

*ISSN 2786-6734 (Print)*  
*ISSN 2786-6742 (Online)*

**Закарпатський угорський інститут імені Ф. Ракоці ІІ**

**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics**

Науковий журнал

Випуск 3

Берегове 2023

"Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" засновано у листопаді 2021 р. та видається за рішенням Вченої ради Закарпатського угорського інституту імені Ф.Ракоці ІІ.

Науковий журнал виходить два рази на рік.

**Видання** включено до «Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» **Категорії «Б»**, наказом Міністерства освіти і науки України № 768 від 20.06.2023 р.

Рекомендовано до друку Вченою радою Закарпатського угорського інституту імені Ф.Ракоці ІІ (протокол №8 від 31.08.2023 р.)

**Редакційна колегія:**

**Головний редактор** – *Бачо Роберт*, д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

**Перший заступник головного редактора** – *Пойда-Носик Ніна*, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

**Заступник головного редактора, відповідальний редактор** – *Макарович Вікторія*, к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

**Заступник головного редактора, відповідальний секретар** – *Лоскоріх Габрієлла*, доктор з філософії з обліку і оподаткування, заступник завідувача кафедри обліку і аудиту, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна.

**Члени редакційної колегії:**

*Орлов Ігор* – д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, ЗУІ імені Ф. Ракоці ІІ, Україна;

*Внукова Наталія* – д.е.н., проф., заслужений економіст України, професор кафедри митної справи та фінансових послуг, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна;

*Живко Зінаїда* – д.е.н, проф, професор кафедри менеджменту, Львівський державний університет внутрішніх справ, Україна; *Коваленко Юлія* – д.е.н, проф, завідувач кафедри фінансових ринків та технологій, Державний податковий університет, Україна; *Бондарук Таїсія* – д.е.н, проф, заслужений економіст України, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Національна академія статистики, обліку та аудиту, Україна; *Завербний Андрій* – д.е.н, професор, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка», Україна;

*Вдовенко Наталія* – д.е.н., професор, завідувач кафедри глобальної економіки, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна; *Новіченко Людмила* – к.е.н, доц., доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Національна академія статистики, обліку та аудиту, Україна;

*Феньвеш Вероніка* – габілітований доктор наук з галузі економіки, професор, Дебреценський університет, Угорщина; *Махова Рената* – габілітований доктор наук з галузі економіки, доцент, Університет Й. Шельє, Словачка Республіка; *Ілеш Балінт Чобо* – к.е.н, професор, Університет Яноша Наймана, Угорщина;

*Дунай Анна* – доктор філософії з галузі економіки, професор, Університет Яноша Наймана, Угорщина; *Петі Мартон* – доктор наук з галузі економіки, віце-президент, Національний інститут стратегічних досліджень Угорщини, кафедра соціально-економічної географії та планування міста, Університет Корвінус, Угорщина; *Сас Левенте* – доктор наук з галузі економіки, професор, заступник декана факультету Економіки та бізнес-адміністрування, Клузький університет імені Бабеша-Бойяї, Румунія.

УДК 330

A19

**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics** : наук. журн. / редкол. : Р. Бачо, Н. Пойда-Носик, В. Макарович; Закарпат. угор. ін-т імені Ф. Ракоці ІІ. Берегове, 2023. Вип. 3 (2023). 401 с. Текст укр., англ., угор.

Науковий журнал „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.” розрахований на науковців, докторантів, аспірантів, практиків та широкого кола читачів, які цікавляться проблематикою в галузі економічних наук. Статті публікуються на умовах міжнародної ліцензії [Creative Commons Attribution 4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
Серія КВ №25089-15029Р від 08.11.2021 р.

Засновник наукового журналу:

**Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ.**

Адреса: 90202 м. Берегове, пл. Кошута, буд.6.

**Офіційний сайт наукового журналу:**

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

ISSN 2786-6734 (Print)

ISSN 2786-6742 (Online)

© Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ, 2023

*ISSN 2786-6734 (Print)*  
*ISSN 2786-6742 (Online)*

**II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola**

**Acta Academiae Beregsiensis. Economics**

Tudományos folyóirat

3. szám

Beregszász 2023

Az "Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" tudományos folyóirat 2021-ben lett alapítva, és a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola Tudományos Tanácsa határozata alapján jelenik meg.

A tudományos folyóirat évente kétszer jelenik meg.

A **Folyóirat** az Ukrán Oktatási és Tudományos Minisztérium 2023. június 20-án kelt 768. számú rendelete alapján **„B” kategóriájú folyóiratnak minősül**, melyben publikálhatóak az ukrainai fokozatszerzéshez szükséges tudományos eredmények.

Kiadáshoz ajánlotta a II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola Tudományos Tanácsa  
(2023. augusztus 31-i 8. sz. jegyzőkönyv)

**Szerkesztőbizottság:**

**Főszerkesztő** – **Prof. Dr. Bacsó Róbert**, közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Számvitel és Auditálás Tanszék vezetője, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

**Általános főszerkesztő-helyettes** – **Prof. Dr. Pojda-Noszik Nina**, közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Számvitel és Auditálás Tanszék professzora, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

**Főszerkesztő-helyettes, felelős szerkesztő** – **dr. Makarovics Viktória**, gazdaságtudomány kandidátusa, egyetemi docens, Számvitel és Auditálás Tanszék docense, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

**Főszerkesztő-helyettes, felelős titkár** – **dr. Loszkorih Gabriella**, PhD, tanszékvezető helyettes, Számvitel és Auditálás Tanszék, II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Ukrajna.

**Szerkesztőbizottság:**

**Prof. Dr. Orlov Igor** – gazdaságtudományok nagydoktora, professzor, az Ukrainai Közgazdaságtudományi Akadémia akadémikusa, II. RFKMF, Ukrajna; **Prof. Dr. Vnukova Natália** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Ukrajna tiszteletbeli közgazdásza, Vám és Pénzügyi Szolgáltatások Tanszékének professzora, Szemen Kuznyec Harkovi Nemzeti Gazdaságtudományi Egyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Zivko Zinaida** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Menedzsment Tanszék professzora, Lembergi Állami Belügyi Egyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Kovalenko Julia** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Pénzügyi Piacok és Technológiák Tanszék professzora, Állami Adóegyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Bondárúk Tajisziya** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Ukrajna tiszteletbeli közgazdásza, Pénzügyek, Bank és Biztosítás Tanszék vezetője, Nemzeti Statisztikai, Számviteli és Auditálási Akadémia, Ukrajna; **Prof. Dr. Záverbnij András** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Külgazdasági és Vámtevékenység Tanszék professzora, Lembergi Nemzeti Politechnikai Egyetem, Ukrajna; **Prof. Dr. Vdovenko Natália** – közgazdaságtudományok nagydoktora, professzor, Globális Közgazdaság Tanszék vezetője, Ukrajna Nemzeti Bioerőforrás- és Természetgazdálkodási Egyetem, Ukrajna; **dr. Novicsenko Ljudmila** – gazdaságtudomány kandidátusa, egyetemi docens, Számvitel, Auditálás és Adózás Tanszék docense, Nemzeti Statisztikai, Számviteli és Auditálási Akadémia, Ukrajna; **Dr. habil. Fenyves Veronika** - PhD, egyetemi tanár, tanszékvezető, oktatási dékánhelyettes, Gazdaságtudományi Kar, Számviteli és Pénzügyi Intézet, Kontrolling Tanszék, Debreceni Egyetem, Magyarország; **Dr. habil. Ing. Machová Renáta** – PhD, rektorhelyettes, egyetemi docens, Selye János Egyetem, Szlovákia; **Dr. Illés Bálint Csaba** - PhD, egyetemi tanár, Neumann János Egyetem, Magyarország; **Dr. Dunai Anna** - PhD, egyetemi tanár, Neumann János Egyetem, Magyarország; **Dr. Péti Márton** - PhD, Nemzetstratégiai Kutatóintézet Kutatási, elnökhelyettes; egyetemi docens, Gazdaságföldrajz és városfejlesztés tanszék, Budapesti Corvinus Egyetem, Magyarország; **Dr. Szász Levente** - PhD, egyetemi tanár, dékánhelyettes, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Magyar Intézet, Babeş-Bolyai Tudományegyetem, Románia.

ETO 330

A19

**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics:** tudományos folyóirat / szerk.: R. Bacsó, N. Pojda-Noszik, V. Makarovics. II. RFKMF. Beregszász, 2023. 3. szám (2023). 401 c.

Az „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.” tudományos folyóiratban a doktoranduszok, posztgraduális hallgatók, kutatók és gyakorlati szakemberek tudományos kutatásait tesszük közzé. A tanulmányok [Creative Commons Attribution 4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) c. nemzetközi licence alapján jelennek meg

A nyomtatott tömeg tájékoztatási eszközök állami nyilvántartásba vételéről szóló igazolás száma

KB 25089-15029P 2021. november 8.

Tudományos folyóirat alapítója:

**II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola**

Cím: 90202, Beregszász, Kossuth tér 6.

**A tudományos folyóirat hivatalos honlapja:**

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

ISSN 2786-6734 (Print)

ISSN 2786-6742 (Online)

© II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, 2023

*ISSN 2786-6734 (Print)*  
*ISSN 2786-6742 (Online)*

**Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College  
of Higher Education**

**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics**

Scientific journal

Volume 3

Berehove 2023

„Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” was founded in November, 2021 and is published by the decision of the Scientific Council of the Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education.

The scientific journal is published twice a year.

The **journal** is included in Category "B" according to the "**List of scientific professional editions of Ukraine**, in which the results of dissertations for the degree of Doctor of Science and Ph.D. can be published", by order of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 768 dated 20.06.2023.

*Recommended for publication by the Academic Council of the Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education (protocol No. 8 dated August 31, 2023)*

**Editorial board:**

**Editor-in-Chief** – *Bacho Robert*, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting and Auditing, FR II THCHE, Ukraine;

**First Deputy Editor-in-Chief** – *Poyda-Nosyk Nina*, Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Accounting and Auditing, FR II THCHE, Ukraine;

**Deputy Editor-in-Chief, managing Editor** – *Makarovych Viktoriia*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting and Auditing, FR II THCHE, Ukraine.

**Deputy Editor-in-Chief, responsible secretary** – *Gabriella Loskorikh*, Candidate of Economic Sciences, Deputy Head of the Accounting and Auditing Department, FR II THCHE, Ukraine

**Editorial Board Members:**

*Ihor Orlov* - Doctor of Economics, Professor, Academician of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, FR II THCHE, Ukraine; *Nataliia Vnukova* - Doctor of Economics, Professor, Honored Economist of Ukraine, Professor at the Department of Customs Affairs and Financial Services, Symon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine; *Zinaida Zhyvko* - Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Management, Lviv State University of Internal Affairs, Ukraine; *Yuliia Kovalenko* - Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Financial Markets and Technologies, State Tax University, Ukraine; *Taisiia Bondaruk* - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Ukraine; *Andriy Zaverbnyj* - Doctor of Economics, Professor, Professor at the Department of Foreign Trade and Customs of the Lviv Polytechnic National University, Ukraine; *Natalia Vdovenko* - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Global Economy, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine; *Liudmyla Novichenko* - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting, Auditing and Taxation, National Academy of Statistics, Accounting and Audit, Ukraine; *Fenyves Veronika* - Habilitated Doctor of Sciences in Economics, Head of the Department of Controlling, University of Debrecen, Hungary; *Makhova Renata* - Habilitated Doctor of Sciences in Economics, Associate Professor, J. Selye University, J. Selye University, Slovak Republic; *Illés Bálint Csaba* - Candidate of Sciences in Economics, Professor, John von Neumann University, Hungary; *Dunay Anna* - Doctor Philosophy in Economics, Professor, John von Neumann University, Hungary; *Peti Marton* - Doctor Philosophy in Economics, vice-president, Research Institute for National Strategy, Hungary; associate professor, department of geography and planning, corvinus university of budapest, Hungary; *Szász Levente* - Doctor of Management, Professor, Deputy Dean at the Faculty of Economics and Business Administration, Babeş-Bolyai University, Romania.

UDC 330

A19

**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics:** scientific journal / editor. : R. Bacho, N. Poyda-Nosyk, V. Makarovych. FR II THCHE. Berehove, 2023. Vol. 3 (2023) 401 p. Text Ukrainian, English, Hungarian.

Scientific journal "Acta Academiae Beregsasiensis. Economics." intended for scientists, doctoral students, post-graduate students, practitioners and a wide range of readers who are interested in issues in the field of economic sciences. Articles are published under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) International License.

*State registration certificate of a printed mass media  
Series KV No. 25089-15029P dated November 8, 2021.*

The founder of the scientific journal is

**Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education.**

Correspondence address: Kossuth sq.6, Berehove, Zakarpattia region, Ukraine, 90202

**The official website of the scientific journal:**

<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

ISSN 2786-6734 (Print)

ISSN 2786-6742 (Online)

© Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education, 2023

## ЗМІСТ

### РОЗДІЛ 1.

#### НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

|                                                                                                                                                                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Вдовенко Н., Коваль В., Зось-Кіор М.</b> Регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації та впливу міжнародної торгівлі                                     | <b>13</b>  |
| <b>Ганусич В., Солнокі П.</b> Кореляційний аналіз інфляції та безробіття в Україні та країнах Європейського союзу                                                                                                    | <b>25</b>  |
| <b>Потоки Г., Лоскоріх Г., Перчі О.</b> Виклики менеджменту мікро- та малих підприємств: статистичний аналіз в Україні та Угорщині                                                                                   | <b>39</b>  |
| <b>Толмейнер Г., Гашпар Ш., Товт М.</b> Оцінка бережливості процесів вирощування молочних корів із розробкою математичної моделі                                                                                     | <b>54</b>  |
| <b>Нікош Б.-Р., Керестуш Г., Панкотай Ф.-М.</b> Аналіз маркетингової діяльності угорських постачальників сфери розміщення та малих підприємств громадського харчування у соціальних мережах на основі Lean-принципів | <b>65</b>  |
| <b>Макларі Е.</b> Економічне порівняння класичних автомобілів з електромобілями                                                                                                                                      | <b>75</b>  |
| <b>Еперьєші З.</b> Енергетична економіка Угорщини та Австрії в умовах трансформації глобального середовища                                                                                                           | <b>86</b>  |
| <b>Горват А.-Б.</b> Використання хмарних рішень та аналіз їх впливу на угорський малий та середній бізнес                                                                                                            | <b>101</b> |
| <b>Барабашне Карпаті Д., Чакне Філеп Ю.</b> Компетенції студентів та очікування роботодавців щодо компетентностей у підготовці вчителів з економіки                                                                  | <b>112</b> |
| <b>Феєш Н.</b> Стан української економіки під час епідемії коронавірусу                                                                                                                                              | <b>122</b> |
| <b>Мохачі М., Феньеш Г.</b> Кар'єрні та сімейні плани студентів вищої освіти як фактори ризику для управління персоналом їхніх майбутніх роботодавців                                                                | <b>140</b> |
| <b>Боджаар-Урбан Є., Барці Ю.</b> Економічна ефективність інновацій в закладах культури: на прикладі музеїв                                                                                                          | <b>158</b> |
| <b>Череп А., Воронкова В., Андрюкайтене Р. Денисенко М.</b> Соціально-економічна безпека у контексті міжнародного економічного клімату задля забезпечення конкурентоспроможності економіки                           | <b>172</b> |
| <b>Череп О., Бехтер Л., Таболкін В.</b> Методи безперервного професійного розвитку персоналу підприємств                                                                                                             | <b>180</b> |

## РОЗДІЛ 2. ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Бачо Р., Вірліч Ш.</b> Аналіз бізнес-процесів компанії: досвід в Україні та міжнародна практика                                            | 188 |
| <b>Пойда-Носик Н., Неймет Е., Калман Б.-Г.</b> Конативний підхід до формування фінансової особистості                                         | 201 |
| <b>Кучеркова С., Матвієнко Г.</b> Державна підтримка та регуляторні заходи для розвитку штучного інтелекту в енергетичному секторі України    | 215 |
| <b>Будої Е. Деніч Е.</b> Фінансова сміливість покоління Z                                                                                     | 227 |
| <b>Керешші Л.-І., Максим Дьердьне Надь Т.</b> Пенсійна система Угорщини: демографічні виклики та превентивні заходи для їх подолання          | 242 |
| <b>Огородник В., Варцаба В., Макарович В.</b> Капітальні інвестиції в нерухомість України у сучасних реаліях                                  | 258 |
| <b>Піоноро Р., Шебештень З.</b> Інтегративний огляд критеріїв ранжування управління портфелем проєктів для розуміння процесу прийняття рішень | 271 |
| <b>Олейнікова Л., Лищенко О.</b> Європейський досвід формування механізмів зменшення адміністративного навантаження на платників податків     | 288 |

## РОЗДІЛ 3. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

|                                                                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Хомин П.</b> Капітал і податкова політика: камо грядеши?                                                                                             | 299 |
| <b>Вигівська І., Грицак О., Шебештень Е.</b> Організаційно-методичне забезпечення бухгалтерського обліку та аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю | 308 |
| <b>Фіреді-Філеп Ю., Варконіне Югас М.</b> Облік доходів за національними та міжнародними стандартами в Угорщині                                         | 328 |
| <b>Кошіль А., Мельянова Л.</b> Управлінська звітність в інформаційно-технологічному забезпеченні                                                        | 338 |
| <b>Лоскоріх Г.</b> Особливості професії податкового консультанта в Угорщині                                                                             | 345 |
| <b>Стащенко Ю., Гавриловський О.</b> Міжнародний досвід з питань трансфертного ціноутворення                                                            | 358 |
| <b>Борзан А., Кардош Б.</b> Оцінка здобувачами викладання облікових дисциплін із застосуванням цифрових технологій                                      | 368 |
| <b>Товт Е., Вереш Д.</b> Деякі особливості функціонування та управління церквами в Угорщині: облікові аспекти                                           | 382 |
| <b>Вимоги до оформлення публікацій</b>                                                                                                                  | 393 |



## TARTALOM

### 1.FEJEZET. NEMZETI ÉS REGIONÁLIS GAZDASÁG

|                                                                                                                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Vdovenkó N., Kovály V., Zosz-Kior M.</b> Vidékfejlesztés szabályozása a mezőgazdasági termékek import helyettesítésére, figyelembe véve a decentralizációt és a nemzetközi kereskedelem befolyását | 13  |
| <b>Hanuszics V., Szolnoki P.</b> Az infláció és a munkanélküliség közti korreláció elemzés Ukrajnában és az Európai Unió országaiban                                                                  | 25  |
| <b>Pataki G., Loszkorih G., Pércsi O.</b> A mikro- és kisvállalkozások menedzsment kihívásai: statisztikai elemzés Ukrajnában és Magyarországon                                                       | 39  |
| <b>Thalmeiner G., Gáspár S., Tóth M.</b> A tejelő tehenek nevelési folyamatainak takarékoságának értékelése matematikai modellezés segítségével                                                       | 54  |
| <b>Nyikos B.-R., Keresztes G., Pankotay F.- M.</b> A magyar szállásadók és vendéglátó kkv-k közösségi média marketing tevékenységének elemzése a LEAN elvek alapján                                   | 65  |
| <b>Maklári E.</b> A hagyományos meghajtással működő és az elektromos autók gazdasági összehasonlítása                                                                                                 | 75  |
| <b>Eperjesi Z.</b> Magyarország és Ausztria energiagazdasága az átalakulóban lévő globális környezetben                                                                                               | 86  |
| <b>Horváth Á-B.</b> A magyarországi KKV-k által alkalmazott felhő-alapú megoldások és annak hatásainak elemzése                                                                                       | 101 |
| <b>Barabásné Kárpáti D., Csákné Filep Ju.</b> Hallgatói kompetenciák és munkáltatói kompetenciaelvárások a közgazdásztanár-képzésben                                                                  | 112 |
| <b>Fejes N.</b> Az Ukrán gazdaság helyzete a koronavírus-járvány idején                                                                                                                               | 122 |
| <b>Mohácsi M., Fényes H.</b> Felsőoktatási hallgatók karrier- és családtervei, mint kockázati tényezők jövőbeli munkaadók HR-menedzsmentje számára                                                    | 140 |
| <b>Bodzsár-Urbán É., Bárczi Ju.</b> A kulturális intézmények innovációinak gazdasági eredményessége: a múzeumok példáján                                                                              | 158 |
| <b>Cserep A., Voronkova V., Andrukájtene R, Deniszenkó M.</b> Társadalmi-gazdasági biztonság a nemzetközi gazdasági környezet összefüggéseiben a gazdaság versenyképességének biztosításához          | 172 |
| <b>Cserep O., Behter L., Tabolkin V.</b> A vállalati személyzet folyamatos szakmai fejlődésének módszerei                                                                                             | 180 |

## 2. FEJEZET. PÉNZÜGY ÉS BANK

|                                                                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Bacsó R., Virlics S.</b> A vállalat üzleti folyamatainak elemzése: Ukrajnai tapasztalat és nemzetközi gyakorlat                                       | 188 |
| <b>Poyda-Nosyk N., Németh E., Kálmán B.-G.</b> A pénzügyi személyiség célzott vizsgálata három korcsoportban                                             | 201 |
| <b>Kucserková Sz., Mátvienko G.</b> Állami támogatás és szabályozási intézkedések a mesterséges intelligencia fejlesztésére az ukrán energiaszektorban   | 215 |
| <b>Budai E. Denics E.</b> A Z generáció pénzügyi bátorsága                                                                                               | 227 |
| <b>Kőrössi L.-I., Makszim Györgyné Nagy T.</b> Magyarország nyugdíjrendszere, demográfiai trendekből adódó kihívásai és az azokkal szembeni intézkedések | 242 |
| <b>Ohorodnik V., Varcaba V., Makarovics V.</b> Tőkebefektetések a jelenkori ukrajnai ingatlanpiacon                                                      | 258 |
| <b>Pionório P., Sebestyén Z.</b> A projektportfólió-kezelés rangsorolási kritériumainak integrált áttekintése a döntéshozatali folyamat megértéséhez     | 271 |
| <b>Olejnikova L., Liscsenkó O.</b> Európai tapasztalatok az adófizetők adminisztratív költségeit csökkentő mechanizmusok kialakításában                  | 288 |

## 3. FEJEZET. SZÁMVITEL ÉS ADÓÜGY

|                                                                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Homin P.</b> Tőke- és adópolitika: merre jár?                                                                                                                   | 299 |
| <b>Vigivszka I., Hricák O., Sebestény E.</b> Befektetési ingatlannal lebonyolított ügyletek könyvelésének, könyvvizsgálatának szervezési és módszertani támogatása | 308 |
| <b>Füredi-Fülöp Ju., Várkonyiné Juhász M.</b> Bevétel elszámolás a magyar nemzeti és a nemzetközi számviteli szabályozásban                                        | 328 |
| <b>Kosily A., Melyánkova L.</b> Vezetői jelentéskészítés az információs technológiai támogatás rendszerében                                                        | 338 |
| <b>Loszkorih G.</b> Az adótanácsadói szakma sajátosságai Magyarországon                                                                                            | 345 |
| <b>Sztasenkó J., Havrolovszkij O.</b> Nemzetközi transzferárazási tapasztalat                                                                                      | 358 |
| <b>Borzán A., Kardos B.</b> A digitális módszerekkel támogatott számvitel tanítás hallgatói minősítése                                                             | 368 |
| <b>Tóth E., Vörös Gy.</b> Az egyházi működés és gazdálkodás néhány sajátossága Magyarországon: számviteli aspektusok                                               | 382 |
| <b>Publikációs követelmények</b>                                                                                                                                   | 393 |



## CONTENT

### CHAPTER 1. NATIONAL AND REGIONAL ECONOMY

|                                                                                                                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Vdovenko N., Koval V., Zos-Kior M.</b> Regulation of agricultural development for import substitution of agricultural products taking into account decentralization and impact of international trade | <b>13</b>  |
| <b>Hanusych V., Solnoki P.</b> Correlational analysis of inflation and unemployment in Ukraine and the countries of the European Union                                                                   | <b>25</b>  |
| <b>Pataki G., Loskorikh G., Perchy O.</b> Managerial challenges for micro and small enterprises: statistical analysis in Ukraine and Hungary                                                             | <b>39</b>  |
| <b>Thalmeiner G., Gáspár S., Tóth M.</b> Lean performance evaluation of dairy cow farming processes with mathematical model development                                                                  | <b>54</b>  |
| <b>Nyikos B.-R., Keresztes G., Pankotay F.-M.</b> Analysis of social media marketing activities of Hungarian accommodation providers and catering SME's from the aspect of lean principles               | <b>65</b>  |
| <b>Maklári E.</b> Economic comparison between conventionally powered and electric cars                                                                                                                   | <b>75</b>  |
| <b>Eperjesi Z.</b> The energy economy of Hungary and Austria in the conditions of the transformation of the global environment                                                                           | <b>86</b>  |
| <b>Horváth Á-B.</b> Cloud-based solutions used by hungarian SMEs and analysis of its effects                                                                                                             | <b>101</b> |
| <b>Barabásné Kárpáti D., Csákné Filep Ju.</b> Competences of students and expectations of employers regarding competencies in the training of teachers in economics.                                     | <b>112</b> |
| <b>Fejes N.</b> The situation of the Ukrainian economy during the coronavirus pandemic                                                                                                                   | <b>122</b> |
| <b>Mohácsi M., Fényes H.</b> Career and Family Plans of Higher Education Students as Risk Factors for their future employers' HR Management                                                              | <b>140</b> |
| <b>Bodzsár-Urbán É., Bárczi Ju.</b> Economic efficiency of innovations in cultural institutions: the case of museums                                                                                     | <b>158</b> |
| <b>Cherep A., Voronkova V., Andriukaitene R., Denysenko M.</b> Socio-economic security in the context of the international economic climate to ensure the competitiveness of the economy                 | <b>172</b> |
| <b>Cherep O., Bexhter L., Tabolkin V.</b> Methods of continuous professional development of enterprise personnel                                                                                         | <b>180</b> |

## CHAPTER 2. FINANCE AND BANKING

|                                                                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Bacho R., Virlich S.</b> Analysis of company's business processes: experience in Ukraine and international practices                                    | 188 |
| <b>Poyda-Nosyk N., Németh E., Kálmán B.-G.</b> A conative approach to financial personality                                                                | 201 |
| <b>Kucherkova S., Matvienko G.</b> State support and regulatory measures for the development of artificial intelligence in the energy sector of Ukraine    | 215 |
| <b>Budai E., Denich E.</b> The financial bravery of generation Z                                                                                           | 227 |
| <b>Kőrössi L.-I., Makszim Györgyné Nagy T.</b> Hungary's pension system: demographical challenges and preventive measures                                  | 242 |
| <b>Ohorodnyk V., Vartsaba V., Makarovych V.</b> Real Estate Capital Investments in Ukraine in the Modern Realities                                         | 258 |
| <b>Pionório P., Sebestyén Z.</b> An integrative review of project portfolio management ranking criteria - understanding better the decision-making process | 271 |
| <b>Oleynikova L., Lyshchenko E.</b> European experience of reducing the administrative burden on taxpayers                                                 | 288 |

## CHAPTER 3. ACCOUNTING AND TAXATION

|                                                                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Khomyn P.</b> Capital and tax policy: Quo Vadis?                                                                                                            | 299 |
| <b>Vyhivska I., Hrytsak O., Shebeshten E.</b> Organizational and methodological support for accounting and auditing of the investment real estate transactions | 308 |
| <b>Füredi-Fülöp Ju., Várkonyiné Juhász M.</b> Accounting of revenue in Hungarian national and international accounting regulations                             | 328 |
| <b>Koshil A., Meliankova L.</b> Managerial reporting in information technology support                                                                         | 338 |
| <b>Loskorikh G.</b> Features of the tax consultant profession in Hungary                                                                                       | 345 |
| <b>Stashenko Yu., Gavrylovskiy O.</b> International experience in transfer pricing                                                                             | 358 |
| <b>Borzán A., Kardos B.</b> Students' opinion of digital accounting teaching                                                                                   | 368 |
| <b>Tóth E., Vörös Gy.</b> Some features of church operation and management in Hungary: accounting aspects.                                                     | 382 |
| <b>General requirements for manuscripts</b>                                                                                                                    | 393 |



## **РОЗДІЛ 1. НАЦІОНАЛЬНА ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

### **1.FEJEZET. NEMZETI ÉS REGIONÁLIS GAZDASÁG**

### **CHAPTER 1. NATIONAL AND REGIONAL ECONOMY**

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-13-24>

УДК 338.43:631.115.2(477.75)

#### **Наталія ВДОВЕНКО**

д.е.н., професор,  
завідувач кафедри глобальної економіки,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України,  
м. Київ, Україна

**ORCID:** 0000-0003-0849-057X  
**Scopus Author ID:** 56912343500

#### **Віктор КОВАЛЬ**

д.е.н., професор,  
професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю,  
Ізмаїльський державний гуманітарний університет,  
м. Ізмаїл, Україна

**ORCID:** 0000-0003-2562-4373  
**Scopus Author ID:** 57209296120

#### **Микола ЗОСЬ-КІОР**

д.е.н., професор,  
професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної,  
Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна

**ORCID:** 0000-0001-8330-2909  
**Scopus Author ID:** 57203026443

## **РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ З УРАХУВАННЯМ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ВПЛИВУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ**

***Анотація.** У статті запропоновано напрямки удосконалення регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації та впливу міжнародної торгівлі. Доведено, що глобальні ринкові тенденції, зокрема зростаюча конкуренція на міжнародних ринках та залежність від імпоротної аграрної продукції, ставлять під загрозу стабільність внутрішнього сільськогосподарського сектора багатьох країн. Децентралізація влади, регулювання та управління в сільському господарстві дійсно нині відіграють провідну роль у досягненні ефективності та сталості розвитку. Висвітлено актуальні питання, які стосуються організаційного та економічного механізму регулювання,*

на прикладі гелікокультури або виробництва продукції равликівництва. Запропоновано вдосконалення координації між різними галузями промисловості та владними структурами, створення стимулів для інновацій у вирощуванні та обробці продукції, а також вдосконалення механізмів взаємодії з міжнародними партнерами, що сприятиме розвитку виробництва продукції равликівництва як гравця на аграрному ринку та зміцнюючи позиції України у якості провідного виробника цінної білкової продукції на ринку, розкриття його значення в аспекті перспективності нового напрямку аграрного виробництва. Обґрунтовано, що за перше півріччя 2023 року в Україні відзначено значне зменшення обсягу експорту товарів на 14,3 % порівняно з аналогічним періодом 2022 року. Одночасно, імпорту зріс на 20,7 %. Це призвело до подальшого погіршення торговельного балансу, який вже склав негативне сальдо в 11,04 мільярди доларів США. Вказано на зменшення коефіцієнта покриття експортом імпорту. Зниження з 0,90 до 0,64 відсоткові пункти свідчить про зростаючу нерівноважність між обсягами та структурою торгівлі. Акцентовано увагу на актуалізації потреби у поглибленому аналізі міжнародних ринків та перегляді стратегій торговельних взаємин. Викладено результати від впровадження запропонованих заходів регулювання задля практичної реалізації завдань з метою імпортозаміщення аграрної продукції за умов децентралізації.

**Ключові слова:** державне регулювання, експорт, аграрна продукція, імпорту, сільський розвиток, децентралізація, місцевий бюджет, продукція равликівництва, регулювання ринку, равлики, міжнародна торгівля.

**JEL Classification:** F14, Q10

**Absztrakt.** A cikk javaslatokat tesz a vidékfejlesztés szabályozásának javítására a mezőgazdasági termékek importhelyettesítés céljából, figyelembe véve a decentralizációt és a nemzetközi kereskedelem hatását. Bizonyosodott, hogy a globális piaci trendek, különösen a nemzetközi piacokon növekvő verseny és az importált mezőgazdasági termékektől való függés számos ország hazai agrárszektorának stabilitását veszélyezteti. A hatalom decentralizációja, a mezőgazdaság szabályozása ma már valóban vezető szerepet játszik a fejlődés hatékonyságának és fenntarthatóságának elérésében. A szabályozás szervezeti és gazdasági mechanizmusával kapcsolatos aktuális kérdéseket a helikokultúra vagy a csigatenyésztési termékek előállításának példáján keresztül emeljük ki. Javasoljuk, hogy erősítsék az ipari ágazatok és a kormányzati struktúrák közötti koordinációt, ösztönözzék a termékek termesztése és feldolgozása terén az innovációkat, valamint javítsák a nemzetközi partnerekkel való interakció mechanizmusait, ami hozzájárul a csigatermelés fejlesztéséhez, ami megerősíti Ukrajna pozícióját a mezőgazdasági termékek a mezőgazdasági piac szereplőjeként és értékes fehérjetermékek vezető pozícióit a piacon, feltárva fontosságát a mezőgazdasági termelés új irányának perspektívái szempontjából. Bizonyított, hogy 2023 első felében Ukrajnában az áruexport volumene jelentős, 14,3%-os csökkenést mutatott 2022 azonos időszakához képest. Az import ugyanakkor 20,7%-kal nőtt. Ez a kereskedelmi mérleg további romlásához vezetett, amely már elérte a 11,04 milliárd dolláros negatív egyenleget. Az export/importhányad mutatójának csökkenése tapasztalható. A 0,90-ről 0,64 százalékpontra történő csökkenés a kereskedelem volumene és szerkezete közötti egyensúlyhiány növekedését jelzi. A figyelem a nemzetközi piacok mélyreható elemzését és a kereskedelmi kapcsolati stratégiák felülvizsgálatának szükségességét igényli.

Körvonalazódtak a decentralizáció által zajló agrártermékek importhelyettesítésének gyakorlatai.

**Kulcsszavak:** állami szabályozás, export, mezőgazdasági termékek, import, vidékfejlesztés, decentralizáció, helyi költségvetés, csigatartási termékek, piacsabályozás, csiga, nemzetközi kereskedelem.

**Abstract.** The article proposes ways to improve regulation of rural development for import substitution of agricultural products, taking into account decentralization and the influence of international trade. It has been proven that global market trends, in particular growing competition in international markets and dependence on imported agricultural products, threaten the stability of the domestic agricultural sector of many countries. Decentralization of power, regulation and





management in agriculture is indeed now playing an important role in achieving greater efficiency and sustainability of development. Current issues related to the organizational and economic mechanism of regulation are highlighted, using the example of heliciculture or the production of snail farming products. This may include improving coordination between various industries and government structures, creating incentives for innovation in the cultivation and processing of products, as well as improving the mechanisms of interaction with international partners, will contribute to the development of the production of snail farming products as an important player in the agricultural market, strengthening the position of Ukraine as the leading producer of valuable protein products on the market, revealing its importance in terms of perspective as a new direction of agricultural production. It is justified that in the first half of 2023, a significant decrease in the volume of exports of goods by 14.3% was noted in Ukraine compared to the same period in 2022. At the same time, imports increased by 20.7%. This led to a further deterioration of the trade balance, which had already reached a negative balance of 11.04 billion US dollars. It is especially important to reduce the coefficient of export-import coverage. A decrease from 0.90 to 0.64 indicates a growing imbalance between the volume and structure of trade. This may actualize the need for a deeper analysis of international markets and a review of trade relations strategies. The results of the implementation of regulatory measures for the practical implementation of tasks aimed at import substitution of agricultural products under the conditions of decentralization are outlined.

**Keywords:** state regulation, export, agricultural products, import, rural development, decentralization, local budget, snail farming products, market regulation, snails, international trade.

**Постановка проблеми.** Регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації та впливу міжнародної торгівлі є першочерговим актуальним завданням в сучасних умовах глобальних економічних змін. Глобальні ринкові тенденції, зокрема зростаюча конкуренція на міжнародних ринках і залежність від імпортової аграрної продукції, ставлять під загрозу стабільність внутрішнього сільськогосподарського сектора багатьох країн світу, включаючи Україну. Децентралізація влади, регулювання та управління в сільському господарстві дійсно нині відіграють важливу роль у досягненні більшої ефективності та сталості розвитку. Маємо відзначити, що місцеві органи влади мають всі підстави бути уповноважені на прийняття рішень, спрямовані на розвиток власних ресурсів, стимулювання інновацій у сільському господарстві та підтримку малих і середніх сільськогосподарських підприємств, включаючи господарства з виробництва продукції тваринництва. Однак, забезпечення імпортозаміщення аграрної продукції наразі потребує ретельного аналізу міжнародних торговельних відносин. Важливо збалансувати внутрішнє виробництво аграрної продукції з імпортом, забезпечуючи населення якісною, безпечною та доступною за ціною продукцією як рослинництва, так і тваринництва. Для досягнення поставленої мети можуть бути використані різноманітні інструменти регулювання, включаючи внутрішню підтримку галузей сільського господарства, стимулювання інновацій та розвиток нових технологій. Тому доцільним є вирішення питання удосконалення регулювання сільського розвитку в контексті імпортозаміщення високобілкової продукції, що потребує комплексного підходу та враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори. Тоді відповідна новітня аграрна політика держави сприятиме розвитку внутрішнього виробництва, забезпечуючи сталість аграрного сектора та економіки України в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Базові засади регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації та впливу міжнародної торгівлі, проблеми формування сучасних підходів політики

імпортозаміщення в Україні, інноваційна стратегія формування безпекової системи управління інноваційним розвитком агропродовольчої сфери за діджиталізації, управління системою адаптивного стратегічного планування інноваційно орієнтованого конкурентоспроможного підприємства в умовах глобалізації обґрунтовано в наукових доробках визначними українськими вченими-економістами, в тому числі: Кундицький О. О. [4], Жаліло Я., Гацько В. [6], Кукса І. М., Льїн В. Ю., Сахацький М. М. [9, С. 26–33] Ложачевська О. М., Родченко С. С., Ігнатюк В. В. [10, С. 53–60], Залізнюк В. П. [12], Созанський Л. [14, С. 123–131] та підкріплено дослідженнями інших дослідників. Поряд з цим Кундицький О. О. в науковій праці «Стратегія державного регулювання імпортозаміщення в аграрному секторі України» [4, С. 60–62] описує «... зміни, що відбуваються в економіці, обумовлюють необхідність імпортозаміщення як важливого елемента аграрної політики та інструменту досягнення іншої важливої мети – гарантованого забезпечення всього населення продовольством». Вплив експортоорієнтованих й імпортозаміщуючих галузей на зростання економіки України досліджено в працях Остапенко Т. [11, С. 11–16], а базові підходи щодо імпортозаміщення в системі забезпечення економічних інтересів України висвітлено в детальному аналізі, представленому вченими Пазініною К. В., Пазініною С. М. [13, С. 42–45].

У цей самий момент важливо відзначити, що в Україні існують вагомі переваги як виробника, так і експортера продукції гелікокультури або продукції равликівництва. Це дасть можливість здійснити імпортозаміщення тваринницької продукції з високим вмістом білка. Серед цих переваг варто відзначити наявність висококваліфікованої робочої сили, географічну близькість до ключових ринків збуту, високий рівень забезпеченості землею, а також ростущий світовий попит на цю продукцію. Ці чинники роблять гелікокультуру надзвичайно привабливою для розвитку в сфері аграрного виробництва білкової продукції. Тому, ми пропонуємо висвітлити актуальні питання, які стосуються організаційного та економічного механізму регулювання, на прикладі гелікокультури. Це може включати в себе вдосконалення координації між різними галузями промисловості та владними структурами, створення стимулів для інновацій у вирощуванні та переробці продукції равликівництва, а також вдосконалення механізмів взаємодії з міжнародними партнерами. Зрештою, вирішення цих питань сприятиме розвитку гелікокультури як важливого гравця на аграрному ринку, зміцнюючи позиції України як провідного виробника такої цінної білкової продукції, а також розкриття його значення в аспекті перспективності, як нового напрямку агровиробництва. Свідченням цього є стрімке розширення равликівних ферм та інтенсивний експорт равликів до країн Європи. Цей перспективний напрям вивчали вчені з різних країн, чия наукова робота спрямована на розробку рекомендацій для поліпшення методів управління равликівництвом. У цьому контексті науковці обговорювали можливості оптимізації регуляторного середовища для равликівництва, а також розвитку сучасної аграрної політики з урахуванням інтеграційних процесів. Зокрема, вони виокремлювали ключові виклики, вирішення яких сприятиме розвитку цієї галузі. Серед них виокремлено необхідність врегулювання законодавства, розширення виробничих потужностей, створення різноманітних способів переробки, а також забезпечення доступу до актуальної інформації. Ці аспекти також знаходять підтвердження у дослідженнях вчених з-за кордону, зокрема у працях Анугва Ф. О. І. [2], Морей В. [1, С. 113–118], Стразічіч Н., Де Кантіс С., Лавеккіа Л. [8, С. 385–404], вітчизняних науковців Петропавловської С. Є., Земляк О. В. [3, С. 115–120], Маргасової В. Г. [7, С. 6–19] та інших науковців. Хоча вже зібрано значний обсяг



наукових робіт і публікацій, глибоке дослідження способів вдосконалення регулювання сільського розвитку для досягнення імпортозаміщення аграрної продукції, з урахуванням децентралізації та впливу міжнародної торгівлі, залишається фрагментарним і недостатньо висвітленим в контексті їхньої суттєвої ролі під час конкретних трансформаційних періодів.

**Формулювання цілей статті.** Запропонувати напрямки удосконалення регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації та впливу міжнародної торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зважаючи на потребу в імпортозаміщенні аграрної продукції через регулювання сільського розвитку при поєднанні спільних зусиль держави, бізнесу, науки та громадськості, кожен з цих суб'єктів має зробити внесок для успішного імпортозаміщення високобілкової аграрної продукції та стимулювання розвитку сільського господарства. Імпортозаміщення аграрної продукції та розвиток сільського господарства є завданням, яке спонукає до злагодженої співпраці різних сфер суспільства. Тільки шляхом об'єднаних зусиль держави, бізнесу, науки та громадськості можна досягти успіху у цій сфері і забезпечити продовольчу безпеку та сталий розвиток сільського господарства. В підтвердження даної гіпотези, констатуємо той факт, що держава має розробити стратегічний план та політичну підтримку для розвитку аграрного сектора. Це включає в себе створення сприятливого інвестиційного клімату, надання субсидій та фінансової підтримки для малих і середніх фермерських господарств, а також створення інструментарію і заходів регулювання для сприяння інноваціям у сільському господарстві.

В свою чергу, бізнес-середовищу доцільно активно впроваджувати інновації та нові агротехнології. Інвестування в дослідження та розробки нових методів вирощування, обробки та зберігання продукції може прискорити процес імпортозаміщення. Крім того, сприяння розвитку агроіндустрії та підтримка ефективної логістики можуть допомогти забезпечити плавний перехід до більш сталої системи постачання продуктів харчування. Тож важливою є роль науки в даному процесі, оскільки наука має відігравати важливу роль у розробці нових технологій та підходів, що сприятимуть підвищенню урожайності, зниженню втрат врожаю та покращенню якості й безпечності аграрної продукції. Дослідницька робота в сфері селекції рослин, генетичної модифікації у тваринництві, використання сучасних методів обробки даних приведе до значного прогресу в аграрному секторі економіки.

Громадськість також відіграє позитивну роль у забезпеченні участі та взаємодії між суб'єктами у процесі регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації й впливу факторів міжнародної торгівлі. Наявність інформованого суспільства може сприяти вдосконаленню аграрної політики, надавати важливі відгуки, стимулювати впровадження екологічних практик у сільському господарстві.

Маючи це на увазі, важливо відзначити, що роль місцевих органів влади в сільських районах також доцільно буде посилити. Вони повинні бути оснащені повноваженнями, які дозволять їм активно сприяти розвитку власних ресурсів та ефективно впроваджувати ініціативи, спрямовані на стимулювання інновацій у сільському господарстві. Особливу увагу слід приділити підтримці малих і середніх сільськогосподарських підприємств. Нині ці суб'єкти господарювання відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку сільських територій. Для їх підтримки можуть бути розроблені спеціальні галузеві програми, які

включатимуть фінансові та консультативні механізми. Подальший розвиток сільського господарства також вимагатиме посилення співпраці між місцевими органами влади, аграрними дослідницькими установами й підприємцями. Це сприятиме обміну знаннями, впровадженню новітніх технологій та стимулюванню інноваційних проєктів.

Важливою складовою ефективної стратегії децентралізації є ефективне використання місцевого бюджету для реалізації інструментарію регулювання сільського розвитку й досягнення імпортозаміщення аграрної продукції. За такого підходу місцеві органи влади отримують змогу активно впливати на аграрний сектор, спираючись на ресурси власного бюджету та ураховуючи глобальний вплив міжнародної торгівлі. У даному контексті пріоритетними постають питання розвитку інфраструктури та підтримки господарств, розвитку сільськогосподарської професійної освіти, наукових досліджень, створення місцевих систем управління, розвитку місцевих ринків, співпраці з міжнародними партнерами, створення мережі обробних підприємств, фінансової підтримки інновацій, формування сільськогосподарських кооперативів, впровадження передових екологічних практик, підтримки місцевого попиту на аграрну продукцію.

На рис. 1 наведемо першочергові заходи, які можуть бути практично реалізовані для досягнення поставлених завдань щодо удосконалення регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з розумінням впливу процесів децентралізації.

Завдяки чіткому напрямку державної політики, що спрямований на євроінтеграцію, та враховуючи зобов'язання, зумовлені Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, стає важливим продовження розпочатих заходів із розвитку інфраструктури й підтримки малих підприємств в аграрному секторі економіки. При цьому частина місцевого бюджету може бути спрямована на розвиток інфраструктури, яка підтримує аграрний сектор, таку як сучасні системи зрошення, дороги для транспортування аграрної продукції, агротехнічні центри. Також важливо підтримувати такі підприємства, надаючи їм фінансову та консультативну підтримку для впровадження інноваційних методів і технологій. Для досягнення глибокого фахового змісту в інноваційних підприємницьких рішеннях доцільним стане реалізація зусиль із розвитку сільськогосподарської освіти та наукових досліджень. Значна частина бюджету може бути виділена на підвищення рівня знань селян і фермерів через організацію семінарів, майстер-класів, навчання та консультацій. Також важливо фінансувати дослідження у галузі сільського господарства, що сприятиме розробці нових методів вирощування та обробки продукції, включаючи зокрема і продукцію равиликівництва.

Аналіз показує, що створення місцевих підтримуючих систем для місцевих органів влади сприятиме впровадженню спеціальних програм підтримки аграрних підприємств, які вирощують сільськогосподарську продукцію, що підлягає імпортозаміщенню. Це може включати фінансові пільги, надання земельних ділянок, а також консультативну підтримку. В цьому контексті на порядок денний виходить розвиток місцевих ринків, оскільки важливо створити сприятливе середовище для їх розвитку, де аграрна продукція може бути реалізована безпосередньо споживачам. Вказане дозволить місцевим виробникам отримувати справедливую ціну за свою продукцію й зменшить залежність від імпорту.



**Рис. 1. Заходи регулювання задля практичної реалізації завдань щодо регулювання сільського розвитку з метою імпортозаміщення аграрної продукції, включаючи продукцію равликівництва за умов децентралізації**

У центрі програми освоєння та впровадження глобального регуляторного досвіду стоїть ключовий акцент на співпраці з міжнародними партнерами. Важливо узгоджувати місцеві стратегії розвитку із загальнодержавними цілями у сфері сільського господарства та міжнародними зобов'язаннями. Місцеві органи влади можуть працювати належним чином у рамках глобальних тенденцій та забезпечувати гармонійний розвиток аграрного сектору з урахуванням імпортозаміщення. Важливий блок питань розглядає процес створення мережі переробних підприємств. Щоб забезпечити імпортозаміщення, можна сприяти розвитку переробних підприємств на місцевому рівні. Це дозволить виробникам зосередитися на вирощуванні сировини, а потім переробляти її на місці, зменшуючи залежність від імпортних продуктів. Зосереджується увага також на фінансовій підтримці інновацій, адже місцеві органи можуть виділяти фінансування для підтримки досліджень та впровадження інновацій у сільському господарстві. Це може включати фінансові стипендії для дослідників, кофінансування інноваційних проєктів та розробку нових технологій. Важливим у науково-дослідному значенні є формування сільськогосподарських кооперативів, оскільки місцеві бюджети можуть підтримати і процес створення й забезпечити розвиток в Україні сільськогосподарських кооперативів. Це дозволить збільшити масштаб виробництва, забезпечити доступ до спільних ресурсів та полегшити умови збуту. Так, впровадження передових екологічних практик, за допомогою місцевих бюджетів, забезпечить адаптацію екологічних технологій та стимулювання виробництва екологічно чистої продукції. Це сприятиме зменшенню негативного впливу сільськогосподарської діяльності на довкілля та підвищить конкурентоспроможність аграрної продукції на міжнародному ринку.

Світовою практикою застосування заходів регулювання передбачена підтримка місцевого попиту на аграрну продукцію. Одним із аспектів імпортозаміщення є задоволення місцевого попиту на таку продукцію. Через місцевий бюджет у процесі розвитку мережі місцевих ринків доцільно реалізувати організацію ініціатив для підвищення свідомості населення про місцеві продукти та їх переваги. Водночас використання місцевого бюджету для імпортозаміщення аграрної продукції в умовах децентралізації вимагає збалансованого підходу та ефективної координації місцевих зусиль з урахуванням впливу міжнародної торгівлі. Це може сприяти розвитку стійкої та конкурентоспроможної аграрної галузі, забезпечуючи як продовольчу безпеку, так і економічне зростання сільських територій.

Водночас використання місцевого бюджету для імпортозаміщення аграрної продукції враховує децентралізований підхід і важливість взаємодії саме з міжнародними ринками. Це сприяє сталому розвитку сільського господарства, забезпечуючи як економічну стабільність, так і продовольчу безпеку на рівні місцевої спільноти та країни в цілому. Тоді в сучасних умовах розвитку постає особливо актуальне завдання щоб детально проаналізувати склад і структуру імпорту аграрної продукції та знайти науково обґрунтовані методи диверсифікації й імпортозаміщення тих видів продукції, які вітчизняне сільське господарство має потенціал виробити в належній кількості та якості для задоволення внутрішнього попиту.

Поставлене завдання потребує аналізу імпортних потоків аграрної продукції, вивчення їх структури та динаміки з урахуванням не лише кількості та цін, але й якісних характеристик продукції. Науково обґрунтований підхід також полягає в ідентифікації тих галузей аграрного сектору економіки, де маємо наявний потенціал для вирощування продукції аналогічної якості й обсягу. Це може включати такі фактори як агрокліматичні умови, земельні ресурси, технологічна база. Тож, для

систематизації обліку переміщення товарів між країнами використовується Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності. Цей стандарт відображає глибокий аналітичний підхід і методи наукового дослідження для категоризації товарів із урахуванням їхніх специфікацій, властивостей, функцій у контексті міжнародної торгівлі. Система класифікації не лише надає об'єктивний фундамент для реєстрації обсягів експорту та імпорту, але й слугує інструментом для більш глибокого аналізу руху товарів на міжнародних ринках в контексті формування стратегій зовнішньоекономічних відносин, дані для яких і представлено на рис. 2.

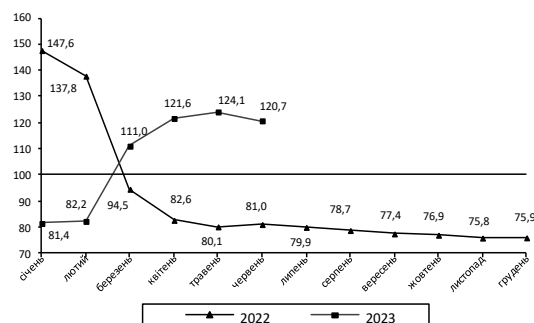


**Рис. 2. Темпи зростання (зниження) імпорту товарів в Україні у I півріччі 2023 р. порівняно із I півріччям 2022 р. (у % до відповідного періоду попереднього року)**

*Джерело: офіційні дані Державної служби статистики України*

Проаналізувавши звітні дані, можна підтвердити, що за перше півріччя 2023 року в Україні відзначено значне зменшення обсягу експорту товарів на 14,3 % порівняно з аналогічним періодом 2022 року. Одночасно, імпорт зріс на 20,7 %. Це призвело до подальшого погіршення торговельного балансу, який вже склав негативне сальдо в 11,04 млрд. дол. США. Особливо важливим є зменшення коефіцієнта покриття експортом імпорту. Зниження з 0,90 до 0,64 свідчить про зростаючу нерівноважність між обсягами та структурою торгівлі. Це може актуалізувати потребу у подальшому аналізі міжнародних ринків і перегляді стратегій торговельних взаємин. Зазначимо також, що взаємовідносини з партнерами із 224 країн світу вказують на розширення географії торгівлі, що може бути важливим кроком у диверсифікації торговельних потоків і зменшенні залежності від окремих ринків. Вивчення причин таких змін, аналіз впливу глобальних тенденцій на внутрішню економіку, а також висвітлення можливих шляхів розв'язання даних проблем відіграють визначальну роль в процесі формування стратегій подальшого розвитку України.

Таким чином, детальний аналіз показав, що більшість імпортованих продуктів, що направляються на ринок, є вже готовими харчовими продуктами з доданою вартістю. Статистика показує, що понад 45,6 % всього обсягу аграрного імпорту припадає на цей сегмент. З іншого боку, національний експорт переважно складають сировинні товари, зокрема зернові та олійні культури, разом з окремими високодохідними продуктами переробки, такими як жири та



олія. У зв'язку з цим, Україна на основі досліджень і аналізу активності глобальних ринків налагоджує стратегію, в основу якої закладено імпорту продукції з високою доданою вартістю, що визначено науковими принципами. Виявилося, що досягнення стабільно економічної високої доходності потребує виваженого підходу до структури аграрного імпорту та вітчизняного експорту. Очевидно, що саме такі підходи з формування науково обґрунтованої стратегії, яка базується на глибокому аналізі ринкових тенденцій, робить акцент на підвищення вартості національного експорту шляхом розвитку виробництва продукції з доданою вартістю. Такий підхід сприятиме збільшенню доходів і зменшенню залежності від імпорту, що забезпечить стабільний економічний розвиток.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Так, надані пропозиції щодо удосконалення заходів регулювання сільського розвитку для імпортозаміщення аграрної продукції з урахуванням децентралізації потребують подальшої взаємодії між різними гілками влади та економічними суб'єктами та визначення факторів впливу міжнародної торгівлі. Особливо дані пропозиції будуть актуальними для аграрного сектору економіки у повоєнний період. У такому випадку, доцільно першочергово розробити стратегії сприяння внутрішньому сільськогосподарському виробництву, виписати механізми фінансової підтримки галузей аграрного сектора економіки, включаючи галузь равликівництва або геліцекультури, де виробляється продукція равликівництва, досліджувати і впроваджувати нові технології для підвищення продуктивності та якості продукції як в рослинництві, так і в тваринництві. Однак при цьому необхідно дотримуватись збалансованих підходів до регулювання з обов'язковими міжнародними зобов'язаннями у сфері торгівлі. Відкритий доступ до світових ринків є важливим фактором для розвитку економіки. Тому важливо ретельно аналізувати вплив внутрішніх факторів на міжнародну конкурентоспроможність та знаходити компроміс між захистом внутрішнього виробництва й відкритістю до міжнародної торгівлі. Враховуючи децентралізований підхід та міжнародний контекст, використання місцевого бюджету для підтримки імпортозаміщення аграрної продукції також може стати в нагоді і допомогти досягненню збалансованого розвитку сільських територій.

На завершення маємо відзначити, що успішне регулювання сільського розвитку у контексті імпортозаміщення аграрної продукції спонукає виробників, споживачів і державу до системності, усвідомлення довгострокової перспективи та гармонійної координації дій всіх зацікавлених сторін. Це складне завдання, яке потребує поєднання економічних, політичних, соціальних, а також екологічних аспектів для досягнення збалансованого регулювання розвитку як сільського господарства, так і в цілому економіки країни.

### **Список використаних джерел**

1. Morei, V. Heliciculture–perspective business in the context of sustainable development of rural areas. *Sci. Pap. Ser. Manag. Econ. Eng. Agric. Rural Dev.* 2012. 12. P. 113–118.
2. Anugwa, F. O. I. (2006). Preliminary study of snail farming in the tropics: problems and prospects. *Livestock Research for Rural Development*, 18 (4).
3. Петропавловська С. Є., Земляк О. В. Оцінка інфраструктури ринку геліцекультури та можливостей реалізації експортного потенціалу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 20. С. 115–120.
4. Кундицький О. О. Стратегія державного регулювання імпортозаміщення в аграрному секторі України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 10. С. 60–62.
5. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9.
6. Жаліло Я., Гацько В. Проблеми формування сучасних засад політики імпортозаміщення в Україні. *Економічна політика*. 2006. №1. URL: [http://www.niisp.org/vydanna/panorama/issue.php?s=epol2&issue=2006\\_1](http://www.niisp.org/vydanna/panorama/issue.php?s=epol2&issue=2006_1).
7. Маргасова В. Г. Досвід регулювання ринку продукції равликівництва в США та можливості його реалізації в Україні. *Науковий вісник Полісся*. № 2 (25). 2022. С. 6–19.
8. Strazicich, N., De Cantis, S., & Lavecchia, L. (2017). The economic potential of snail farming in Southern Italy: a case study. *International Food and Agribusiness Management Review*, 20(3), P. 385–404.
9. Вдовенко Н. М., Кукса І. М., Ільїн В. Ю., Сахацький М. М. Інноваційна стратегія формування безпекової системи управління інноваційним розвитком агропродовольчої сфери в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 5 (252). С. 26–33.
10. Ложачевська О. М., Вдовенко Н. М., Родченко С. С., Ігнатюк В. В. Управління системою адаптивного стратегічного планування інноваційно орієнтованого конкурентоспроможного підприємства в умовах глобалізації та COVID-19. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1 (248). С. 53–60.
11. Остапенко Т. Вплив експортоорієнтованих та імпортозаміщуючих галузей на зростання економіки України. *Економіка, фінанси, право*. 2009. № 10. С. 11–16.
12. Залізнюк В. П. Імпортозаміщення в системі забезпечення продовольчої безпеки України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1374> DOI: 10.32702/2307-2156-2019.1.29
13. Пазініна К. В., Пазініна С. М. Імпортозаміщення в системі забезпечення економічних інтересів України. *Сталий розвиток економіки України*. 2013. № 3. С. 42–45.
14. Созанський Л. Оцінка залежності економіки України від імпорту промислової продукції. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2 (19). С. 123–131.



## References

1. Morei, V. (2012) Heliciculture–perspective business in the context of sustainable development of rural areas. *Sci. Pap. Ser. Manag. Econ. Eng. Agric. Rural Dev.* 12. P. 113–118. [in English]
2. Anugwa, F. O. I. (2006). Preliminary study of snail farming in the tropics: problems and prospects. *Livestock Research for Rural Development*, 18 (4). [in English]
3. Petropavlovs'ka, S. YE., Zemlyak, O. V. (2019). Otsinka infrastruktury rynku helitsekul'tury ta mozhlyvostey realizatsiyi eksportnoho potentsialu. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*. № 20. P. 115–120. [in Ukrainian]
4. Kundyts'kyi O. O. (2015). Stratehiya derzhavnoho rehulyuvannya importozamishchennya v aharnomu sektori Ukrayiny. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. № 10. P. 60–62. [in Ukrainian].
5. Okhrimenko, I. V., Vdovenko, N. M., Ovcharenko, YE. I., Hnatenko, I. A. (2021). Innovatsiyi v systemi stratehichnoho upravlinnya bezpekoyu natsional'noyi ekonomiky v umovakh ryzykiv ta nevyznachenosti hlobalizatsiyi. *Ekonomika ta derzhava*. № 8. P. 4–9. [in Ukrainian]
6. Zhalilo, YA., Hats'ko, V. (2006). Problemy formuvannya suchasnykh zasad polityky importozamishchennya v Ukrayini. *Ekonomichna polityka*. № 1. [in Ukrainian]
7. Marhasova, V. H. (2022) Dosvid rehulyuvannya rynku produktsiyi ravlykivnytstva v SSHA ta mozhlyvosti yoho realizatsiyi v Ukrayini. *Naukovyy visnyk Polissya*. № 2 (25). P. 6–19. DOI:10.25140/2410-9576-2022-2(25)-6-19. [in Ukrainian]
8. Strazicich, N., De Cantis, S., & Lavecchia, L. (2017). The economic potential of snail farming in Southern Italy: a case study. *International Food and Agribusiness Management Review*, 20 (3). P. 385–404. [in English]
9. Vdovenko N. M., Kuksa I. M., Il'yin V. YU., Sakhats'kyi M. M. Innovatsiyna stratehiya formuvannya bezpekovoyi systemy upravlinnya innovatsiynym rozvytkom ahroprodovol'choyi sfery v umovakh didzhytalizatsiyi. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini*. 2022. № 5 (252). P. 26–33. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7112951> [in Ukrainian]
10. Lozhachevs'ka, O. M., Vdovenko, N. M., Rodchenko, S. S., Ihnatyuk, V. V. (2022). Upravlinnya systemoyu adaptivnoho stratehichnoho planuvannya innovatsiyno oriyentovanoho konkurentospromozhnoho pidpryyemstva v umovakh hlobalizatsiyi ta COVID-19. № 1 (248). P. 53–60. [in Ukrainian]
11. Ostapenko, T. (2009). Vplyv eksportooryentovanykh ta importozamishchuyuchykh haluzey na zrostannya ekonomiky Ukrayiny. *Ekonomika, finansy, pravo*. № 10. P. 11–16. [in Ukrainian]
12. Zaliznyuk, V. P. (2019). Importozamishchennya v systemi zabezpechennya prodovol'choyi bezpeky Ukrayiny. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1374> DOI: 10.32702/2307-2156-2019.1.29 [in Ukrainian]
13. Pazinina, K. V., Pazinina, S. M. (2013). Importozamishchennya v systemi zabezpechennya ekonomichnykh interesiv Ukrayiny. *Stalyy rozvytok ekonomiky Ukrayiny*. № 3. P. 42–45. [in Ukrainian]
14. Sozans'kyi, L. (2018). Otsinka zalezhnosti ekonomiky Ukrayiny vid importu promyslovoyi produktsiyi. *Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava*. Вип. 2 (19). P. 123–131. [in Ukrainian]



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-25-38>  
ETO 336.748.12:331.56(477)(4-62)

**Veronika HANUSZICS**

gazdaságtudományos kandidátusa, docens,  
Számvitel és Auditálás Tanszék docense,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola,  
Beregszász, Ukrajna  
ORCID ID: 0000-0001-6902-6303

**Péter SZOLNOKI**

harmadéves hallgató,  
Számvitel és Auditálás Tanszék hallgatója,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola,  
Beregszász, Ukrajna  
ORCID ID: 0009-0009-7584-9088

**AZ INFLÁCIÓ ÉS A MUNKANÉLKÜLISÉG KÖZTI KORRELÁCIÓ  
ELEMZÉSE UKRAJNÁBAN ÉS AZ EURÓPAI UNIÓ ORSZÁGAIBAN**

**Анотація.** У статті досліджується кореляційний зв'язок між інфляцією та безробіттям в Україні та в окремих країнах Європейського Союзу. При цьому застосовано метод кореляційно-регресійного аналізу показників за останні три роки. Розглянуто зміст понять безробіття та інфляція та їх основні причини. Вивчаються різні типи інфляції з огляду їх впливу на рівень безробіття в економіці. Розкрито класифікацію видів безробіття та методику розрахунку його рівня. Описано історичну генезу понять інфляції і безробіття та історичний ракурс формування оберненої залежності між цими двома показниками. В середині минулого століття обернений зв'язок між інфляцією та безробіттям був дуже чітким, статистичні дані надавали переконливі докази справедливості кривої Філіпса. Це дозволяло ефективно управляти економікою, так як низький рівень безробіття був стійким, доки вища інфляція була терпимою. У 1970-х роках цей зв'язок децю порушився, оскільки дані не давали чітких доказів зв'язку між інфляцією та безробіттям. Цей період характеризувався високою інфляцією та високим рівнем безробіття і був названий періодом стагфляції. У 2000 році відбувся сплеск безробіття, зв'язок між інфляцією та безробіттям знову нагадував криву Філіпса, але значно меншою мірою. Врешті рівень безробіття знизився в період з 2012 по 2019 рік, а інфляція в цей період залишалася низькою. Це вказує на те, що зв'язок між інфляцією та безробіттям може бути не таким тісним, як вважалося раніше. Основною метою статті є вивчення зв'язку між аналізованими показниками за останні три роки. Аналіз проводився на основі даних офіційного статистичного сайту Європейського Союзу – Eurostat – та Державної служби статистики України. Аналіз взаємозв'язку між безробіттям та інфляцією проводився для таких країн: Україна, Угорщина, Словаччина та Німеччина. Результати аналізу представлені у формі діаграм, що дозволяє наочно проілюструвати відмінності у зв'язку показників, який сформувався в різних країнах. На основі даних для кожної країни створено функціональний графік, який визначає вигляд заданих формул регресії. Результати аналізу показують, що кореляція між інфляцією та безробіттям помірна в Україні, слабка в Угорщині, помітна в Словаччині та сильна в Німеччині.

**Ключові слова:** інфляція, рівень інфляції, безробіття, рівень безробіття, кореляційний аналіз.

**JEL Classification:** C32, E20, E24, E30, E31

**Absztrakt.** A kutatás meghatározott elemzési módszer segítségével vizsgálja a szorosságot az infláció és a munkanélküliség között Ukrajnában és az Európai Unió egyes országában az elmúlt három év inflációs- és munkanélküliségi rátáit figyelembe véve. Bemutatásra kerülnek az inflációval és a munkanélküliséggel kapcsolatos alapvető fogalmak. Részletesen ismerteti a kutatás az inflációs ráták különböző típusait, valamint az inflációt előidőző különböző gazdasági jelenségeket. Csoportosításra kerültek a munkanélküliség típusai, továbbá meghatározásra került a munkanélküliségi ráta számításának módja. Ismertette lett a két mutatónak a történelmi háttere, valamint az inverz összefüggése a két faktornak. A múlt század közepén az infláció és a munkanélküliség közötti fordított kapcsolat nagyon egyértelmű volt, és a statisztikai adatok meggyőzően bizonyították a Phillips-görbe érvényességét. Ez lehetővé tette a hatékony gazdaságirányítást, mivel az alacsony munkanélküliség mindaddig fenntartható volt, amíg a magasabb inflációt tolerálták. Az 1970-es években ez a kapcsolat némileg megtört, mivel az adatok nem szolgáltak egyértelmű bizonyítékkal az infláció és a munkanélküliség közötti kapcsolatra. Ezt az időszakot magas infláció és magas munkanélküliség jellemezte, és stagflációs időszaknak nevezték. 2000-ben a munkanélküliség megugrott, és az infláció és a munkanélküliség közötti kapcsolat ismét hasonlított a Phillips-görbére, de sokkal kisebb mértékben. Végül 2012 és 2019 között a munkanélküliségi ráta csökkent, és az infláció ebben az időszakban alacsony maradt. Ez azt jelzi, hogy az infláció és a munkanélküliség közötti kapcsolat talán nem olyan szoros, mint korábban gondolták. A kutatás fő célja az elemzett mutatók közötti kapcsolat vizsgálata az elmúlt három évben. Az elemzés a korrelációs-regressziós elemzési módszer segítségével történt az Európai Unió hivatalos statisztikai oldala - az Eurostat - és az Ukrán Nemzeti Statisztikai Hivatal adatai alapján. Az elemzés a következő országokra készült: Ukrajna, Magyarország, Szlovákia és Németország. Az inflációs- és munkanélküliségi ráták diagramok formájában szemléltetve és magyarázva vannak. Országoként készült az adatok alapján egy-egy funkcionális grafikon, amely meghatározza a felállított regressziós képletek formáját. Következtetésképp elmondható, hogy a számítások után az eredmények azt mutatják, hogy a szorosság az infláció és a munkanélküliség között Ukrajnában mérsékelt, Magyarországon gyenge, Szlovákiában figyelemre méltó, Németországban pedig erős.

**Kulcsszavak:** infláció, inflációs ráta, munkanélküliség, munkanélküliségi ráta, korrelációs elemzés.

**Abstract.** The article researches the correlation between inflation and unemployment in Ukraine and in some countries of the European Union. At the same time, the method of correlation-regression analysis of indicators for the last three years was applied. The content of the concepts of unemployment and inflation and their main causes are considered. Different types of inflation are studied in view of their impact on the level of unemployment in the economy. The classification of types of unemployment and the method of calculating its level are disclosed. The historical genesis of the concepts of inflation and unemployment and the historical perspective of the formation of an inverse relationship between these two indicators are described. In the middle of the last century, the inverse relationship between inflation and unemployment was very clear, with statistical data providing convincing evidence of the validity of the Phillips curve. This allowed for effective economic management, as low unemployment was sustainable as long as higher inflation was tolerated. In the 1970s, this relationship was somewhat broken, as the data did not provide clear evidence of the relationship between inflation and unemployment. This period was characterised by high inflation and high unemployment and was called the period of stagflation. In 2000, there was a surge in unemployment, and the relationship between inflation and unemployment again resembled the Phillips curve, but to a much lesser extent. Finally, the unemployment rate declined between 2012 and 2019, and inflation remained low during this period. This indicates that the relationship between inflation and unemployment may not be as close as previously thought. The main purpose of this article is to study the relationship between the analysed indicators over the last three years. The analysis was carried out using the correlation-regression analysis method based on the data of the official statistical website of the European Union - Eurostat - and the State Statistics Committee of Ukraine. The analysis was made for the following countries: Ukraine, Hungary, Slovakia and Germany. Inflation and unemployment rates are illustrated and explained in the form of charts. Based on the

data, a functional graph was prepared for each country, which determines the form of the established regression formulas. As a conclusion, it can be said that after the calculations, the results show that the correlation between inflation and unemployment is moderate in Ukraine, weak in Hungary, remarkable in Slovakia, and strong in Germany.

**Keywords:** inflation, inflation rate, unemployment, unemployment rate, correlation analysis.

**A probléma általános meghatározása.** A két mutató közötti összefüggés nagyon változó volt az elmúlt évtizedek során, volt, hogy nagyon szorosan összefüggtek, és volt arra is példa, hogy teljesen megszakadt a kapcsolat köztük. E korrelációs probléma szintén okot ad arra, hogy kutatva legyen az infláció és a munkanélküliség között lévő kapcsolat.

A közgazdászok rámutatnak, hogy az 1950-es és 1960-as években nagyon egyértelmű volt az infláció és a munkanélküliség közötti fordított kapcsolat. Az 1960-as évek meggyőző bizonyítékot szolgáltatottak a Phillips-görbe érvényességére, így az alacsonyabb munkanélküliségi ráta a végtelenségig fenntartható volt mindaddig, amíg elviselhető volt a magasabb infláció. [1]

Az 1970-es években ez a kapcsolat valamelyest megbomlott, mivel az adatok nem adtak egyértelmű bizonyítékot az infláció és a munkanélküliség összefüggésére. Ezt az időszakot a magas infláció és magas nélküliség jellemezte, és a stagfláció periódusaként nevezték.

Az 1990-es évek végén 5% alatti munkanélküliség és 2,5% alatti infláció kombinációja jellemezte. Az alacsony munkanélküliségi rátáért nagyrészt a technológiai ipar gazdasági buboréka volt felelős, míg az olcsó gáz és az erőtlen globális kereslet segített alacsonyan tartani az inflációt. [2]

A technológiai buborék 2000-ben kipukkadt, ami a munkanélküliség megugrását eredményezte. Ugyanakkor a fogyasztók szerint a gázárak is emelkedtek ebben az időszakban. A 2000-es években az infláció és a munkanélküliség kapcsolata ismét a Phillips-görbét követte, de jóval kisebb mértékben.

2012 és 2019 között csökkent a munkanélküliségi ráta. Az infláció alacsony maradt, ami azt jelzi, hogy az infláció és a munkanélküliség közötti kapcsolat nem feltétlenül függ össze olyan szorosan, mint azt korábban gondolták. [2]

**Legújabb kutatások és publikációk elemzése.** Figyelembe véve az infláció és a munkanélküli ellentmondásos történetét és kapcsolatát kulcsfontosságú megvizsgálni a tudomány közelmúltbéli álláspontját e két makrogazdasági tényezőről, ezek tükrében kutatni a két mutató korrelációját. K. J. Forbes [3] kutatásában olyan következtetésekre jut, mint a globalizáció okán az olyan globális tényezők, mint a nyersanyagárak, árfolyamok és termelői árverseny jelentősen hatnak az infláció mértékére, még a hazai tényezők kontrolálása után is. Az inflációs dinamika modelljében a globális tényezők már nem tudnak kiegészítő szerepet játszani. G. Kamber, B. Wong [4] által szerzett munkában empirikus modell alkalmazásával a trendinfláció és az inflációs rés kerül tanulmányozására, melynek konklúziója az, hogy a globális tényezők inkább az inflációs résre vannak jelentős hatással, mint az inflációs trendre. Az esszé, amely L. Blustein, R. Duffy, J. A. Ferreira, V. Cohen-Scali, R. G. Cinamon, B. A. Allan [5]



részvételével készült azt vizsgálja, hogy COVID-19 járvány mennyire tér el a korábbi munkanélküliségi időszakoktól és milyen pszichológiai hatásoknak volt alávetve a munkaerőpiac. H. J. Ahn, J. D. Hamilton [6] konklúziója szerint a munkanélküliségbe újonnan beáramló összetétel változása a gazdasági recesszió legfontosabb tényezője. B. N. Iyke, S. Ho [7] kutatása pedig a Phillips-görbe hipotézisének ellentétét igazolja, továbbá feltételezik, hogy ez a két tényező a sokkok forrásától, a késleltetett reakciók hosszától és a szakpolitikai választól függ. A tudomány jelenlegi állása szerint a munkanélküliséget és az inflációt nem lehet csak az egymással való szembeállítással magyarázni, hanem szükséges más gazdasági, pszichológiai tényezőket is figyelembe venni, a két faktor viselkedésének megismerése érdekében. A következő tanulmány az infláció és a munkanélküliség szorosságát hangsúlyozza vizsgálni a 2022-es orosz-ukrán háború okozta sokk után.

**A cikk céljainak megfogalmazása.** A kutatás célja az infláció hatásának megfigyelése és kutatása a munkanélküliségi rátára. A kutatás feladatai a következők: az infláció és munkanélküliséggel kapcsolatos terminológiai kérdések kifejtése; empirikus adatok alapján elemzés készítése; a két tényező közötti szorosság vizsgálata; javaslatok tétele a további kutatások végzéséhez.

**A fő kutatási anyag bemutatása.** Az infláció az árak emelkedését jelenti, amely a vásárlóerő időbeli csökkenésének tekinthető. A vásárlóerő csökkenésének üteme tükröződhet a kiválasztott árukból és szolgáltatásokból álló kosár átlagos áremelkedésében bizonyos időn belül. Az árak emelkedése, amelyet gyakran százalékban fejeznek ki, azt jelenti, hogy egy valutaegység ténylegesen kevesebbet vásárol, mint a korábbi időszakokban. Az infláció szembeállítható a deflációval, amely akkor következik be, amikor az árak csökkennek és a vásárlóerő nő. [8]

Az inflációt előidéző mechanizmusok három típusba sorolhatók: keresleti infláció, kínálati infláció és beépített infláció.

A keresleti infláció akkor következik be, amikor a pénz- és hitelkínálat növekedése a gazdaság termelési kapacitásánál gyorsabb növekedésre serkenti az árak és szolgáltatások iránti általános keresletet. Ez növeli a keresletet és áremelkedéshez vezet.

A kínálati infláció a termelési folyamat ráfordításain keresztül működő áremelkedés eredménye. Amikor a pénz- és hitelkínálat kiegészítései egy áru- vagy egyéb eszközpiacra kerülnek, mindenféle köztes termék költsége megnövekszik. Ez különösen akkor nyilvánvaló, ha negatív gazdasági sokk éri a kulcsfontosságú nyersanyagok kínálatát.

A beépített infláció az alkalmazkodó várakozásokhoz vagy azzal az elképzeléssel kapcsolódik, hogy az emberek azt várják, hogy a jelenlegi infláció a jövőben is folytatódik. Az árak és szolgáltatások árának emelkedésével a jövőben is hasonló ütemű folyamatos emelkedésre számíthatnak az emberek. [8]

A fogyasztók megélhetési költsége számos áru és szolgáltatás árától, valamint a háztartás költségvetéséből való részesedésétől függ. Az átlagos fogyasztó megélhetési költségeinek mérésére a kormányzati szervek háztartási felméréseket végeznek, hogy azonosítsák a gyakran vásárolt cikkek kosarát, és idővel nyomon kövessék a kosár megvásárlásának költségeit. [9]

A fogyasztói árindex, az infláció általános mérőszáma, egy áru- és szolgáltatáskosár árának időbeli változását méri. Az inflációs kosár a fogyasztói költsékezési szokásokat reprezentálja, árának változása pedig a fogyasztók egészére jellemző infláció mértékét tükrözi. [10] Például, ha a kosár ára 5%-kal nőtt az év során, akkor a fogyasztói infláció éves szinten 5%-os üteműnek mondható. A kosárban meghatározott termékek és szolgáltatások összessége és tartalma országonként nagyon eltérő lehet.

További árindexek:

- ✓ nagykereskedelmi árindex - méri és követi az áruk árának változását a kiskereskedelmi szint előtti szakaszokban;
- ✓ termelői árindex - a termékek és szolgáltatások hazai termelői által kapott eladási árak átlagos időbeli változását méri. [8]

Az infláció optimális szintjét gyakran azért támogatják, hogy megtakarítás helyett bizonyos mértékig költsékezésre bírják a fogyasztókat. Ha a pénz vásárlóereje idővel csökken, akkor nagyobb ösztönzés lehet a mostani költésre, a takarékoskodás és késleltetett költsékezés helyett. Ez növelheti a pénzkidrást, ami fellendítheti a gazdasági tevékenységet egy országban. Az árstabilitás – vagy az infláció viszonylag állandó szintje – lehetővé teszi a vállalkozások számára, hogy tervezzék a jövőt, mivel tudják, mire számíthatnak. [8]

A magas és változó infláció jelentős költségeket róhat a gazdaságra. A vállalkozásoknak, a munkavállalóknak és a fogyasztóknak vételi, eladási és tervezési döntéseik során figyelembe kell venniük az általában emelkedő árak hatását. Ez további bizonytalansági forrást jelent a gazdaságban, mert rosszul spekulálhatnak a jövőbeni infláció mértékéről. [8]

A munkanélküliség olyan helyzetre utal, amikor egy személy aktívan keres munkát, de nem tud találni. A munkanélküliség a gazdaság egészségének kulcsfontosságú mérőszáma. [11]

A munkanélküliség miatt a munkavállalók pénzügyi nehézségeket élhetnek meg, amelyek hatással vannak a családokra, a szociális kapcsolatokra és a közösségekre. Amikor ez megtörténik, a fogyasztási kiadások, amelyek a gazdaság növekedésének egyik kulcsfontosságú hajtóereje, csökkennek, és ha nem foglalkoznak vele, recesszióhoz vagy akár depresszióhoz vezethet. [12]

Az alacsony munkanélküliségi ráta viszont azt jelenti, hogy a gazdaság nagyobb valószínűséggel termel a teljes kapacitás közelében, maximalizálva a kibocsátást, ösztönözve a bérek növekedését és az életszínvonal emelkedését. A rendkívül alacsony munkanélküliség azonban figyelmeztető jele lehet a túlfűtött gazdaságnak, az inflációs nyomásnak és a szűkös lehetőségeknek a további munkaerőt igénylő vállalkozások számára. [11]

A munkanélküliség két legtagabb kategóriája az önkéntes és a kényszerű munkanélküliség. Ha a munkanélküliség önkéntes, az azt jelenti, hogy egy személy önként hagyta el a munkáját, annak céljából, hogy más munkát keressen. Ha önkéntelenül történik, az azt jelenti, hogy egy személyt elbocsátottak, és ennek következtében más munkát kell keresnie.

Az említett két munkanélküliségi csoportot további három fő csoportra bontható:

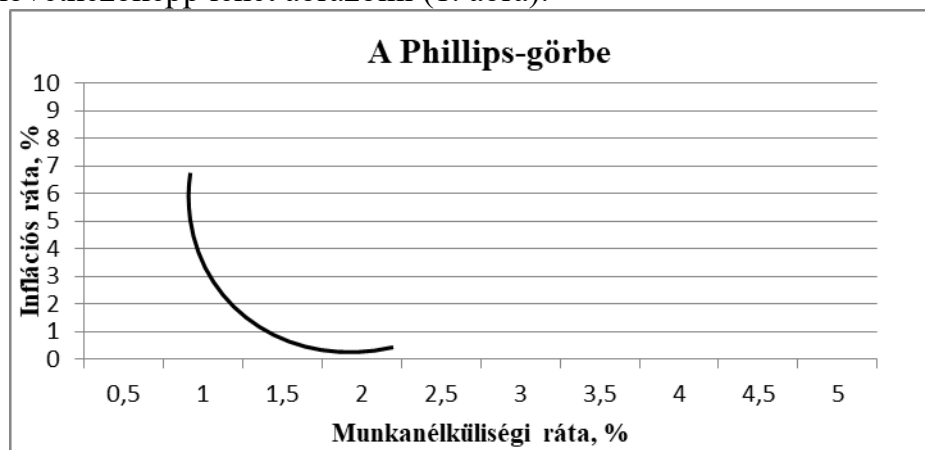


- ✓ súrlódó munkanélküliség;
- ✓ ciklikus munkanélküliség;
- ✓ strukturális munkanélküliség. [11]

A munkanélküliség leggyakrabban használt mérőszáma a munkanélküliségi ráta. Úgy számítják ki, hogy a munkanélküliek számát elosztják a munkaerőben lévők számával. A munkanélküliség meghatározása nem tartalmazza azokat az embereket, akik olyan okok miatt hagyják el a munkaerőpiacot, mint a nyugdíj, a felsőoktatásban való részvétel vagy a fogyatékosság állapota. [11]

A munkanélküliségi ráta a munkaerőpiacon lévő munkanélküliek százalékos aránya. Következésképpen a munkanélküliségi ráta méréséhez meg kell határozni, hogy kik vannak a munkaerőpiacon. A munkaerőpiac magában foglalja mind a foglalkoztatottakat, mind a munkanélkülieket. [13]

Az infláció és a munkanélküliség közötti kapcsolatot William Phillips közgazdász 1958-ban azonosította. Az elmélet azt állítja, hogy a gazdasági növekedéssel együtt jár az infláció, ami viszont több munkahelyhez és kevesebb munkanélküliséghez vezet. [8] A Phillips-görbe azt feltételezi, hogy összefüggés van az infláció és a munkanélküliség között. Ha magas az infláció, alacsony a munkanélküliség. Ezzel szemben, amikor az infláció alacsony, a munkanélküliség szintje nő. [14] A Phillips-görbét a következőképp lehet ábrázolni (1. ábra):



**1. ábra. Az infláció és a munkanélküliség kapcsolata a Phillips-görbén**

*Forrás: saját szerkesztés [15] alapján*

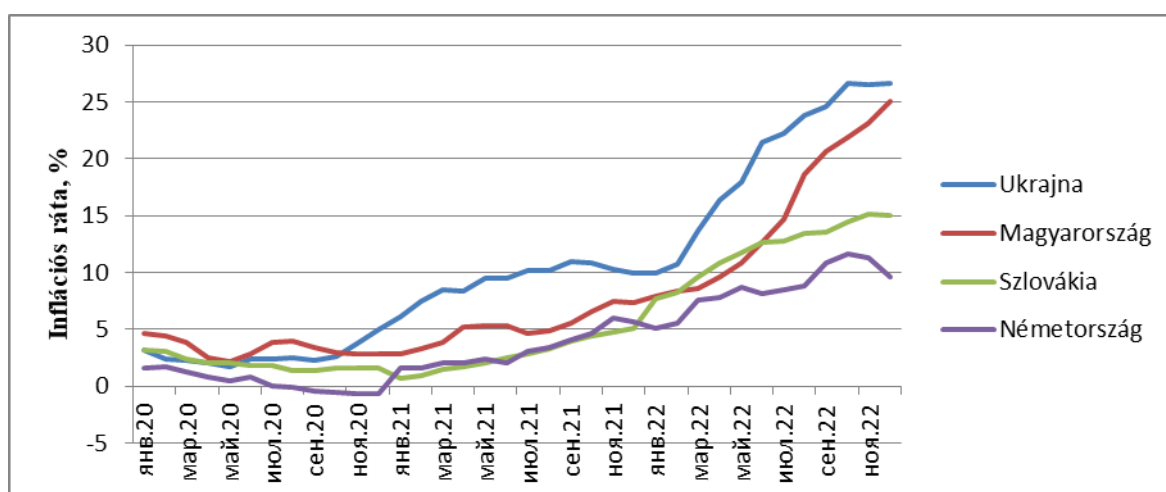
Ez a kapcsolat komoly dilemma elé állítja a döntéshozókat. Míg az alacsony munkanélküliség pozitívan hat a gazdaságra és a munkavállalókra nézve, a túl alacsony munkanélküliségi ráta felpörgeti az inflációt. De ha a kormány lépéseket tesz az infláció megfékezésére, az megnövelheti a munkanélküliséget, és recesszióhoz vezethet. [1]

A két mutató közötti elemzés a korrelációs-regressziós elemzési módszerrel végződik. A korrelációs-regressziós elemzés a sztochasztikus modellezés klasszikus módszere, valamint az egyes társadalmi-gazdasági jelenségeket és a gazdasági tevékenység folyamatait jellemző statisztikai jellemzők közötti összefüggések kvantitatív értékelésének módszere. [16]

A kutatás során végzett elemzés adatait – az Európai Unió hivatalos statisztikai oldala- az Eurostat [17], és az Ukrán Nemzeti Statisztikai Hivatal [18] szolgáltatja. Az elemzés négy országot vesz górcső alá: Ukrajna, Magyarország, Szlovákia és Németország. Az inflációt és munkanélküliséget reprezentáló adatok a 2020-as, 2021-es és 2022-es éveket mutatják be a már említett makrogazdasági mutatók tükrében.

Az ukrán munkanélküliségi ráta adatai csak negyedéves formában állnak rendelkezésre. Ebből fakadóan, az adott negyedév az azt tartalmazó három hónap munkanélküliségi mutatóit fogja lefedni.

A következő diagramon a négy elemzett ország inflációs rátájának változása figyelhető meg a 2020-as, 2021-es és 2022-es években (2. ábra):



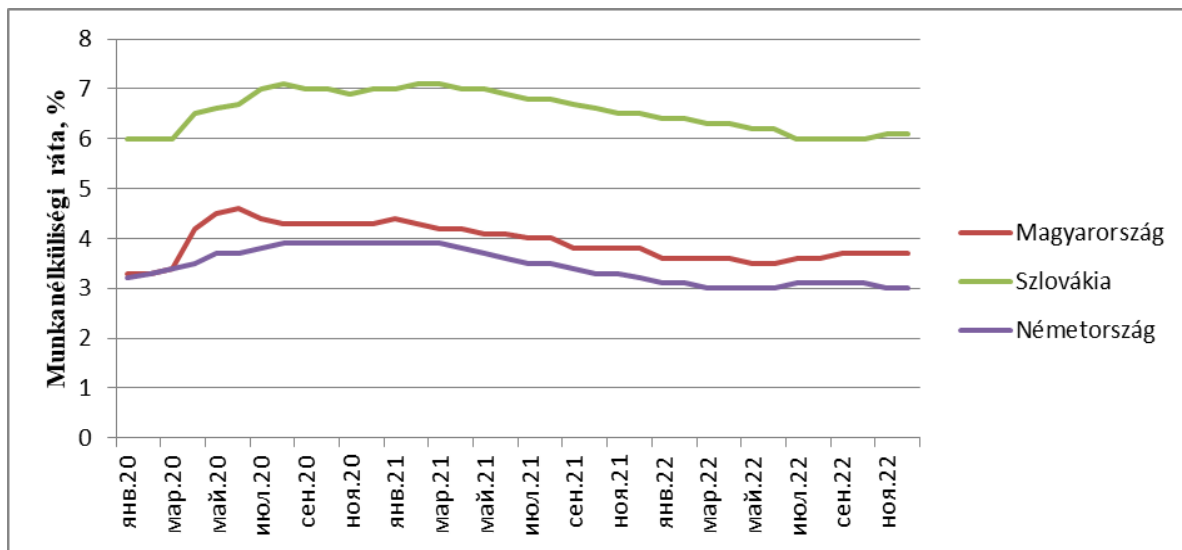
**2. ábra. Ukrajna, Magyarország, Szlovákia és Németország inflációs rátái az elmúlt három évben**

*Forrás: saját szerkesztés[17] és [18] alapján*

Megfigyelhető, hogy a Covid-19 járvány kitörése mindegyik országban csökkentette az inflációs mutatókat, Németországban pedig ez deflációvá is átfordult. 2021-ben a járvány hatásai mindenhol növekedő inflációs rátát eredményezett. A 2021-es év végére, 2022-es év elejére valamelyest stabilizálódni látszódott az infláció, majd a 2022. február 24-én kitört orosz-ukrán háború következtében az égbe ugrottak az inflációs ráták. Míg Németországban már csökkenő tendenciát mutat, Szlovákiában pedig stabilizálódni látszik az infláció, addig Ukrajnában és Magyarországon továbbra is emelkedés figyelhető meg.

A következő ábra Magyarország, Szlovákia és Németország munkanélküliségi rátájának értékeit lehet szemügyre venni 2020-ban, 2021-ben és 2022-ben (3. ábra).

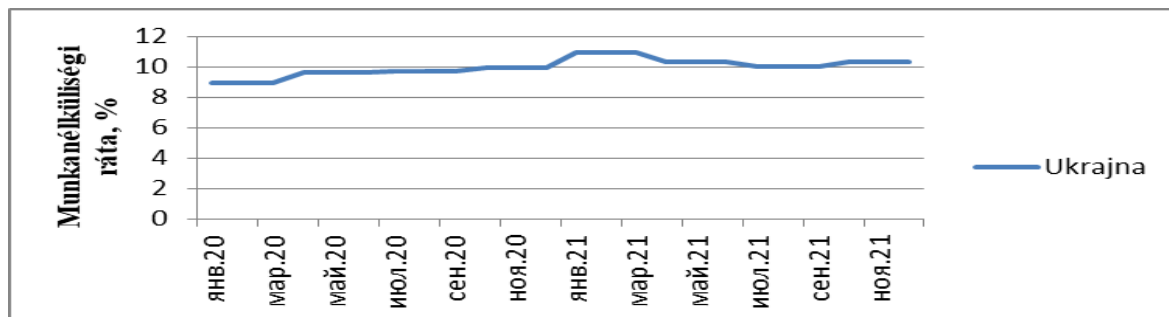
Jól mutatja a fentebbi ábra, hogy a Covid-19 járvány a munkanélküliségi mutatókra is negatívan hatott, és mindegyik vizsgált országban némileg megugrottak, viszont 2021 végére többségben visszaálltak a munkanélküliségi indexek a járvány előtti időszaknak megfelelően. A munkanélküliségre nem volt olyan nagymértékű hatással az orosz-ukrán háború, mint például az inflációra, így 2022-ben stabilizálódtak az országok munkanélküliségi rátái, és időnként még csökkentek is.



**3. ábra. Magyarország, Szlovákia és Németország munkanélküliségi rátái 2020-ban, 2021-ben és 2022-ben**

*Forrás: saját szerkesztés[17] alapján*

A soron következő diagram Ukrajna helyzetét mutatja be a munkanélküliség terén a 2020-as és 2021-es években (4. ábra):



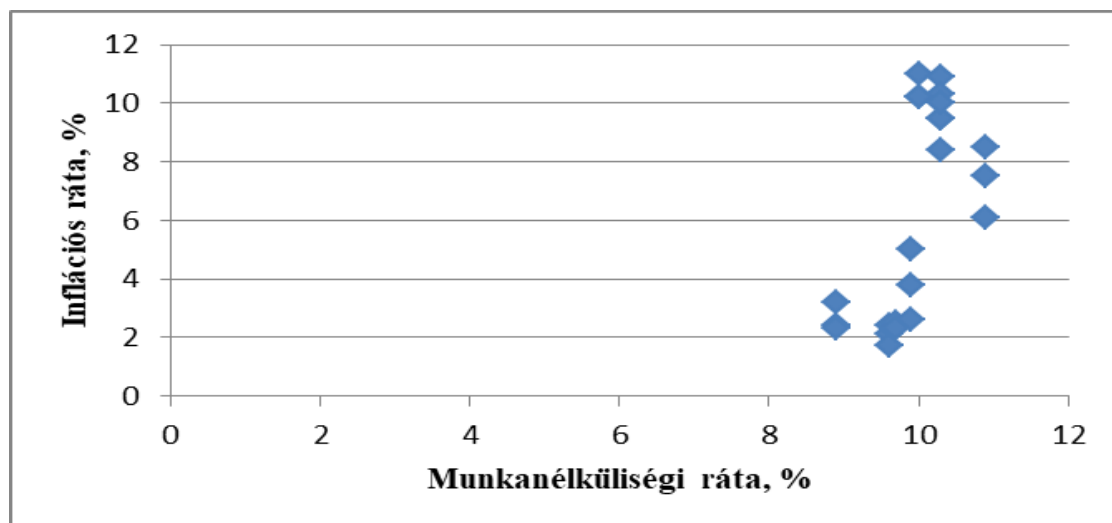
**4. ábra. Ukrajna munkanélküliségi rátája 2020-ban és 2021-ben**

*Forrás: saját szerkesztés[18] alapján*

Ukrajnáról ugyanaz mondható el 2021 végéig, mint a többi három országról, ugyanis szintén megugrott a munkanélküliség a Covid-19 járvány hatására, és stabilizálódott ez a mutató 2021 végére. Hozzá kell tenni, hogy a munkanélküliségi ráta nem állt vissza a járvány előtti időszak mutatóihoz. Az orosz-ukrán háború következtében még nincsenek megbízható adatok a 2022-es év munkanélküliség arányáról, ennek gyanánt látható a grafikonon is csak 2021-ig adatok, és csak eddig az időszakig is fog a korrelációs elemzés készülni.

A szorosság értéke Ukrajna példájában 0,4235. Megfigyelhető, hogy Ukrajnában az infláció jóval nagyobb léptékben növekedett, mint a munkanélküliség. Ennek tudható be, hogy Ukrajna esetében csupán mérsékelt korrelációról beszélünk a

munkanélküliség és az infláció között. Ukrajna funkcionális grafikonja a munkanélküliségi- és az inflációs ráta alapján a következő formát ábrázolja (5. ábra):



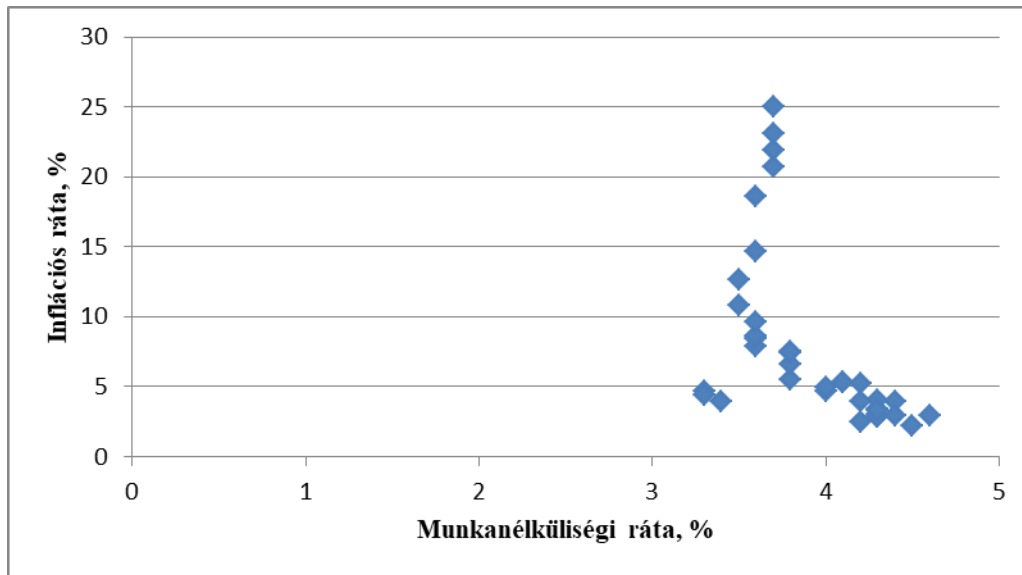
**5. ábra. Ukrajna funkcionális grafikonja a munkanélküliség- és inflációs ráta függvényében**

*Forrás: saját szerkesztés[18] alapján*

Az összefüggés formája lineáris [19], és ennek megfelelően szükséges meghatározni az összefüggés paramétereit. A számítások alapján a következő regressziós egyenletet lehet felállítani [20]:

$$y = -35 + 4 * x. \quad (1)$$

A szorosság értéke ennek a példának az esetében 0,2664. Ez Magyarország esetében gyenge korrelációt jelent a munkanélküliség és az infláció között. Ennek oka az lehet, ami az adatokból is kiszűrhető, hogy Magyarországot az utóbbi három évben viszonylag stabil munkanélküliség jellemezte, viszont az infláció az utóbbi egy évben rohamosan növekedett. A funkcionális grafikon a következő formát ábrázolja az adatok alapján (6. ábra):



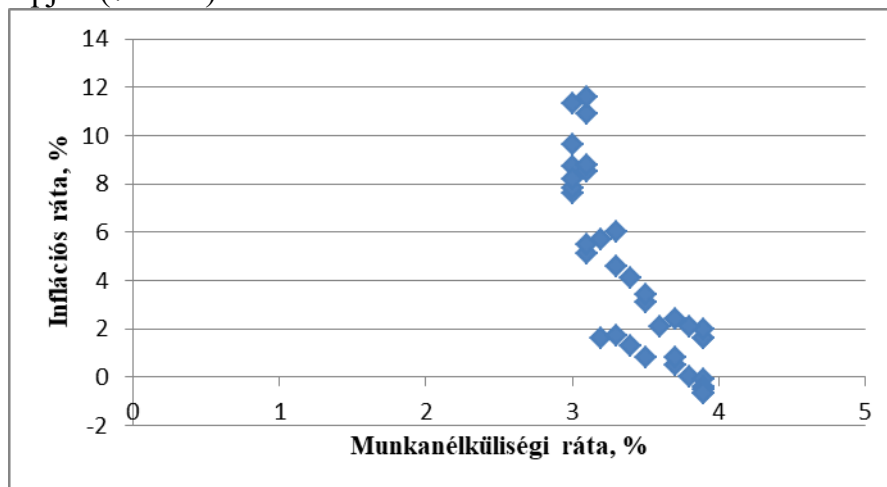
**6. ábra. Magyarország funkcionális grafikonja a munkanélküliség- és inflációs ráta függvényében**

*Forrás: saját szerkesztés[17] alapján*

Az összefüggés formája hiperbolisztikus [19], és ennek megfelelően kell meghatározni az összefüggés paramétereit. A számításoknak köszönhetően a következő regressziós egyenletet lehet felállítani [20]:

$$y = -26 + 131 * 1/x \quad (2)$$

A szorosság értéke Szlovákia vizsgálatának esetében 0,5936. Ez ebben az esetben már figyelemre méltó korrelációt jelent a munkanélküliség és az infláció között. Az adatok alapján azt figyelhetjük meg, hogy gyakori jelenségnek bizonyul az, hogy míg a munkanélküliség növekedett, addig az infláció értéke csökkent Szlovákiában, és fordítva. A korrelációs elemzés funkcionális grafikonja a következő formát ábrázolja az adatok alapján (7. ábra):



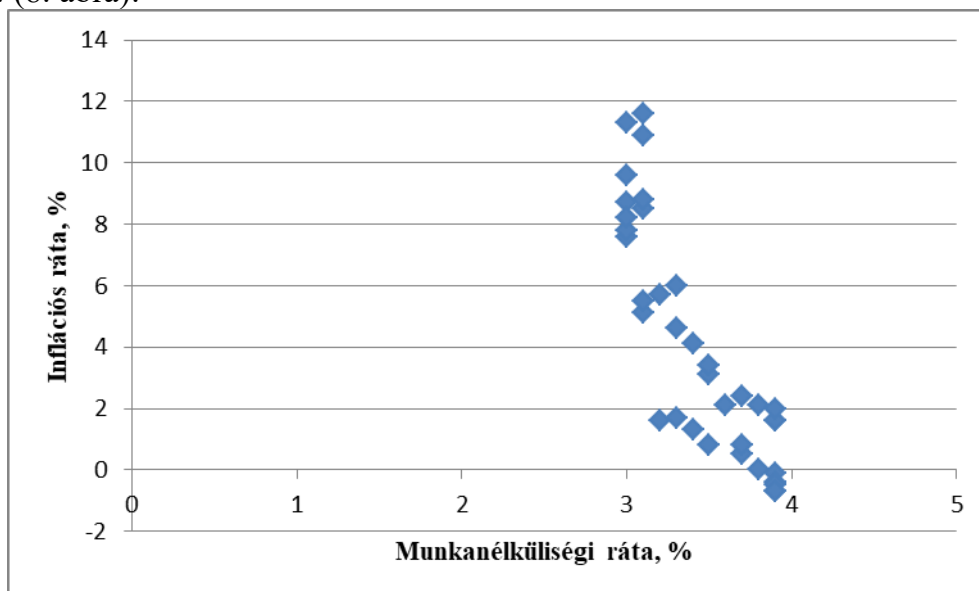
**7. ábra. Szlovákia funkcionális grafikonja a munkanélküliség- és inflációs ráta függvényében**

*Forrás: saját szerkesztés [17] alapján*

Az összefüggés formája ebben az esetben is hiperbolisztikus [19], és ennek megfelelően kell meghatározni az összefüggés paramétereit, és ezáltal a képletét. A számításoknak köszönhetően a következő regressziós egyenletet lehet felállítani [20]:

$$y = -49 + 359 * 1/x \quad (3)$$

A szorosság értéke ennek a példának az esetében 0,7457. Ez azt jelenti, hogy Németországban erős a korreláció a munkanélküliség és az infláció között. Németország példájában határozottan megfigyelhető az, hogy amíg a munkanélküliség nőtt, addig az infláció csökkenő tendenciát mutatott, és fordítva. Ezek a jelenségek indokolhatják azt, hogy Németországban erős a korreláció a munkanélküliség és az infláció között. A funkcionális grafikon a következőképpen lehet felállítani a mutatók alapján: (8. ábra):



**8. ábra. Németország funkcionális grafikonja a munkanélküliség- és inflációs ráta függvényében**

*Forrás: saját szerkesztés[17] alapján*

Az összefüggés formája Németország esetében is hiperbolisztikus [19], és ennek megfelelően kell összeállítani az összefüggés paramétereit. A számításoknak köszönhetően a következő regressziós egyenletet lehet felállítani [20]:

$$y = -30 + 114 * 1/x.$$

**Következtetések és további kutatások kilátásai.** A COVID-19 világjárvány és a 2022-ben kitört orosz-ukrán háború jelentős hatással voltak az elmúlt három évben az inflációs- és munkanélküliségi rátákra. A korrelációs elemzés elvégzése után meghatározásra került az infláció és munkanélküliség szorossága egymással a kiválasztott országokban az elmúlt három évet alapul véve. Ezen információk felhasználásával tovább lehet kutatni, hogy egyes mutatók változásának hátterében



milyen más tényezők állnak, ezáltal jobban megérteni és feltérképezni a makrogazdasági folyamatokat. Továbbá fontos idővel bővíteni az adatokat a frissebb inflációs- és munkanélküliségi rátákkal, ennek eredményeképp figyelemmel lehet kísérni az infláció és a munkanélküliség korrelációját.

### A felhasznált források listája

1. Picardo E. How inflation and unemployment are related. *Investopedia*. 2022. URL: <http://surl.li/kkgjk>
2. DePersio G. What Happens When Inflation and Unemployment Are Positively Correlated? *Investopedia*. 2020. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/040715/what-happens-when-inflation-and-unemployment-are-positively-correlated.asp>
3. Forbes K. J. *Has globalization changed the inflation process?* 2019, July 4. URL: <https://ssrn.com/abstract=3420255>
4. Kamber G., & Wong, B. C. Global factors and trend inflation. *Social Science Research Network*. 2019. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3440951>
5. Blustein, D. L., Duffy, R. D., Ferreira, J. J., Cohen-Scali, V., Cinamon, R. G., & Allan, B. A.. Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103436. 2020. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103436>
6. Ahn H. J., & Hamilton J. D. (2016). *Heterogeneity and unemployment dynamics*. URL: <https://doi.org/10.3386/w22451>
7. Ho S., & Iyke B. N. Unemployment And Inflation: Evidence Of A Nonlinear Phillips Curve In The Eurozone. *Journal of Developing Areas*, 53(4). 2018. URL: <https://doi.org/10.1353/jda.2018.0077>
8. Fernando J. Inflation: what it is, how it can be controlled, and extreme examples. *Investopedia*. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/inflation.asp>
9. *Inflation: Prices on the rise*. IMF. 2019, July 30. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/Series/Back-to-Basics/Inflation>
10. Banton C. Basket of Goods: Definition, CPI Calculation, and example. *Investopedia*. 2023. URL: [https://www.investopedia.com/terms/b/basket\\_of\\_goods.asp](https://www.investopedia.com/terms/b/basket_of_goods.asp)
11. Hayes A. What is unemployment? Understanding causes, types, measurement. *Investopedia*. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/u/unemployment.asp>
12. CFI Team Unemployment. *Corporate Finance Institute*. 2023. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/economics/unemployment/>
13. Australia S. C. B. O. *Unemployment: Its Measurement and types | Explainer | Education*. Reserve Bank of Australia. 2023, May 4. URL: <https://www.rba.gov.au/education/resources/explainers/unemployment-its-measurement-and-types.html>
14. Tretina K. Inflation And Unemployment. *Forbes Advisor*. 2022a, August 31. URL: <https://www.forbes.com/advisor/investing/inflation-and-unemployment/>
15. Team I. The Phillips Curve Economic Theory explained. *Investopedia*. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/phillipscurve.asp>
16. Яровенко Г. Кореляційно-регресійний аналіз - інструмент обґрунтування ефективності професійно-прикладної фізичної підготовки студентів інформаційно-логічної групи спеціальностей. 2016. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/4993>
17. Home - Eurostat. (n.d.). Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>
18. Статистична інформація. (n.d.). Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
19. Настенко Є. А. Методичні вказівки до виконання комп'ютерних практикумів з навчальної дисципліни «Інтелектуальний аналіз даних». Частина-1. «Кореляційний та регресійний аналіз медичних даних» для студентів напряму підготовки 6.050101 – «Комп'ютерні науки». 2017. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/19005?locale=uk>



20. *Економіко-математичні методи та моделі в економічному аналізі*. (n.d.). StudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/5648095/page:10/>
21. Adam K., & Weber, H. (). Optimal trend inflation. *The American Economic Review*, 2019. 109(2), p. 702–737. <https://doi.org/10.1257/aer.20171066>
22. Capital Com SV Investments Limited. Basket of goods. *Capital Com SV Investments Limited*. 2021. URL: <https://capital.com/basket-of-goods-definition>
23. Donayre L., & Panovska, I. U.S. wage growth and nonlinearities: The roles of inflation and unemployment. *Economic Modelling*, 2018. 68, p. 273–292. URL: <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2017.07.019>
24. Jaravel X. Inflation Inequality: measurement, causes, and policy implications. *Annual Review of Economics*, 2021. 13(1), p. 599–629. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-091520-082042>
25. Amadeo K. Unemployment Solutions and What's Most Cost-Effective. *The Balance*. 2021, December 30. URL: <https://www.thebalancemoney.com/unemployment-solutions-3306211#citation-13>
26. Hone T., Mirelman, A. J., Rasella, D., Paes-Sousa, R., Barreto, M. L., Rocha, R., & Millett, C. Effect of economic recession and impact of health and social protection expenditures on adult mortality: a longitudinal analysis of 5565 Brazilian municipalities. *The Lancet Global Health*, 2019. 7(11), e1575–e1583. URL: [https://doi.org/10.1016/s2214-109x\(19\)30409-7](https://doi.org/10.1016/s2214-109x(19)30409-7)
27. Kramer L.. How do governments fight inflation? *Investopedia*. 2023 URL: <http://surl.li/kkgghz>
28. Pettinger T. *Difference between monetary and fiscal policy*. Economics Help. 2020, April 7. URL: <http://surl.li/kkgghl>
29. *How fiscal restraint can help fight inflation*. IMF. 2022, November 21. URL: <http://surl.li/kkgghs>

## References

1. Picardo, E. (2022). How inflation and unemployment are related. *Investopedia*. Available at: <http://surl.li/kkgjik> (last accessed: 12.05.2023).
2. DePersio, G. (2020). What Happens When Inflation and Unemployment Are Positively Correlated? *Investopedia*. Available at: <http://surl.li/kkggiu> (last accessed: 15.05.2023).
3. Forbes, K. J. (2019, July 4). *Has globalization changed the inflation process?* Available at: <https://ssrn.com/abstract=3420255> (last accessed: 19.05.2023).
4. Kamber, G., & Wong, B. C. (2019). Global factors and trend inflation. *Social Science Research Network*. Available at: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3440951> (last accessed: 19.05.2023).
5. Blustein, D. L., Duffy, R. D., Ferreira, J. J., Cohen-Scali, V., Cinamon, R. G., & Allan, B. A. (2020). Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103436. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103436> (last accessed: 10.05.2023).
6. Ahn, H. J., & Hamilton, J. D. (2016). *Heterogeneity and unemployment dynamics*. Available at: <https://doi.org/10.3386/w22451> (last accessed: 19.05.2023).
7. Ho, S., & Iyke, B. N. (2018). Unemployment And Inflation: Evidence Of A Nonlinear Phillips Curve In The Eurozone. *Journal of Developing Areas*, 53(4). Available at: <https://doi.org/10.1353/jda.2018.0077> (last accessed: 18.05.2023).
8. Fernando, J. (2023). Inflation: what it is, how it can be controlled, and extreme examples. *Investopedia*. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/i/inflation.asp> (last accessed: 17.05.2023).
9. *Inflation: Prices on the rise*. (2019, July 30). IMF. Available at: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/Series/Back-to-Basics/Inflation> (last accessed: 17.05.2023).
10. Banton, C. (2023). Basket of Goods: Definition, CPI Calculation, and example. *Investopedia*. Available at: [https://www.investopedia.com/terms/b/basket\\_of\\_goods.asp](https://www.investopedia.com/terms/b/basket_of_goods.asp) (last accessed: 17.05.2023).
11. Hayes, A. (2023). What is unemployment? Understanding causes, types, measurement. *Investopedia*. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/u/unemployment.asp> (last accessed: 18.05.2023).

- 12.CFI Team (2023). Unemployment. *Corporate Finance Institute*. Available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/economics/unemployment/> (last accessed: 19.05.2023).
- 13.Australia, S. C. B. O. (2023, May 4). *Unemployment: Its Measurement and types | Explainer | Education*. Reserve Bank of Australia. Available at: <http://surl.li/hqiu> (last accessed: 18.05.2023).
- 14.Tretina, K. (2022a, August 31). Inflation And Unemployment. *Forbes Advisor*. Available at: <https://www.forbes.com/advisor/investing/inflation-and-unemployment/> (last accessed: 12.05.2023).
- 15.Team, I. (2023). The Phillips Curve Economic Theory explained. *Investopedia*. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/p/phillipscurve.asp> (last accessed: 11.05.2023).
- 16.Yarovenko, H. (2016). Koreliatsiino-rehresiinyi analiz - instrument obhruntuvannia efektyvnosti profesiino-prykladnoi fizychnoi pidhotovky studentiv informatsiino-lohichnoi hrupy spetsialnostei. Available at: <https://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/4993> (last accessed: 11.05.2023).
- 17.Home - Eurostat. (n.d.). Eurostat. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat>
- 18.Statystychna informatsiia. (n.d.). *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (last accessed: 14.05.2023).
- 19.Nastenko, Ye. A. (2017). *Metodychni vkazivky do vykonannia kompiuternykh praktykumiv z navchalnoi dystsypliny «Intelektualnyi analiz danykh»*. Chastyna-I. «Koreliatsiinyi ta rehresiinyi analiz medychnykh danykh» dlia studentiv napriamu pidhotovky 6.050101 – «Kompiuterni nauky». Available at: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/19005?locale=uk> (last accessed: 15.05.2023).
- 20.Ekonomiko-matematychni metody ta modeli v ekonomichnomu analizi. (n.d.). StudFiles. Available at: <https://studfile.net/preview/5648095/page:10/> (last accessed: 16.05.2023).
- 21.Adam, K., & Weber, H. (2019). Optimal trend inflation. *The American Economic Review*, 109(2), 702–737. Available at: <https://doi.org/10.1257/aer.20171066> (last accessed: 14.05.2023).
- 22.Capital Com SV Investments Limited. (2021). Basket of goods. *Capital Com SV Investments Limited*. Available at: <https://capital.com/basket-of-goods-definition>
- 23.Donayre, L., & Panovska, I. (2018). U.S. wage growth and nonlinearities: The roles of inflation and unemployment. *Economic Modelling*, 68, 273–292. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2017.07.019> (last accessed: 12.05.2023).
- 24.Jaravel, X. (2021). Inflation Inequality: measurement, causes, and policy implications. *Annual Review of Economics*, 13(1), 599–629. Available at: <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-091520-082042> (last accessed: 11.05.2023).
- 25.Amadeo, K. (2021, December 30). Unemployment Solutions and What's Most Cost-Effective. *The Balance*. Available at: <http://surl.li/kkgih> (last accessed: 10.05.2023).
- 26.Hone, T., Mirelman, A. J., Rasella, D., Paes-Sousa, R., Barreto, M. L., Rocha, R., & Millett, C. (2019). Effect of economic recession and impact of health and social protection expenditures on adult mortality: a longitudinal analysis of 5565 Brazilian municipalities. *The Lancet Global Health*, 7(11), e1575–e1583. Available at: [https://doi.org/10.1016/s2214-109x\(19\)30409-7](https://doi.org/10.1016/s2214-109x(19)30409-7) (last accessed: 12.05.2023).
- 27.Kramer, L. (2023). How do governments fight inflation? *Investopedia*. Available at: <http://surl.li/kkgzh> (last accessed: 10.05.2023).
- 28.Pettinger, T. (2020, April 7). *Difference between monetary and fiscal policy*. Economics Help. Available at: <http://surl.li/kkghl> (last accessed: 10.05.2023).
- 29.*How fiscal restraint can help fight inflation*. (2022, November 21). IMF. Available at: <http://surl.li/kkghs> (last accessed: 12.05.2023).



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-39-53>  
ETO 658.1(477)(439)

**Gábor PATAKI**

Phd hallgató, adjunktus  
Debreceni Egyetem,  
Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola  
Számvitel és Auditálás Tanszék vezető-helyettes,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola,  
Beregszász, Ukrajna  
**ORCID ID: 0000-0001-6761-7732**

**Gabriella LOSZKORIH**

PhD  
Számvitel és Auditálás Tanszék vezető-helyettes,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola,  
Beregszász, Ukrajna  
**ORCID ID: 0000-0002-5402-7220**

**Oxána PÉRCSI**

Számvitel és adóügy szakbizottság vezetője,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola Szakgimnáziuma,  
Beregszász, Ukrajna  
**ORCID ID: 0000-0003-4514-721X**

**A MIKRO- ÉS KISVÁLLALKOZÁSOK MENEDZSMENT KIHÍVÁSAI –  
STATISZTIKAI ELEMZÉS UKRAJNÁBAN ÉS MAGYARORSZÁGON**

**Анотація.** Метою статті є порівняльний аналіз груп мікро- та малого бізнесу за допомогою статистичних методів та опрацювання літературних джерел для того, щоб виявити виклики цільової аудиторії в Україні та Угорщині з точки зору менеджменту, лідерства та організації. У випадку мікро- та малих підприємств автоматично асоціюємо їх із сектором МСП (малі та середні підприємства). Це частково правильно, оскільки існують не лише певні ототожнення, а й суттєва різниця, адже МСП включають і такі середні підприємства, які досягають вищої доданої вартості в загальному секторі компанії, і вони вже мають значно вищу частку професійного менеджменту, ніж великі компанії. Порівняно з цим, мікропідприємства, під якими маємо на увазі тисячі самозайнятих, сімейних та індивідуальних підприємств, не забезпечені великою кількістю працівників, якими потрібно керувати, тому тут класичні функції менеджменту наразі не розвиваються. Загалом управлінська діяльність включає наступне: організація й координація дій, забезпечення впорядкованості та узгодженості процесів виробництва. Успіх досягається тоді, коли є баланс скоординованих зусиль керівництва і працівників. Однак, існує «життя» і поза HR, тобто функція управління, під якою розуміємо, що процеси планування, організації, управління та моніторингу діяльності існують навіть на одноосібних підприємствах. Тому не слід забувати про підвищення управлінської та організаційної ефективності тих суб'єктів господарювання, що належать до цієї категорії. У статті пояснено концептуальні основи теми і проведено аналіз статистичних показників мікро- та малого бізнесу України й Угорщини. Представлено основні методи управління МСП, визначені в літературних джерелах, а також деталізовано відмінності між мікро- та малими підприємствами й великими компаніями щодо організаційного менеджменту та інновацій.

**Ключові слова:** менеджмент, управління, мікропідприємства, малі підприємства, статистичний аналіз, інновації, організація.



**JEL Classification:** C10, M12

**Absztrakt.** A cikk célja, hogy statisztikai módszerekkel és szakirodalmi feltáró kutatással hasonlítsa össze a mikro- és kisvállalkozási csoportokat oly módon, hogy a menedzsment, vezetés és szervezés oldaláról tárja fel a célcsoport kihívásait Ukrajnában és Magyarországon. A mikro- és kisvállalkozások esetében automatikusan a kkv szektorra (kis- és középvállalkozások) asszociálunk. Ez részben helyes, mert átfedés van, de jelentős különbségről is beszélhetünk, mivel a kkv-kban benne vannak azok a középvállalatok, akik magasabb hozzáadott értéket érnek el az összvállalati szektoron belül, s ezeknél a cégeknél már jelentősebb arányban található meg a nagyvállalatoknál ismert professzionális menedzsment. Ehhez képest a mikrovállalkozásoknál, mely alatt önfoglalkoztató, családi, egyéni vállalkozásokat ezreik értjük, mivel nincsenek nagy számú alkalmazottak, akiket vezetni kellene, így nem is alakulnak ki a menedzsment klasszikus funkciói. Az irányítási tevékenység általában magában foglalja: a cselekvések megszervezését és koordinálását, a termelési folyamatok rendezettségének és következetességének biztosítását. A siker akkor érhető el, ha a vezetőség és az alkalmazottak összehangolt erőfeszítései egyensúlyban vannak. Viszont a HR-en kívül is „van élet”, mármint menedzsment funkció, ami alatt azt értjük, hogy tevékenységek tervezése, szervezése, irányítása, monitoringozása akár egyszemélyes mikrovállalkozásoknál is létérdek. Ezért nem szabad megfeledezni e kategóriába tartozó gazdasági szervezetek vezetés-szervezési hatékonyságának a növeléséről sem. A továbbiakban ismertetünk a téma fogalmi kereteit, majd pedig megvizsgáljuk az általunk jobban ismert két országot, szülőhelyünk szerinti Ukrajna, valamint Magyarország statisztikai hivatalai alapján közzétett mikro- és kisvállalati statisztikáit. Végül bemutatjuk a szakirodalom szerint meghatározott főbb KKV menedzsmentet, valamint ismertetjük azokat a különbségeket, melyek a mikro- és kisvállalatok, valamint a nagyvállalatok között jelentkeznek szervezeti menedzsment, - innováció vonatkozásában.

**Kulcsszavak:** menedzsment, vezetés, mikrovállalkozás, kisvállalkozás, statisztikai elemzés, innováció, szervezés

**Abstract.** The aim of the article is to compare micro and small business groups using statistical methods and exploratory literature research in such a way as to reveal the challenges of the target group in Ukraine and Hungary in terms of leadership, management and organization. Micro and small enterprises are automatically associated with the SME sector (small and medium-sized enterprises). This is partly correct, as there are not only certain identifications, but also a significant difference, because SMEs include such medium-sized enterprises that achieve a higher added value within the overall company sector, and these companies already have a much higher proportion of professional management than large companies. Compared to this, micro-enterprises, by which we mean thousands of sole proprietors, family-owned and individual businesses, do not have a large number of employees to manage, so classic management functions are not currently developed here. In general, management activity includes: organization and coordination of actions, ensuring orderliness and consistency of production processes. Success is achieved when there is a balance of concerted efforts by management and employees. However, there is "life" outside of HR, that is, the management function, by which we mean that the planning, organization, management, and monitoring of activities also exist in one-person micro-enterprises. Therefore, one should not forget about increasing the managerial and organizational efficiency of those economic entities belonging to this category. The article explains the conceptual foundations of the topic and analyzes statistical indicators of micro and small businesses in Ukraine and Hungary. Finally, we present the main SME management defined in the literature, as well as explain the differences between micro and small companies and large companies in terms of organizational management and innovation.

**Keywords:** management, leadership, micro business, small business, statistical analysis, innovation, organization.

**A probléma általános megfogalmazása.** A kis- és mikrovállalkozás mindig vonzó egy saját üzlet megnyitásnál. Elég megjegyezni olyan jellemzőket, mint a mobilitás, alkalmazkodóképesség, jövedelmezőség. És valóban, azokban a kis- és mikrovállalkozásokban, amelyek sikeresen működnek, és amelyekben a menedzsment effektíven funkcionál, mindezek a jellemzők kimutathatók. Az is igaz, hogy ezek a tulajdonságok hiányoznak olyan vállalkozásoknál, amelyeknek vezetésre van szükségük ahhoz, hogy hatékonyan használják fel a szűkös erőforrásokat ott, ahol a legnagyobb szükség van rájuk. Érdemes megjegyezni, hogy nincs egyetlen ideális menedzsment modell, hiszen minden vállalat egyedi. A vállalatok folyamatosan keresik vezetési modelljüket. Az alábbi kutatásban a meghatározásokkal kezdünk abból a célból, hogy egyrészt a menedzsment két kulcsfogalmával megismerkedjünk, azt elhelyezzük a szakirodalmi keretekben, illetve e megalapozott tudás birtokában a továbbiakban lehetőség legyen felmérni, hogy a mikro- és kisvállalkozások esetében mennyire lehet adaptálni a főleg közepes és nagyvállalatoknál alkalmazott vezetési módszereket.

**Legújabb kutatások és publikációk elemzése.** A vezetés és szervezés a négy klasszikus menedzsment funkció része. A tankönyvektől, a tudományos cikkeken át, a tanácsadó cégekig számtalan meghatározással találkozunk a fogalmak tekintetében.

A vezetés „egy egyén képessége, hogy befolyásoljon, motiváljon képessé tegyen másokat, hogy hozzájáruljanak egy szervezet hatékonyságához és sikeréhez...” [14]. John C. Maxwell [18] szerint „Óriási távolság választja el a párhuzamos utakon járást az egyazon úton haladástól.” Bokodi M. [4] monográfiájában Maxwell munkásságát feldolgozva a vezetőt és a vezetést úgy képzelte el, mint egyes szinteken való előrehaladást: 1. szint: azért követik, mert pozíciója van; 2. szint: a kapcsolatai miatt; 3. szint: teljesítménye; 4. szint: a fejlesztés miatt követnek; 5. szint: önmaga miatt követik a vezetőt. Így éri el, hogy azért kövessék, amit képvisel: pozíció + kapcsolat + teljesítmény + fejlesztés + új hagyományok, értékek teremtése.

A vezetéshez szorosan kapcsolódik a motiváció kérdése. Douglas McGregor, aki szembeszállt a taylori iskola racionalista felfogásával, az 50-es években megalkotott, híressé vált X és Y elméletében felvázolta, hogy az ember nem feltétlenül vonakodik a munka szeretetétől [21].

Gulick és Urwick [13] továbbfejlesztette Fayol vezetési funkcióit, mely alapján megalkotta a POSDCORB mozaikszót. Ez magyarul a tervezés, szervezés, személyi ügyek, utasítás, koordinálás, információ gyűjtés és beszámoltatás, valamint a pénzügyi tervek és keretek kialakítását tarja a legfontosabb vezetési funkcióknak.

A teljesség igénye nélkül még fontosnak tartunk a vezetés elméletek fejlődési sorából kiemelni az etikus vezetés elméletet. Pecina-Treviño E. T. et al. [20] kutatásuk eredménye, hogy az etikus vezetőket becsületesnek, szavahihetőnek, igazságos, helyes elveket követő személyeknek tartották, akik törődnek az emberekkel és a társadalommal, és etikusan viselkednek magánéletükben és szakmájukban egyaránt. Az etikus vezetés főbb tényezői (Big Five) a barátságosság, megbízhatóság és az érzelmi stabilitás. Czifra J. és Csukonyi C. [9] tanulmányában kifejtették, hogy a



„hagyományos vezetési elméletek nem tudtak segítséget nyújtani a pandémiás krízis kezelésében, mivel a szélsőségesen bizonytalan és kiszámíthatatlan környezetben a vezetőknek más megközelítésre, képességekre és szakértelemre lett volna szükség ahhoz, hogy eredményesen vezessenek.” A HR-nek fontos szerepe van abban, hogy megfelelően értelmezzék a krízis jeleit. Például a COVID-19 pandémia alatt sikeresebben navigáltak azok a szervezetek, ahol a HR ismerte a krízisintervenció lépéseit és a szisztematikus újra-tervezés módszertanát [2]. A pandémia és mikro vállalatok közötti menedzsment összefüggésekkel foglalkozik Fabeil N. F., Pazim K. H. és Langgat J. [12] angol nyelvű kutatási publikációja. A kutatás eredményeként megállapították, hogy egy ernyőszerűen kivetített állami támogatás nem hatékony a válsághelyzetben lévő mikro vállalkozások számára, főleg hátrányos helyzetű térségben. Amikor járvány, vagy más külső hatásra romlanak a gazdasági feltételek fontos a célzott tudás átadása az érintett kisvállalkozásoknak, amit be tudnak építeni a menedzsmentjükbe.

Összességében megállapítható, hogy az utóbbi évek krízisei előtérbe hozták a válságmenedzsment létjogosultságát.

**A cikk céljainak megfogalmazása.** A cikk célja, hogy statisztikai módszerekkel és szakirodalmi feltáró kutatással hasonlítsunk össze a mikro- és kisvállalkozási csoportokat oly módon, hogy a menedzsment, vezetés és szervezés oldaláról tárjuk fel a célcsoport kihívásait Ukrajnában és Magyarországon.

**A fő kutatási anyag bemutatása.** A vállalkozásokat többféle ismerv szerint tudjuk csoportosítani. Az egyik leggyakoribb a méret-volumen szerinti besorolás. Ennek megvannak a magyarországi, EU-s és nemzetközi standardjai és természetesen Ukrajnában is megtalálható ennek törvényi meghatározása. Vannak elemek, melyek az egyes országokban szinkronban megtalálhatóak, de a gazdasági különbségek, a jogi eltérések miatt természetesen eltérések is vannak. Vizsgáljuk most meg ezeket a sajátosságokat a két ország esetében a mikro- és kisvállalkozásokra fókuszálva.

### **Magyarország**

Magyarországon a hatályos 2004-es törvény alapján az alábbi táblázatnak megfelelően csoportosítjuk méret szerint a vállalkozásokat.

#### **1. táblázat**

#### **A mikro-kis- és közepes- és nagyvállalatok jogszabályi besorolása Magyarországon.**

| Vállalati kategória | Foglalkoztatottak száma | Árbevétel millió Euro | Mérlegfőösszeg millió Euro |
|---------------------|-------------------------|-----------------------|----------------------------|
| Mikro vállalatok    | < 10                    | ≤ 2                   | ≤ 2                        |
| Kis vállalatok      | < 50                    | ≤ 10                  | ≤ 10                       |
| Közepes vállalatok  | < 250                   | ≤ 5                   | ≤ 43                       |
| Nagyvállalatok      | ≥ 250                   | > 50                  | > 43                       |

Forrás: Saját szerkeztés a [27] alapján.

A kutatási témának megfelelően tehát számunkra releváns mikro és kisvállalatok meghatározásánál, mint láthatjuk a felső határok vannak kialakítva. Ami azt jelenti, hogy mikro vállalat esetében a foglalkoztatottak száma nem lehet több 10 főnél (szezonális munkát nem számítva), az éves árbevétel és a mérlegfőösszeg kevesebb

kell, hogy legyen, mint 2 millió euró. A kisvállalatoknál a foglalkoztatottak száma felmehet 50 főig, valamint az árbevétel és mérlegfőösszeg értéke kevesebb kell, hogy legyen, mint 10 millió euró.

Érdekes mevizsgálni, hogy miként is alakultak a gyakorlatban a vállalati statisztikák e besorolás alapján. Mennyire kedveltek a mikro- és kisvállalkozások Magyarországon?

A KSH adatai alapján elérhető 2021-es évi előzetes adatok szerint az alábbi információkat tudjuk a vállalkozásokról méret szerinti bontásban KKV-ra fókuszálva.

## 2. táblázat

### A vállalkozások teljesítménymutatói kis- és középvállalkozási kategória szerint Magyarországon 2021-ben.

| Kis- és középvállalkozási kategória | Vállalkozások száma, darab | Foglalkoztatottak létszáma, fő | Egy foglalkoztatottra jutó árbevétel, ezer Ft/fő | Foglalkoztatottak létszámának megoszlása, % | Értékesítés nettó árbevétele, millió forint | Értékesítés nettó árbevételnek megosz., % |
|-------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 0 fős mikrovállalkozások            | 41 732                     | –                              | –                                                | –                                           | 324 804                                     | 0,2                                       |
| 1 fős mikrovállalkozások            | 604 145                    | 604 145                        | 8 818                                            | 19,0                                        | 5 327 561                                   | 3,8                                       |
| 2–9 fős mikrovállalkozások          | 196 878                    | 656 385                        | 18 788                                           | 20,6                                        | 12 332 257                                  | 8,8                                       |
| Kisvállalkozások                    | 36 119                     | 560 430                        | 35 152                                           | 17,6                                        | 19 700 441                                  | 14,1                                      |
| Középvállalkozások                  | 5 602                      | 365 226                        | 53 775                                           | 11,5                                        | 19 639 961                                  | 14,0                                      |
| Nem KKV körbe tartozó szervezetek   | 7 630                      | 1 001 496                      | 82 675                                           | 31,4                                        | 82 798 806                                  | 59,1                                      |
| <b>Összesen</b>                     | <b>892 106</b>             | <b>3 187 682</b>               | <b>43 958</b>                                    | <b>100,0</b>                                | <b>140 123 830</b>                          | <b>100,0</b>                              |

Forrás: Saját szerkesztés [15] alapján.

A 2. táblázatból látható, hogy az egy fős mikrovállalkozások szignifikánsan a legnagyobb szeletét adják a vállalati szektornak Magyarországon, mivel 892,1 ezer vállalat 67,7 %-át (több mint 604 ezret) ez a szegmens biztosítja. Azonban, ha mellé tesszük a teljesítménymutatókat, látható, hogy a darabszámon kívül egyéb tekintetben sokkal kedvezőtlenebbek az arányok az egy fős mikrovállalkozásokra nézve. Egyrészt az összfoglalkoztatottak 19 %-át teszik ki, ami nem rossz arány, viszont már érezhető a súlyponteltolódás. Viszont, ami a leginkább figyelemre méltó adat, hogy az egy foglalkoztatottra jutó árbevétel a teljes vállalati szektorban 43 958 ezer Ft, ehhez képest az egy fős mikrovállalatoknál csupán 1/5-e, 8 818 ezer Ft. Ahogy haladunk a méret szerint felfelé, annál inkább megközelíti ez az érték a teljes átlagot. Látható, hogy a középvállalatok 53 775 ezer Ft-os egyfőre jutó árbevétellel rendelkeznek, míg a nem KKV szektorba tartozók 82 675 ezer Ft-al. A táblázat utolsó oszlopa mutatja az éves nettó árbevétel megoszlását. Összhangban az előbb elemzett adatokkal az egyfős mikrovállalatok, akik a teljes vállalati kör 2/3-át alkotják csupán 3,8 %-át teszik ki az összesített éves nettó árbevételének. A mikro vállalatok összesen 12,8 %-ot adnak, a kisvállalatok pedig 14,1 %-ot. Az a 7630 vállalat, akik nem tartoznak a KKV szektorban adják a nettó árbevétel 59,1 %-át, hozzáadott értékben ez az arány 53,2 %, a nemzetgazdasági beruházások tekintetében pedig még magasabb 62,8 %-os arányt ad a nagyvállalatoknak [15].

Összességében megállapítható, hogy a vállalatok számát tekintve kimagasló a mikro- és kisvállalkozások részesedése a nemzetgazdaságból. Fontos foglalkoztatási tényező is (0-tól 9 főig foglalkoztató mikro vállalatok az összes foglalkoztatott 57,1 %-át tette ki 2021-ben). Viszont a nemzetgazdaságban betöltött szerepük még nem túl jelentős, mivel mint az árbevétel, mint a hozzáadott érték, vagy akár beruházási aktivitás szempontjából is döntő szerepe a nagyvállalatoknak van. Ez nemzetközi összehasonlításban is hasonló tendenciát mutat, viszont fejlettebb nyugati gazdaságokban a KKV-k gazdasági ereje jelentősebb. Ezért fontosnak tartunk, hogy erősíteni kell a mikro- és kisvállalkozások menedzsmentjét, vezetési stratégiáját, válságmenedzsment képességét, hogy ezek a sokszor „kényszerből”, tapasztalat nélkül vállalkozóvá váló vezetők képesek legyenek fontos pénzügyi, gazdasági döntést meghozni.

### **Ukrajna**

Ukrajnában „A számvitelről és a pénzügyi beszámolásról Ukrajnában” c. törvény szabályozza a vállalatok méret szerinti besorolását (3.táblázat).

### **3. táblázat**

#### **A mikro-kis- és közepes- és nagyvállalatok jogszabályi besorolása Ukrajnában.**

| <b>Kritériumok</b>                                                                        | <b>Micro-</b>  | <b>Kis-</b>     | <b>Közép-</b>    | <b>Nagy</b>          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|------------------|----------------------|
| Aktívák (eszközök)<br>mérlegi értéke                                                      | 350 000 EUR-ig | 4 millió EUR-ig | 20 millió EUR-ig | 20 millió EUR fölött |
| Termékek (árúk, munkák,<br>szolgáltatások)<br>értékesítéséből származó<br>nettó jövedelem | 700 000 EUR-ig | 8 millió EUR-ig | 40 millió EUR-ig | 40 millió EUR fölött |
| Foglalkoztatottak átlagos<br>száma, fő                                                    | max 10 fő-ig   | max 50          | max 250 fő       | 250 fő+              |

*Forrás: Saját szerkeztés az [1] alapján.*

Ukrajnában a hivatalos fizetőeszköz ukrán hrivnya (UAH), az árfolyamát pedig úgy használják a fenti táblázatnál, hogy az Ukrán Nemzeti Bank által éves szinten közzétett átlagos árfolyamot veszik alapul.

A táblázatból látható, hogy Ukrajnában is a foglalkoztatottak száma, árbevétel és mérlegfőösszeg alapján határozzák meg a besorolást. Az alkalmazottak éves átlaga alapján megegyezik az ukrainai besorolás a magyarországgal: mikro- 10 főig, kis- 50 főig, középvállalatok pedig 250 főig terjednek, ami ettől nagyobb, nagyvállalatnak számít. Árbevétel vonatkozásában viszont jóval alacsonyabb határok vannak Ukrajnában: míg Magyarországon 2 millió euró alatt mikro vállalkozásnak számít, addig Ukrajnában csupán 350 000 euró a határ, a kisvállalatok 10 milliós határt érhetnek el Magyarországon, míg Ukrajnában csak 4 milliót. Véleményem szerint ezek a határok vállalatok és a nemzetgazdaság általános teljesítménye miatt alacsonyabbak Ukrajnában, mint az EU-s országokban.

Az Ukrán Gazdasági Kódex [28] az egyes méretformák mellé társítja a jogi formákat is. A mikro- és kisvállalkozás ennek értelmében lehet egyéni vállalkozó,

vagy jogi személy, viszont a közép- és nagyvállalatok csak jogi személyiséggel rendelkező státusszal bírhatnak.

Vizsgálatot végeztünk az ukrán statisztikai hivatal vállalkozások teljesítményével kapcsolatos adatokban (4.táblázat).

Az ukrán statisztikai hivatal a méret mellett bontja az adatokat jogi forma szerint is (ahol aktuális). Ezért látható, hogy mikro-, kis- és középvállalkozások esetében külön látható a jogi személyiséggel rendelkező vállalatok (magánvállalatok), valamint a természetes személyiségű vállalkozások (Magyarországon ez az egyéni vállalkozó). A nagyvállalati kategóriában értelemszerűen csak jogi személyiséggel rendelkező vállalatok találhatók.

A továbbiakban vizsgáljuk meg már a magyarországi adatokkal összevetve az ukrainai vállalkozási statisztikákat (4.táblázat).

#### 4. táblázat

##### A vállalkozások teljesítménymutatói Ukrajában 2021-ben

| Vállalkozások csoportosítása           | 2010             | 2015             | 2019              | 2020              | 2021              | Megosz. 2021-ben |
|----------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| Mikrovállalkozások (jogi szem.) (db)   | 300 445          | 284 241          | 313 380           | 307 871           | <b>304 650</b>    | 7,94%            |
| Mikrovállalkozások (egyéni váll.) (db) | 1 793 243        | 1 626 589        | 1 550 633         | 1 591 031         | <b>1 576 208</b>  | 41,08%           |
| Alkalmazottak száma (ezer fő)          | 3 541            | 2 879            | 3 169             | 3 100             | <b>3 127</b>      | 25,92%           |
| Forgalom (millió UAH)                  | 371 958          | 665 726          | 1 430 560         | 1 652 041         | <b>2 153 539</b>  | 12,56%           |
| Kisvállalkozások (jogi szm.) (db)      | 357 241          | 327 814          | 362 328           | 355 708           | <b>352 722</b>    | 9,19%            |
| Kisvállalkozások (egyéni váll.) (db)   | 1 804 758        | 1 630 571        | 1 560 650         | 1 599 411         | <b>1 585 105</b>  | 41,31%           |
| Alkalmazottak száma (ezer fő)          | 4 959            | 3 839            | 4 320             | 4 234             | <b>4 288</b>      | 35,54%           |
| Forgalom (millió UAH)                  | 779 198          | 1 318 974        | 2 698 213         | 3 051 233         | <b>3 917 594</b>  | 22,85%           |
| Középvállalatok (jogi szem.) db        | 20 983           | 15 203           | 17 751            | 17 602            | <b>17 502</b>     | 0,46%            |
| Középvállalatok (egyéni váll.) db      | 360              | 307              | 378               | 344               | <b>309</b>        | 0,01%            |
| Alkalmazottak száma (ezer fő)          | 3 414            | 2 633            | 3 090             | 3 123             | <b>3 000</b>      | 24,87%           |
| Forgalom (millió UAH)                  | 1 415 852        | 2 184 377        | 4 194 484         | 4 384 676         | <b>5 931 851</b>  | 34,60%           |
| Nagyvállalatok, db                     | 586              | 423              | 518               | 512               | <b>610</b>        | 0,02%            |
| Alkalmazottak száma (ezer fő)          | 2 400            | 1 709            | 1 608             | 1 575             | <b>1 649</b>      | 13,67%           |
| Forgalom (millió UAH)                  | 1 401 597        | 2 053 190        | 3 631 415         | 3 626 388         | <b>5 140 367</b>  | 29,98%           |
| <b>Összes vállalkozás:</b>             | <b>4 277 616</b> | <b>3 885 148</b> | <b>3 805 638</b>  | <b>3 872 479</b>  | <b>3 837 106</b>  | 100,00%          |
| <b>Összes alkalmazott:</b>             | <b>14 313</b>    | <b>11 059</b>    | <b>12 187</b>     | <b>12 031</b>     | <b>12 064</b>     | 100,00%          |
| <b>Teljes forgalom:</b>                | <b>3 968 605</b> | <b>6 222 266</b> | <b>11 954 673</b> | <b>12 714 338</b> | <b>17 143 351</b> | 100,00%          |

Forrás: Saját szerkeztés a [24] alapján.

A táblázat némileg más bontásban van, mint a magyar verzió, de ebből is lehet következtetni méret szerinti arányokra, teljesítményre. Az utolsó oszlop színekkel

mutatja az egyenmű megoszlási viszonyszámokat: kék a vállalkozások számának a megoszlása, zöld az alkalmazottak számának, míg a rózsaszínű pedig forgalom megoszlását szemlélteti. A táblázat 2010 és 2021 közötti adatokat tartalmaz, viszont az elemzést az utolsó, 2021-es évből végzünk (ezáltal összehasonlítható a magyarországi 21-es adatokkal). Első fontos sajátosság, hogy bár Ukrajnában is magas a mikro- és kisvállalkozások aránya, de nem olyan nagyságrendben, mint a magyar vállalkozásoké. Míg Magyarországon a mikrovállalkozások aránya eléri 94 %-ot, addig Ukrajnában (jóval alacsonyabb összeghatár mellett) 49,2 % (7,94 % jog valamint 41,08 % természetes személy egyéni vállalkozó). Viszont, ha hozzáadjuk a kisvállalkozások arányát (50,5 %), akkor a mikro- és kisvállalkozatok együtt a teljes vállalati esetszám 99,5 %-át teszi ki. Magyarországon a két típus együttes aránya 98,5 %. Ebből az a következtetés vonható le, hogy az eltérésnek az oka egyrészt a statisztikai számbavétel közötti különbség miatt van eltérés (ami Magyarországon még mikronak számít, az Ukrajnában átkerül kisvállalatok kategóriájába), másrészt viszont a magyar gazdaság szerkezetében nagyobb szerepet kapnak a mikrovállalkozások. Fontos megjegyezni, saját tereptapasztalatok alapján, hogy a gazdaság fehérítése jobb szinten van Magyarországon a legkisebb vállalkozások tekintetében. Ukrajnában a maszek, be nem jelentett vállalkozások nagyobb mértékben van jelen, aminek a hiánya miatt alacsonyabb a mikrovállalkozások száma.

A foglalkoztatottakat vizsgálva látható, hogy 2021-ben az ukrán mikrovállalkozások a foglalkoztatottak közel 26 %-át tette ki, míg a kisvállalkozások további 35,5 %-at adtak (együttesen 61,5 %). Ez közel hasonló érték a magyaréval, ahol a mikro esetében 29,5 % a foglalkoztatási arány, a kisvállalkozásoknál pedig kevesebb 17,6 % (együttesen 57,1 %). Viszont az alkalmazottakat vizsgálva a legfontosabb különbség, hogy Magyarországon jelentősebb arányt képvisel a nagyvállalati szektor a foglalkoztatásban (31,4 %), szemben az ukrainai 13,7 %-al. Ez annak is betudható, hogy a külföldi multinacionális vállalatok nagyobb arányban vannak jelen a magyar gazdaságban, mint az ukránéban.

Hasonlítsuk össze forgalom alapján a két ország vállalati arányait. Ukrajnában a mikrovállalatok a teljes vállalati forgalom 12,56 %-át tette ki, a kisvállalatok pedig 22,85 % (együtt 35,4 %). Magyarországon a mikro esetében 12,8 %, míg a kisvállalatoknál 14,1 %, tehát nagyobb arányt képviselnek a közepes- és nagyvállalatok (összesen 73 %), míg ez Ukrajnában 64,6 %. Bár szignifikáns különbség nincs, de azért látható, hogy a magyar gazdaságban nagyobb értéket állítanak elő a nagyok, mint az ukránéban.

Végül érdemes még egymás mellé tenni a két ország abszolút számait, hogy érzékeltetni tudjuk a méretbeli különbségeket. A háború előtt Ukrajnának a lakosságát 35-40 millió közé becsülték, tehát 3,5-4-szer nagyobb népességgel, még nagyobb területi eltérés és erőforrásokkal való ellátottság Ukrajna javára. A vállalkozások száma 2021-ben Ukrajnában több mint 3,8 millió volt, míg Magyarországon csak 892 106 db (23,25 %-a az ukrainainak). Forgalom tekintetében nincs viszont ekkor eltérés: Magyar vállalatok összforgalma 2021-ben 140 123 830 millió HUF volt, míg az ukránoké (átszámolva forintba) 188 576 857 HUF, tehát 34,6 %-al magasabb a magyar vállalatok által elért forgalomhoz képest. Ebből arra következtetünk, hogy az



ukrán vállalatok termelési, hozzáadott értéke jóval alacsonyabb volt a vizsgált időszakban (ukrán vállalatoknál 49 millió HUF/vállalat, míg a magyaroknál 157 millió HUF/vállalat, tehát az egy vállalatra jutó árbevétel 3,2-szer magasabb Magyarországon, mint Ukrajnában).

Hogy tágabb kitekintést nyerjünk, érdemes összevetni Magyarország adatait az EU-s statisztikákkal (5. táblázat).

## 5. táblázat

### A magyarországi üzleti vállalkozások darabszáma, foglalkoztatottjainak száma, az általuk előállított hozzáadott érték összege 2017-ben.

| Vállalat(méret szerinti bontás) | Vállalkozások száma |               |                     | Foglalkoztatottak száma |               |                     | Hozzáadott érték |               |                     |
|---------------------------------|---------------------|---------------|---------------------|-------------------------|---------------|---------------------|------------------|---------------|---------------------|
|                                 | Magyarország        |               | EU-28 megoszlás (%) | Magyarország            |               | EU-28 megoszlás (%) | Magyarország     |               | EU-28 megoszlás (%) |
|                                 | Darab-szám          | Megoszlás (%) |                     | Darab-szám              | Megoszlás (%) |                     | Darab-szám       | Megoszlás (%) |                     |
| <b>Mikro</b>                    | 525857              | 94,0          | 93,1                | 912599                  | 33,4          | 29,4                | 11,2             | 18,0          | 20,7                |
| <b>Kis</b>                      | 27939               | 5,0           | 5,8                 | 520731                  | 19,0          | 20,0                | 10,39            | 17,5          | 17,8                |
| <b>Közép</b>                    | 4604                | 0,8           | 0,9                 | 450171                  | 16,5          | 17,0                | 11,4             | 18,3          | 18,3                |
| <b>KKV</b>                      | <b>558400</b>       | <b>99,8</b>   | <b>99,8</b>         | <b>1883501</b>          | <b>68,8</b>   | <b>66,4</b>         | <b>33,5</b>      | <b>53,7</b>   | <b>56,8</b>         |
| <b>Nagy</b>                     | 939                 | 0,2           | 0,2                 | 852759                  | 31,2          | 33,6                | 28,9             | 46,7          | 43,2                |
| <b>Összes</b>                   | 559336              | 100,0         | 100,0               | 2736260                 | 100,0         | 100,0               | 62,4             | 100,0         | 100,0               |

Forrás: [25]

A fenti statisztikák tükrében látható, hogy fontos vizsgálni az egyes országok vállalati adatait méret/volumen bontásban. Ezáltal képet kapunk a vállalkozó szerkezet arányairól, következtetést tudunk levonni a makrogazdaságban, foglalkoztatásban betöltött szerepükről. A következtetésünk az, hogy Magyarországon is, de főleg Ukrajnában alacsony a vállalatok termelékenysége, főleg a mikro- és kisvállalati szegmensben. Ezért fontos akár állami, vagy egyéb külső forrásokkal támogatni a legkisebbeket, de ez csak akkor lesz hatékony, ha menedzsment know-how-ját, gyakorlati tudását (*soft skills*) is magasabb szintre emeljük ezeknél a szegmenseknél.

#### **KKV menedzsment a szakirodalom tükrében**

A fenti adatok alapján látható, hogy bár a KKV-k súlya jelentős a gazdaságokban számosságuk alapján, viszont a hozzáadott értékük szerint kevésbé, de még mindig kb. felét az EU-ban, ezért a gazdasági közösségi is komolyan veszi ezek támogatását (2000-ben fogadták el az Európai Kisvállalati Charta-t) [11].

A menedzsment sikerének egyik legfontosabb fokmérője a versenyképesség. Ennek fontosságát és fogalmát számos szerző érintette már, pl. Czakó E. [8], Borsi B. [5], Lentner Cs.[16], Chikán A., Czakó E. [7], Csath M. [10], Szűcs Cs. [23]. Az OECD [19] definíciójában a versenyképesség a vállalatok, iparágak, régiók, nemzetek és nemzetek feletti régiók képessége relatíve magas jövedelem és relatíve magas foglalkoztatási szint tartós létrehozására, miközben a nemzetközi (globális) versenynek ki vannak téve.



## 6. táblázat

**Magyarország, a V4 és az EU-28 országok méretkategóriák szerinti termelékenységének változása 2010 és 2017 között, valamint a magyar termelékenység V4 és EU-28 átlagához viszonyított aránya**

| Vállalat<br>(méret<br>szerinti<br>bontás) | Termelékenység változása 2010-<br>2017 között (%) |              |              | Magyar vállalatok termelékenysége az ország-<br>csoport átlagok arányában 2017-ben (%) |             |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|                                           | Magyarország                                      | V4           | EU-28        | V4                                                                                     | EU-28       |
| <b>Mikro</b>                              | 140,9                                             | 94,4         | 108,4        | 103,3                                                                                  | 34,1        |
| <b>Kis</b>                                | 150,0                                             | 112,5        | 107,0        | 92,2                                                                                   | 46,0        |
| <b>Közép</b>                              | 121,1                                             | 119,1        | 113,9        | 91,0                                                                                   | 45,7        |
| <b>KKV-k</b>                              | <b>131,6</b>                                      | <b>106,3</b> | <b>109,8</b> | <b>97,2</b>                                                                            | <b>40,6</b> |
| <b>Nagy</b>                               | 117,7                                             | 116,8        | 115,0        | 95,2                                                                                   | 51,2        |
| <b>Összesen</b>                           | <b>130,7</b>                                      | <b>110,8</b> | <b>112,2</b> | <b>96,0</b>                                                                            | <b>44,4</b> |

Forrás: [25]

A 6. táblázat adatai alapján látható, hogy a hazai vállalkozások termelékenységének javulása gyorsabb, mint a V4 országok és az EU-28-ak növekedési üteme, de a termelékenység terén még elmaradást mutat azoktól [25]. Bár e tekintetben javuló tendencia érvényesült a 2010-es években, még mindig van mit behozni.

A 7. táblázat adatai alapján látható, hogy 47 %-ról 52,6 %-ra nőtt a termelékenység a nagyokhoz képest, viszont még mindig lemaradás tapasztalható az EU-s átlaghoz (69-67%).

## 7. táblázat

**A kkv-szektor termelékenysége a nagyvállalatok termelékenységének arányában (%)**

| Évek        | Magyarország | V4    | EU-28 |
|-------------|--------------|-------|-------|
| <b>2010</b> | 47,0%        | 56,6% | 69,5% |
| <b>2017</b> | 52,6%        | 51,5% | 66,4% |

Forrás: [25]

Vajda A. és Magda R. [25] szerint különösen két területen kritikus a helyzet, ezek a következők:

- „azon vállalkozások aránya, akik ajánlanak zöld termékeket és szolgáltatásokat”,
- „azon vállalkozások aránya, akik részesültek állami támogatásban a zöld termékek előállításához”.

Viszont a KKV szektor nemzetköziesedése terén is van lemaradás: EU-n kívüli exportőr vállalkozások aránya az ipari vállalkozások arányában 2018-ban Magyarországon 2,59 % volt, míg az EU-s átlag 5,04 %, ugyanez importőr vonatkozásban Magyarországon 6,65 %, míg az EU átlag 11,29 %. Az elmaradás ellenére vannak biztató jelek. A kkv-k számára a nemzetköziesedés prioritásként került meghatározásra. Külkereskedelmi tevékenységünk dicséretes, de e mögött, főleg a nagy nemzetközi cégek állnak.

Asada A., Basheerb M. F., Irfanc M., Jiangd J. és Tahir R. [3] azt vizsgálták, hogy a külső tudásnak és a belső innovációnak milyen szerepe van a KKV-k

hatékonyságának növelésében. Megállapításuk szerint a kkv-k nem vesznek részt nyílt innovációs (OI) tevékenységekben, ami korlátozza az általános teljesítményt. A probléma megoldása érdekében ez a tanulmány a külső tudás, a belső innováció és a tudásmenedzsment vállalat nyílt innovációs teljesítményére gyakorolt hatását vizsgálta. A vizsgálat során kiderült, hogy mind a külső, mind a belső tudásnak kulcsfontosságú szerepe van az nyílt innováció fejlesztésében, tehát létfontosságú, hogy hasznot realizáljanak a vállalatok a külső ötletekből.

Bár még több irányból lehetne vizsgálni a KKV menedzsment összefüggéseit, de a szakirodalma vizsgálatok alapján megállapítható, hogy ennél a szektornál a vezetési hibák, a tudatosság kérdése is épp olyan fontos, mint az anyagi feltételek megléte. Természetesen nem várható el egy alacsony tőkebefektetéssel, technológiával működő mikro vállalkozástól, hogy hasonló eredményeket érjen el, mint a nagyok, viszont több hátrány leküzdhető a vezetők hozzáállásának, motivációs képességének, innovációra való nyitottságának fejlesztésével. Ezért az oktatási rendszerünknek, a vállalkozói attitűdöknek is változni kell egyaránt, ami a tudás és az információ felértékelődéséhez kell, hogy vezessen a jövőben.

### **Főbb menedzsment különbségek a mikro – és kisvállalkozások, valamint a közepes- és nagyvállalatok esetében**

Szeretnénk még kitérni azokra a főbb különbségekre, amik a mikro- és kisvállalati szektort elválasztja a közép- és nagycégektől a vezetés-szervezés szintjén.

Prat, S. és Reilly R. F. [22] felhívják a figyelmet arra, hogy különbséget kell tenni értékelés szempont-jából kisvállalatok és nagyvállalatok között. A szerzőpár főleg a pénzügyi menedzsment szempontjából fontos vállalatértékelés oldaláról megközelítve az alábbi területeken fogalmazták meg az eltéréseket:

1. *Beszámolók közzétételében észrevehető különbségek*
2. *Eltérő szemléletű számvitel*
3. *Beszámolók és kimutatások dokumentálása*
4. *Tulajdonosi kör*
5. *Akvizíció módja*
6. *Akvizíció pénzügyi rendezése*
7. *Összehasonlító adatok rendelkezésre állása*
8. *Tulajdonos szerepe*
9. *Menedzseri juttatások mértéke*
10. *Számviteli eljárások minősége és tartalma.*

A teljesség igénye nélkül – koncentrálva a menedzsment funkcióra – szeretnénk kiemelni néhány sajátosságot a felsorolt tíz pontból [26].

A beszámolók közzétételében észrevehető különbségek esetében a kisebb méretű vállalkozások számára nem kötelező a könyvvizsgálat. Ilyenkor a vállalat saját maga állítja össze beszámolóit, azaz a mérleget, az eredménykimutatást és a kiegészítő mellékletet (mikro vállalkozásoknál ezek mind nem is kötelezőek). A könyvvizsgálat nélküli beszámolók hitelességét és valódiságát óvatosan kell kezelni. Valamint nem tükrözi vissza a pénzügyi, számviteli információs rendszer a vezetői döntéseket jó, vagy éppen rossz voltát. A tulajdonosi kör vonatkozásában a nagyvállalatok többsége részvénytársaság, a kis- és középvállalatok többsége pedig korlátolt felelősségű

társaság vagy betéti társaság, a mikrovállalkozásoknál pedig egyéni vállalkozás, őstermelő. A részvénytársaságoknál sokkal könnyebb a vállalat értékét becsülni, hiszen a részvények ára egy megbízható kontrolltényező az értékelés során. Továbbá minél kisebb vállalatról beszélünk, annál inkább válik egyenlővé a menedzser és a tulajdonosszerepe. A nagyvállalatoknál a tulajdonosok sok esetben semmilyen vezetői pozíciót nem töltenek be. Várkonyi P [26] megjegyzi, hogy a nagyvállalatok esetében a menedzseri juttatások, prémiumok és egyéb személyi jellegű ráfordítások mértéke a vállalat teljesítménymutatóihoz vagy piaci értékéhez vannak kötve a legtöbb esetben. A kisvállalatoknál ehelyett az esetek túlnyomó részében annyit fizetnek a vezetőknek, amennyit tudnak, ez lehet akár a piaci értéket meghaladó, vagy lehet akár mélyen a piaci érték alatt is.

Fontos azt is megjegyezni, hogy a nagyobb vállalati méret nagyobb felelősséggel jár, ezért a tulajdonosok és vezetők sokkal körültekintőbben járnak el. Például egy nagyvállalat nem engedheti meg magának, hogy nem állít ki számlát egy másik nagyvállalatnak, hiszen ezzel az egész cég jövőjét és a cég imázsát is kockáztatja. A kisvállalat partnerei a legtöbb esetben más kisvállalatok lesznek és ebben az esetben már nincs meg a kölcsönös elvárás a teljes átláthatóságra [26].

## 8. táblázat

### A szervezetek abszorpciós kapacitásának forrása: az intellektuális tőke és alkotó tényezői.

| Humán tőke                                                                                                                                                                                                                                                            | Strukturális tőke                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Relációs/kapcsolati tőke                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Szaktudás<br>Gyakorlati tapasztalat<br>Szociális kompetenciák<br>Motiváció<br>Vezetői kompetenciák<br>Személyes tudások és kompetenciák<br>Folyamatos szakmai továbbképzés<br>Új belépők képzése<br>Felsőoktatásban való részvétel<br>Egyéb oktatásban való részvétel | Szervezeti kultúra<br>Együttműködés és kommunikáció színvonala a szervezeten belül<br>IT-infrastruktúra (hardver és szoftver)<br>Tudástranszfer és a tudás megőrzése<br>Termékinnovációhoz kapcsolódó K+F-infrastruktúra<br>Szervezeti struktúra<br>Szervezeti folyamatok<br>Infokommunikációs technológiák használata<br>Tanulást támogató szervezeti formák. | Kapcsolati ügyfelekkel<br>Kapcsolat beszállítókkal<br>Kapcsolat befektetőkkel<br>Kapcsolat külső oktatási intézményekkel<br>Külső tudások megszerzése<br>Társadalmi felelősségvállalás<br>Vállalati imázs<br>Egyéb társadalmi és gazdasági szereplőkkel való kapcsolatok |

Forrás: Saját szerkeztés [17] és [6]alapján.

Más tanulmányok a menedzsment és innovációs fejlődést a vállalati szektorban un. abszorpciós képesség meglétéhez igazítják. CEDEFOP [6] tanulmányában az abszorpciós kapacitás három kritikus tényezőjét különböztette meg:

1. *Emberi tőke*: a szervezet tagjainak tudása, készsége és kompetenciája;
2. *Strukturális vagy szervezeti tőke*: szervezeti és technológiai struktúrák és folyamatok, amelyek lehetővé teszik a mindennapi működést, és annak részeként az innovációt;

3. *Kapcsolati tőke*: a szervezetek külső kapcsolatainak összességét jelenti, beleértve a fogyasztókat, a beszállítókat, az érdekvédelmi szervezeteket és más „érintetteket” (stakeholders).

Az alábbi táblázat jól szemlélteti, hogy e három kategória milyen szervezeti képességeket feltételez ahhoz, hogy hatékony vezetés, innovációs képesség alakuljon ki a KKV-nál.

Makó C., Illéssy M. és Heidrich B. [17] a fenti tényezőket alapul véve statisztikai adatok alapján értékelte az EU-28-ak, a V4-ek innovációs teljesítményét. Eredményként megállapította, hogy a kkv-szektor innovációs teljesítménye minden tagállamban elmarad a nagyvállalatokétól, azonban a régi (EU-15) tagállamokban a különbségek kisebbek a szervezeti méret szerint, mint az új (EU-10) tagállamokban. A közép- és kelet-európai új tagállamok közül egyet sem találunk az EU-28 átlaga (49,5 százalék) felett. Magyarországon a cégek valamivel több mint negyede (27,9 százaléka) számolt be valamilyen innovációs tevékenységről, ezzel mindössze három másik tagállamot előz meg a sorban: Romániát, Lengyelországot és Bulgáriát. Továbbá a szerzők megállapították, hogy az EU-15 országaiban az innovációs teljesítményekben markánsabban érvényesül az exkluzivitás, mint az új tagállamok közép- és kelet-európai csoportjában. Az innovációs teljesítményben tapasztalható különbségek az egyes országok aggregált innovációs teljesítményét is kedvezőtlenül befolyásolják, vagyis ahol nagyobbak a különbségek a nagyvállalatok és a kkv-k között, ott az innovációs teljesítmény átlagos színvonala is kisebb.

Bár az innováció csak egy szelete a hatékony menedzsmentnek, de mégis jó fokmérője annak, hogy a kkv szektor vállalatai mennyire képesek megújulni, versenyképesebb és hatékonyabb termelést elérni, s akár a kanyarban előzni.

**Következtetések és további kutatások kilátásai.** A tudományos esszében arra vállalkoztunk, hogy ismertessünk a mikro- és kisvállalkozások vonatkozásában a vezetés-szervezés, általában a menedzsment főbb sajátosságait, kihívásait, valamint szignifikáns különbségeit a többi vállalatokhoz képest.

A vezetés és szervezés fogalmait számtalan szerző, tudományos munka, akár vállalati vezető szemszögéből lehetne bemutatni. Számunkra szimpatikus elméleti és gyakorlati szakember J. C. Maxwell munkásságához kötődő vezetői szinteken való lépcsőzetes előrehaladás azt tételezi fel, hogy a vállalatok vezetési hatékonysága a menedzsment pozíciójától a kultúra és értékteremtéséig halad előre.

A mikro- és kisvállalkozások menedzsmentjének pontosabb megértéséhez fontosnak tartottunk, hogy a statisztikai adatokat alapul véve ismerjük meg a társadalomban és gazdaságban betöltött szerepüket. Ennek érdekében szülőhelyünk szerinti Ukrajna, valamint Magyarország központi statisztikai hivatalai által közétetett vállalati statisztikákat vizsgáltunk meg. A következtetése az lett, hogy minden országban fontos szerepet játszik a kkv szektor, viszont a mikro- és kisvállalati körben működő vállalkozások forgalma, hozzáadott értéke jelentősen elmarad a nagyokéhoz képest. Ez a különbség fokozottan igaz Ukrajnára nézve, ahol az egy vállalatra jutó átlagforgalom több mint háromszor alacsonyabb a magyarokéhoz képest. Fontos azonban figyelembe venni, hogy az egyes országok hogyan sorolják be a vállalatokat méret szerint. Magyarország (az EU-s országokkal összehangban) magasabb limiteket

állapít meg az árbevétel és mérlegfőösszeg tekintetében, mint Ukrajna, viszont az alkalmazottak számát illetően egyezik a két ország besorolása.

Ezt követően több tanulmány vizsgálatán keresztül arra a következtetésre jutottunk, hogy bár Magyarország esetében is jelentős súlya van a kkv szektornak, illetve az elmúlt 10 évben jelentős fejlődés tapasztalható, de a fejlett EU-s országokhoz képest még alacsonyabb az értéke a kisvállalkozások teljesítményének. Véleményünk szerint ennél a szektornál a vezetési hibák, a tudatosság kérdése is épp olyan fontos, mint az anyagi feltételek megléte. Természetesen nem várható el egy alacsony tőkebefektetéssel, technológiával működő mikro vállalkozástól, hogy hasonló eredményeket érjen el, mint a nagyok, viszont több hátrány leküzdhető a vezetők hozzáállásának, motivációs képességének, innovációra való nyitottságának fejlesztésével. Ezért az oktatási rendszerünknek, a vállalkozói attitűdöknek is változni kell egyaránt, ami a tudás és az információ felértékelődéséhez kell, hogy vezessen a jövőben.

Végezetül bemutattunk az egyes szerzők véleménye alapján azokat a főbb különbségeket, melyek jellemzik a menedzsmentet, ill. a vállalatok innovációs képességeit nagy- vs. kisvállalati szinten. Egyrészt kiemelhető itt a vállalati értékelésszerű különbségek (beszámolási rendszer), valamint a szervezetek emberi, strukturális, valamint kapcsolati tőkéje szerinti eltérések a méret alapján. A kutatások eredményként megállapították, hogy a kkv-szektor innovációs teljesítménye (egyben menedzsment teljesítménye) minden tagállamban elmarad a nagyvállalatokétól, azonban a régi (EU-15) tagállamokban a különbségek kisebbek a szervezeti méret szerint, mint az új (EU-10) tagállamokban.

Ezek a kutatási értékek arra hívják fel a figyelmet, hogy bár úgy emlegetjük a kkv szektort, mint a gazdaság legfontosabb struktúrája, a vidéki lakosság megtartó ereje, a diverzifikált gazdaság alapja, mégis a statisztikai adatok, kutatási eredménye alapján jelentős a hatékonyságbeli eltérés a nagyvállalatokhoz képest. Ez arra hívja fel a figyelmet, hogy a „kicsik” finanszírozási stratégiáján, fejlesztési források elérésének módján túl figyelmet kell szentelni az ún. „soft skills” képességeire, ami menedzsment tudás jelentőségét helyezi magasabb szintre. Véleményünk szerint az információ- és tudástársadalmának a korában nem csak a közép- és felsőoktatás szintjén kell fejleszteni a gyakorlati tudást, hanem már a működő egyéni, családi, mikro és kisvállalkozásoknál is. Természetesen egy ezer felé szakadó vállalkozót nehéz „beültetni az iskolapadba”, de meg kell találni az gazdaságtudománynak azokat a módszereket, eszközöket és motivációs rendszert, amivel ez a cél elérhetővé válhat.

## References

1. Accounting and Financial Reporting in Ukraine: Law of Ukraine on July 16, 1999 № 996-XIV. <http://surl.li/kkgmb> [in Ukrainian]
2. Adikaram, A. S., Priyankara, H. P. R. & Naotunna, N. P. (2021). Navigating the Crises of COVID-19: Human Resource Professionals Battle Against the Pandemic. *South Asian Journal of Human Resources Management*. pp. 1-27. <https://doi.org/10.1177/23220937211018021> [in English]
3. Asada, A., Basheer, M. F., Irfan, M., Jiang, J., & Tahir, R. (2020). Open-Innovation and knowledge management in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): The role of external knowledge and internal innovation. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 80-90. DOI:10.24205/03276716.2020.808 [in English]





4. Bokodi, M. (2020). Vezetés-Szervezés. <http://surl.li/kkgjlj> [in Hungarian]
5. Borsi B. (2005): A vállalalkozási környezet és a hazai versenyképesség. In: *Európai Tükör*. 2005/11. 61-78. pp [in Hungarian]
6. CEDEFOP (2012). Learning and innovation in enterprises. *Publications Office of the European Union*, Luxembourg [in English]
7. Chikán A. – Czakó E. (2009): Versenyben a világgal- vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén. *Akadémiai Kiadó*. Budapest, 401. p [in Hungarian]
8. Czakó E. (2000): Versenyképesség az iparágak szintjén. Doktori disszertáció, Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem. Budapest [in Hungarian]
9. Czifra, J., & Csukonyi, C. (2022). A vezetés paradigmaváltása a COVID-19 pandémia alatt. *ÚJ MUNKAÜGYI SZEMLE*, 3(3), 15-24 [in Hungarian]
10. Csath M. (2010): Versenyképesség menedzsment. *Nemzeti Tankönyvkiadó*. Budapest, 336. p [in Hungarian]
11. European Commission (2004): Kisvállalkozások Európai Chartája 2004. Luxemburg. Az Európai Községek Hivatalos Kiadványainak Hivatala [in Hungarian]
12. Fabeil, N. F., Pazim, K. H., & Langgat, J. (2020). The impact of Covid-19 pandemic crisis on micro-enterprises: Entrepreneurs' perspective on business continuity and recovery strategy. *Journal of Economics and Business*, Vol.3, No.2, 837-844. DOI: 10.31014/aior.1992.03.02.241 [in English]
13. Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Notes on the theory of organization* (Vol. 3). Columbia University. Institute of Public Administration [in English]
14. House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M., Gupta, V., et al. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. In W. H. Mobley, M. J. Gessner, & V. Arnold (Eds.), *Advances in Global Leadership* (pp. 171–233). Stamford, CT: JAI Press [in English]
15. Központi Statisztikai Hivatal (2022. november 15.). A vállalkozások teljesítménymutatói kis- és középvállalkozási kategória szerint. <http://surl.li/kkgmgm> [in Hungarian]
16. Lentner Cs. (2007): A magyar nemzetgazdaság versenyképességének új típusú tényezői. In: *Lentner Cs. (szerk.): Pénzügypolitikai stratégiák a XXI. század elején*. Akadémiai Kiadó, pp. 271-297. [in Hungarian]
17. Makó, C., Illéssy, M., & Heidrich, B. (2020). Az innovációs és tanulási képesség egyenlőtlenségei. A magyar kkv-k nemzetközi összehasonlításban= Inequalities of innovative and learning capabilities. Hungarian SMEs in international comparison. *KÜLGAZDASÁG*, 64(11-12), 3-32 [in Hungarian]
18. Maxwell, John C.: A vezetés 5 szintje. Üzleti Plusz Kft., Budapest, 2011 [in Hungarian]
19. OECD (2009a): OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2009, OECD [in English]
20. Pecina-Treviño, E. T., Uribe-Salas, A., Nava-Alonso, F., & Pérez-Garibay, R. (2003). On the sodium-diisobutyl dithiophosphinate (Aerophine 3418A) interaction with activated and unactivated galena and pyrite. *International Journal of Mineral Processing*, 71(1-4), 201-217. [https://doi.org/10.1016/S0301-7516\(03\)00059-0](https://doi.org/10.1016/S0301-7516(03)00059-0) [in English]
21. Peters, Thomas J. – Waterman, Robert H.: A siker nyomában. Kossuth Könyvkiadó Budapest, 1986. 123 [in Hungarian]
22. Pratt, S., Reilly, R. F. (2000): *Valuing a Business: The Analysis and Appraisal of Closely-Held Companies*, McGraw-Hill [in English]
23. Szűcs Cs. (2014): Foglalkoztatás, versenyképesség a Gyöngyösi Kistérségben. PhD értekezés, SZIE Gödöllő, 1-244. p [in Hungarian]
24. State Statistics Service of Ukraine (2021). Activity of large, medium, small and micro-entrepreneurship. [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ9\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ9_u.htm) [in Ukrainian]
25. Vajda, A., & Magda, R. (2020). A kkv-k szerepe a versenyképességben, a magyar kkv-k összehasonlítása az EU vállalkozásaival. *Logisztika Trendek és legjobb gyakorlatok kiadvány*, 6(2), 50-54 [in Hungarian]
26. Várkonyi, P. (2019). Kis-és középvállalatok értékelésének módszertani kihívásai. *Marketing & Menedzsment*, 53(4), 63-74 [in Hungarian]
27. 2004. évi XXXIV. Törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról. <http://surl.li/kkgglu> [in Hungarian]
28. The Commercial Code of Ukraine: Ukraine Law № 436-IV by January 16, 2003. <http://surl.li/kkgglp> [in English]



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-54-64>

UDC 330.4:636.2

### **Gergő THALMEINER**

PhD, assistant professor Hungarian University of Agriculture and Life Sciences,  
Gödöllő, Hungary

ORCID ID: 0000-0002-7224-1028

MTMT: 10068322

### **Sándor GÁSPÁR**

PhD, assistant professor, Hungarian University of Agriculture and Life Sciences,  
Gödöllő, Hungary

ORCID ID: 0000-0002-6874-559X

MTMT: 10047571

### **Márk TÓTH**

PhD, associate professor, Hungarian University of Agriculture and Life Sciences,  
Gödöllő, Hungary

MTMT: 10076936

## **LEAN PERFORMANCE EVALUATION OF DAIRY COW FARMING PROCESSES WITH MATHEMATICAL MODEL DEVELOPMENT**

**Анотація.** Науки управління, особливо контролінг, зазнають великих змін. Різноманітні математико-статистичні та ІТ-рішення допомагають організаціям розвивати свої системи та отримувати відповідну інформацію зі структур даних, таким чином підтримуючи ефективне прийняття рішень та організаційну діяльність. Сільське господарство – це особлива галузь, але і тут діють функції управління, а сучасні засоби та методи сприяють здійсненню ефективної діяльності. Молочне скотарство є особливо важливою галуззю сільського господарства, де системи контролю розробляються відповідно до особливих вимог. На контролінгову діяльність сфери суттєво впливає розвиток діджиталізації, що призвело до більш масштабніших та детальніших процесів моніторингу та оцінки ефективності управління. Бережливе управління також є важливим методом підвищення ефективності процесів та організаційної ефективності в аграрному секторі, що можна використовувати для оптимізації процесів, виявлення непотрібних дій і забезпечення належного контролю завдань. Таким чином, системи контролінгу повинні враховувати важливість оцінювання менеджменту та сприяти оцінці продуктивності організаційної оцінюваності. У даному дослідженні представлено модель оцінки ефективності оцінюваного виробництва за допомогою розширеного прикладу, який підходить для оцінки продуктивності оцінюваного виробництва досліджуваної молочної ферми. Завдяки динамічно зростаючим і придатним для використання даних, модель здатна забезпечувати безперервний зворотний зв'язок щодо ефективної роботи організації та можливих точок розвитку та втручання.

**Ключові слова:** оцінюване управління, оцінюваний контролінг, агробізнес, оцінка ефективності, нечітка логіка.

**JEL Classification:** Q12



**Absztrakt.** A menedzsment tudományok, különösen a controlling, széleskörű változásokon mennek keresztül. Különböző matematikai-statisztikai és informatikai megoldások segítik a szervezeteket abban, hogy fejlesszék rendszereiket és releváns információkat vonjanak ki az adatstruktúrákból, támogatva ezzel a hatékony döntéshozatalt és szervezeti működést. A mezőgazdaság speciális ágazat, ám a menedzsment funkciók itt is érvényesülnek, a modern eszközök és módszerek támogatják a hatékony működés megvalósítását. A tejelő tehenészet különösen fontos ágazat a mezőgazdaságban, ahol a controlling rendszerek a speciális követelményekre válaszolva fejlődnek. Az ágazat controlling tevékenységét a digitalizációs fejlődés jelentős mértékben befolyásolja, amely hatására a folyamatok nyomon követése és a szervezeti teljesítményértékelés monitoringozása kiterjedtebbé és részletesebbé vált. A folyamatok hatékonyságának és a szervezeti teljesítmény növelésére az agrár szektorban is kiváló módszer a lean menedzsment, amely alkalmazásával optimalizálhatók a folyamatok, azonosíthatók a felesleges tevékenységek és biztosítható a megfelelő feladatkontroll. Ezáltal a controlling rendszereknek figyelembe kell venniük a lean menedzsment jelentőségét és hozzá kell járulniuk a szervezeti lean teljesítményértékeléséhez. Tanulmányunkban egy kiterjesztett esettanulmányon keresztül fejlesztünk egy lean teljesítményértékelő modellt, amely alkalmas a vizsgált tejelő tehenészet lean teljesítményének értékelésére. Fuzzy háromszög függvényt alkalmaztunk a vállalkozások teljesítményének értékelésére, amely az adott paraméter értékét egy háromszög alakú eloszlással reprezentálja. A dinamikusan növekvő és felhasználható adatokkal a modell képes folyamatos visszajelzést adni a szervezeti lean működésről és a lehetséges beavatkozási pontokról.

**Kulcsszavak:** lean menedzsment, lean controlling, agrobusiness, teljesítményértékelés, fuzzy logic

**Abstract.** Management sciences, especially controlling, are undergoing extensive changes. Various mathematical-statistical and IT solutions help organizations develop their systems and extract relevant information from data structures, thereby supporting effective decision-making and organizational operations. Agriculture is a special sector, but management functions apply here too, and modern tools and methods support the implementation of efficient operations. Dairy farming is a particularly important sector in agriculture, where controlling systems are developed in response to special requirements. The controlling activity of the sector is significantly influenced by the development of digitalization, which has resulted in the monitoring of processes and organizational performance evaluation becoming more extensive and detailed. Lean management is also an excellent method for increasing the efficiency of processes and organizational performance in the agricultural sector, which can be used to optimize processes, identify unnecessary activities and ensure appropriate task control. In this way, controlling systems must take into account the importance of lean management and contribute to the performance evaluation of organizational lean. In our study, we develop a lean performance evaluation model through an extended case study, which is suitable for evaluating the lean performance of the examined dairy farm. We used a fuzzy triangular function to evaluate the performance of enterprises, which represents the value of the given parameter with a triangular distribution. With dynamically growing and usable data, the model is able to provide continuous feedback on organizational lean operation and possible intervention points.

**Keywords:** lean management, lean controlling, agribusiness, performance evaluation, fuzzy logic

**Problem statement.** Controlling, as one of the key elements of management disciplines, is currently undergoing a significant and comprehensive change. Various mathematical and IT tools allow organizations to be able to extend their systems holistically. The extraction of relevant information from the data collected by information systems - along different structures - is essential to support management's decision-making, which can thus contribute to a more productive and efficient organizational operation [8]. The primary sector can be considered a special sector due to many factors, but at the same time, the various management functions can be

effectively applied in this sector as well. The use of strategic and operative management methods clearly increases the efficiency of the sector. One of the most significant sectors in the primary sector is the dairy sector. In the dairy farming sector, the different controlling systems must provide solutions to specific challenges, therefore the development of the controlling systems used in the sector is carried out according to individual aspects. Well-functioning information systems developed for organizations operating in the field of dairy farming help to monitor processes and increase the efficiency of processes. The use of lean management can be considered an effective management method for optimizing the processes typical of the sector. The primary goal of lean management is to make processes more efficient, identify unnecessary activities and ensure the necessary task control. Due to the fact that the application and importance of lean management is becoming more and more widespread in the industry, the controlling systems must also develop. Controlling systems must no longer only cover the measurement and analysis of economic performance and the support of strategic and operational decisions, but the information provided by the controlling systems must also contribute to the evaluation of organizational lean performance, and thereby the processes and to improve the efficiency of the entire organizational operation.

In our research, we present a case study and model development, during which we use the controlling system of a dairy farm to develop a performance evaluation model using given key performance indicators (KPIs). The developed performance evaluation model is suitable for evaluating the organization's lean performance, which provides management with information about the efficiency of the processes. With the dynamic growth and usability of the data that can be collected about the processes, the model is able to provide continuous and accurate feedback on both the organizational operation and the need for the possible improvement of the efficiency of the processes.

**Literature review.** Controlling is an activity and function that does not belong to value-creating processes. Instead, it represents a specific set of activities, which are formed based on the specific operational characteristics of the given organization. The main purpose of controlling is to reveal the problems that arise in the organization in different areas and with responsible managers. It provides solutions to problems so that the efficiency, productivity and competitiveness of the organization can be improved. By dealing with these problems, controlling contributes to the organization's greater performance and success. Controlling is a function dealing with financial planning, accounting, and decision support, the purpose of which is to help organizations make appropriate decisions, optimize resource use, and ensure the achievement of organization goals [1]. At the same time, controlling nowadays has to use not only financial data, but also various non-financial data. As a result, in addition to reports based on financial data, the inclusion of non-financial reports in decision support has become significant [3].

Basically, controlling considers five different goals as primary, which are as follows:

1. Goal orientation: This is one of the basic pillars of controlling activity, which determines the performance of organizations and their various performance

measurements and evaluations. Organizations must formulate strategic and operational goals and constantly monitor their relevance in accordance with environmental changes. Continuous monitoring of the realization and fulfillment of the goals is therefore a particularly important task. Controlling supports management in defining, following and evaluating goals so that the organization can achieve the planned results [9].

2. Bottleneck: A bottleneck indicates weak points that can cause problems in organizations if they are overloaded. These problems can be related to both production and management. The bottleneck mostly refers to the company's capacity, i.e. the factors that can partially or completely hinder production and development (for example, human resources, capital, inventories, sales, etc.). The orientation of the bottleneck means that these weak points must be identified. Planning and action programs must be developed to reduce problems and increase efficiency and performance. The identification and management of the bottleneck is crucial for the effectiveness and sustainability of the organization. As a result, controlling helps the organization to identify bottlenecks where problems or challenges may occur and provides an opportunity for more efficient and effective operation [12].

3. Future orientation: An important element of controlling that focuses attention on the future. Controlling deals with the analysis and evaluation of data and knowledge acquired in the previous period, as these past experiences can influence and predict the future. Future orientation means that controlling supports the work of management in focusing on the future and taking appropriate measures to respond to future challenges and opportunities. Based on the previous data and knowledge, controlling helps in strategic planning and decision-making, and also promotes the long-term successful operation of the company as a goal [16].

4. Cost-orientation: One of the outstanding goals of controlling, as one of the most important tasks for organizations is to optimize costs. From the point of view of effectiveness, reducing costs became the most important task. Cost orientation therefore means that the focus of controlling is the analysis and optimization of costs so that the organization can manage its resources efficiently and effectively. Cost-oriented controlling helps the organization identify opportunities to reduce costs, introduce more efficient processes, and thereby increase the organization's competitiveness and effectiveness [1].

5. Decision orientation: One of the basic goals of controlling is to provide support to the management in evaluating the current situation of the organization and in making appropriate decisions. The methods of controlling help to compare the plan and fact states and represent the current situation for decision makers. This enables them to effectively evaluate the organization's performance and results. Based on information and analyses, decision-oriented controlling helps decision-makers to make the best decisions for the achievement of the organization's goals and for its effectiveness. The properly built controlling system supports the organization's decision-makers in making well-founded decisions by using the extensive data sets collected about the organization's operation. Based on the available information and analyses, decision-makers can make the best decisions [12].

### ***Controlling in the primary sector***

The primary sector is constantly developing with the development of technology, for example through precision agricultural technologies, biotechnological innovations, sustainable farming practices and digital agricultural technologies [13]. The controlling systems must also respond to this continuous development. With the development of controlling systems, the monitoring of processes in the primary sector, especially in dairy farming, can become more effective and efficient. Its production in dairy farming presents many challenges for farmers. Controlling must be able to solve these challenges, which can be answered primarily by developing cost control, monitoring performance indicators, analyzing health data, and planning and optimizing production processes [6].

The application of lean management is not widespread in the dairy sector, but at the same time, indirect application of lean management can be observed. The application of lean management can be clearly observed through the continuous development of the sector's processes and the optimization of costs. At the same time, nowadays, organizations must not only apply lean management methods, but must also place a strong emphasis on lean management performance evaluation [5]. It can be observed in the international literature that value-producing processes are primarily evaluated during lean performance evaluation. The efficiency of the processes is judged on the basis of the amount of losses. Losses are caused, among other things, by product quality defects, unnecessary work and waiting times. When evaluating the efficiency of the processes, they take into account how much value is created from the available resources [10]. It is important to implement a culture of continuous improvement in the organization, which plays an important role in the development of processes [11]. By taking this culture into account, managers can better understand which areas are most in need of change and improvement. The development of applied controlling systems can also be considered a significant task in the primary sector. As a result of the development, the direct application of lean management can be encouraged and by expanding the applied performance evaluation systems, more detailed information can be collected about organizational operations.

**Research aim and objectives.** The purpose of our study is to explore the controlling system of a dairy farm operating in the primary sector, during which we focus primarily on lean processes and performance evaluation. During the analysis of the controlling system, the indicators considered as the basis of the performance evaluation are explained. The purpose of this study is to explain that by developing the organizational controlling system, the performance evaluation can be made closer to reality through a more extensive analysis of the processes, thereby supporting management decision-making with more detailed and accurate information.

### **Material and methods.**

During our research, we conducted an extended case study [2]. The subject of the case study was a small and medium-sized dairy cow enterprise operating in the Central Hungary region. The organization currently employs 12 people, which includes the management. We chose the methodology of extended case study analysis because we could further develop the controlling system applied in practice with theoretical





knowledge. The controlling system was developed by building a model, during which the performance evaluation process became more extensive and closer to reality. The controlling model we have developed enables the evaluation of lean performance, and also helps the effective implementation of goals and the targeted planning of interventions. The applied fuzzy logic can handle the subjectivity of the definition and measurability of lean. Fuzzy logic does not define the values of the indicators with exact values, but with intervals [8]. This approach allows us to evaluate the organization's lean performance.

We conducted our research with semi-structured in-depth interviews, the subjects of which were employees in the organization's leading positions. The semi-structured in-depth interview methodology was used in order to explore the areas that the interviewees would like to shed light on in relation to the research area. We set ourselves the goal of mapping the indicators used in the organizational controlling system and analyzing the evaluation process of the processes. After analyzing the controlling system, our goal is to develop a model that, integrated into the controlling system, is suitable for lean performance evaluation.

**Results and discussions.** We created a company-specific lean controlling model based on the analysis of the relationship between the methodological elements and indicators used in the revealed case study. The model strives to synergistically integrate the advantages of the methods revealed in the literature and during the case study, while avoiding the disadvantages already stated. The model corresponds to the five basic controlling objectives formulated in the literature. By applying the model, it becomes possible to perform lean performance evaluation, to achieve goals more effectively and to define intervention points more precisely. The applied fuzzy logic creates an opportunity to deal with the subjectivity that arises from the conceptual definition of lean and the subjectivity of defining lean goals. Fuzzy logic does not define exact values, but vaguely formulates the values of the indicators. This makes it possible to evaluate the subjectivity of inferential processes.

#### ***Model conditions***

The meaning of fuzzy is vague, as a result, the classification into a given set in these systems is determined by membership functions. These functions illustrate the value of a given linguistic terms [15]. The lean fuzzy concept is based on the fact that lean is an indicator that does not have sharp boundaries that can be used to create generic categories. "The lean level of the enterprise is better than the lean level of enterprise B" or "The lean level of enterprise C is excellent" and "This enterprise is acceptable from a lean point of view" [4]. Based on the previous example, membership in a given set can be determined with the help of a function, this is fuzzification [8]. The next step in model development is the creation of the rule system, which performs operations and conclusions with the help of individual language variables. As a result of this process, an aggregate consisting of member functions can be created, which is a basic element of defuzzification. During defuzzification, a fact value can be created, and this can be considered the end result of fuzzy analysis [8] [14].

In our study, the classification of the lean index is defined as a fuzzy subset. To formulate a fuzzy logic model, it is mandatory to define the universe (U), the elements

(xi)  $U$ , where  $U=\{x_1+x_2+...x_n\}$ , and the fuzzy subset  $A$ , which is included in the set  $U$ , where

$$A = \left\{ \frac{x}{\mu_A(x)} \mid x \in U \right\} \quad (1)$$

In most cases, the membership function of the fuzzy subset  $A$  is expressed by the following:

$\mu_A: U \rightarrow [0,1]$ , which assigns to each element of  $x \in U$  the degree of membership of  $x$  in  $A$ :  $\mu_A(x) = \mu_x$ .

The most commonly used fuzzy logic operations are intersection, union and complement:

- Section of two fuzzy subsets  $A$  and  $B$ :  $\mu_A \cap \mu_B = \text{minimum } \{\mu_A(x), \mu_B(x)\}$
- Union of two fuzzy subsets  $A$  and  $B$ :  $\mu_A \cup \mu_B = \text{maximum } \{\mu_A(x), \mu_B(x)\}$
- Complementary:  $\mu_{\bar{A}}(x) = 1 - \mu_A(x)$  [4] [14].

The lean KPIs used in the model and their aggregates can be interpreted as subjective expert opinions. The reason for this is that there is no generally accepted indicator system for lean performance evaluation, so the use of lean KPIs is subjective and organization-specific. As a result, the significance of lean KPIs' contribution to achieving lean performance can also be determined subjectively, but this was not done within the framework of the current research. As a result, all KPIs are included in the model with the same weight value. However, this problem resulting from the lack of prioritization can be handled and counterbalanced by the evaluation along the intervals applied by fuzzy logic. But only if the distance between the intervals belonging to the classes is large.

In the model we have created, we use data from the past period as a standardized norm to classify the performance evaluation of lean. The standardized norm used in the model can be used to illustrate how lean performance has progressed compared to the past. It is important to emphasize that in the case of models from a controlling point of view, the plan values would be more appropriate, but the examined organization does not currently have exact plan values that we could use effectively.

### ***Steps of the model***

The lean controlling conceptual model we developed is built from the following steps:

**Step 1:** Among all the KPIs of the organizational controlling system, the indicators that have an influence on lean effectiveness must be defined and formulated.

**Step 2:** Determining the historical data of the organization's lean KPI indicators and placing the indicators in a structure.

**Step 3:** Determination of ratios based on the plan-fact analysis.

**Step 4:** Evaluation of ratios from plan-fact analysis.

Application of model steps:

**Step 1:** Among all the KPIs of the organizational controlling system, the indicators influencing lean effectiveness and lean goals must be defined and



formulated. These indicators should be used during the further analysis. Table 1 shows the lean KPIs that influence lean effectiveness, which were used by the organization examined in our case study. These can serve as recommendations, but in addition to them, many company-industry-lean specific indicators can be defined.

**Table 1.**

**Lean performance evaluation KPIs**

| No. | KPI Name                         | Calculation form                                                                                  |
|-----|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Profitability                    | income (HUF) / expenditure (HUF)                                                                  |
| 2.  | Better health status             | replacement rate (%)                                                                              |
| 3.  | Improve milk yield               | milk yield (kg) / cow (pcs)                                                                       |
| 4.  | Improve utilization of feed      | feed units / cow (pcs)                                                                            |
| 5.  | Higher yield                     | feed units / hectare (ha)                                                                         |
| 6.  | Less storage loss                | used quantity / stored quantity                                                                   |
| 7.  | Better performance of milk quota | gross margin (HUF) / quota (kg)                                                                   |
| 8.  | Less labour uses                 | hours / milking cow (pcs)                                                                         |
| 9.  | Foot diseases                    | foot disease / cow                                                                                |
| 10. | Mastitis                         | mastitis / cow                                                                                    |
| 11. | Feed consumption                 | feed (kg) / sold milk (kg)                                                                        |
| 12. | Average daily milk production    | average milk (kg) / cow daily milk production a lactation period 305 by correcting it for the day |

Source: own editing

**Step 2:** Organizing the organization's lean KPI indicators into a structure, at hierarchical levels. During the arrangement in the structure, it is necessary to define the aggregation method for creating the indicators at higher levels. The aggregation method in the model is the average calculation. In our model, we define only one peak indicator, but regardless of this, any number of intermediate aggregates can be defined when applying the model.

**Step 3:** Determination of ratios based on the plan (past)-fact analysis. By applying the plan (past)-fact analysis, it is possible to standardize the various indicators in the form of percentages. The plan value in the model means the past value. So the purpose of the model is to illustrate the development compared to the past in a standard form. If the indicator expresses a cost, then the additive inverse of the value of the ratio must be classified on the evaluation scale.

**Step 4:** Evaluation of ratios from plan-fact analysis

The standardized norm (ST 1) is based on the subjective evaluation of deviations compared to specific past data. According to the threshold values set by the organization, the ratios can be classified into five classes. The threshold values of the classification are based on a subjective choice and can therefore be interpreted as fuzzy logic. The following fuzzy triangle membership function was determined based on the results of the semi-structured in-depth interviews. The function used for classification is structured as follows:

$$\sigma_j = \frac{\sum_{i=1}^K \frac{A_{ji}}{N_j} \times \xi_i}{K} \quad (2)$$

where,

a: fact value,

n: past period value (ST 1),

ji: sequence number of the examined element,

K: KPI/Aggregate indicator examined element number,

$\xi_i$ : derived value of weight.

The following five classes can be defined for evaluating the effectiveness of the organization's indicators.

$$T_j \begin{cases} \text{Critical} & \text{if } \sigma_j < -\alpha \\ \text{Not acceptable} & \text{if } \sigma_j \in [-\alpha; 1) \\ \text{Acceptable} & \text{if } \sigma_j \in (1; \alpha) \\ \text{Good} & \text{if } \sigma_j \in (\alpha; \beta] \\ \text{Excellent} & \text{if } \sigma_j > \beta \end{cases} \quad (3)$$

$$T_j \begin{cases} \text{Critical} & \text{if } \sigma_j < 0,95 \\ \text{Not acceptable} & \text{if } \sigma_j \in [0,95; 1,0) \\ \text{Acceptable} & \text{if } \sigma_j \in (1,0; 1,05) \\ \text{Good} & \text{if } \sigma_j \in (1,05; 1,1] \\ \text{Excellent} & \text{if } \sigma_j > 1,1 \end{cases}$$

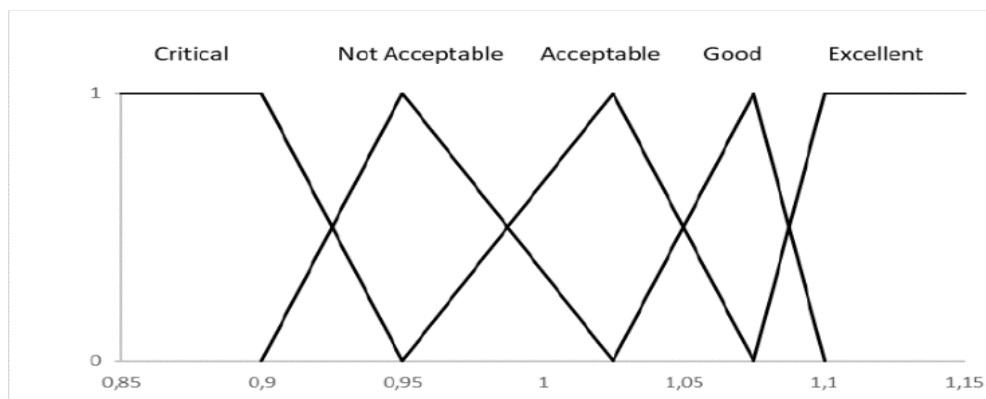


**Figure 1: Membership function (1ST)**

Source: Own editing

The function works as a calculation methodology that can be used to evaluate and classify different KPIs, aggregate indicators and lean index values. Classification is based on conceptual definitions (linguistics terms). When applying the conceptual definitions of the classes, it is not the value recorded on the scale, but the threshold values and the standardized norm that are decisive. The threshold values of the

function were determined based on the results of the case study, but these are only approximate values. In order to define the threshold values more precisely, it is necessary to take into account company specifications and the subjective and unique opinions of decision-makers on a wider and deeper level.

**Conclusions and prospects for further research.** Lean management is an area in agriculture that can have a big impact on the organization's performance. The reason for this is that while the application of lean is already a competitive criterion in the secondary and tertiary sectors, it can be a competitive advantage in the primary sector. In our research, we created a model using an extended case study methodology, which can serve as a general model for monitoring the lean performance of dairy cow farms. The model is based on fuzzy logic, along which subjectivity becomes manageable, and creates fuzzy numbers for human decision-makers that are easy to interpret and appropriate decisions can be made based on the information. The purpose of the model is to evaluate development in a standardized way. One of the main advantages of this is that lean goals are not precisely defined for organizations in the applying industry, so instead of pre-defined plan data, they can use already existing past data to judge progress and lean performance.

However, one of the main disadvantages of the model is that the model cannot handle different extreme values effectively. Its extreme values distort the effectiveness of the membership functions, thereby reducing the accuracy of the model. Another disadvantage is that only fuzzy numbers are defined in the model, and as a result, it only serves as an approximation for the objective evaluation of exact values. This corresponds to the criticism of Giangiacomo (2017) [7], according to which the method does not give an accurate enough answer in terms of the formalization of inferential processes. Another disadvantage of the model is that it only partially meets cost orientation as a basic controlling goal.

We defined the following as further research opportunities:

- The exact determination of the weight values of the model can be a bottleneck task, especially in the case that the threshold values of fuzzy categories are not wide. The fuzzy AHP model can be an excellent methodology for determining weight values.
- Expanding the model with other classification methods and standardized norms. Among these, the dynamic comparison to mean values created by mathematical methods can be an excellent tool.
- Extension of the model with additional indirect lean KPI indicators.
- Clear disclosure of cost impacts for each KPI.

In addition to lean performance evaluation, the model can be used in many other areas. Such areas include the evaluation of investment portfolios, projects and various human resource performance evaluation systems.

*„Supported by the ÚNKP-22-4-I New National Excellence Program of the Ministry for Culture and Innovation from the source of the National Research, Development and Innovation Fund.”*



## References

1. Anthony R. N., Govindarajan, V. (2006): Management Control Systems 12th Edition. New York: McGraw-Hill Education.
2. Babbie, E. (2012) The Practice of Social Research, 13th Edition, New York: Wadsworth Publishing, pp. 52-61. ISBN 978-1133049791
3. Barta, A. - Molnár, M. (2021) Forecasting oil price based on online occurrence. Modern Science, 1, 5-11. p.
4. Bayou M. E., Korvin A. (2008): Measuring the leanness of manufacturing systems—A case study of Ford Motor Company and General Motors. In: J. Eng. Technol. Manager, 25, 287–304. p.
5. Caicedo Solano N. E., García Llinás G. A., Montoya-Torres, J. R. (2019): Towards the integration of lean principles and optimization for agricultural production systems: a conceptual review proposition. Journal of the Science of Food and Agriculture, 100, 453–464. p.
6. Chege, S. M. - Wang, D. (2020) The impact of entrepreneurs' environmental analysis strategy on organizational performance. Journal of Rural Studies, 77, 113-125. p.
7. Giangiacomo, G. (2017): Vagueness and formal fuzzy logic: Some criticisms. In: Logic and Logical Philosophy, 26 (4) 431–460. p.
8. Havasi I., Benő D. (2012): Hagyományos és Fuzzy nem Felügyelt osztályozás összehasonlítása vegetációs index példáján. In: Tájékológiai Lapok, 10 (1), 115–123. p.
9. Horváth, P. (2011): Controlling. München: Vahlen.
10. Melin, M., Barth, H. (2018): Lean in Swedish agriculture: strategic and operational perspectives. Production Planning & Control, 1–11. p.
11. Schnellbach, P. - Reinhart, G. (2015): Evaluating the effects of energy productivity measures on lean production key performance indicators. Procedia CIRP, 25, 492-497. p.
12. Sütő D. (2017): A controlling fejlődéstörténete, helye és szerepe a gazdálkodó szervezetekben. In: International Journal of Engineering and Management Sciences, 2 (4) 466-477. p.
13. Székely, Cs. (2016): A magyar mezőgazdaság stratégiai kérdései. Gazdálkodás, 16-30. p.
14. Zadeh L. A. (1965): Fuzzy sets. In: Information and Control, 8 (3) 338–353. p.
15. Zadeh L. A. (1978): PRUF—a meaning representation language for natural languages. In: International Journal of Man-Machine Studies, 10 (4), 395-460. p.
16. Zéman, Z., Tóth, A. (2017): Stratégiai pénzügyi controlling és menedzsment. Budapest: Akadémiai Kiadó.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-65-74>  
UDC 658.8:640.4(439)

**Bendegúz Richárd NYIKOS**

PhD, researcher, University of Sopron  
Sopron, Hungary  
ORCID ID: 0009-0005-3009-6351

**Gábor KERESZTES**

PhD, associate Professor, University of Sopron  
Sopron, Hungary  
ORCID ID: 0009-0002-3304-351X

**Fruzsina Magda PANKOTAY**

PhD, assistant professor, University of Sopron  
Sopron, Hungary  
ORCID ID: 0000-0002-1057-7351

**ANALYSIS OF SOCIAL MEDIA MARKETING ACTIVITIES OF  
HUNGARIAN ACCOMMODATION PROVIDERS AND CATERING SME'S  
FROM THE ASPECT OF LEAN PRINCIPLES**

**Анотація.** Концепція Lean-менеджменту може розглядатися як підхід, що організовує та керує бізнес-процесами, зосереджуючись при цьому на кількох основних принципах, таких як максимізація цінностей для клієнта при мінімізації витрат, що призводить до створення більших цінностей для споживача за рахунок використання меншої кількості ресурсів. Lean-мислення успішно може застосовуватися в галузі маркетингу соціальних мереж, коли мова йде про розуміння логічного процесу окремих операцій та підвищення загальної ефективності кампаній при одночасному покращенні ключових показників результативності. Основні принципи Lean («ощадливі» принципи) можуть служити основою у будь-якій системі та бізнесі, зокрема враховуються і на стратегічних рівнях. Різноманітні платформи стали смарт (розумними), рекламні альтернативи можна налаштовувати відповідно до індивідуальних потреб бізнесу, що також призводить до більшої загальної ефективності. За допомогою доступних платформ соціальних мереж, бізнес може не тільки залучати власну цільову аудиторію, але й вимірювати успіх окремих кампаній. Основна мета дослідження полягає у пошуку відповіді на питання, які паралелі та зв'язки можна виявити між онлайн-маркетингом та Lean-теоріями. Дослідження розкриває процес створення та підтримку стратегій маркетингу соціальних мереж з точки зору Lean-мислення, зосереджуючись на виявленні впливу окремих кампаній – внутрішніх або зовнішніх - на ступінь використання принципів Lean. У процесі дослідження проведено анкетування постачальників послуг розміщення та малих підприємств кейтерингу, які функціонують в різних містах Угорщини, з метою оцінки ефективності їх процесів маркетингу в соціальних мережах. Дослідження показало, що 70% активності соціальних медіа в досліджуваному регіоні було передано аутсорсингу, а переважна більшість компаній (57%) не контролюють ефективність своєї маркетингової діяльності регулярно. Проведено моніторинг потенційної присутності Lean у маркетингових процесах.

**Ключові слова:** Lean-менеджмент, маркетинг у соціальних мережах, сектор малого та середнього підприємництва.

**JEL Classification:** M31, M11, L86

**Absztrakt.** *Absztrakt: A leanmenedzsment olyan attitűdként fogható fel, amely megszervezi és irányítja az üzleti folyamatokat, miközben néhány fő vezérelvet fókuszban tart, mint például a vásárlói érték maximalizálása a veszteségek minimalizálása mellett, ami kevesebb erőforrás felhasználásával megnövelt ügyfélértéket eredményez. A lean gondolkodás sikeresen alkalmazható a közösségi média marketing területén az egyes műveletek logikai folyamatának megértésében, a kampányok általános hatékonyságának növelésében, a fő teljesítménymutatók javítása mellett. A lean alapelvei minden rendszer és vállalkozás működési hatékonyságnövelésében fundamentumként szolgálhatnak, ezért ezeket az alapelveket stratégiai szinten is figyelembe veszik. A különböző platformok okossá váltak, a reklámalternatívák a vállalkozások egyedi igényei alapján nagymértékben testreszabhatók, ami egyben magasabb összhatékonyságot is eredményezhet. A rendelkezésre álló közösségi média platformok segítségével a vállalkozások nemcsak a kívánt közönséget érhetik el, hanem egyéni kampányaik sikerét is mérhetik. A kutatás fő célja, hogy választ találjon arra, milyen párhuzamosságok és összefüggések fedezhetők fel az online marketing és a lean elméletek között. A kutatás arra a kérdésre kíván választ adni, hogy a közösségi média marketingstratégiák létrehozásának és fenntartásának folyamata miként jellemezhető a lean gondolkodás szempontjából, annak felderítésére összpontosítva, hogy az egyes kampányok indítása – akár házon belüli, akár kiszervezett – van-e hatással arra, hogy milyen mértékben alkalmazzák a lean elveket. A kutatás során különböző magyarországi városokban található szálláshely-szolgáltatókat és vendéglátóipari KKV-kat kerestünk fel, hogy kérdőív segítségével felmérjük az adott egységek közösségi média marketing folyamatait. Kérdések sorozata segített többet megtudni arról, hogy a vállalkozások hogyan tervezik és használják a közösségi média marketing gyakorlatait.*

**Kulcsszavak:** *leanmenedzsment, közösségi média marketing, KKV-szektor*

**Abstract.** *Lean management can be viewed as an attitude that organizes and directs business processes while keeping a few main guiding principles in focus such as maximizing the customer value while minimizing losses, resulting in the creation of increased customer value by using fewer resources. The lean thinking can successfully applied in the field of social media marketing when it comes to understanding the logical process of the individual operations and to increase the overall efficiency of the campaigns while improving the key performance indicators. The basic principles of lean can serve as the basis in any system and in any business, and for this reason, basic principles are also taken into consideration at strategic levels. The various platforms have become smart, the advertising alternatives can be highly customized based on the individual needs of businesses, which can also result in higher overall efficiency. With the help of the available social media platforms, businesses are not only able to reach their desired audience but can also measure the success of their individual campaigns. The main goal of the research is to find an answer to what parallels and connections can be discovered between online marketing and lean theories. The research aims to answer the questions of how the process of creating and maintaining social media marketing strategies can be characterized from the aspect of lean thinking while focusing on discovering whether the origin of the individual campaigns – either in-house or outsources – have any effect on the extent of how well the lean principles are applied. During the course of the research, accommodation providers and catering SMEs located in various Hungarian cities were visited in order to use a questionnaire to assess the social media marketing processes of the given units. The research proved that 70% of the social media activity in the examined region was outsourced and the vast majority of businesses (57%) do not track the effectiveness of their marketing activities regularly. The potential presence of lean in marketing processes had been monitored.*

**Keywords:** *leanmanagement, social media marketing, SME sector*

**Problem statement.** Online marketing had been increasingly gaining ground in the hospitality industry recently. Examining the efficiency of the service sector is an increasingly important topic. A wide range of researchers are looking for ways to

measure the efficiency of this constantly changing sector. In this research, the aim is to find an answer to what parallels and connections can be discovered between online marketing and lean theories. The application of lean by accommodation providers was researched by Pankotay [18], who concluded that the principles are indeed present to a certain extent, but they are not consciously applied. In terms of innovational potential, the Hungarian companies are behind those of Western Europe. If Hungary wants to be competitive, companies will need to get down to some serious thinking, for it is continuous renewal which brings the world forward. It is to be feared that foreign country investments will not increase in the sector while the domestic companies will not be able to make additional investments because of their efforts to overcome the crisis [8].

The megatrends that can be observed in the current crisis-ridden world, such as Industry 4.0 [11], the advancement of digitalization and sustainability aspects, require continuous adaptation.

The importance of financial institutions in global and national economic perspectives is well known, and the current uncertain economic situation also requires business organizations to manage the assets and resources entrusted to them responsibly and transparently during their operations. This requires, among other things, sustainable and safe, regular operation [15]. Sustainability, i.e. development that also takes environmental and social aspects into account, is increasingly becoming a daily reality both at the level of individuals and organizations.

There is an increasing number of research results related to sustainability, however, the steps taken in the direction of sustainability do not always provide satisfactory answers to practical questions. It is difficult to see all aspects of a decision or development, the cause-and-effect relationships of social are not well-defined yet in environmental and economic aspects. The other difficulty is the measurement of the effects, the question of how important the selection of metrics is and how specific measurement and reporting should take place [5].

Considering the current global financial situation and the energy crisis, all businesses must focus on increasing the efficiency of their operations. By "going lean" it is possible to achieve greater overall efficiency while reducing expenses. The goal of lean is to create a production system that can respond flexibly to changes in customer needs. Costs are reduced by uncovering and eliminating losses [13].

From this point of view, lean management is nothing more than an attitude, a way of thinking that organizes and directs business processes while keeping a few main guiding principles in focus [1] [10]. The basic idea of lean is to maximize customer value while minimizing losses, that is, to create more customer value by using fewer resources. Lean operations aim to eliminate all forms of waste. Loss-free processes are faster, more reliable, more transparent, result in better quality and can be operated at lower costs. Loss-free processes on the supply side lead to higher customer value on the demand side [16].

**Literature review.** Internet caused a shift in paradigm both in the everyday communication of ordinary people and in corporate processes [4], one of its' most significant global trends is the social media. The basic condition for this phenomenon

is the appearance of the technological background of web 2.0, which provides the technical infrastructure for the creation, sharing, and exchange of Internet content, and the user interfaces that enable the existence of communities [19]. One of the most important general characteristic of social media platform is that the consumer and the company can interact directly, and in addition to the content creation, opinions can also be exchanged [7].

Tsimonis & Dimitriadis [19] stated several external factors that can motivate companies to use social media such as the monitoring of the trends, conveying brand messages, responding to the pressure of cost effectiveness and the presence of competitors. In case the company is able to successfully implement the previous activities, they can have their current and potential customers, and also other additional users gathered in online brand communities, which can further deepen the cognitive, affective brand engagement of the given individuals through points of contact and the exchange of experiences with individuals with similar interests and behavioural dimensions [9].

In the basic principles of lean management, value means the creation of customer value, i.e. the provision of a product or service that meets the needs of the consumer in the right quality, quantity, price, time and place [16]. During the analysis of the value stream, the goal is to examine value-creating and non-value-creating activities and to uncover waste that can be eliminated. The flow ensures the continuous path of a given product by removing all obstacles and placing value-creating steps next to each other. In a pull system, the customer initiates the processes of the company, satisfying the needs of the customers determines the pace of production. Continuous development is part of the application of these principles, which also highlights the critical importance of human resources. At the operational level of lean, Koloszár and Pankotay [12] highlighted the complexity of the connections between tools.

The five principles serve as a basic principle in any system (logistics, production, service), in any business, and for this reason, basic principles are also taken into consideration as a strategic level. The implementation of lean must be started from two directions at the same time [14]. Like Kotter, Hines et al. [6] also identify the strategic level of lean management with the five basic principles, while the operational level with the LM tool system. While Pankotay [18] searched for the answer to whether lean is present in the service sector with a latent examination of lean tools, in this research, the main goal is to find parallels by exploring the basic principles.

Based on the findings, the authors suggest that the length of the value stream of social media activities lead to significant losses in the hospitality industry. The extent to which social media operations are outsourced significantly affects the turnaround time of the processes, and although content producers follow up-to-date trends, they still tend to not achieve the desired effect. Consumers have recently become to favour personal and authentic content over traditional advertisements. The analysis of consumer feedback is not received directly by the company, but rather by the operator of the social media interface, therefore, in many cases, the flow of information is distorted or delayed. In other words, the company does not create the customer value and value is not defined by the company. Thus, it does not comply with the lean 3GEN



principle. This results in a difficulty in separating value-creating and non-value-creating processes.

The findings show that companies outsource not only the marketing activity, but also the creation of the marketing strategy, it can generally become a static external process for them, with minimal intervention points. With this step, the company excludes the possibility of continuous development and moves away from customers to the installation of an intermediate actor. In addition to increasing the cost-effectiveness of social media marketing activities, Deng et al. [3] also emphasized how smart the different platforms have become, and advertising alternatives can be highly customized based on the individual needs of businesses, which can also result in higher overall efficiency.

The lean thinking can be also successfully applied in the field of social media marketing when it comes to understanding the logical process of the individual operations and campaigns, including the creation of an action plan for each project, focusing on the results, defining and understanding the customer segments, finding the key influencers and the opinion leaders and measuring the project efficiency and improving the key performance indicators. Lean can also enable entrepreneurs, business owners and managers to enhance the efficiency of their current processes and to significantly decrease their advertising expenditures [20].

**Research aim and objectives.** This research aims to answer the questions of how the process of creating and maintaining community marketing strategies can be characterized. The following assumptions serve as bases for the research:

- Social media marketing activities aimed at young people are mostly outsourced. The company which orders the service is not familiar with the exact processes, the continuous flow of information and activities do not take place.

- Companies that implement their social media marketing activities in-house, within the company, pay closer attention to checking its effectiveness as well as to monitoring the metrics.

### **Results and discussions.**

**Methodology.** During the course of the research, accommodation providers and catering SMEs located in various Hungarian cities were visited in order to use a questionnaire to assess the social media marketing processes of the given units. A series of questions helped to discover more about how businesses plan and use social media marketing practices. The questions included both single- and multiple-choice versions, but in some cases, participants had the option to answer freely in order to express their feelings. Medium-sized Hungarian cities with 50,000 to 75,000 inhabitants were chosen for the research, online channels and phone calls were used in order to schedule personal meetings with the owners, managers, and key decision-makers in terms of the marketing practices of the given businesses. The individual visits took place in between September 2022 and March 2023. The research was completed after a total of 148 questionnaires were filled out, distributed among the cities located in the Western-Transdanubian region (Figure 1).

**Results.** The questions of the survey were based on the research of Nyikos [17] regarding the degree of application of the lean methodology. In examining the extent

of lean adaptation, the first two questions focused on general information about social media marketing practices in order to find out which platforms are currently being used and who is responsible for the content. The first question aimed to explore which social media platforms the visited institutions use. Participants mentioned the four most frequently used alternatives. Comparing the data with the global popularity of the channels, Facebook was also ranked in the first place: it was mentioned 148 times, meaning that every institution uses it for its marketing activities. Instagram usage is also relatively high at nearly 77%, while TikTok and Snapchat came in 3rd and 4th with 25% and 9% respectively.

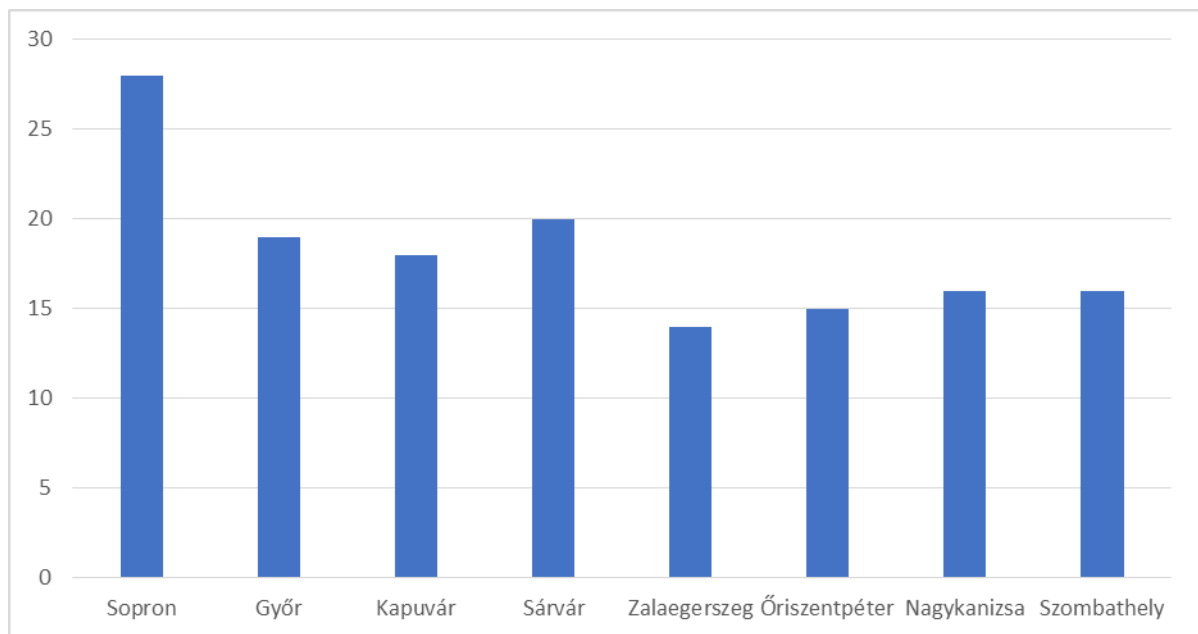


**Figure 1. Distribution of the completed questionnaires**

Source: Own research and editing

The next question assessed who is responsible for advertising activities on social media. Participants had the option of choosing from a range of alternatives and could also provide an 'other' option for their responses. The numbers of the given answers were very similar to each other, but at the same time, the option "all in-house" was chosen most often (55 times), in 47 cases an external company performs the tasks, while "all by a contracted individual" proved to be the least popular advertising method with 70% among the surveyed institutions.

The second group of questions focuses on the planning process behind the activities. The third question helped to assess the frequency with which actual action plans are prepared before marketing campaigns appear on social media.

Based on the results, it can be said that nearly 74% of those who took part in the questionnaire (109 businesses) do not usually prepare an action plan, since all social media marketing activities tend to be outsourced. Only 13 companies (8.8%) said that they always prepare and participate in the development of the plan before their campaign are launched.

The next question in this category aimed to understand how the content creation process works from design to publication. Participants were asked to indicate how often they participate in the process using a Likert scale from 0 to 5 (never-always). The responses resulted in an average of 1.8, which was barely above the "occasionally" level. Nearly 55% of respondents never participate in content creation and only 5% of them said that they always participate in content production (Figure 2).

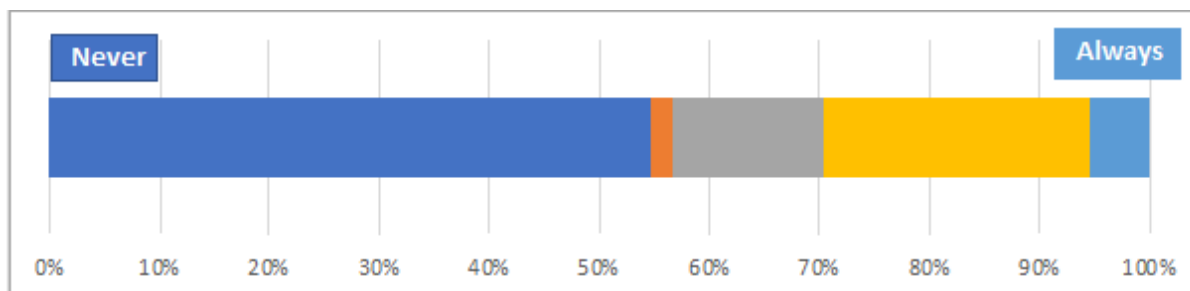


**Figure 2. Participation in content creation**

Source: Own research and editing

The purpose of the last question in the category was to find out how involved companies are in content creation. 73.6% of the participants never take part in the process, business owners only occasionally (18.9%) share their ideas with the responsible person or team. It should also be noted that only 26.4% of managers, decision makers and in-house employees follow the practices of competitors and only a small group of participants (9.5%) follow the current social media marketing trends.

The subject of the next category with two separate questions was to discover whether the participants could identify who the key influencers were in the market and whether they had ever worked with one of them. Only 21 of the 148 participants (14.19%) know the local influencers, and an even smaller number, only 7 of them (4.73%), have already worked with them. Regarding actual partnerships, 6 said that they occasionally offer free drinks or food to influencers in order to get them to create content and share it on their page. Only one participant claimed to have an ongoing and contractual relationship with a local influencer for periodic advertising.

Active monitoring of the metrics was observed only among those who entrusted the operations to the company responsible for content production, however, in their case, only 6.42% did so. For those who reviewed the metrics at least every two weeks, a different picture emerged. 25% of content producers based on their own ideas, 18% of those using benchmarking and 8.3% of those using an external partner do so. Almost 57% of the responses do not check their metrics, so they do not have any (kind of) feedback on the effectiveness of their campaign.

Almost 57% of the responses do not check their metrics, so they do not have any feedback on the effectiveness of their campaign. However, when they were asked to rate their personal satisfaction with their current social media marketing practices, it resulted in an exceptionally high average of 4.42.

Finally, participants were asked whether they are able to list anything that needed to be changed regarding their current practices. 14 of the participants said that in order to reduce their expenses, they are forced to carry out all their activities in-house, rather than keeping the currently outsourced practices. It should also be added that all the institutions introducing changes in their activities are completely satisfied with the current state of marketing activities, meaning that they all gave a rating of 5 to the previous question.

**Conclusions and prospects for further research.** Lean thinking can be applied in various areas of business activities. Social media marketing can also be considered as a field that has proven to be highly suitable for applying the main principles in order to achieve higher overall efficiency.

All 148 participating institutions have Facebook pages. When it comes to other alternatives, Instagram is considered a relatively popular alternative (75.7%), however, TikTok (37%) and Snapchat (8.8%) are only used by smaller groups of companies. Despite the fact that experts consider the preparation of an action plan to be extremely important before the marketing campaign, 74% of businesses have no information on whether a detailed program is actually being prepared. Only 13 participants stated that an actual action plan is always prepared before the campaigns.

Getting to know social media influencers is one of the most important principles of lean social media marketing. However, only 14.2% of participants actually know who the key local opinion leaders are, and only 7 of them have ever worked with one of them, which accounts for less than 4.7% of the research participants. When it comes to actual partnerships with influencers, 6 out of 7 businesses said they occasionally offer free drinks or food in exchange for shared content. It was a single business that has an ongoing and contractual relationship with an opinion leader.

In terms of continuous measurement of the success of individual marketing campaigns in social media, the participants examine the measurements carried out on different platforms with an average frequency of 1.80 on a scale of 0-5, which is between the levels "rarely" and "occasionally".

Although they are not very familiar with the measurements and the specific effectiveness of the contents, the average of 4.42 measured on the scale indicates that they are very satisfied with the current practice. Despite this, however, due to the current financial situation and rising energy prices, they are no longer able to pay for outsourcing in 14 facilities, therefore, they are forced to deal with social media marketing operations within the company itself.

The research was successful, based on the results, it can be concluded that despite the fact that some of the participating institutions already apply the lean methodology to a certain extent, they are not consciously applied.

**The research assumptions led to the following results:**

Assumption 1: Social media marketing activities aimed at young people are mostly outsourced. The company which orders the service is not familiar with the exact processes, the continuous flow of information and activities do not take place.



Result: The research proved that 70% of the social media activity in the examined region was outsourced. The companies are not involved in the design of the process. Based on the result, assumption 1 is accepted.

Assumption 2: Companies that implement their social media marketing activities in-house, within the company, pay closer attention to checking its effectiveness as well as to monitoring the metrics.

The vast majority of businesses (57%) do not regularly review their marketing activities. Although there are quantifiable efficiency indicators, they are not monitored. The quality of active follow-up is realized by 6.42% of the respondents. However, they burned with their milk production. The respondents gave an average value of 4.42 on a 5-point scale for their satisfaction with their social media activities. Therefore, based on the result, assumption 2 is accepted.

In the service industry, within the field of marketing, there is still a small number of research available that focuses on the examination of the lean management. In this study, the potential presence of lean and the nature of marketing processes had been monitored. The screening of these processes according to lean were also considered, both within the organization and in the case of outsourced activities, an additional possibility for research.

## References

1. Alkhlaifat, O. K., & Koloszár, L. (2023). The Effectiveness of Lean Management Applying Process: Case Study on Jordan Electricity Distribution Company. *INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTIVITY AND QUALITY MANAGEMENT*, 38(4) 464 – 481 DOI:10.1504/IJPM.2021.10041563
2. Dessart, L., Veloutsou, C., Morgan-Thomas, A. (2015). Consumer engagement in online brand communities: a social media perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 28-42. DOI:10.1108/JPBM-06-2014-0635
3. Deng, S., Tan, C.-W., Wang, W., & Pan, Y. (2019). Smart Generation System of Personalized Advertising Copy and Its Application to Advertising Practice and Research. *Journal of Advertising*, 48(4) pp. 356-365. DOI:10.1080/00913367.2019.1652121
4. Funk, T. (2008). *Web 2.0 and Beyond: Understanding the New Online Business Models, Trends, and Technologies* Westport, CT: Praeger Publishers.
5. Gácsér, N. Gy. & Szóka, K. (2022). Gondolatok fenntarthatósági számvitelről és társadalmi fenntarthatóságról. *ECONOMICA (SZOLNOK)* 13: 1-2 pp. 28-33., 6 p. (2022) DOI:10.47282/economica/2022/13/1-2/11084
6. Hines P., Holweg M., Rich N. (2004): Learning to evolve: a review of contemporary lean thinking. *International Journal of Operations & Production Management*, 24(10), pp. 994–1011 DOI: 10.1108/01443570410558049
7. Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. DOI:10.1016/j.bushor.2009.09.003
8. Keresztes G. (2012). The Hungarian Innovational Potential and the R&D Sector. *E-CONOM 1 : 2* pp. 106-114. , 9 p. (2012). DOI: 10.17836/EC.2012.2.106
9. Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. DOI:10.1016/j.bushor.2011.01.005
10. Koloszár, L. (2018). Opportunities of lean thinking in improving the competitiveness of the Hungarian SME sector. *MANAGEMENT AND PRODUCTION ENGINEERING REVIEW*, 9(2), 26–41. DOI:10.24425/119523



- 11.Koloszár, L., & Németh, N. (2020). The Characteristics of the Fourth Industrial Revolution: Buzzword, Hype or a Radical Change? *E-CONOM*, 9(1), 91–104. DOI:10.17836/EC.2020.1.091
- 12.Koloszár, L. & Pankotay, F. M. (2017). Lean eszközök a kkv-k fejlesztésében = Lean tools and SME development. *GAZDASÁG ÉS TÁRSADALOM*, 9: 3-4, pp.67-98p
- 13.Kosztolányi, J. (2015). A lean szemlélet alapjai. BME, Budapest, pp. 11.
- 14.Kotter J. P. (2007): Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*, 2007. január, pp. 2–9
- 15.Kovács, T. & Szóka, K. (2016). Belső kontrollfunkciók a pénzügyi intézményekben – szabályozás és annak felépítése Magyarországon [Internal Control Functions in Financial Institutions – laws and regulations in Hungary]. *GAZDASÁG ÉS TÁRSADALOM* 8: 3 pp. 69-82. , 14 p. (2016) DOI: 10.21637/GT.2016.3.05.
- 16.Losonci, D. (2010). Bevezetés a lean menedzsmentbe – a lean stratégiai alapjai. 119. sz. Műhelytanulmány, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet, pp. 23
- 17.Nyikos, B. R. (2022). Lean Thinking In Social Media Marketing: Possibilities On A Local Scale In The Catering Industry. *TÁRSADALOM – GAZDASÁG – TERMÉSZET: SZINERGIÁK A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉSBEN (Nemzetközi tudományos konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából ) - Programfüzet és előadáskivonatok*. Sopron, Magyarország : Soproni Egyetemi Kiadó (2022) 155 p. p. 100 , 1 p. DOI:10.35511/978-963-334-449-1
- 18.Pankotay, F. M. (2023). Sustainability and process development: Lean approaches for accommodation providers in Hungary. *Management International Conference, Triest Publication in progress*.
- 19.Tsimonis, G. – Dimitriadis, S. (2014). Brand strategies in social media. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(3), 328-344. DOI: 10.1108/MIP-04-2013-0056
- 20.Zenetti, G., Bijmolt, T. H. A., Leeftang, P. S. H., & Klapper, D. (2014). Search Engine Advertising Effectiveness in a Multimedia Campaign. *International Journal of Electronic Commerce* 18(3). pp. 7-38. DOI:10.2753/JEC1086- 4415180301



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-75-85>  
UDC 338.45:629.113

### **Eszter MAKLÁRI**

student, Institute of Accounting and Financial Studies,  
Faculty of Economics and Business, University of Debrecen,  
Debrecen, Hungary  
**ORCID ID:** 0000-0001-5294-0684

## **ECONOMIC COMPARISON BETWEEN CONVENTIONALLY POWERED AND ELECTRIC CARS**

**Анотація.** Однією з найсерйозніших екологічних проблем сучасності є забруднення повітря, яке завдає величезної шкоди не лише екосистемі, а й організму людини. Збільшення забруднення повітря не тільки збільшує ризик респіраторних інфекцій, але й збільшує ризик астми, хронічного бронхіту та серцевих захворювань. Щоб зменшити ці негативні наслідки, Європейське агентство з навколишнього середовища підтримує впровадження заходів, вжитих відповідальними особами ЄС для зменшення забруднення повітря. На засіданні в Страсбурзі 14 лютого 2023 року Європейський парламент прийняв угоду про очищення повітря, вимагаючи, щоб усі нові автомобілі та мікроавтобуси, що продаються в Європейському Союзі з 2035 року, мали електроживлення. Коли це положення стане остаточним, почнеться поступове розширення ринку електромобілів, частка яких у загальній кількості автомобілів на дорогах постійно зростає. Цей останній факт виправдовує перевірку проникнення, експлуатаційних і фінансових наслідків транспортних засобів із зеленими номерами. У дослідженні представлено економічне порівняння найпопулярнішого чисто електричного легкового автомобіля в Європейському Союзі в 2022 році, Tesla Model Y із зеленим номером, і Peugeot 208 зі звичайним двигуном. До розгляду було взято чотири економічно розвинені країни-члени ЄС: Угорщину, Данію, Норвегію та Францію. Досліджено фінансове навантаження на власників цих типів автомобілів у рік покупки та в наступні роки використання. Розрахунки базуються на законодавстві та ринкових цінах у 2023 році. Враховуючи середню зміну ринкових цін, розраховано зростання витрат на обидва типи автомобілів на 10% на рік. Аналіз показує, що хоча в короткостроковій перспективі власники електромобілів стикаються з набагато вищими витратами, ніж їхні бензинові аналоги, у довгостроковій перспективі вони є чудовою інвестицією в екологічно чистіший автомобіль. Висновки підтверджуються тим фактом, що загальні витрати на легковий автомобіль Peugeot 208 у 2023 році перевищать загальну вартість покупки та витрати на технічне обслуговування моделі Tesla Y у 2023 році в Угорщині приблизно через 10 років, 13 років у Норвегії, 10 років у Данії і 12 років у Франції.

**Ключові слова:** сталість, електромобільність, автомобільна промисловість, вартість обслуговування, транспортний податок, вартість зарядки, вартість палива

**JEL Classification:** Q56, Q55, Q58

**Absztrakt.** Napjaink legsúlyosabb környezetvédelmi problémái közé tartozik a légszennyezés, amely nemcsak az ökoszisztémára, de az emberi szervezetre is rendkívül káros hatással van. A levegő szennyezettségének az erősödése ugyanis amellelt, hogy növeli a légúti fertőzések kialakulásának az esélyét, fokozza az asztma, a krónikus hörghurut, a szívbetegségek megjelenésének a kockázatát is. Az említett negatív következmények visszaszorítása érdekében az Európai Környezetvédelmi Ügynökség támogatja a légszennyezés csökkentése céljából az Európai Unió döntéshozó szervei által meghozott intézkedések végrehajtását. A 2023. február 14-én megrendezésre kerülő strasbourgi ülésen az Európai Parlament elfogadta a levegő tisztábbá tétele érdekében napirendi pontra kerülő

megállapodást, 2035-től az Európai Unióban az értékesítésre kerülő új személygépkocsiknak és kisteherautóknak elektromos meghajtással működő járműveknek kell lenniük. Feltételezem, hogy a rendelkezés véglegessé válásának hatására fokozatosan bővülés tapasztalható majd az elektromos járműveknek a jelenleg is az összes forgalomban lévő autó állományában folyamatosan egyre nagyobb arányt képviselő piacán. Az utóbbi tény indokoltá teszi a zöld rendszámmal rendelkező közlekedési eszközök elterjedtségének, működési és pénzügyi következményeinek a vizsgálatát. Tanulmányomban a 2022-es évben az Európai Unióban legkeresettebb tisztán elektromos meghajtással rendelkező személygépjármű, a „Tesla Model Y” típusú zöld rendszámmal rendelkező autó, valamint a „Peugeot 208” hagyományos meghajtású gépjármű gazdasági összehasonlítását mutatom be. A példát négy gazdaságilag fejlett európai uniós tagállamra, Magyarországra, Dániára, Norvégiára és Franciaországra vonatkoztatva prezentálom. Folyóiratcikkemben ismertetem az említett autótípusok tulajdonosainak a beszerzés évében és az azt követő használati években jelentkező anyagi terheit. Számításaimat a 2023-as évben érvényes jogszabályok és piaci árak ismeretében végeztem el. A piaci árak átlagos változását figyelembe véve a táblázatban szereplő költségek évi 10%-os növekedésével kalkuláltam mindkét autótípus esetében. Az elemzés alapján kijelenthetem, hogy bár rövidtávon az elektromos autó tulajdonosainak sokkal több kiadással kell számolniuk, mint a benzines meghajtású személygépjárművel rendelkező társaiknak, azonban hosszútávú befektetésként kiváló választás a környezetkímélő gépjármű választása. Megállapításomat alátámasztja, hogy a Peugeot 208 típusú, 2023-as kiadású személygépjárműre költendő ráfordítások összege Magyarországon megközelítőleg 10 év, Norvégiában 13 év, Dániában 10 év, Franciaországban 12 év elteltével meghaladja a 2023-ban piacra kerülő Tesla Y modell beszerzési árának és fenntartási költségeinek összértékét.

**Kulcsszavak:** fenntarthatóság, elektromobilitás, autóipar, fenntartási költség, gépjárműadó, töltési költség, üzemanyagköltség

**Abstract.** One of the most serious environmental problems of our time is air pollution, which has a profoundly damaging effect not only on the ecosystem but also on the human body. Increasing air pollution not only increases the risk of respiratory infections, but also increases the risk of asthma, chronic bronchitis and heart disease. In order to reduce these negative effects, the European Environment Agency supports the implementation of measures taken by EU decision-makers to reduce air pollution. At its meeting in Strasbourg on 14 February 2023, the European Parliament adopted an agreement to clean up the air by requiring all new cars and vans sold in the European Union from 2035 to be electrically powered. When this provision becomes definitive, there will be a gradual expansion of the market for electric vehicles, which already represents a steadily increasing proportion of the total number of cars on the road. This latter fact justifies an examination of the penetration, operational and financial consequences of vehicles with green plates. In the study an economic comparison between the most popular pure electric passenger car in the European Union in 2022, the Tesla Model Y with a green plate, and the Peugeot 208 with a conventional engine has been presented. Four economically developed EU Member States, Hungary, Denmark, Norway and France have been taken for consideration. The financial burden on owners of these car types in the year of purchase and in the following years of use has been investigated. The calculations are based on the legislation and market prices in 2023. Taking into account the average change in market prices, an increase of 10% per year in the costs shown in the table for both types of car has been calculated. The analysis shows that, although in the short term, owners of electric cars face much higher costs than their petrol-powered counterparts, in the long term they are an excellent investment in a cleaner vehicle. Conclusions are supported by the fact that the total expenditure on a Peugeot 208 passenger car in 2023 will exceed the total purchase price and maintenance costs of a Tesla Y model in 2023 in Hungary after approximately 10 years, 13 years in Norway, 10 years in Denmark and 12 years in France.

**Keywords:** sustainability, electromobility, automotive industry, maintenance cost, vehicle tax, charging cost, fuel cost



**A general formulation of the problem.** In 1987, the United Nations World Commission on Environment and Development published its report "Our Common Future", which for the first time presented the phenomenon of sustainable development at international level. It set the goal of a new era of economic growth, growth that is robust but also socially and environmentally sustainable [1]. All the definitions of sustainability that have been developed since then have understood the concept in terms of the interaction between the natural, social and economic environment. The most general and comprehensive system is the natural environment, which partly determines the operating conditions of the society living in it, resulting in an efficient economy, reflected in the competitiveness of the country concerned. Until the turn of the millennium, competitiveness was divided into only three well-known categories: income, trade and investment competitiveness. However, in addition to these dimensions, the last decade has seen the emergence of new dimensions of competitiveness: technological, digital and sustainable competitiveness [2, p. 219; 3, p. 359-362]. These dimensions should not move forward in isolation, but in support of each other. The dissemination of new, advanced knowledge and skills (in the form of products, tools, technologies, information, etc.) and their transfer to users in the digital revolution must be carried out with environmental sustainability in mind [4]. The automotive industry, too, has adopted this approach, and has begun to produce and market hybrid and pure electric vehicles in search of alternatives to conventional cars.

Globally, the number of electric cars on the market has been gradually increasing since 2012, and in the European Union since 2019. In the EU, 724% more electric vehicles will be registered in 2021 than in 2018. Since then, this rate has been steadily [5;6] increasing.

Despite this growing trend, in March 2023 the share of pure electric passenger cars was still only 13.9%, while the share of plug-in hybrid cars was only 7.2% of all passenger cars on the road in the European Union [7].

The use of pure electric vehicles significantly improves the environmental indicators measuring air pollution [8], and the European Environment Agency supports the implementation of measures taken by the EU's decision-making bodies to reduce air pollution [9].

**Analysis of the latest research and publications.** Consumers are motivated to buy vehicles with green plates by a number of operational incentives, financial benefits and incentives provided by governments. These include lower emissions [10, p. 2], lower noise pollution [11, p. 323], safer driving [12, p. 57] and lower potential for component failure [13, p. 31]. In my research, I explore the explanation for the fact that, despite the operational and direct financial benefits of using electric vehicles and the incentives provided by governments, the share of electric cars in the total number of passenger cars on the road was below 15% in 2023. The calculations for my analysis were carried out using the example of the pure electric and petrol passenger car most in demand in the European Union in 2022. In 2022, the car with the highest sales in the EU was the Tesla Model Y, while the best-selling petrol car was the

Peugeot 208 [14; 15]. In my study, I have calculated the market prices of four economically developed countries that offer significant financial incentives to consumers to buy electric cars.

In Hungary, the local authorities in several large cities offer free parking to owners of vehicles with green plates [16]. In Denmark, the vehicle tax is based on carbon dioxide emissions [17]. In Norway, electric cars with a purchase price of less than NOK 500 000, i.e. approximately HUF 19 million, are exempt from VAT for consumers. For purchases of vehicles with a purchase price above this amount, the buyer can claim the discount on the part of the purchase price of the electric car below NOK 500 000 [18].

In France, there are plans to develop a programme to strongly encourage the use of electric cars. Under an initiative called "social leasing", the government will allow lower-income families to lease a purely electric car for €100 per month [19].

**Formulate the purpose of the article.** In my study, I have estimated the costs of the most popular electric cars and petrol cars in the European Union in 2022, according to the literature, taking into account the market conditions and current legislation in four developed economies. My aim is to prove or disprove the fact that, despite the lower maintenance costs of electric cars, the high initial purchase prices make it uneconomic for consumers to buy them.

**Presentation of the research results.** In order to prove our hypothesis in the previous chapter, I compared the financial expenditures of the electric passenger car with the highest sales number in 2022, the Tesla Model Y, and the car with the highest sales number in 2022, the Peugeot 208 petrol passenger car (*Tables 1 and 2*).

**Table 1.**  
**The financial costs of the "Tesla Model Y" in the year of acquisition defined in euros**

|                         | Hungary | Norway | Denmark | France |
|-------------------------|---------|--------|---------|--------|
| <b>purchase price</b>   | 53.254  | 50.996 | 51.361  | 44.990 |
| <b>maintenance cost</b> | 96      | 92     | 92      | 81     |
| <b>charging cost</b>    | -       | 1.237  | 1.303   | 1.436  |
| <b>car tax</b>          | 0       | 260    | 99      | 0      |

Source: Own editing based on [20; 21, 22; 23; 24; 25; 26; 27; 28; 29; 30; 37; 38; 39]

**Table 2.**  
**The financial costs of the "Peugeot 208" in the year of acquisition defined in euros**

|                         | Hungary | Norway | Denmark | France |
|-------------------------|---------|--------|---------|--------|
| <b>purchase price</b>   | 21.302  | 19.285 | 26.855  | 19.200 |
| <b>maintenance cost</b> | 87      | 79     | 110     | 79     |
| <b>fuel costs</b>       | 2.364   | 2.572  | 2.926   | 2.681  |
| <b>car tax</b>          | 68      | 260    | 99      | 0      |

Source: Own editing based on [31; 40; 41; 42; 37; 36; 42; 43 ; 44; 29; 30; 37; 38; 39; 48]

First, I have determined the purchase prices of the new Tesla Y model, which will be launched in 2023 and will be powered by a new all-electric propulsion system, and the Peugeot 208 model, which will be powered by a 75 hp, 1.2 litre PureTech petrol engine, for the countries listed.



Currently, the market purchase price of the new Tesla Model Y is 2.5 times the purchase price of a Peugeot 208 passenger car in Hungary, 2.64 times in Norway, 1.91 times in Denmark and 2.34 times in France for the 2023 model.

The consumer prices of the two types of car under consideration are almost at the same level in each of the countries under consideration, with only a difference of a few thousand euros between the markets of the priority Member States.

The purchase price of the Tesla Model Y was the lowest in France, where customers could buy the car for €44,990, while in Hungary the purchase price of the Tesla Model Y was €53,254, in Norway €50,996 and in Denmark €51,361 [20; 21; 22; 23].

Currently, Hungary has the highest purchase price of the analysed countries, but since January 2023, consumers have been able to buy the Tesla Model Y at a reduced gross price [20].

In 2023, consumers will be able to buy a Peugeot 208 passenger car in the range of €19,000 to €26,000 in the countries under review. The lowest purchase price (€19,200) will be in France, while the highest purchase price (€26,855) will be in Denmark.

In Hungary and Norway, the new Peugeot 208 passenger car will have a 2023 price tag of €21,302 and €19,285 respectively [31; 40, 41; 42].

After studying the purchase prices, I estimated the cost of replacing parts and repairs needed to keep these vehicles in working order for one year. Experts say that to ensure reliable operation, vehicle owners should have their brake fluids checked every two years, cabin air filters should be replaced every two years, and HEPA filters and carbon filters every three years. In addition, it is recommended that brake calipers are cleaned and lubricated annually and tyres replaced after 10,000 km [32].

In my research, I estimated the annual cost of maintaining a Tesla Model Y. As the underlying literature suggests that the brake fluid should be assessed every two years and the cabin air filter should be replaced every two years, I have calculated the annual maintenance cost as half the service charge for these two jobs.

Since it is recommended that the HEPA filters be replaced every three years, I have added one third of the latter cost to the annual maintenance charge. According to the literature, the average annual mileage of a passenger car in Hungary is 20,000 km [24].

I based my calculations on the latter fact. Since, as mentioned above, tyres should be replaced after 10,000 km, I have included twice the service charge for this in the calculation of the annual maintenance cost.

The annual maintenance fees for the Tesla Model Y were estimated based on the service charges applicable in Hungary in 2023, which were calculated to be €30.62 for brake fluid condition assessment, €5.99 for changing the cabin air filter, €3.99 for HEPA filters, €37.28 for cleaning and lubricating the calipers, and €17.31 for changing the tyres [33; 45; 46; 47].

The service costs per year for the Tesla Model Y, calculated based on market prices in 2023, are summarised in *Table 3*.

**Table 3.**

**"Tesla model Y" service cost per year defined in euros**

| <b>Job description</b>                              | <b>Service costs per year (in EUR)</b> |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------|
| brake fluid condition assessment                    | 30,62                                  |
| replacement of the passenger compartment air filter | 5,99                                   |
| HEPA filter replacement                             | 3,99                                   |
| cleaning and lubricating calipers                   | 37,28                                  |
| replacement of tyres                                | 17,31                                  |
| total                                               | 95,18                                  |

Source: Own editing based on [24; 33; 45; 46;47]

Based on my estimate, the total annual maintenance fee for a Tesla Model Y car in Hungary is €95.18, which is 0.18% of the car's purchase price in Hungary (€53,254). Based on this fact, I estimated the annual maintenance fee for an electric car in each of the countries under study at 0.18% of the purchase price of the car. In Norway and Denmark, I estimated the maintenance costs at €92 and in France at €81. For the annual maintenance of a new Peugeot 208, many service stations offer a discounted price package [34]. Consumers currently have access to the latter service from €87.34, which represents 0.41% of the purchase price of a new Peugeot 208 in Hungary (€21,302), and I therefore estimated the annual maintenance costs in the countries studied at 0.41% of the purchase price. Based on these figures, the estimated annual cost of a Tesla Model Y is €79.07 in Norway, €110.10 in Denmark and €78.72 in France.

In addition to the annual maintenance costs, the cost of charging a car for electric vehicles and the cost of fuel for petrol cars also represents a significant burden for consumers. To determine the annual charging price, I first calculated the average annual consumption. Based on the literature, I have calculated a consumption of 19.4 kilowatts/100 km [25]. As mentioned above, I assume a mileage of 20,000 km per year. On this basis, an annual consumption of 3,880 kilowatts per year is assumed.

In Hungary, electric vehicles can be charged free of charge in the car parks of some supermarkets, so owners of cars with green plates in the country do not necessarily have to pay for charging [26]. In Norway, consumers can obtain 1 kilowatt of electricity by paying at least NOK 3.75 [27]. At this price per kilowatt, consumers have to pay EUR 1,236.65 for 3,880 kilowatts. In Denmark, owners of electric cars can buy a kilowatt of electricity for as little as DKK 2.5 [28]. The purchase price of 3,880 kilowatts of electricity in Denmark is EUR 1,302.51. On the motorways of France, Tesla owners can charge their cars for 37 cents per kilowatt [35]. In France, 3,880 kilowatts of electricity can be purchased for EUR 1,435.60.

To determine the fuel costs of the petrol car under study, the Peugeot 208, I used the average price of unleaded 95 octane petrol in January, February, March and April 2023. I calculate the average price of a litre of unleaded 95 octane petrol at EUR 1,69 in Hungary, EUR 1,84 in Norway, EUR 2,09 in Denmark and EUR 1,92 in France, based on data for the first trimester of 2023 [36; 43; 44; 48]. Based on this average



petrol price, the annual cost of petrol is €2,364.34 in Hungary, €2,571.98 in Norway, €2,926.08 in Denmark and €2,681.00 in France.

After determining the annual cost of filling up a Tesla Model Y and the annual fuel cost of a Peugeot 208 petrol car, I determined the value of the vehicle tax that increases the expenditure of the owners of these cars, taking into account the legislation in force in the Member States analysed. In Hungary, according to Article 7(1) of Act LXXXII of 1991 on the Motor Vehicle Tax, the motor vehicle tax rate is HUF 345 per kilowattonne in the year of manufacture of the car and in the three calendar years thereafter. According to § 5 of the Act, the owner of an environmentally friendly car is exempt from paying the tax [29]. According to paragraph 5.5 of the Regulation No. 6/1990, a clean vehicle is a vehicle that is electric and capable of operating without carbon dioxide emissions [30]. On the basis of this provision, it can be concluded that owners of a Tesla Model Y are exempt from paying vehicle tax, while owners of a new type Peugeot 208, which runs on petrol, are liable to pay HUF 345 per kilowatt hour to the tax authorities. According to the literature, the vehicle has a power output of 74 kilowatts, so owners are liable to pay car tax to the value of €2,364 per year [31]. In Norway, the compulsory motor insurance premium for both electric cars and passenger cars under 7,500 kg is NOK 8.38 per year [37]. 110 kg, the Norwegian tax authority's rules require owners to pay a car tax of EUR 260 for both the electric Tesla and the petrol Peugeot 208 [31]. In Denmark, the green car tax for electric and plug-in hybrid cars will be DKK 370 for six months in 2023. According to current legislation, cars registered on or after 1 July 2021 with carbon dioxide emissions above 116 g/km and below 131 g/km will be subject to a car tax of DKK 600 per half-year [38]. Based on these figures, owners of a Tesla will have to pay a car tax of €99, while owners of a Peugeot 208 will have to pay a car tax of €161. In France, owners of pure electric vehicles are exempted from paying vehicle tax, while cars emitting CO<sub>2</sub> are subject to a so-called "Malus tax". Owners of passenger cars with CO<sub>2</sub> emissions of 123 g/km are required by law to pay a "Malus tax" of €50 per year [39].

Finally, based on the assumptions made, and taking into account the purchase price, annual maintenance costs, fuel and filling fees, and car tax, I have estimated the costs that consumers in the four EU Member States under study will have to expect to pay for a car that will be on the market in 2023, the new all-electric Tesla Model Y and the Peugeot 208 with a 75 hp, 1.2 litre PureTech petrol engine in the year of purchase and in the years of use thereafter. Our results are shown in *Tables 4 and 5*. Taking into account the average change in market prices, I have calculated an increase in the costs shown in the table of 10% per year for both car types. My calculations show that the total expenditure on the petrol car under analysis, taking into account the market prices in Hungary and Denmark, will reach the total cost for the owners of the electric car under analysis in 10 years, 13 years in Norway and 12 years in France. After these years, the total expenditure on petrol cars is significantly higher.

**Table 4.**

**The "Tesla Model Y" maintenance costs defined in euros**

|                           | Hungary | Norway | Denmark | France |
|---------------------------|---------|--------|---------|--------|
| year of purchase (year 1) | 53.254  | 51.256 | 51.460  | 44.990 |
| Year 2                    | 105     | 1.747  | 1.644   | 1668   |
| Year 3                    | 116     | 1.922  | 1.808   | 1835   |
| Year 4                    | 128     | 2.114  | 1.989   | 2019   |
| Year 5                    | 140     | 2.326  | 2.188   | 2.220  |
| Year 6                    | 154     | 2.558  | 2.407   | 2.442  |
| Year 7                    | 170     | 2.814  | 2.647   | 2.687  |
| Year 8                    | 187     | 3.095  | 2.912   | 2.955  |
| Year 9                    | 205     | 3.405  | 3.203   | 3.251  |
| Year 10                   | 226     | 3.745  | 3.524   | 3.576  |
| Year 11                   | 249     | 4.120  | 3.876   | 3.934  |
| Year 12                   | 273     | 4.532  | 4.263   | 4.327  |
| Year 13                   | 301     | 4.985  | 4.690   | 4.760  |

Source: Own editing based sources used in the journal article

**Table 5. The "Peugeot 208" maintenance costs defined in euros**

|                           | Hungary | Norway | Denmark | France |
|---------------------------|---------|--------|---------|--------|
| year of purchase (year 1) | 23.734  | 22.117 | 29.942  | 21.931 |
| Year 2                    | 2.772   | 3.202  | 3.517   | 3.091  |
| Year 3                    | 3.049   | 3.522  | 3.869   | 3.400  |
| Year 4                    | 3.354   | 3.875  | 4.256   | 3.740  |
| Year 5                    | 3.689   | 4.262  | 4.681   | 4.114  |
| Year 6                    | 4.058   | 4.688  | 5.149   | 4.525  |
| Year 7                    | 4.464   | 5.157  | 5.664   | 4.978  |
| Year 8                    | 4.910   | 5.673  | 6.231   | 5.475  |
| Year 9                    | 5.401   | 6.240  | 6.854   | 6.023  |
| Year 10                   | 5.941   | 6.864  | 7.539   | 6.625  |
| Year 11                   | 6.535   | 7.550  | 8.293   | 7.288  |
| Year 12                   | 7.189   | 8.305  | 9.122   | 8.016  |
| Year 13                   | 7.908   | 9.136  | 10.035  | 8.818  |

Source: Own editing based sources used in the journal article

**Conclusions and options for further research.** In the light of the data presented in the table above, it can be stated that the purchase price of the analysed electric car in each of the countries under study is significantly higher than the purchase price of the petrol car under study. The purchase price of a Tesla Y model to be launched in 2023 is 2.5 times higher in Hungary, 2.64 times higher in Norway, 1.91 times higher in Denmark and 2.34 times higher in France than the purchase price of a Peugeot 208 passenger car in 2023. In contrast, my calculations show that the value of the expenditure on a petrol car in the years of use after purchase is higher than for a car with a green number plate. The sum of the annual costs of an electric car and a petrol car is closest in Denmark and France, but even in these countries the annual

maintenance costs of a petrol car are 1.8 times higher than the annual maintenance costs of an electric car.

Based on the above analysis, the hypothesis formulated at the beginning of my research, that the initial high purchase prices of electric cars make it uneconomic for consumers to buy them, despite the lower maintenance costs, is refuted. My conclusion is supported by the fact that the total expenditure on a Peugeot 208 passenger car in 2023 will exceed the total purchase price and maintenance costs of a Tesla Y model in 2023 after approximately 10 years in Hungary, 13 years in Norway, 10 years in Denmark and 12 years in France. The analysis suggests that, although in the short term, owners of electric cars will have to pay much more than their petrol-powered counterparts, in the long term they are an excellent investment in a cleaner vehicle.

In order to reduce these payback times, I propose that Member State governments should provide financial support for the purchase and use of pure electric vehicles, because my calculations confirm the fact that, although the use of these vehicles is extremely beneficial from an environmental point of view, the purchase of these vehicles entails a significant financial burden for consumers. I believe that financial assistance for citizens is essential in order to achieve the European Union objective mentioned at the beginning of this study.

*"Supported by the ÚNKP-22-2-1 New National Excellence Program of the Ministry for Culture and Innovation from the source of the National Research, Development and Innovation Fund."*



## References

1. Gonda T. (2022). Alternative tourism. Budapest. Akadémiai Kiadó. Available from: <https://mersz.hu/gonda-alternativ-turizmus/> (accessed: 02.05.2023.)
2. Béresné Mártha, B. (2018a). The factors of digitalisation and sustainable competitiveness in Hungary. International Journal of Engineering and Management Sciences. Vol. 3. No. 3. pp. 217-226.
3. Béresné Mártha B. (2018b). Sustainable competitiveness - focus on Hungary. Dinya, László; Baranyi, Aranka (edited) XVI International Scientific Day. XVI. 359-366.
4. Béresné Mártha B. (2018c). Sustainable competitiveness of Hungary - focusing on the years 2013-2017. Annals of the University of Oradea Economic Science. Vol. 1. No. 1. pp. 269-278.
5. Camille, B. (2023): Sales of electric cars in the EU broke records in 2022. Which country in Europe is leading the way?. Available from: <https://www.euronews.com/next/2023/02/20/sales-of-electric-cars-in-the-eu-broke-records-in-2022-which-country-in-europe-is-leading> (accessed: 25.03.2023)
6. IEA (2022). Global EV Data Explorer. Available from: <https://www.iea.org/data-and-statistics/data-tools/global-ev-data-explorer> (accessed: 07.04.2023)
7. E-cars (2023a). Huge increase in new electric cars in the EU. <https://e-cars.hu/2023/04/19/hatalmasat-nott-az-uj-elektromos-autok-szama-az-eu-ban/> (accessed: 20.05.2023)
8. Nagyvárad R. (2015). Characteristics and consumer habits of the trade of environmentally friendly cars in Hungary. Budapest School of Economics, Faculty of Commerce, Hospitality and Tourism. 84. p.
9. EEA (2023). European Environment Agency. Available from: [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-environment-agency-eea\\_hu](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-environment-agency-eea_hu) (accessed: 20.05.2023)



10. Gelmanova Z. S. - Zhabalova G.G.- Sivyakova G.A. - Lelikova O.N. - Onishchenko O.N. - Smailova A. A. - Kamarova S.N. (2018): Electric cars. Advantages and disadvantages. In: Journal of Physics: Conference Series. Available from: doi :10.1088/1742-6596/1015/5/052029
11. Lapko A. (2016). The Use of Auxiliary Electric Motors in Boats and Sustainable Development of Nautical Tourism - Cost Analysis, the Advantages and Disadvantages of Applied Solutions. 16. pp. 323-328. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352146516306457?via%3Dihub>
12. Targonya A. - Khmeluk A. - Bankovskaya I. (2019). electric cars: advantages and disadvantages. belarusian national technical university. minsk, belarus. pp. 56-59. Available from: <https://rep.bntu.by/bitstream/handle/data/60789/56-59.pdf>
13. Morgan R.K. - Badar M. A. Rodchua S.- Shahhosseini A.M. (2021). fuel economy, annual fuel costs, and maintenance of conventional and electric vehicles. international association of journals & conferences. Vol. 13. No. 1. pp. 25-33.
14. Electric Car Drivers (2023a). Driving share of electric cars in Europe has increased spectacularly. <https://villanyautosok.hu/2023/02/08/40-szazalekkal-nott-a-villanyautok-reszesedese-europaban/> (accessed: 21.05.2023)
15. Zách D. (2022). These are now Europe's most popular new cars. Telec. Available from: <https://telex.hu/tech/2022/12/07/ezek-most-europa-legnepszerubb-autoi> (accessed: 25.05.2023)
16. Electric cars (2023c): in which cities can you park for free with a green number plate? Available from: <https://villanyautosok.hu/zold-rendszam/mely-varosokban-lehet-zold-rendszammal-ingyen-parkolni/> (accessed: 20.05.2023)
17. Greendex (2020). At least 775,000 electric cars will be on the road in Denmark within 10 years. Available from: <https://greendex.hu/daniaban-10-even-belul-legalabb-775-ezer-elektromos-auto-lesz-forgalomban/> (accessed: 25.05.2023)
18. Autopro (2023). Electric cars take off in Norway. Available from: <https://autopro.hu/elemzesek/taroltak-az-elektromos-autok-norvegiaban/828444> (accessed: 20.03.2023)
19. E-cars (2022). Social leasing for electric cars would be introduced. Available from: <https://e-cars.hu/2022/08/30/szocialis-lizinget-vezetnenek-be-elektromos-autokra/> (retrieved 01/05/2023)
20. E-cars (2023b). Tesla has once again cut prices in Hungary. Available from: <https://e-cars.hu/2023/04/14/ismet-arat-csokkentett-a-tesla-magyarorszagon/> (accessed: 22.05.2023)
21. Ccarprice.com (2023). Tesla Model Y SR Plus RWD 60kWh 2023. Available from: <https://www.ccarprice.com/no/tesla-model-y-sr-plus-rwd-60kwh-2023-price-in-norway-16424> (accessed: 10.05.2023)
22. Tesla (2023a). Maintenance service intervals. Available from: [https://www.tesla.com/ownersmanual/2015\\_2020\\_modelx/hu\\_hu/GUID-E95DAAD9-646E-4249-9930-B109ED7B1D91.html](https://www.tesla.com/ownersmanual/2015_2020_modelx/hu_hu/GUID-E95DAAD9-646E-4249-9930-B109ED7B1D91.html) (accessed: 20.03.2023)
23. Automobile-propre.com (2023). Tesla Model Y. Available from: <https://www.automobile-propre.com/voitures/tesla-model-y/> (accessed: 09.05.2023)
24. Pénzcentrum (2019). We calculated: this is how long it takes to pay for an electric car in Hungary. Available from: <https://www.penzcentrum.hu/auto/20190201/kiszamoltuk-ennyi-ido-alatt-terul-meg-egy-elektromos-auto-magyarorszagon-1074337> (accessed: 20.03.2023)
25. Szörényi A. (2023). This car can be "refuelled" for free in Hungary. Vezess.hu. Available from: <https://www.vezess.hu/ujauto-teszt/2023/01/07/teszt-tesla-model-y-performance-autoteszt-tesla-model-y/> (accessed: 21.03.2023)
26. Electric car drivers (2023b). Traveling to Hungary with an electric car. Available from: <https://villanyautosok.hu/traveling-to-hungary-with-an-electric-car/> (accessed: 02.05.2023)
27. Tiltak.no (2022). loaders for elbiler. Available from: <https://www.tiltak.no/c-miljoeteknologi/c4-atferdspaavirkning/c-4-6/> (accessed: 12.05.2023)
28. Norlys.dk (2023). price for charging of electricity at private charging stations and public charging stations. Available from: <https://norlys.dk/inspiration/opladning/pris-for-opladning-af-elbil-ude-og-hjemme/> (accessed: 10.05.2023)



- 29.LXXXII of 1991 law about the vehicle tax
- 30.6/1990 (IV. 12.) KÖHÉM decree on the technical conditions for putting road vehicles into service and keeping them in service
- 31.Peugeot-Vagép.hu (2023): Peugeot 208 Active Pack 1.2 PureTech 100 HP 8-speed automatic. Available from: <https://www.peugeot-vagep.hu/uj-autok/uj-auto-keszlet/?caru-smPage=1&caru-smVehicleId=17653> (accessed: 02.03.2023)
- 32.Tesla (2023b). Model Y. Available from: [https://www.tesla.com/da\\_DK/modely/design#overview](https://www.tesla.com/da_DK/modely/design#overview) (accessed: 04.05.2023)
- 33.Auto-detektiv.com (2023): Car Detective on-site car condition assessment and inspection. Available from: <https://auto-detektiv.com/allapotfelmeres-arak/> (accessed: 06.05.2023)
- 34.Peugeot.hu (2023): Available from: <https://www.peugeot.hu/szerviz-es-alkatresz/karbantartas/karbantartasi-csomagok/kotelezo-karbantartas.html> (accessed: 02.05.2023)
- 35.Gomez P. É. (2023). combien coûte vraiment la recharge d'un véhicule électrique ?. Available from: <https://media.roole.fr/transition/voiture-propre/combien-coute-vraiment-la-recharge-dun-vehicule-electrique> (accessed: 08.05.2023)
- 36.NAV (2023): fuel prices applicable in 2023. Available from: <https://nav.gov.hu/ugyfeligiranytu/uzemanyag/2023-ban-alkalmazhato-uzemanyagarak> (accessed: 04.05.2023)
- 37.Skatteetaten.no (2023). Trafikkforsikringsavgift. Available from: <https://www.skatteetaten.no/bedrift-og-organisasjon/avgifter/saravgifter/om/trafikkforsikringer/> (accessed: 12.03.2023)
- 38.Skm.dk (2022) Brændstofforbrugsafgiftsloven. Available from: <https://www.skm.dk/skattetal/satser/satser-og-beloebsgraenser-i-lovgivningen/braendstofforbrugsafgiftsloven> (accessed: 10.04.2023)
- 39.Service-public.fr. (2023). taxe malus 2023 sur les véhicules les plus polluants. available from: <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F35947> (accessed: 21.05.2023)
- 40.Nye.naf.no (2023). Peugeot 208. Available from: <https://nye.naf.no/bilguiden/bilmodell/peugeot-208> (accessed: 02.05.2023)
- 41.Peugeot.dk (2023). Available from: <https://www.peugeot.dk/kampagner/aktuelle-kampagner/208.html> (accessed: 02.05.2023)
- 42.Largus.fr (2023). Fiche technique Peugeot 208 II 1.2 PureTech 75ch S&S Like 2023. Available from: <https://www.largus.fr/fiche-technique/Peugeot/208/Ii/2023/Berline+5+Portes/12+Ptech+75+Ss+Like+2023-2715098.html> (accessed: 14.05.2023)
- 43.Drivkraftdanmark.dk (2023). prisudvikling på benzin. Available from: <https://www.drivkraftdanmark.dk/priser/benzin/> (accessed: 10.05.2023)
- 44.Insee.fr (2023). prix moyens mensuels de vente au détail en métropole - Supercarburant sans plomb, indice d'octane 95 (1 litre). Available from: <https://www.insee.fr/fr/statistiques/serie/000849411> (accessed: 10.05.2023)
- 45.Ka-autoszerviz.hu (2023): Available from: <https://ka-autoszerviz.hu/olajcsere/> (accessed: 03.05.2023)
- 46.Qjob.hu (2023): Available from: How much does a rubber scooter cost?. Available from: <https://qjob.hu/blog/articles/gumicsere-arak> (accessed: 02.05.2023)
- 47.Szerviz16.hu (2023): Available from: <https://szerviz16.hu/fek-javitas-arak/> (accessed: 29.04.2023)
- 48.Ssb.no (2023): Sal av petroleumsprodukt og flytande biodrivstoff. Available from: <https://www.ssb.no/statbank/table/09654> (accessed: 12.05.2023)

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-86-100>  
ETO 620.9:338.45(439)(436)

**Zoltán EPERJESI**

Dr, tanszékvezető főiskolai tanár  
Wekerle Sándor Üzleti Főiskola, Gazdaságtudományi tanszék  
Budapest, Magyarország  
MTMT ID: 10049360

## **MAGYARORSZÁG ÉS AUSZTRIA ENERGIAGAZDASÁGA AZ ÁTALAKULÓBAN LÉVŐ GLOBÁLIS KÖRNYEZETBEN**

**Анотація.** У дослідженні розглянуто вплив війни між Росією та Україною, яка триває вже більше року, на енергетичну галузь Європейського Союзу, зокрема на такі країни, як Австрія та Угорщина. Дві гіпотези полягають у тому, що вплив російсько-української війни підриває цілі декарбонізації європейської інтеграції в короткостроковій та середньостроковій перспективі та знижує глобальну конкурентоспроможність ЄС перед обличчям зростання цін на енергоносії по відношенню до його глобальних конкурентів, таких як США і Китай. Навіть Німеччина, яка мала намір повністю закрити свої атомні електростанції до кінця 2022 року, була змушена продовжити роботу атомних станцій, щоб зберегти свою енергетичну безпеку. Зважаючи на триваючу війну між Росією та Україною, постачання викопного палива серйозно ускладнюється через дуже обмежену доступність країн постачання та маршрутів, а також дуже дорожу додаткову інфраструктурну мережу, яку доведеться побудувати в майбутньому для посилення безпеки постачання. Найсуттєвішою різницею між угорською та австрійською енергетичними стратегіями є сприйняття ядерної енергії. У той час, як Австрія категорично проти експлуатації та розширення атомних електростанцій на міжнародному рівні, Угорщина рішуче виступає за збереження та розвиток своїх атомних електростанцій в інтересах безпеки енергопостачання. У випадку Австрії важливо підкреслити, що завдяки її природним ресурсам дві третини виробленої електроенергії виробляється з відновлюваних джерел енергії з нейтральним викидом вуглецю. Частка відновлюваних джерел енергії в енергетичному балансі Австрії приблизно на 20% вища, ніж частка в Угорщині, яка становить 13%. В угорському енергетичному балансі атомна енергетика становить майже 20% частки, яку Угорщина втрачає порівняно з відновлюваними джерелами енергії в Австрії. Дві країни мають абсолютно різні погляди на таксономічне регулювання ЄС щодо того, що атомна енергетика також вважається стійкою енергією. Викопні джерела енергії майже порівну представлені в енергетичному балансі двох країн.

**Ключові слова:** енергетична безпека, викопна та відновлювана енергія, енергетичний баланс, ембарго, виробництво електроенергії

**JEL Classification:** L94, Q41, Q48,

**Absztrakt.** A tanulmányomban arra keresem a választ, hogy az Oroszország és Ukrajna között több mint egy éve zajló háború milyen hatást gyakorol az Európai Unió, azon belül is a vizsgálat tárgyát képező két ország, így Ausztria, valamint Magyarország energiagazdaságára. Abból a két hipotézisből indultam ki, hogy az orosz-ukrán háború hatására rövid és középtávon sérülnek az európai integráció dekarbonizációs célkitűzései, valamint csökken az EU globális versenyképessége a növekvő energiaárak következtében a globális versenytársaival, így az Amerikai Egyesült Államokkal és Kínával szemben. Még az atomerőműveit 2022 végén teljesen leállítani szándékozó Németország is az atomerőművek működésének meghosszabbítására kényszerült energiabiztonságának fenntartása érdekében. Tekintettel a jelenleg is zajló orosz-ukrán háborúra, a fosszilis energiahordozókkal való ellátottságot határozottan nehezíti a beszerzési országok, és a szállítási útvonalak igencsak korlátozott



rendelkezésre állása, valamint az ellátásbiztonságot erősíteni hivatott, a jövőben kiépítendő, rendkívül költséges kiegészítő infrastruktúrahálózat. A magyar és osztrák energiastratégia közti legjelentősebb különbség az atomenergia megítélésében van, míg Ausztria nemzetközi szinten is teljes mértékben elítéli az atomerőművek üzemeltetését, valamint azok bővítését, addig Magyarország határozottan kiáll az atomerőművének fenntartása és fejlesztése mellett energiaellátás biztonsága érdekében. Ausztria esetében feltétlenül ki kell emelni, hogy természeti adottságainak köszönhetően a villamosenergiatermelés kétharmada karbonsemleges megújuló energiaforrásokból származik. Ausztria energiamixében a megújuló energiaforrások részaránya nagyságrendileg 20%-kal haladja meg a 13%-os magyarországi részarányt. A magyar energiamixben az atomenergia tölti be az osztrák összehasonlításban „kieső” 20%-os részarány csaknem egészét. Az EU taxonómiai szabályozása kapcsán, - miszerint az atomenergia is fenntartható energiának számít, - a két ország teljesen eltérő álláspontot képvisel. A két ország esetében az energiamixen belül a fosszilis energiaforrások közel egyenlő hányadot képviselnek.

**Kulcsszavak:** energiabiztonság, fosszilis és megújuló energiaforrások, energia mix, embargó, villamosenergia-termelés

**Abstract.** The study considers the impact of the war between Russia and Ukraine, - which has been going on for more than a year, - on the energy economy of the European Union, particularly such countries as Austria and Hungary. The two hypotheses are that the impact of the Russia-Ukraine war undermines the decarbonisation objectives of the European integration in the short and medium term and reduces the EU's global competitiveness in the face of rising energy prices vis-à-vis its global competitors, such as the United States and China. Even Germany, which intended to close down its nuclear power plants completely by the end of 2022, has been forced to prolong the operation of nuclear power plants in order to maintain its energy security. In view of the ongoing war between Russia and Ukraine, the supply of fossil fuels is severely hampered by the very limited availability of supply countries and routes, and the very costly additional infrastructure network that will have to be built in the future to strengthen the security of supply. The most significant difference between the Hungarian and Austrian energy strategies is the perception of nuclear energy. While Austria is totally opposed to the operation and expansion of nuclear power plants at international level, Hungary is strongly in favour of maintaining and developing its nuclear power plants in the interest of security of energy supply. In the case of Austria, it is essential to stress that, thanks to its natural resources, two-thirds of its electricity generation comes from carbon-neutral renewable energy sources. The share of renewable energy sources in Austria's energy mix is around 20% higher than the 13% share in Hungary. In the Hungarian energy mix, nuclear energy accounts for almost all of the 20% share “Hungary loses” in the Austrian renewables comparison. The two countries have completely different views on the EU's taxonomic regulation regarding the fact that nuclear energy is also considered sustainable energy. Fossil energy sources are almost equally represented in the energy mix of the two countries.

**Keywords:** energy security, fossil and renewable energy, energy mix, embargo, electricity generation

**A probléma általános megfogalmazása.** Az Európai Unió egésze, így Ausztria, valamint Magyarország is fosszilis energiahordozókkal gyengén ellátott területnek számít, a tagállamok energiafelhasználásuk meghatározó részét külső forrásokból szerzik be. Az EU 2020-ra kitűzött versenyképes, fenntartható és biztonságos „20/20/20” energiastratégiájában három célkitűzést fogalmaztak meg [1]. A stratégia értelmében 2020-ra 20%-kal kellett csökkenteni az üvegházhatású gázok kibocsátását, 20%-ra kellett növelni a megújuló energiaforrások részarányát a teljes energiafogyasztáson belül, valamint 20%-kal szándékozták mérsékelni az



energiafogyasztás mértékét 1990-hez képest. Az EU tagállamai átlagosan megújuló energiaforrások részarányának növelését még túl is teljesítették (22,1%) [2].

Az Európai Tanács 2014. október 24-én fogadta el az EU integrált klíma- és energiapolitikáját, amely tartalmazta a 2030-ig elérendő célkitűzéseket.

- az üvegházhatást okozó gázok kibocsátásának az 1990-es évek szintjéhez képest legalább 40%-os csökkentése;

- a megújuló energiaforrások arányának legalább 27%-ra történő növelése az energiafogyasztásban;

- az energiahatékonyság 27%-ra történő növelése;

- a belső energiapiac kiteljesítésének támogatása a villamosenergia-hálózatok összekapcsolására vonatkozó 10%-os minimumcél legkésőbb 2020-ig történő elérése, különösen a balti államokban, illetve az Ibériai-félszigeten, továbbá 15%-os részarány elérése 2030-ra [3].

Az Európai Tanács 2015 februárjában fogadta el az Energiaunió kerettervet, amely egységes, integrált keretrendszerbe helyezte a korábbi uniós energiapolitikai célkitűzéseket, úgy mint az ellátásbiztonság, a fenntarthatóság, valamint a versenyképesség kérdéskörét.

**Legújabb kutatások és publikációk elemzése.** A stratégia keret öt, egymást kölcsönösen erősítő és egymással szoros összefüggésben lévő pilléren alapul, amelyek a következők: energiabiztonság, szolidaritás, bizalom (a beszállítók és az ellátási útvonalak diverzifikációja); teljes mértékben integrált európai energiapiac; az energiafelhasználás energiahatékonyságon keresztül történő csökkentése; a gazdaság CO<sub>2</sub> kibocsátásának csökkentése; kutatás-fejlesztés, innováció, versenyképesség.

Az Európai Unió döntéshozói már az orosz-ukrán háború kitörését megelőzően felmérték, hogy nagyon jelentős kockázatokat rejt energiabiztonsági szempontból az orosz kőolaj- és földgázszállításoktól való markáns függőség. A Nemzetközi Energia Ügynökség definíciója szerint az energiabiztonság a megfizethető áron rendelkezésre álló energiaforrásokhoz való folyamatos hozzáférhetőséget jelenti [4]. A hosszú távú energiabiztonság az energiaellátással összefüggő beruházásokat vizsgálja a gazdasági fejlődés és a környezet kontextusában. A rövid távú energiabiztonság ezzel szemben elsődlegesen az energiarendszerekben jelentkező hirtelen és váratlan kereslet-kínálati változásokra koncentrál. Nem beszélhetünk kellő mértékű energiabiztonságról, amennyiben a szükséges energiamennyiség fizikailag nem áll rendelkezésre, vagy a beszerzési árak drasztikus mértékben megemelkednek. A „4A” koncepció a következő négy faktor együttes rendelkezésre állását tartja nélkülözhetetlennek a fenntartható energiabiztonság szempontjából: megfizethetőség, rendelkezésre állás, hozzáférhetőség, elfogadhatóság [5]. Az Európai Bizottság zöld könyve úgy fogalmaz, hogy az energiabiztonság a megfizethető árú energiaforrások folyamatos rendelkezésre állását jelenti a környezetvédelmi és fenntarthatósági irányelvek figyelembevétele mellett [6].

Az energiaunióra vonatkozó keretstratégia egyértelműen rávilágított, hogy az Európai Unió 2014-ben az energiaszükségleteinek 53%-át importból fedezte, ami miatt világviszonylatban a legnagyobb energiaimportőrnek számított. A tanulmány kitért arra is, hogy hat tagállam egyetlen földgázszállítótól szereztek be a földgázt, ami



rendkívüli veszélyforrást jelent energiabiztonsági szempontból. Az EU tagállamainak nagykereskedelmi villamosenergia árai 2012 és 2013-ban 30%-kal voltak magasabban az USA villamosenergia áránál, míg a földgáz nagykereskedelmi árában több mint kétszeres különbség volt az EU tagállamok és az USA között, az USA javára [7]. Hozzá kell tenni, hogy az EU tagállamok vállalatai adták globális szinten megújuló energiaforrásokhoz kapcsolódó technológiák szabadalmainak 40%-át 2014-ben, amely nagyon komoly kiaknázható versenyelőnyt biztosíthat az EU számára a megújuló energiaforrások területén.

A földgázbeszerzési források diverzifikációja és a kapcsolódó infrastrukturális hálózatok kiépítése, jelentős mértékben javítja az Európai Unió hosszútávú fenntartható energiaellátását. A déli földgázfolyosó kiépítése lehetővé teszi, hogy a közép-ázsiai földgáztermelő országok földgáz exportja eljusson az Európai Unióba. Németország és Lengyelország Balti és Északi tenger partján kiépített és építés alatt álló cseppfolyósított földgáz (LNG) termináljai (pl. német Wilhelmshafen, Stade, Brunsbüttel; Lubmin lengyel gdanski terminálterv) tovább erősítik a földgázbeszerzés diverzifikációját.

Az Európai Unió 2021-ben összesen 289 milliárd m<sup>3</sup> földgázt importált a következőkben felsorolt négy relációból: Oroszország: 153 milliárd m<sup>3</sup>; Norvégia: 88 milliárd m<sup>3</sup>; Észak-Afrika: 40 milliárd m<sup>3</sup>, Azerbajdzsán: 8 milliárd m<sup>3</sup>. Az Európai Unió országai a 477 milliárd m<sup>3</sup> éves vezetékes szállítói teljes kapacitás 61%-át vették igénybe. A cseppfolyósított, összesen 72 milliárd m<sup>3</sup>-t kitevő földgázbeszerzések a következők szerint alakultak az egyes uniós tagállamok esetében 2021-ben: Spanyolország: 19 milliárd m<sup>3</sup>; Franciaország: 18 milliárd m<sup>3</sup>; Olaszország: 10 milliárd m<sup>3</sup>; Belgium: 4 milliárd m<sup>3</sup>; Hollandia: 8 milliárd m<sup>3</sup>; Görögország: 2 milliárd m<sup>3</sup>; Portugália: 6 milliárd m<sup>3</sup>; Lengyelország: 4 milliárd m<sup>3</sup>; Litvánia: 2 milliárd m<sup>3</sup> [8].

Az EU földgáz importja 2022-ben összesen 337,4 milliárd m<sup>3</sup>-re rúgott. Az Európai Unió tagállamai 2022-öt megelőzően a behozott földgáz 77%-át földgázvezetéken keresztül importálták, leginkább Oroszországból [9]. Az Európai Unió által az Ukrajna elleni háború miatt Oroszországra kivetett szankciók következtében a szállítóvezetéken érkező behozott földgáz volumene a 2021-es évhez képest 77%-ról 61%-ra esett vissza. A szállítóvezetéken importált Oroszországból érkező földgáz mennyisége egy év alatt 50 milliárd m<sup>3</sup>-rel (20%) esett vissza. Ezzel szemben az európai integráció LNG importja egy év alatt 23%-ról 39%-ra emelkedett a teljes földgázimporton belül (130 milliárd m<sup>3</sup>) [10].

#### **A fő kutatási anyag bemutatása.**

**Ausztria energiagazdasága Magyarországgal történő összehasonlításban.** Kelet-Közép-Európában hagyományosan meghatározó volt az orosz energiaforrásoktól való nagyon komoly függőség, amely az Ukrajna ellen indított 2022. februári orosz invázió következtében került a figyelem középpontjába. Az EU részéről a háborús agresszió miatt Oroszország ellen bevezetett szankciók, - így a fosszilis energiahordozók importjának tilalma, - egyértelműen rávilágítottak a kelet-közép-európai országok Oroszországtól való energiatülszórásának, és az abból eredő kockázatok csökkentésének szükségességére. A tanulmányom meghatározó célja

annak bemutatása, hogy Magyarország illetve Ausztria milyen lépéseket tett az Ukrajna ellen indított orosz támadás megindulását követően az orosz energiafüggőség csökkentése érdekében.

### 1. táblázat

#### Magyarország és Ausztria energiamixe

| Megnevezés   | Kőolaj (%) | Földgáz (%) | Szén (%) | Nukleáris energia (%) | Bioüzemanyag, hulladékhő (%) | vízenergia (%) | Nap-, szél-, egyéb RES (%) |
|--------------|------------|-------------|----------|-----------------------|------------------------------|----------------|----------------------------|
| Magyarország | 30,61      | 35,30       | 5,17     | 15,87                 | 10,54                        | 0,06           | 2,42                       |
| Ausztria     | 35         | 23,75       | 7,76     | -                     | 20                           | 10,23          | 3,14                       |

Forrás: [10] IEA Magyarország (2021-es adatok) ; [11] IEA Ausztria (2021-es adatok)

**Magyarország** esetében egyértelmű a magas fosszilis energiahordozóktól való függőség mértéke (71,08%). 2021-ben Magyarország **primer belföldi energiafelhasználásának 71,08%-át elsődleges fosszilis energiahordozók, 15,87%-át nukleáris energia, 13%-át megújuló energiaforrások és hulladékok biztosították. Magyarország energiaigényének csaknem 29%-át fedezte karbonsemleges forrásból 2021-ben.** Hazánk villamosenergia-termelésének 64,46%-a származik karbonsemleges forrásból, melyen belül 68,88%-ot az atomenergia képvisel. Az Európai Unióban hazánkban a legmagasabb a napenergia megújuló energiatermelésen belüli részaránya (11%).

**Nyugati szomszédunk energiamixében 66,51-ot képviseltek a fosszilis energiahordozók 2021-ben, amely csupán kis mértékben kevesebb hazánkénál. Ausztria** esetében kiemelendő, hogy az **energia mixben 33,37%-ot képviseltek a karbonsemleges megújuló energiaforrások és a bioüzemanyagok 2021-ben.** Ausztriában a jelenlegi energiaválság miatt sor került a széntüzelésű és olajtüzelésű erőművek újraindítására is.

Ausztria földrajzi adottságaiból adódóan villamosenergia-termelését a **vízenergiára** alapozza, ez képviseli a teljes villamosenergia-termelés **60%-át.** A szél- és naperőművi termeléssel együtt **a villamos energia 70,5%-a származik karbonsemleges forrásból.** 2022 végén összesen 1.374 szél- és naperőmű működött az országban, amelyek összesített teljesítménye 3.586 MW [12]. A meglévő kapacitással éves szinten 8,3 milliárd kWh villamos energia állítható elő, ami az országos áramfogyasztás 10%-át teszi ki (IEA 2022). A legtöbb villamosenergiát Alsó-Ausztria (1.861 MW) és Burgenland (1.346 MW) tartományban állították elő a szél- és naperőművekkel. 203-ban 240 MW lehet a nettó fejlődés az iparágban, ami azt jelenti, hogy az év végére ennyivel haladja meg a meglévő és újonnan létesülő szél- és naperőművek kapacitása a jelenleg aktuális szintet [13]. A tervezett fejlesztések megvalósulása esetén 2023 végére 1.427 szél- és naperőmű működik majd Ausztriában 3.826 MW összesített teljesítménnyel.

Az osztrák Nemzeti Energia – és Klímaterv része, hogy 2030-ig a villamosenergia 100%-át megújuló energiaforrásból állítsák elő Ausztriában parlamenti pártok feletti konszenzus érvényesül a nukleáris energia felhasználásának elvetését illetően.



### **Ausztria és Magyarország földgázellátása:**

**Ausztria 2021-ben a Gazprom 3. legnagyobb vásárlója volt az EU-ban** (Németország és Olaszország után). 2022. június közepe óta az **ausztriai Gazprom-szállítások is 50%-ra estek vissza**, ezért az osztrák kormány intézkedési tervet készített az ellátásbiztonság garantálása érdekében [14]. Ennek keretében létrehozta egy stratégiai földgázkészletet (2 milliárd köbméteres), melyből 700 millió köbméter beszerzésére **kizárólag nem orosz forrásból kerülhet sor**. Ezen túlmenően megteremtették annak lehetőségét, hogy **reaktíválják** a korábban termelésből kivont **szénérőműveket**, valamint már az **olajtüzelésű erőművek újraindítását** is engedélyezte a klíma- és energiaügyi miniszter. Emellett mind a vállalatok, mind pedig a háztartásokat **energiatakarékosságra** szólítja fel a kormány. A parlamentben elfogadott gázdiverzifikációs törvény értelmében azok a vállalatok, **amelyek 2022. július 1. és december 31. között nem orosz földgázt importáltak Ausztriába, - és amely földgáz Ausztriában került felhasználásra, - támogatást kaptak többletköltségeik egy részének fedezésére.**

**Ausztria fogyasztásarányosan az egyik legnagyobb földgáztárolói kapacitással rendelkezik az európai országok között (95,5 TWh) [15].** Az Ausztriában található gáztárolók töltöttségi szintje 2023. január 16-án 86,86% volt, a betárolt földgáz mennyisége (7,9 milliárd köbméter, 83,42 TWh), a földgáztárolók töltöttsége a fogyasztáshoz képest 92,55 % (90,1387 TWh, 8,54 mrd m<sup>3</sup>). **Magyarország földgáztárolók töltöttsége a kapacitáshoz képest 64,68 % (5,52 milliárd köbméter), (teljes EU: 80,59%). A földgáztárolók töltöttsége a fogyasztáshoz képest Magyarországon: 40,59% (EU 23,89%) [16].** Nyugati szomszédunk éves földgázfogyasztása 9 milliárd m<sup>3</sup> volt 2021-ben. Ausztria saját földgáztermelése 2021-ben összesen 0,65 milliárd m<sup>3</sup>-t tett ki, amely az éves teljes földgázfelhasználás 7%-át fedezte [17].

Az osztrák állam megbízásából az OMV importálta 2022 tavaszáig a földgáz döntő részét (kb. 80-85%) Oroszországból. A Gazprom vállalattal 2040-ig érvényes hosszú távú szerződéssel rendelkezik az OMV. Az orosz kiterjesztést az osztrák állam fél év alatt 50%-ra szorította le 2022-ben. A tervek szerint a gázfogyasztás csökkentése és az alternatív beszerzési források révén az orosz beszerzést az osztrák kormány teljesen kiiktatni tervezi már középtávon is (2026-28-ig). A földgázbeszerzés terén tapasztalható orosz szállításoktól való függőség csökkentése érdekében tárgyalások indultak norvég és arab gázexportőr cégekkel. Az osztrák kormány illetékes képviselői arról állapodtak meg az Egyesült Arab Emírátsokban a nemzeti olajvállalattal (ADNOC), hogy Ausztria egy tanker (137 ezer köbméter, azaz mintegy 1 TWh) cseppfolyósított földgázt (LNG) kap a 2023/24-es fűtési szezonra. Ez ugyan az osztrák éves gázfogyasztás mindössze 1%-át teszi ki, de kezdetnek ígéretes, főleg annak tükrében, hogy a jóval népesebb Németország is ugyanekkora mennyiséget tudott megszerezni a következő fűtési szezonra az Abu Dhabiban folytatott tárgyalásokon [18].

Robert Habeck zöldpárti német alkancellár és Leonore Gewessler osztrák zöldpárti klímaminiszter 2022. július 12-én megállapodást írt alá, amely értelmében mindkét ország megtesz mindent annak érdekében, hogy energiavészhelyzet esetén is biztosított

legyen Tirol és Vorarlberg tartományok földgázellátása a Bajorországon át futó gázvezetéseken keresztül [19]. A szóban forgó egyezmény azért kiemelt fontosságú, mert a két legnyugatibb osztrák tartomány nincs közvetlen összeköttetésben az ausztriai gázvezeték-gerinchálózattal.

**Magyarország földgázellátása:** Magyarországon a **földgáz** a teljes energiafelhasználás mintegy 35,30%-át tette ki 2021-ben, éves fogyasztásunk 11,06 milliárd köbméter volt ugyanebben az évben [20]. A magyar hazai földgázkitermelés mértéke 1,57 milliárd m<sup>3</sup> volt 2020-ban [21]. A hazai kitermelés a teljes éves földgázfelhasználás körülbelül 15%-át fedezi. A legjelentősebb ágazati földgázfogyasztó a lakóépület szektor (3,7 milliárd köbméter), amelyet az ipar (2,8 milliárd köbméter) követ. A **gázimport 95%-át Oroszország adta**. A Török Áramlat június végi, előre tervezett, egyhetes éves karbantartás befejezését követően **hazánk földgázellátása nagyrészt (60%) ismét a török-bolgár-szerb folyosón, Szerbia felől zajlott**. Ausztria (Baumgarten) felől 2022 november óta megemelkedtek a szállítások Magyarország irányába és a vezeték közel teljes kapacitásán működik.

#### **Gázársapka megítélése:**

Az EU Energia Tanácsa 2022. december 22-én fogadta el a gázársapkról szóló rendeletet, amely 2023. február 15-én lép hatályba [22].

**Magyarország** kezdettől fogva szkeptikusan áll a gázársapkához, mivel annak **tényleges alkalmazása veszélybe sodorná hazánk ellátásbiztonságát**. Az intézkedés ráadásul a piaci előrejelzések szerint is a remélt árcsökkenés helyett árfelhajtó hatással járna. Az ársapok a **létező legrosszabb és a legalkalmatlanabb eszközt jelentik az energiaválság kezelésére**.

#### **Ausztria és Magyarország kőolajellátása:**

Magyarország **kőolajellátás** nagyobb diverzifikációja ellenére az ország továbbra is erősen függ az orosz olajtól. Csekély hazai termelés mellett **Magyarország importfüggősége 85%-os**. A kőolajbehozatal mintegy **65%-a Oroszországból érkezik** (elsősorban a Barátság-kőolajvezetéken keresztül), a fennmaradó 20% pedig tengeri úton.

Ausztria egyetlen olajfinomítója Schwechatban található, amelyet az OMV üzemeltet. 2022 márciusában Ausztria beszüntette az orosz irányból érkező kőolajimportot, és azt teljes mértékben helyettesíteni tudta piaci alapon alternatív forrásokból. Ausztria 2022. márciusa óta már nem dolgoz fel orosz kőolajat [23]. 2022. június 3-án baleset történt a schwechat-i finomítóban, ezt követően az üzem csak 20%-os kapacitással működik. Az ellátási nehézségeket a magyar piacon a magyar hatóság hatékony közreműködésével sikerült orvosolni. Az OMV október 6-ai közleménye alapján a hibát sikerült teljes mértékben elhárítani, amelyet követően ismét teljes kapacitással működhet a finomító.

Az Oroszország elleni hatodik szankciós csomag értelmében 2022. december 5-től tilossá vált az orosz nyersolaj behozatala az EU-ba, 2023. február 5-től pedig az orosz kőolajtermékek importja is tilossá válik. A Tanács december elején 60 USD-ben állapította meg az Oroszországból származó vagy onnan exportált kőolajra vonatkozó árplafon szintjét, amely az embargóval együtt 2022. december 5-én hatályba lépett.



Magyarország konzekvensen szót emelt az energetikai szankciók bevezetése ellen, ám az európai egység megőrzése érdekében nem akadályoztuk azok elfogadását, miután az alapvető nemzeti érdekeink szempontjából létfontosságú mentességeket kiharcoltuk. Az olajársapkáról szóló javaslat jóváhagyásának feltétele hazánk részéről az volt, hogy az olajembargó alóli mentességek az ársapka szabályozásában is megerősítésre kerüljenek, amelyet az elfogadott szövegváltozat biztosított.

Walter Boltz osztrák energiaszakértő véleménye szerint az olajembargó, valamint az olajársapka nem érinti érdemben Ausztriát, mivel Ausztria már huzamosabb ideje nem importál kőolajat Oroszországból. A szakértő tavaly decemberben enyhe áremelkedéssel számolt a kőolajszármazékok tekintetében [24].

**A nukleáris energia megítélése Magyarországon és Ausztriában.** Magyarországon a megtermelt villamos energia **44,3%-a nukleáris energiából** származott. A paksi atomerőmű üzemanyagellátását teljes mértékben az orosz TVEL cég nukleáris üzemanyaga biztosítja, jelenleg nincs alternatív üzemanyag a piacon. **Magyarország elkötelezett a meglévő nukleáris kapacitásainak fenntartása és bővítése, a Paks 2 projekt megvalósítása, mellett. Az atomenergia, mint karbonsemleges technológia a kulcs az energiaellátás biztonságának garantálásához és a klímasemlegességi célok együttes teljesítéséhez.**

**Ausztria ellenzi Magyarországon Paks II. létesítését,** aggályaikat fejezték ki a telephely alatt húzódó törésvonal miatt, noha neves magyar szakértők egyértelműen megállapították, hogy a vető nem jelent kockázatot, ill. a NAÜ is megnyugtató válaszokat kapott a magyar fél részéről. Az új blokkok földrengésbiztonsága kimagasló a világon. Ausztria nem támogatta a nukleáris energia szerepeltetését sem a Zöld taxonómiában.

**Ausztria jogi lépéseket tett az Európai Bíróság előtt a vitatott taxonómiai szabályozás ellen, amely szerint az EU-ban az atomenergia „fenntarthatónak” számít.** A vitatott uniós szintű rendelet értelmében az atomenergia és a földgáz bizonyos feltételek mellett fenntarthatónak és így „zöldnek” minősül. **Luxemburg már előzetesen jelezte, hogy csatlakozni fog az osztrák keresethez.**

#### **Válságkezelő intézkedések**

Ebben a fejezetben azt elemzem, hogy Magyarország, valamint Ausztria milyen válságkezelő intézkedéseket hoztak az orosz-ukrán háború következményeként kialakult energiaválság, valamint az emelkedő energiaárak és infláció megfékezésére a gazdaság egésze, valamint a lakosság szempontjából.

#### *Válságkezelő intézkedések Magyarországon*

Magyarország rezsipolitikájának sikerességét mutatja, hogy az EU tagállamai között Magyarországon volt a legalacsonyabb a rezsiköltség a háztartások számára. Igaz ez mind a földgáz, mind a villamos energia árak tekintetében [25]. Magyarország 2022. augusztus 1-jét követően is fenntartotta az átlagfogyasztás mértékéig a lakossági fogyasztók számára a korábbi energiaválság előtti kevesebb mint 10 eurócent/kWh villany árat, a földgáz kWh ára kevesebb mint 3 cent.

A Kormány a családok védelme érdekében további rezsikedvezményt biztosít a nagycsaládosoknak. Ugyanígy a többgenerációs családi házak esetében nem mérési pontonként, hanem lakásonként/önálló lakrészenként kerül figyelembe vételre a



kedvezményes mennyiség. A KKV-k egy része is (mérlegfőösszegetől függően legfeljebb 10 fő foglalkoztatása esetén) egyetemes szolgáltatás keretében, kedvezményesen juthat hozzá az energiához.

A kormány 2022 júliusában energia veszélyhelyzetet hirdetett, amelynek keretében kiviteli tilalmat rendeletek el az energiahordozókra és a tűzifára. Magyarország másfél milliárdról kétmilliárd köbméterre növeli a hazai gázkitermelést. A kormány az év végéig jelentősen fokozza a hazai lignitkitermelést. A kabinet döntött arról is, hogy a mátrai erőmű blokkjait minél hamarabb újra kell indítani, illetve kezdeményezi a paksi atomerőmű üzemidejének meghosszabbítását [26].

A Kormány 2021. november 15-től a magyar emberek védelmében rezsicsökkentési politikája részeként üzemanyagár plafont (480,-Ft/liter) vezetett be, amely egészen 2022. december 6-ig volt érvényben.

A Kormány 2022. november 2-től gyármentő programot indított, melynek keretében elő fogják segíteni a sikerrel pályázó cégek energiahatékonysági fejlesztéseit, Budapesten 30%-os, vidéken 45%-os támogatásintenzitással. A programra azok a vállalatok pályázhatnak, amelyek minimum 200 millió forintos fejlesztés keretében bővítik energiaellátási kapacitásukat, például napelemeket telepítenek vagy bármely más módon növelik az energiahatékonyságukat ezáltal csökkentve az energiaköltségeiket.

#### *Válságkezelő intézkedések Ausztriában*

Az osztrák kormány energiatakarékosági kampányt hirdetett, melynek célja a lakosság energiafelhasználásának mérséklése. A „Mission 11”-nek keresztelt kampány háztartásonként 11%-os energiamegtakarítást szeretne elérni. Az új kampány olyan ajánlásokat tartalmaz, mint a fűtés két fokkal való csökkentése, a készülékek stand-by üzemmód helyetti kikapcsolása, valamint a fürdés helyett a zuhanyzás, stb. A kormány nem zárja ki a kötelező előírásokat sem, ha az önkéntes megtakarítási intézkedések nem bizonyulnak elegendőnek. Az energiatakarékosági intézkedések egy része a vállalatokra is vonatkozna [27].

A harmadik, 2022 – 2026 közti időszakot lefedő antiinflációs intézkedéscsomag keretösszege 28,7 milliárd EUR. A csomag rövidtávú és közvetlenül ható intézkedéseket, valamint strukturális és hosszútávú, az adó- és redisztribúciós rendszert érintő intézkedéseket tartalmaz [28].

#### *Harmadik antiinflációs intézkedéscsomag:*

- Az osztrák kormány 2022 december 1. és 2024. június 30. között 2.900 kWh éves fogyasztás mértékéig maximalizálja a villamosenergia árát. Az osztrák kormány 2022. szeptember 7-én fogadta el a július közepén bejelentett áramárfék szabályozás részleteit: 2022. decemberétől 2024 június végéig a villamos energia árát 2900 kilowattóraig – az átlagfogyasztásig – államilag támogatják [29]. Az áramársapka nagyságrendileg az átlagos fogyasztás 80%-áig hatásos, az intézkedés az egyes háztartásokat átlagosan 500,-EUR összeggel tehermentesíti [30]. A szövetségi kormány az árak alakulásától függően 3-4 milliárd EUR összeget bocsátott rendelkezésre.

- 2023. január 1-től az 55%-os személyi jövedelemadósávot leszámítva valamennyi adósáv felső határát megemelik az inflációs ráta kétharmadával. Az egyes



adósávok mértékét a tárgyévet megelőző év júliusa és a tárgyév júniusa közti időszak inflációs rátájával korrigálják, így próbálják elejét venni annak, hogy bizonyos adózók az infláció miatt magasabb adósávba csússzanak át, amely összességében kedvezőtlenebb helyzetbe hozza őket.

- 2023-tól kezdődően az eddig még nem indexált szociális juttatásokat is korrigálni fogják, amelynél a tárgyévet megelőző év júniusától a tárgyév júniusáig terjedő időszak inflációját veszik figyelembe. Az intézkedés érinti a családi pótlékot, a gyermekgondozási hozzájárulást, a táppénzt, az átiskolázási hozzájárulást, valamint az egyetemi hallgatók támogatását.

- 2023-tól kezdődően 0,3%-kal csökkentik a béreket terhelő járulékokat.

- Bizonyos sérülékeny társadalmi csoportok (szociális segélyben, tanulmányi támogatásban, rehabilitációs, betegségi és beilleszkedési támogatásban részesülők) egyszeri 300,-EUR összegű támogatásban részesülnek, amely kifizetésére 2022. szeptemberétől került sor.

- 2022. augusztusában egyszeri alkalommal gyermekenként 180,-EUR összegű családi pótlékot fizettek ki 2022. augusztusában az arra jogosult családoknak.

- „Klíma- és antiinflációs bónusz”: Minden ausztriai lakóhellyel rendelkező polgár 500,-EUR összegű egyszeri kifizetésben részesült az infláció ellentételezéseként. A 18 év alatti gyermekek 250,-EUR támogatásban részesültek ugyanezen a jogcímen. Az 50%-os jövedelemadó határ mértékéig adómentes a klíma- és antiinflációs bónusz.

- A szövetségi kormány különböző támogatási intézkedéseket hozott az emelkedő lakásbérleti díjak és energiaköltségek ellentételezésére, valamint a kilakoltatások megakadályozására.

- Az alacsony jövedelemmel rendelkező munkavállalók max. 500,-EUR összeghatárig terjedő támogatásban részesültek 2022-ben.

- A nyugdíjasok részére a drágulás elleni kompenzáció kifizetése egyszeri alkalommal, átutalás formájában valósul meg.

- A munkáltatók által a munkavállalók részére a drágulás miatt kifizetett kiegészítő juttatások a 2022/23-as években adó- és TB járulékmentesen történnek.

- 2023. elején az „ökoáram” támogatási összeget kivezették, amellyel egy átlagos háztartás költségei éves szinten 90-100,-EUR összeggel csökkennek.

- A gyermekek után járó megemelt, évi 2.000,-EUR összegű családi adókedvezmény a 2022-es adóév egészére igénybe vehető a korábbiakban tervezett 2022. július 1-től érvényes féléves időszakhoz képest.

Vállalkozásokat érintő támogatások:

- Energiaintenzív vállalatok támogatása: Azok a vállalkozások, amelyek energia beszerzési költségei 2021. során a termelési érték 3%-ára emelkedtek, valamint a fizetendő energiaadójuk a hozzáadott érték 0,5%-át elérte, jogosulttá váltak 2022-ben támogatás igénylésére.

- Ellátásbiztonsági hozzájárulás a mezőgazdasági vállalkozások számára a növekvő infláció és energiaárak ellentételezésére.

- Az energaintenzív vállalatok mellett a magas villamos áram fogyasztású vállalatokat is támogatásban, áramár kompenzációban részesítik.

Első és második antiinflációs intézkedéscsomag:

- 150,-EUR összegű utalvány biztosítása valamennyi háztartás számára a növekvő villamosenergia árak kompenzációjaként.

- Az ingázókat érintő utazási hozzájárulás mértékének 50%-os növelése.

Vállalkozásokat érintő intézkedések:

- Tekintettel a földgáz és villamosenergia árak drasztikus emelkedésére, a földgáz és villamosenergia adók mértékét 2023. június 30-ig 90%-kal mérsékelik. Az intézkedés 900 millió EUR összeggel terheli a szövetségi költségvetést.

- A közösségi közlekedés emelkedő energiaárainak kompenzációja a szolgáltatási díjemelések megakadályozása érdekében.

- A magas üzemanyag felhasználású kis- és középvállalkozások, - főként a kézműipar és az egyéni vállalkozások, üzemanyagvisszatérítésben részesülnek 2023. június 30-ig. A támogatás keretösszege 120 millió EUR.

- A jövedelem, -és társasági adóelőlegek csökkentése a vállalkozások likviditásának erősítése érdekében 2023. június 30-ig.

- Az üzemek karbonsemleges termelési módokra történő átállásának támogatására 120 millió EUR keretösszeget biztosít a szövetségi kormány.

- Az energiaellátástól való függetlenség erősítését szolgáló beruházások támogatása (szélerőművek, naperőművek) 250 millió EUR keretösszeggel.

- A vállalkozások likviditásának erősítése a társasági adóelőleg összegének csökkentésével 2023. június 30-ig.

- A közösségi közlekedést 150 millió EUR összegű támogatásban részesítik, a díjcsökkentések, valamint a szolgáltatási portfólió bővítése érdekében.

- Mezőgazdasági dízeltámogatás az európai jog által engedélyezett mértékben [31].

Osztrák tervek között szerepel az energiatársaságok többletprofitjának megadóztatása, ezzel kapcsolatban azonban még nincs teljes konszenzus.

Osztrák sajtóhírek szerint egy négy vállalatból álló norvég konzorcium ajánlatot tett az OMV Feltárás és kitermelés (E&P) üzletágának többségi tulajdonrészére (51%). Feltételezésként a norvégok évente 75 TWh (cca. 7,68 milliárd köbméter) földgázt biztosítanak az osztrák fogyasztóknak, gyakorlatilag kiváltva ezzel az orosz földgázimport szükségletet [32]. Az OMV E&P üzletágát a szakértők 5,5-7 milliárd euró értékűre becslik. Az ügyletnek nem képezi részét az OMV román leányvállalata és a Romgaz által a Fekete tengeren kitermelni tervezett offshore földgázmező, a Neptun Deep, illetve az OMV Oroszországban található földgázmezőjének részesedése.

Az Európai Bizottság 2022. szeptember 21-én jóváhagyta a második közös európai érdekű nagyprojektet is a hidrogén területén. Ausztria részéről két vállalat (Borealis, Verbund) rendkívül innovatív konzorciumi projekttel vesz részt az úgynevezett IPCEI Hy2Use uniós projektben, amelynek középpontjában az ipar megújuló hidrogén felhasználásával történő szén-dioxid-mentesítése áll [33]. Az Európai Unió 13



tagállamának 29 vállalatától összesen 35 projekt vesz részt az IPCEI Hy2Use átfogó európai projektjében. Az érintett tagállamok 5,2 milliárd euró összegben támogatják a projektet, ami további 7 milliárd eurónyi magánbefektetést indít el a következő években.

Az Austrian Institute of Technologie (AIT) és a Grazi Műszaki Egyetem (TU Graz) közös doktori programot (PhD-program) indít a hidrogéntekológiák területén a 2023 nyári szemeszterben. Az új PhD-programmal a két intézmény célja, hogy felgyorsítsa a zöld hidrogén előállítására szolgáló innovatív és hatékony technológiák fejlesztését [34]. Az osztrák szövetségi kormány 2030-ig összesen 5,7 milliárd eurót kíván elkölteni az alacsony kibocsátású és energiahatékonyabb termelés elterjedésének elősegítésére, valamint a zöld technológiák kutatásának és fejlesztésének fokozására.

#### **Következtetések és további kutatások kilátásai.**

A több mint egy éve tartó orosz-ukrán háború, valamint ennek következtében az orosz energiafüggőség célzott és határozott csökkentésére vonatkozó szankciós intézkedések a középpontba állították az Európai Unió energiabiztonság politikáját, valamint a 2015-ben bevezetett Energia Unió megvalósításának fő hibáit. A közösségi Energia Unió koncepciója magában foglalja a túlzott orosz energiafüggőség lebontását, valamint az integráció egészének egységes, koherens és mindenekelőtt hatékony energiabiztonsági keretrendszerének kialakítását a drasztikusan változó geopolitikai környezetben. Az EU egészének, a tagállamok minél teljesebb bevonása mellett több meghatározó nehézséget is le kell küzdenie a hatékony energiabiztonsági stratégiája megvalósításához. Az európai integráció egyre inkább azzal szembesül, hogy feszültségek és jelentős politikai nézeteltérések alakulnak ki szupranacionális, nemzeti, valamint regionális szinten az alkalmazandó energiapolitikai kormányzást illetően. Jelenleg komoly nehézséget jelent az EU egyes tagállamainak eltérő nemzeti energiapolitikai prioritásainak összehangolása, amely hátráltatja a hatékony és egyhangúan támogatott közösségi energiastratégia kidolgozását. További gondot jelent az EU döntéshozói számára, hogyan kezeljék az orosz-ukrán háború által kiváltott gazdasági világválságot, amely egyre nagyobb mértékben háttérbe szorítja a korábban megszilárdult nyitott és liberalizált piacgazdasági körülmények között működő energiagazdaságot, egyre nagyobb teret engedve az állami intervenciónak és a geopolitikai versenynek.

Az EU-nak olyan körülmények között kellene megőrizni a liberális energiapolitikáját, amikor az energiaforrások egyre szűkösebbé válnak a világpiacra. A geopolitikai megfontolások, valamint az állami energiabiztonsági elgondolások egyre inkább felülírják a gazdasági racionalitást, a költséghatékonyság, a piac vezérelte gazdaság dominanciáját mind a fosszilis, mind pedig a megújuló energiapiacokon az európai integráció országaiban.

További problémát jelent, hogy az Európai Uniónak az orosz-ukrán háború hatására részben fel kell adnia hosszútávú klímavédelmi céljait a rövidtávú fosszilis energiaellátás biztosítása érdekében. Ez a tendencia jól tetten érhető Németország, Ausztria és Magyarország esetében is, amely egyértelműen aláátmasztja a hipotézisemet, miszerint az EU tagállamainak dekarbonizációs célkitűzései rövid és középtávon egész biztosan sérülnek az energiabiztonság fenntartása miatt. A földgáz

szerepe középtávon továbbra is meghatározó marad, míg a magas földgáz és villamosenergia árak nehéz helyzetbe hozzák az ipari termelőket. A jelenlegi háborús válság közepette egyértelműen sérülnek az EU CO<sub>2</sub> kibocsátásra vonatkozó tervszámai, jelentősen lassítva a globális klímavédelmi célok megvalósítását, amelyekért világviszonylatban leginkább az EU harcol. Az EU világviszonylatban egyértelműen a zöld gazdaság legelkötelezettebb híve, viszont a termelőszektorokat illetően versenyhátrányban van versenytársaival, - az USA-val, és Kínával szemben, - ahol lényegesen alacsonyabbak az energiaárak, és kisebb hangsúlyt fektetnek a megújuló energiaforrásokra.

Az Európai Uniónak rövidtávon meg kell küzdenie a kielégítő földgázellátás, valamint az ingadozó LNG ellátás biztosításával is. Az orosz energiaforrások kiváltása, pótlása mentén egyértelművé válnak azok az elengedhetetlenül szükséges, rendkívül költséges infrastrukturális beruházások, amelyek a különböző közel-keleti, közép-ázsiai, valamint észak-afrikai lelőhelyekkel való szállítási összeköttetéseket biztosítják. Természetesen a politikai kockázat esélye és veszélye a fentiekben megnevezett régiók új szállítói esetében is fennáll, az energiabeszerezések diverzifikációja ugyanakkor megkerülhetetlen szükségszerűség.

Az Európai Uniónak hosszútávon fel kell oldania az ellentmondást az energiafüggetlenedési aspirációk, valamint az új szállítók jelentette függőségi viszony és abból eredő kockázati veszélyforrások között. A felsorolt problémák az EU valamennyi tagállamát érintik, beleértve hazánkat, Ausztriát és Németországot egyaránt.

Az energiapolitika közösségi szintű irányítása jelen körülmények között nem megvalósítható, mivel az egyes EU tagállamok gazdasági szerkezete, illetve energiamixe rendkívül heterogén. Mindkét ország elkötelezett a megújuló energiaforrások fokozott felhasználása iránt. Ausztria elveti a nukleáris energia felhasználását. Ausztria 1978-ban népszavazás keretében szavazta le a már megépített atomerőművének üzembehelyezését. Németország 2022 végén állította volna teljesen le a még működő három atomerőművét, amely elképzelést azonban megakasztotta és időben kitolta az orosz-ukrán háború miatt bekövetkezett energiaválság.

Az Európai Tanács szintjén kellene egyezsége jutni az integráció energia-, klíma-, és hidrogénstratégiáját illetően. Hosszútávon az EU-ban csak a közös fellépés, együttműködés, szupranacionális energia infrastrukturális projektek megvalósítása, - a tagállamok energiahálózatokkal való összekapcsolása, - vezethet az integráció versenyképes és fenntartható működésének biztosításához. Az orosz energiafüggőség csökkentésével párhuzamosan az évtizedeken keresztül megszokott kelet-nyugati, észak-déli irányú energiaszállítási útvonalak nyugat-keleti, valamint dél-északi irányúvá válnak. A következő évtizedek során a villamosenergia iránti igény jelentős növekedése miatt a villamosenergia hálózatok bővítése és modernizációja jelenti az energetikai átmenet gerincoszlopát.

Jelen tanulmányomat feltétlenül bővíteni szeretném az Európai Unió, - azon belül is Magyarország, Németország, valamint Ausztria, - meghatározó fosszilis energiaforrások beszerzésére vonatkozó diverzifikációs törekvéseinek bemutatásával, valamint azok mélyreható elemzésével. A kutatásom továbbvitele szempontjából





kiemelkedően fontosnak tartom továbbá annak elemzését, hogy a változó éghajlati viszonyok közepette Ausztria milyen távon tudja fenntartani a vízenergia ilyen magas hányadát energiamixén belül.

## References

1. Európai Bizottság (2010): Energy 2020, A strategy for competitive, sustainable and secure energy, SEC(2010) 1346; Brussels, 10.11.2010 Retrieved from: <https://cutt.ly/JwjgeUO1>
2. Európai Bizottság (2023): Renewable energy targets. Retrieved from: <https://cutt.ly/CwjgeZLz>
3. Kengyel Ákos (2020): Európai uniós politikák, 518. o., (501 – 528) Akadémia Kiadó
4. International Energy Agency (2016): Retrieved from: <https://www.iea.org/topics/energy-security>
5. APERC - Asia Pacific Energy Research Centre (2007): A quest for energy security in the 21st century, Retrieved from: <https://cutt.ly/owjge8Dc>
6. Sebestyén Szép Tekla (2018): The Theory of Energy Security in Economics, 747-754, Security Challenges in the 21st Century, edited by Géza Finszter, István Sabjanics
7. Európai Bizottság (2015): COM (2015) 80 final, az Európai Bizottság keretstratégiája a jövőorientált klímavédelmet magában foglaló válságbiztos energiaunióról, 4.o, Retrieved from: <https://is.gd/m6Ptjv>
8. Gabriel Di Bella, Mark Flanagan, Karim Foda, Svitlana Maslova, Alex Pienkowski, Martin Stuermer and Frederik Toscani (2022): Natural Gas in Europe, The Potential Impact of Disruptions to Supply, WP/22/145, International Monetary Fund
9. Diana Elijah (2023): Global LNG represents 39% of EU gas imports in 2022, KPLER senior LNG analyst, Retrieved from: <https://is.gd/7LSw6W>
10. Diana Elijah (2023): Global LNG represents 39% of EU gas imports in 2022, KPLER senior LNG analyst, Retrieved from: <https://is.gd/7LSw6W>
11. International Energy Agency (2022): Magyarországra vonatkozó energiamix adatok, Retrieved from: <https://www.iea.org/countries/hungary>
12. International Energy Agency (2022): Ausztriára vonatkozó energiamix adatok, Retrieved from: <https://www.iea.org/countries/austria>
13. de Statista (2022): Anzahl der Windkraftanlagen in Österreich von 1994 bis 2022 Retrieved from: <https://is.gd/VdojVI>
14. International Energy Agency (2022): Ausztriára vonatkozó villamosenergia-mix adatok, Retrieved from: <https://www.iea.org/countries/austria>
15. Euraktive (2022): Retrieved from: <https://www.euractiv.de/section/energie/news/gazprom-liefert-50-weniger-gas-nach-oesterreich/>
16. ORF (2022): Osztrák Köztelevízió, Retrieved from: <https://orf.at/stories/3271993/>
17. Stuart Elliot (2022): Austria reaches 80% gas storage target, ensures supply security: minister Retrieved from: <https://is.gd/0nFo77>
18. Gas Infrastructure Europe (2022): Ausztriára vonatkozó adatok Retrieved from: <https://agsi.gie.eu/>
19. de Statista (2021): Erdgasverbrauch in Österreich von 1965 bis 2021 Retrieved from: <https://is.gd/p1akAW>
20. Der Standard (2022): osztrák napilap Retrieved from: <https://is.gd/TnBgr5>
21. ORF Tirol (2022): Osztrák Köztelevízió Tirol Retrieved from: <https://tirol.orf.at/stories/3164615/>
22. Heves Megyei Hírtárhely (2022): MEKH tájékoztatás, Retrieved from: <https://is.gd/Qn1NBR>
23. Földgázszállító Zrt. (2022) Retrieved from: <https://fgsz.hu/a-foldgazrol/a-foldgaz-szerepe/statistikai-adatok>
24. Európai Tanács (2022): rendelet Retrieved from: <https://is.gd/CERUw424>
25. Osztály Szövetségi Klímavédelmi Minisztérium (BMK) (2022): Ausztria támogatja az Oroszország elleni kőolajembargóra vonatkozó EU javaslatot Retrieved from: <https://is.gd/Hk1arZ>
26. Wiener Zeitung (2022): Érvénybe léptek az újabb szankciók az orosz kőolaj ellen Retrieved from: <https://is.gd/4c4DWC>

26. Magyar Energetikai és Közmű Szabályozási Hivatal (2022): Retrieved from: [http://mekh.hu/download/4/4f/21000/HEPI%202022\\_szeptember\\_kieg.pdf](http://mekh.hu/download/4/4f/21000/HEPI%202022_szeptember_kieg.pdf)
27. Magyarország Kormánya (2022). Retrieved from: <https://kormany.hu/hirek/a-kormany-energia-veszelyhelyzetet-hirdetett>
28. Osztrák Szövetségi Klímavédelmi Minisztérium (2022): 11%-os energiamegtakarítási intézkedéscsomag Retrieved from: <https://mission11.at/>
29. Osztrák Szövetségi Pénzügyminisztérium (2022): Retrieved from: <https://www.bmf.gv.at/public/informationen/energiekosten-abfederung.html>
30. Kurier osztrák napilap (2022): az osztrák kormány szabályozza a villamosenergia árát Retrieved from: <https://kurier.at/mehr-platz/regierung-sichert-strompreis-deckel-sogar-bis-mitte-2024/402137985>
31. Osztrák Szövetségi Pénzügyminisztérium (2022): Intézkedéscsomag a magas energiaárak ellen Retrieved from: <https://www.bmf.gv.at/public/informationen/energiekosten-abfederung.html>
32. Osztrák Szövetségi Pénzügyminisztérium (2022): Intézkedéscsomag a magas energiaárak ellen <https://www.bmf.gv.at/public/informationen/energiekosten-abfederung.html>
33. EnergyNewsMagazine (2022): Ez a konzorcium vetélkedik az OMV-ért Dieses Konsortium buhlt um die OMV Retrieved from: <https://is.gd/LAFX3a>
34. Borealis Group (2022): Joint hydrogen project Retrieved from: <https://is.gd/nJltfq>
35. Euractiv (2022): Retrieved from: <https://is.gd/k1ym2l>



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-101-111>  
UDC 338.45:621-047.44(477)

**Ádám Béla HORVÁTH**

Scientific degree, PhD-Candidate, Lecturer, Keleti Károly Faculty of Business and Management  
University of Obuda,  
Budapest, Hungary  
ORCID ID: 0000-0001-5136-9316

## **A MAGYARORSZÁGI KKV-K ÁLTAL ALKALMAZOTT FELHŐ-ALAPÚ MEGOLDÁSOK ÉS ANNAK HATÁSAINAK ELEMZÉSE**

**Анотація.** Широкий спектр технологічних інновацій, які відбулися на рубежі тисячоліття і згодом стали загальнодоступними, докорінно змінили співвідношення між інфраструктурою інформаційних комп'ютерних технологій та бізнес-активністю суб'єктів господарювання. Особливо це стосується так званих первинних (вартісних) процесів. Технології, які фундаментально змінюють функціонування суб'єктів господарювання, сукупно називаються технологіями «Індустрія 4.0». Однією із значущих груп цих технологій є так звані хмарні технології, завдяки застосуванню яких, користувач використовує переваги, що надаються інфраструктурою інформаційних комп'ютерних технологій через послугу від третьої сторони. Ці послуги можуть бути додатками, доступними через певний онлайн-інтерфейс (SaaS), різними елементами платформи (PaaS, прикладами яких є сервери додатків, віртуальні сервери тощо) або елементами інфраструктури, такими як оренда обчислювальної потужності (IaaS). Використовуючи хмарні рішення, з одного боку, користувач може бути звільнений від капіталовкладень, необхідних для роботи інфраструктури інформаційних комп'ютерних технологій, а також від додаткових проблем, викликаних роботою. На початку 2019 року проведено анкетування, в якому добровільно взяли участь 498 респондентів. У рамках дослідження проаналізовано рівень розвитку інфраструктури інформаційних комп'ютерних технологій серед угорських підприємств малого та середнього бізнесу, відповідні наслідки цього процесу для інформаційної безпеки та те, як керівництво суб'єктів господарювання оцінює внесок інфраструктури інформаційних комп'ютерних технологій в бізнес-успіх компанії. Анкетування досліджувало використання різних хмарних рішень. У публікації здійснено порівняльний аналіз результатів щодо частоти використання різноманітних хмарних рішень із аналогічними дослідженнями, проведеними в цьому напрямку, визначено, чи мають хмарні рішення індивідуально продемонстрований сприятливий вплив на діяльність компанії, а також ефект синергії, коли кілька хмарних додатків використовуються разом. На основі якісних результатів дослідження та після їх опрацювання запропоновано більш широкий аналіз даних процесів.

**Ключові слова:** інфраструктура інформаційних комп'ютерних технологій, Індустрія 4.0, IaaS, суб'єкти господарювання, дослідження, PaaS, SaaS.

**JEL Classification:** O32, O33

**Absztrakt.** Az ezredfordulót követő időszakban végbemenő és később általánosan elérhető technológiai innovációk széles köre alapvetően alakította át a gazdálkodó szervezetek életében az IKT-infrastruktúra és a üzleti tevékenység viszonyát. Különös tekintettel igaz ez az úgynevezett elsődleges (értékettermelő) folyamatokra. Ezeket a gazdálkodó szervezetek működését alapjaiban átalakító technológiát összefoglaló névvel „IPAR 4.0”-technológiáknak nevezzük. Ezen technológiák egyik jelentős-csoportja az ún. felhőalapú technológiák, amelynek alkalmazása révén az igénybe vevő fél egy harmadik fél által nyújtott szolgáltatás révén használja az IKT-infrastruktúra által biztosított előnyöket. Ezek a szolgáltatások lehetnek egy adott online felületen elérhetővé tett alkalmazások (SaaS), különféle platform elemek (PaaS, ezekre példák az alkalmazás szerverek, virtuális szerverek

stb.), vagy infrastrukturális elemek, mint amilyen a bérelhető számítási kapacitás (IaaS). A felhő-alapú megoldások alkalmazásával egyrészt az igénybe vevő az IKT-infrastruktúra üzemeltetéséhez szükséges beruházástól, valamint az üzemeltetés által okozott további problémáktól is mentesülhet. 2019 elején egy kérdőíves felmérésre került sor, amelyben 498 válaszadó vett részt önkéntesen. A kutatás keretében azt vizsgáltam, hogy a magyarországi KKV-k körében milyen fejlettségi szinten áll az IKT-infrastruktúra kiépítése, ennek milyen információ-biztonsági következményei vannak, és a gazdálkodó szervezetek vezetése milyennek értékeli az IKT-infrastruktúra vállalati sikerességéhez történő hozzájárulását. A kérdőívben felmérésre kerültek a különféle felhő-alapú megoldások használata is. A publikációban a különféle felhő-alapú megoldások használatának gyakoriságára vonatkozó eredményeket összehasonlítom a régióban lebonyolított hasonló kutatásokkal, és megvizsgálom továbbá, hogy a felhő-alapú megoldásoknak van-e egyedileg kimutatható jótékony hatása a vállalati működésre, valamint a többféle felhő-alapú alkalmazások együttes használatakor azonosíthatóak-e szinergia hatások. A kutatás kvalitatív eredményei alapján és azoknak az értelmezést követően javaslatot teszek egy szélesebb körű elemzésre.

**Kulcsszavak:** IKT-infrastruktúra, Ipar 4.0, IaaS, gazdálkodó szervezetek, kutatás, PaaS, SaaS.

**Abstract.** The wide range of technological innovations took place in the post-millennium period and later became widely available have fundamentally reshaped the relationship between ICT infrastructure and business in the life of for-profit organizations. This is particularly true for the so-called primary (value-creating) processes. These technologies that have fundamentally transformed the way business organizations operate are collectively referred to as "Industry 4.0" technologies. A significant group of these technologies are the cloud-based solutions. By using these solutions, the users can get benefits from the ICT infrastructure through a third-party service. These services can be applications made available on a specific online interface (SaaS), or various platform elements (PaaS, for example: application servers, virtual servers, etc.) or infrastructure elements such as leased computing capacity (IaaS). By using cloud-based solutions, the customer can avoid the investment needed to run the ICT infrastructure and the additional problems rooted by the operation of ICT-infrastructure. A questionnaire survey was carried out in early 2019, in which 498 respondents voluntarily participated. The survey investigated the deployment level of ICT infrastructure among SMEs in Hungary, its information security consequences and how the management of the for-profit organizations evaluate the contribution of ICT infrastructure to the success of their business. The use of different cloud-based solutions was also measured in the mentioned questionnaire. The paper presents the research results of the prevalence of use of different cloud solutions with similar studies in the region. Furthermore, it examines whether cloud solutions have individually detectable beneficial effects on business operations, and whether synergies can be identified when multiple cloud applications are used together. Based on the qualitative results of the research and their interpretation, a broader analysis has been offered.

**Key words:** ICT-Infrastructure, Industry 4.0, IaaS, for-profit organizations, research, SaaS, PaaS.

**Problem statement.** Since the mid-2000s, the rapid evolution of the architecture and services in the ICT infrastructure accessible by the for-profit organisations has exerted an impact on the operation of enterprises deploy these solutions [7][11]. These architectural changes have opened a new era, which is now known as "Industry 4.0". Although these technologies associated with "Industry 4.0" are treated in many publications as solution with the same importance [2], I think that the cloud-based solutions should be discussed particularly focused. The emergence and diffusion of cloud-based solutions is important to discuss because it has made it possible to offer to

deliver the benefits of ICT infrastructures as a service for the for-profit organisations that are unable or unwilling to invest in ICT infrastructure development [10].

During using cloud computing services, the providing physical ICT infrastructure is operated by a third partner, not by the user. These services of the cloud-based solutions fall on a very broad spectrum: the simplest form is an application made available on the web (for example: Salesforce), while the most complex service is computing or AI capacity available online (for example: Gcore). These services are used by the user, and depending on the intensity of their use, for a price set as a service via the Internet. There are three main models of service [13]:

- SaaS (Software as a Service): mainly a web-based application is used on a web server of the provider. (In some cases, the online service may be complemented by an offline version that can be installed on the user's computer).
- PaaS (platform as a service): this includes the logical infrastructure required for application development. For example, frameworks needed to develop an own cloud-based software (Microsoft Azure Cloud Platform), online database servers, environments for running artificial intelligence computations.
- IaaS (Infrastructure as a Service): virtual servers (VPS), and CPU, memory or storage capacity that can be leased for various high-performance IT tasks.

The advance of cloud computing solutions needs to be researched for several reasons: on the one hand, it has made many services provided by ICT infrastructure available without the needs of investment. These services delivered by the ICT-infrastructure were previously only available through significant investment. Kaminsky and co-author [6] point out that these cost savings can be achieved by not building a physical ICT infrastructure, by converting software license costs into rental costs, or by reducing the cost of regular maintenance. In additional, the user partner of the cloud service is relieved of problems such as providing the necessary knowledge and expertise to operate. In summary, both the financial and non-financial barriers to entry are removed, giving a more capital-poor business access to innovative technology solutions.

**Literature review.** Two major issues had to be identified in the literature review: regardless of the fact that it is declared on a theoretical level that cloud solutions are a relatively broad umbrella term and a SaaS-, PaaS or IaaS solution plays a completely different role, unfortunately, the questionnaire surveys of more researches presented in different papers do not make a proper distinction. Such examples the publication of Lisowska-Pamula [9]. The other very serious issue is to look at the adaptation of cloud-based solutions in a wide and complex context. In doing so, the authors refrain from reporting the raw results themselves[5] and focus unilaterally only on drawing conclusions, making the qualitative results of individual studies incomparable[14]. A step forward in the way of approaching this issue is the publication of the Bajdor-Lis [3], in which they studied 47 companies in Poland. The uniqueness of the research is that it assessed how long the respondents had been using cloud-based solutions, and the authors have already distinguished between SaaS, PaaS and IaaS cloud architectures in their research.



The research of Guo et al.[4] is methodologically significant, as their results show that different factors influence the decision of the management of different business organisations to use cloud services with different architectures.

The timeliness of the current publication of the results from the 2018 data collection in my research is partly since Zbořil et al. [16] analysed the uptake of cloud services among enterprises in the Czech Republic based on EUROSTAT data. The authors compare data from the Czech Republic with the averages of the Visegrad Group (further: Visegrad-countries) and EU member states. Although my research is in all respects independent of the EUROSTAT survey, it is fortunately possible to compare the results. Given the fact that data from Hungary were not included in that research [16], I can only compare my own research results with the average of the V4 countries, too. The way the questions used in this research were asked regarding SaaS providers shows many similarities with the research presented here, although the research presented in this publication takes into account SaaS, IaaS and PaaS service models in a balanced way. The study of the advance of cloud-based solutions is also important because Tick et al. [15] found in a recent study that SMEs in Hungary showed a significant lack of awareness of cloud-based solutions. Türkes et al. [17] who found a similar situation in Romanian SMEs, too.

**Research aim and objectives.** The primary aim of the study presented in this paper is to explore the extent to which cloud-based solutions of different architectures are being adopted by SMEs in Hungary, and whether the adoption of cloud-based solutions has an impact on the success and competitiveness of the company. To the extent possible, I will compare the results of my research with the research[16] identified in the literature review as relevant.

**Overview of the research.** The analysis presented in this publication is based on the results of a non-anonymous questionnaire survey conducted in two waves (spring and autumn 2019). The data was collected entirely online. The aim of this comprehensive research is to investigate the ICT infrastructure and information security of business organisations in the light of senior management satisfaction and innovation. The sample was drawn from a range of for-profit organisations in Hungary such had at least two closed financial year and clearly do not fall into the category of 'forced entrepreneurs' so common in Hungary. This would also suggest that they have established a business structure consisting of some kind of stable business processes. The companies (e. g. financial services, financial brokers and insurance companies) were excluded from the that were expected to be required by the regulatory regime to have a sophisticated ICT-infrastructure.

The questionnaire has been developed in accordance with international literature and practice [8][12]. The first version of the questionnaire was developed after the review the relevant source. The draft version of the questionnaire was modified based on the experience collected in the testing of the questionnaire. The final version of the questionnaire contained 78 questions.

Based on the data from respondents' financial statements filed in accordance with Hungarian accounting law in the year of 2018, I examined the distribution of the participants by balance sheet total and employment's data. (Three respondents report



only according IFRS, so their data were not available in the official databases.) The classification of respondents by balance sheet total and employment's data is presented in Table 1.

**Table 1**

**Characteristics of the companies in the research**

|                     |           | Balance sheet total |                  |                    |                    |                       | Total |
|---------------------|-----------|---------------------|------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|-------|
|                     |           | under 1 million HUF | 1-10 million HUF | 10-25 million HUF. | 25-100 million HUF | above 100 million HUF |       |
| Number of employees | under 10  | 90                  | 4                | 0                  | 0                  | 0                     | 94    |
|                     | 11-50     | 211                 | 41               | 0                  | 0                  | 0                     | 252   |
|                     | 50-250    | 30                  | 87               | 5                  | 3                  | 1                     | 126   |
|                     | above 250 | 1                   | 10               | 10                 | 2                  | 0                     | 23    |
|                     | Total     | 332                 | 142              | 15                 | 5                  | 1                     | 495   |

Source: own ed.

Table 1 shows that there is a left asymmetry along both dimensions, and the research results are likely to have been heavily influenced by the significant over-representation of both small balance sheet total and relatively small number of employees.

Overviewing at the spatial distribution of respondents' place of residence, the Central Hungary Region is predominant (n=191, 38%), with the other regions relatively evenly represented with a share of 9-12%, with a roughly even distribution. It would have been fortunate if each region had a weighting of  $14 \pm 1.5\%$  in the survey, so that the regions would have been evenly represented. The Central Hungary region is the most developed NUTS2 administrative unit in Hungary[16], which is one of the reasons why the results presented later are much better than similar studies carried out in the region (Visegrad countries) at the same time.

Respondents were not classified by industry because no database was available that could reliably classify businesses into one or more industries. And from the spot-check analysis I had to conclude that it is not possible to reliably classify respondents into one or more industries based on the records in the official company registration.

**Results and discussions.** In the research presented in this article, I have included 11 questions from the questionnaire on the systemisation of cloud-based solutions, and 1 question about the perceived benefit on the operational level and 1 question about perceived benefit the strategic benefit of the serviced delivered by ICT infrastructure, as follows:

There were three possible answers for the systemisation of cloud-based solutions: 'yes' / 'no' / 'don't know'. The types of cloud services surveyed in the research fall into 3+1 categories:

- IaaS: cloud-based memory, computing capacity, and virtual server.
- PaaS: application server, cloud database service, and block-based (high capacity) storage
- SaaS: custom applications, file-based storage capacity, enterprise management system, and business intelligence solution.

- Other: solution not classified and not mentioned by respondents in the previous three categories.

A question related to an email server as a cloud service was not included in the survey. The only reason is that it could not be guaranteed that respondents would be able to distinguish between using a free email service and using an enterprise mail server as a SaaS-service.

I measured satisfaction with the ICT infrastructure with two control questions. Both questions were answered on a Likert scale from 1 (worst) to 5 (best):

- Perceived benefits on operational level of ICT infrastructure services: out of 498 respondents, 35 responded with 1 (7.02%), 34 responded with 2 (6.82%), 104 responded with 3 (20.88%), 173 responded with 4 (34.73%) and 152 responded with 5 (30.52%). The average response was 3.74.

- Perceived benefits on strategical level of ICT infrastructure services: of the 498 respondents, 52 responded with 1 (10.44%), 83 responded with 2 (16.67%), 137 responded with 3 (27.51%), 143 responded with 4 (28.70%) and 83 responded with 5 (16.67%). The average response rate was 3.24.

The distribution of responses to these two questions shows that it has indeed been possible to measure different dimensions of satisfaction with the services provided by the ICT infrastructure. Of these two responses, the first measures operational benefits, while the second measures strategic benefits. After these observations, let us review the responses received for the use of each cloud service (Fig.1.):

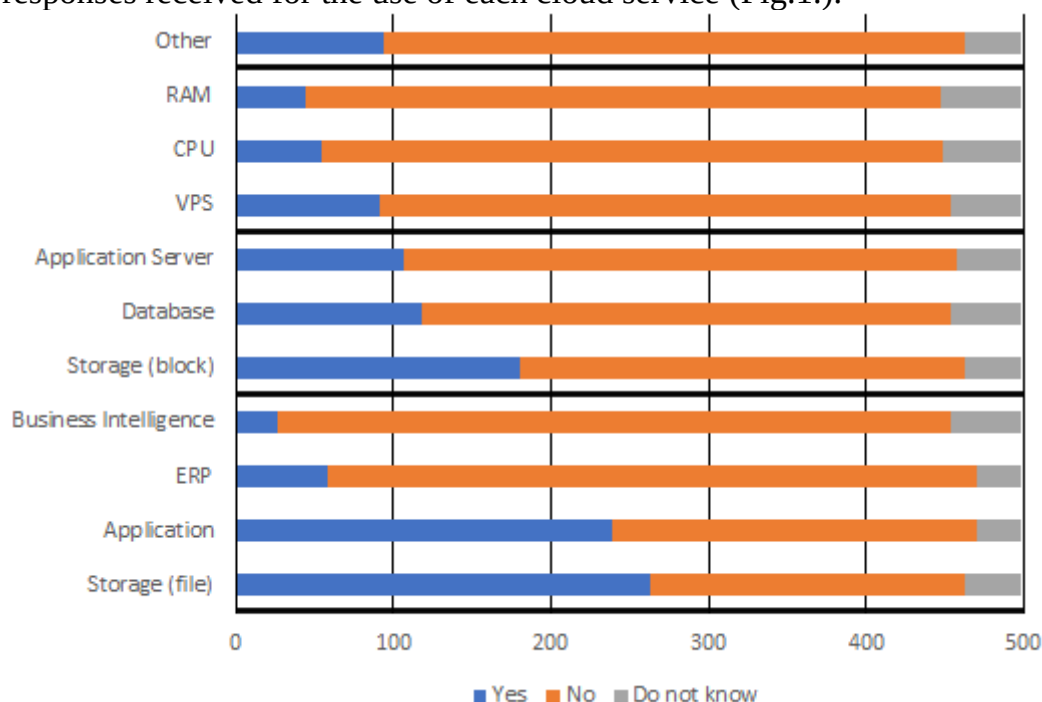


**Fig. 1. Use of Cloud-based services by Hungarian SMEs**

Source: own ed.

I think it is a significant pattern that the "I don't know" response for each cloud service ranged from 5-10%. This suggests that this is the maximum percentage of people who are not familiar with the service, as a clear yes or no answer assumes that

you are familiar with the service. The data shows that the take-up of SaaS services is much wider than that of PaaS services, and that the take-up of PaaS services is higher than that of IaaS services. At this point, however, it should be noted that many SaaS services are partly or entirely free (e.g. Dropbox or Google services.) Comparing the results of my research with those of [19], it can be concluded that, in general, the uptake of cloud services appears to be higher in the research I conducted. The results of Zbořil-Svatá in 2018 showed that the average in the V4 countries was 29%, while my research resulted in 76.9%. (Although it should be noted that in my research, far fewer respondents answered.) Also comparable are the responses on cloud storage services, although I have split them into two cases: on the one hand, typically low-capacity (and therefore often free) file-based services and, on the other hand, high-capacity block-based services. This suggests that in 2018, in contrast to the average for the Visegrad-countries, block-based storage services reached this proportion, with the much more popular file-based service exceeding 50%. A much smaller proportion, but similar, can be said for cloud-based databases (23% as shown by me compared to 12% in the Czech research).

There were  $3^{11} = 177,147$  variations of responses to the 11 cloud service responses. Of these, the most common response, 115, was that although they were aware of all cloud services, they did not use any of them. Pattern analysis was not possible because the 498 respondents gave 235 patterns for cloud solvers. Of these, there was one case where the number of respondents exceeded 100, six cases where more than 10 respondents followed the same pattern, and a further 37 cases where more than 1 but fewer than 10 respondents gave the same answers. Based on these results, I summarise in the following graph the extent to which customers are using each of the 11 cloud services. (It is not a typo that there are 134 respondents who do not use any of the cloud services. The 115-figure mentioned earlier shows those who clearly said no to all. The 134 also includes those who answered 'don't know') Given these facts, it is worth reviewing how many respondents use 1, 2, ..., 11 cloud services (Fig.2.):

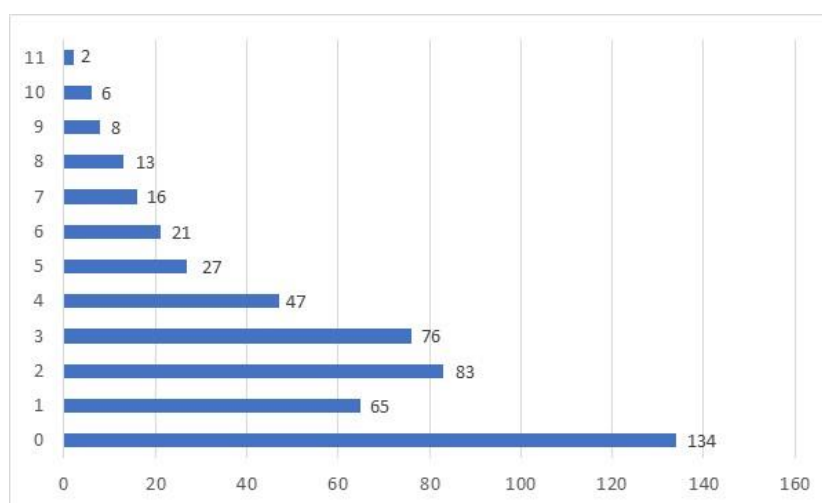


**Fig. 2. Intensity of the use of Cloud-based solutions**

Source: own ed.

In order to be able to evaluate these data, it is necessary to examine whether each Cloud-based solution provides measurable added value on an operational and/or strategic level for the business organization using the given technology (2. Table):

**Table 2**

**Added value of cloud-based solutions at operational and strategic level**

|       |                       |     | Satisfaction with operational benefits (average) | Satisfaction with strategic benefits (average) |
|-------|-----------------------|-----|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| N / A | Other                 | No  | 3,68                                             | 3,12                                           |
|       |                       | Yes | 3,89                                             | 3,64                                           |
| IAAS  | RAM                   | No  | 3,72                                             | 3,14                                           |
|       |                       | Yes | 3,88                                             | 3,78                                           |
|       | CPU                   | No  | 3,70                                             | 3,13                                           |
|       |                       | Yes | 4,04                                             | 3,73                                           |
|       | VPS                   | No  | 3,65                                             | 3,09                                           |
|       |                       | Yes | 4,12                                             | 3,75                                           |
| PAAS  | Application Server    | No  | 3,67                                             | 3,09                                           |
|       |                       | Yes | 3,87                                             | 3,55                                           |
|       | Database              | No  | 3,66                                             | 3,08                                           |
|       |                       | Yes | 3,95                                             | 3,55                                           |
|       | Storage (block)       | No  | 3,62                                             | 3,06                                           |
|       |                       | Yes | 3,96                                             | 3,53                                           |
| SAAS  | Business intelligence | No  | 3,70                                             | 3,16                                           |
|       |                       | Yes | 4,15                                             | 3,85                                           |
|       | ERP                   | No  | 3,68                                             | 3,14                                           |
|       |                       | Yes | 4,28                                             | 3,88                                           |
|       | Application           | No  | 3,46                                             | 2,94                                           |
|       |                       | Yes | 4,03                                             | 3,52                                           |
|       | Storage (file)        | No  | 3,60                                             | 3,01                                           |
|       |                       | Yes | 3,87                                             | 3,38                                           |

Source: own ed.

In a review of the data, it can be concluded that the use of cloud-based solutions has in all cases, varying degrees, contributed to respondents' better appreciation of the added value of ICT infrastructure at both operational and strategic levels. In all cases this improvement was more intense at the strategic level. Since these results, I will finally examine whether synergies can be demonstrated when several cloud solutions are used together (Table 3):

**Table 3**

**Synergies of cloud-based solutions**

| Number of cloud solutions in use | Satisfaction with operational benefits (average) | Satisfaction with strategic benefits (average) |
|----------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 0                                | 3,68                                             | 3,12                                           |
| 1                                | 3,83                                             | 3,35                                           |
| 2                                | 3,82                                             | 3,22                                           |
| 3                                | 3,93                                             | 3,21                                           |





|    |      |      |
|----|------|------|
| 4  | 3,70 | 3,36 |
| 5  | 4,07 | 3,56 |
| 6  | 3,95 | 3,57 |
| 7  | 4,38 | 4,19 |
| 8  | 4,00 | 3,77 |
| 9  | 4,13 | 4,00 |
| 10 | 4,33 | 4,33 |

Source: own ed.

The results summarized in Table 3 show that satisfaction with ICT infrastructure (both in its operational dimension and in its strategic dimension) increases as respondents use more cloud services. (That is, synergy effects have been shown to exist.) This increment is not strictly monotonic, and a sort of "glass wall" is discernible, i.e., even for the most extensive range of cloud service usage, it does not reach or approach 5.00. There are several possible explanations for this, but in context I take the view that this phenomenon highlights the fact that cloud-based solutions are not yet a 100% substitute for the classical ICT infrastructure.

In the light of these results, a comprehensive, qualitative evaluation of the results can be carried out.

**Conclusions and prospects for further research.** I have pointed out in the literature review, and it is clear from the answers to the relevant questions in my questionnaire, that cloud-based solutions should not be considered as a homogenous group of different services. That is, at least, cloud solutions should be differentiated between SaaS, PaaS and IaaS solutions, but if we consider the data in Figure 1 and Table 2, further research can only arrive at an accurate result if the different types of cloud solutions are analysed in detail. The relatively high yes rate for other types of cloud solutions indicates that the 10 categories I used were far from exhaustive, so a repeat study will need to expand this scope. At the very least As I pointed out earlier in the article, the data on the relative prevalence of some cloud services in my research is higher than the averages for the Visegrad countries - in several cases the results are better than the data from the Czech Republic. This phenomenon can be explained by several factors: the sample was basically drawn from more mature organisations, and on the other hand, most respondents are from the most developed region of Hungary. The fact that no distinction was made between free and paid services, and that I did not consider possible bundling: many SaaS solutions include a rental fee not only for the use of the software but also for free file-hosting (such solutions are offered by Microsoft, Adobe and Cyberlink etc.)

In the sub-study presented in this paper, I have demonstrated with statistical data that cloud-based solutions contribute to the performance of business organisations at both operational and strategic levels. In addition, I have confirmed the synergies between each cloud solution.

Based on further questions of the questionnaire - not presented in this publication - it is possible to analyse the reasons and barriers for the adoption of cloud-based solutions using the well-known Technology - Organisation - Environment framework [1]. If a successfully set up TOE model is complemented with the satisfaction data

presented in this publication and additional satisfaction data, it would be possible to identify exactly which IT and business problems are optimally addressed by a move to a cloud-based service.

This research has only investigated the uptake of so-called public-cloud based services, but it would be important to complement the present research with the dimension private vs public cloud. Such an analysis would give us a more accurate picture of the transformation of the ICT infrastructure, its new possibilities and the information security issues it raises and which were previously unknown.

### References

1. Alambaigi, A., Ahangari, I. (2016): Technology Acceptance Model (TAM) As a Predictor Model for Explaining Agricultural Experts Behavior in Acceptance of ICT, *International Journal of Agricultural Management and Development*, 6(2): pp. 235–247. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.262557>
2. Bai, C., Dallasega, P., Orzes, & Sarkis, J. (2020). Industry 4.0 technologies assessment: A sustainability perspective. *International Journal of Production Economics*, 229:107776, <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107776>.
3. Bajdor, P., Lis, T. (2014): Cloud Computing in Polish SME Enterprises in: *Central European Conference on Information and Intelligent Systems*.
4. Guo, R., Tafti, A., Subramanyam, R. (2023): Internal IT modularity, firm size, and adoption of cloud computing. *Electron Commer Res.*, vol. 2023. <https://doi.org/10.1007/s10660-023-09691-8>
5. Hassan, H. (2017): Organizational factors affecting cloud computing adoption in small and medium enterprises (SMEs) in service sector. *Procedia Computer Science*, 121: pp. 976-981. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.363>
6. Kaminsky, O., Korzachenko, O., Samchenko, N. (2017). Cloud computing concept in Ukraine: a study of innovative development. *Economic Annals-XXI*, 167(9-10):28-31.: <https://doi.org/10.21003/ea.V167-06>
7. Kemendi, Á., Michelberger, P., Mesjasz-Lech, A (2022): Industry 4.0 and 5.0—organizational and competency challenges of enterprises. *POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*, 26(2): pp. 209-232. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.26.2.13>
8. Kirchhoff S. (2013): Fragebogen. VS Verlag für Sozialwissenschaften. ISBN: 9783663100881
9. Lisowska, R., Pamula, A. (2020). Cloud computing adoption in small and medium-sized enterprises in Poland – benefit analysis. *Global Journal of Information Technology: Emerging Technologies*, 10(2): pp. 98–105. <https://doi.org/10.18844/gjit.v10i2.4709>
10. Maresova, P., Klimova, B. (2015): Investment evaluation of cloud computing in the European business sector. *Applied Economics*, 47(36): pp. 3907–3920. <https://doi.org/10.1080/00036846.2015.1019041>
11. Mittal, S., Khan, M. A., Romero, D., Wuest, T. (2018): A critical review of smart manufacturing & Industry 4.0 maturity models: Implications for small and medium-sized enterprises (SMEs). *Journal of Manufacturing Systems*, 49: pp. 194–214. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2018.10.005>
12. Moosbrugger, H., Kelava A. (2020): Testtheorie und Fragebogenkonstruktion. Springer Verlag, 978-3-662-61531-7
13. Qian L., Luo Z., Du Y., Guo L. (2009): Cloud Computing: An Overview. In: Jaa-tun M.G., Zhao G., Rong C. (eds) *Cloud Computing. CloudCom 2009. Lecture Notes in Computer Science*, vol 5931. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-10665-1\\_63](https://doi.org/10.1007/978-3-642-10665-1_63)
14. Senarathna, I., Wilkin, C., Warren, M., Yeoh, W., Salzman, S. (2018): Factors That Influence Adoption of Cloud Computing: An Empirical Study of Australian SMEs. *Australasian Journal of Information Systems*, 22. <https://doi.org/10.3127/ajis.v22i0.1603>
15. Tick, A. (2023): Industry 4.0 narratives through the eyes of SMEs in V4 countries, Serbia and Bulgaria. *ACTA POLYTECHNICA HUNGARICA*, (20)2: pp. 83-104. <https://doi.org/10.12700/APH.20.2.2023.2.5>



- 16.Tiner, T. (2010): Far from the core – regions and industrial parks in economic shadow in Hungary. *Hungarian Geographical Bulletin* 59(2): pp. 89–106.
- 17.Türkeş, M., Oncioiu, I., Aslam, H., Marin-Pantelescu, A., Topor, D., Căpuşneanu, S. (2019). Drivers and Barriers in Using Industry 4.0: A Perspective of SMEs in Romania. *Processes*, 7(3): pp. 153. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/pr7030153>
- 18.Zbořil, M., Svatá, Vlasta (2022): Comparison of cloud service consumption in the Czech republic, Visegrád group and European union. *E+M. Ekonomie a Management = Economics and Management*, (25)3: pp. 158–173

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-112-121>  
ETO 330:378

### **Dóra BARABÁSNÉ KÁRPÁTI**

PhD, főiskolai docens  
Nyíregyházi Egyetem  
Nyíregyháza, Magyarország  
**ORCID ID:** 0009-0000-2609-3266

### **Judit CSÁKNÉ FILEP**

PhD, tudományos főmunkatárs  
Budapesti Gazdasági Egyetem  
Budapest, Magyarország  
**ORCID ID:** 0000-0002-5902-5195

## **HALLAGTÓI KOMPETENCIÁK ÉS MUNKÁLTATÓI KOMPETENCIAELVÁRÁSOK A KÖZGAZDÁSZTANÁR-KÉPZÉSBEN**

**Анотація.** Більшість звітів ОЕСР підкреслюють важливість допомоги студентам у набутті таких навичок ХХІ століття як самостійне навчання, вирішення проблем, робота в команді або творче мислення. Це вимагає, з одного боку, набуття базових навичок, а з іншого боку, постійного розвитку додаткових навичок (наприклад, навичок ІТ, мовних навичок, навичок аргументації, мислення в контексті). Дослідження описує результати опитування на основі компетентностей, проведеного серед студентів та їхніх роботодавців, які беруть участь у підготовці викладачів економіки в Ніредьгазському Університеті. Анкетування було проведено серед студентів-випускників першого випуску кваліфікації «викладач економіки». Анкету учасників ринку праці заповнювали роботодавці (керівники середньої ланки, топ-менеджери, власники) тих студентів, які знаходяться в трудових відносинах. Виходячи з результатів оцінювання студентів, їхні комунікаційні компетенції розвинулися найсильніше, що повністю відповідає очікуванням роботодавців. Навчання сприяло розвитку навичок іноземних мов, існування яких було оцінено роботодавцем як маловажливе (мабуть, через те, що основною робочою мовою випускників є угорська, і знання іноземної мови їм потрібно лише у виняткових випадках для виконання завдань). Існує невідповідність між розвитком студентських компетенцій та очікуваннями роботодавців у випадку цифрових компетенцій. Учасники опитування оцінили свої цифрові компетенції як значно покращені, хоча роботодавець оцінив цей тип знань як найменш важливий. Оскільки опитування проводилося до пандемії Covid-19, очікування роботодавців щодо цифрових компетенцій на сьогодні, ймовірно, змінилися. Окрім, оцінка підготовки викладачів економіки в Ніредьгазському Університеті також підкреслює важливість перевірки якості освіти з боку роботодавця. Розширення дослідження на наступні роки та курси, а також додавання міжнародних порівнянь є перспективними напрямками майбутніх досліджень що може бути використано у практичній площині.

**Ключові слова:** інноваційність, очікування роботодавця від компетентності, критерії успіху

**JEL Classification:** A23, A29.

**Absztrakt.** A legtöbb OECD-jelentés annak fontosságát hangsúlyozza, hogy segítsük a diákokat az olyan XXI. századi készségek elsajátításában, mint az önálló tanulás, a problémamegoldás, a csapatmunka vagy a kreatív gondolkodás. Ehhez egyrészt az alapkészségek elsajátítására, másrészt további készségek (például informatikai jártasság, nyelvtudás, érvelési készség, összefüggésekben való gondolkodás) állandó fejlesztésére van szükség. A tanulmány a Nyíregyházi Egyetem közgazdásztanár-képzésében résztvevő hallgatók és munkaadók körében végzett, kompetenciákra irányuló kérdőíves



felmérés eredményeit ismerteti. A hallgatói kérdőív az első közgazdászstanár végzős évfolyam körében került lekérdezésre. A munkaerő-piaci kérdőívet az aktív jogviszonnyal rendelkező hallgatók munkaadói (középvezetők, felső vezetők, tulajdonosok) töltötték ki. Az eredmények alapján a hallgatók önértékelése szerint legerősebben kommunikációs kompetenciáik fejlődtek, ami teljes mértékben összhangban áll a munkáltatói elvárásokkal. A képzés kevésbé segítette az idegennyelvi kompetenciák fejlődését, amelyek meglétét a munkáltatói oldal kevésbé fontosként értékelte (feltehetően azért, mert a végzett hallgatók elsődleges munkanyelve a magyar és idegennyelv tudásra csak kivételes esetekben van szükségük feladataik ellátásához). A hallgatói kompetenciák fejlődése és a munkaadók elvárásai között a digitális kompetenciák esetében tapasztalható eltérés. A képzésben részt vevők úgy értékelték, digitális kompetenciáik jelentős mértékben fejlődtek, holott a munkáltatói oldal az ezen típusú tudást értékelte a legkevesbé fontosnak. Mivel a felmérés a Covid-19 pandémiát megelőzően zajlott, a digitális kompetenciákra vonatkozó munkaadói elvárások napjainkra feltehetően változtak. A kutatás azon túl, hogy értékelést ad a Nyíregyházi Egyetemen zajló közgazdászstanár-képzésről, rávilágít az oktatás minőségének munkáltatói oldalról történő validációjának fontosságára is. Perspektivikus jövőbeli kutatási irányként jelenik meg a kutatás további évekre, szakokra történő kiterjesztése, illetve nemzetközi összehasonlítóssal történő kiegészítése. A kutatás egy lehetséges gyakorlati alkalmazásának módja, az eredmények felhasználása a közgazdászstanár-képzés fejlesztése során.

**Kulcsszavak:** innováció, munkáltatói kompetenciaelvárások, sikerkritériumok.

**Abstract.** Most OECD reports stress the importance of helping students to acquire 21st century skills such as independent learning, problem solving, teamwork and creative thinking. This requires both the acquisition of basic skills and the continuous development of additional skills such as IT skills, language skills, reasoning and thinking in context. The paper presents the results of a questionnaire survey on competences among students and employers of the University of Nyíregyháza's economics teacher training programme. The student questionnaire was administered to the first graduating class of teacher of economics students. The labour market questionnaire was completed by employers (middle managers, senior managers, owners) of students with an active employment contract. Based on the results, students' self-assessment shows that their communication competences have improved the most, which is fully in line with employers' expectations. The training did little to develop foreign language competences, which were rated by employers as less important (presumably because Hungarian is the primary working language of graduates and foreign language skills are only exceptionally needed for their tasks). The gap between the development of students' competences and employers' expectations is noticeable in the case of digital competences. The trainees rated their digital competences as having improved significantly, while employers rated this type of knowledge as the least important. As the survey was conducted before the Covid-19 pandemic, employers' expectations of digital competences may have changed by today. In addition to providing an assessment of the economics teacher education at the University of Nyíregyháza, the research also highlights the importance of validating the quality of education from the employer side. The extension of the research to further years and majors, and its supplementation with international comparisons, appears as a perspective future research direction. A possible practical application of the research is the use of the results in the development of teacher training in economics.

**Keywords:** innovation, employer competency expectations, success criteria.

**A probléma felvetése általánosságban.** A jelenkor piaci igényeire reagálva a Nyíregyházi Egyetemen a 2018/2019-es tanévben olyan közgazdászstanár-képzés indult, ami a szükséges gazdasági, pénzügyi, számviteli ismeretek átadásán túl az értékek közvetítésére, a készségek fejlesztésére és a cselekvőképes tudásra helyezte a hangsúlyt.



A közgazdász-, illetve a közgazdásztanár-képzés a története során mindig is egy piaci igények által vezérelt képzési forma volt. A 20. század folyamán a szakmai tanárképzés fő funkciójának – a szakmai középiskolák tanárutánpótlásának – változatlansága mellett a képzés tartalmi elemei (úgy, mint a felvételi rendszer, a tanulmányi rend, illetve az egyes szakcsoportok és azok tárgyai) jelentős változásokon mentek keresztül [1].

Intézményes keretek között, a köznevelésben tanító tanárookra hárul az a feladat, hogy megfelelő hozzáértéssel, gazdasági szemléletformálással, a gazdálkodási-pénzügyi kultúra megalapozásával a következő generációkat felkészítsék a jelenkor és a jövő kihívásaira.

A hazai felsőoktatásra jelenleg az erősen elméleti képzések dominanciája a jellemző. A jelenlegi képzési struktúra nem kínál elegendő lehetőséget a gyakorlati képzésre, holott a munkaadói oldal kifejezetten igényli a gyakorlatorientált képzésből kikerülő szakembereket.

Az utóbbi évtizedben egyre inkább felértékelődött az a szemlélet, hogy a speciális tudás mellett egyre nagyobb szerepet kap a konvertálható, szélesebb körben felhasználható transzfertudás [2]. Mindez azt jelenti, hogy a munkakörhöz való alkalmasságon túl a szervezet működését hatékonyabbá tevő általános egyéni képességek szerepe is egyre fontosabbá válik. Ezek a személyes képességek, készségek a kompetenciafogalom segítségével értelmezhetők [3].

A tanulmány célja a hallgatói kompetencia értékelések és a munkaerőpiaci elvárások összehasonlító értékelése a közgazdásztanár-képzés esetében.

**A legfrissebb kutatások és publikációk elemzése.** Jól felkészült, kompetens tanárok nélkül nem valósítható meg minőségi oktatás. Ugyanakkor közel sem egyszerű feladat annak meghatározása, egy pedagógusnak pontosan milyen tudással, készségekkel és kompetenciákkal kell rendelkeznie. A kompetenciák mérése és értékelése jelentős kihívásokat rejt. Különösen felgyorsult, változó világunkban, ahol mind a tananyag hangsúlyaiban, mind a tanulók személyiségében, hozzáállásában, felkészültségében, motivációiban jelentős átalakulásnak lehetünk szemtanúi, akár igen rövid időtávokon belül is. A pedagógusoknak a változásokkal összhangban folyamatos megújulásra, fejlődésre van szükségük, ám ennek iránya és mikéntje közel sem egyértelmű.

A tanulmány többek között rávilágít, jobb megértésre van szükségünk a tanári tudás dinamikájának vonatkozásában. Nehéz a tanári tudás konkrét meghatározása, hiszen számos rétege van. Mérhetőség és definiálhatóság szempontjából a szakmai tudás meghatározása támasztja a legkevesebb kihívást, ugyanakkor keveset tudunk arról, egy tanárnak milyen tudásra van szüksége ahhoz, hogy megoldja a mindennapokban felmerülő problémákat.

A tanárok szakmai kompetenciájának mérését különösen izgalmassá teszi, hogy az alapvetően két elemből tevődik össze, egyrészt a szakmai tudásból, ami alatt értendő a tartalmi, szaktárgyi tudás és az általános és specifikus pedagógiai ismeretek. Másrészt nagy szerepet játszik a tanár érzékenysége, motivációja, amely alatt értendő a tanított anyaggal kapcsolatos hitvallás, hozzáállás, a tanári pálya iránti motiváció és elkötelezettség, a személyiség [4].

Goleman rendszerében két alapvető csoportba sorolhatók a kompetencia elemei, mégpedig a személyes kompetencia és a szociálisközösségi kompetencia csoportjába. A személyes kompetenciák határozzák meg, hogyan tudunk saját magunkkal bánni, míg a szociális kompetenciák társas kapcsolataink kezelésében nyújtanak segítséget [5].

### 1. táblázat

#### Személyes és szociális kompetenciákat öt fő csoportja

|                  |                                                                                                                      |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| én-tudatosság    | önismeret, önértékelés, önbizalom                                                                                    |
| önszabályozás    | önkontroll, megbízhatóság, alkalmazkodás                                                                             |
| empátia          | mások megértése és fejlesztése, szükségleteinek felismerése, sokszínűség értékelése, érzelmi feszültségek érzékelése |
| motiváció        | kezdemenyezőkészség, optimizmus, elköteleződés, teljesítményösztönzés                                                |
| társas készségek | befolyásolás, kommunikáció, konfliktuskezelés, irányítás, kapcsolatépítés, együttműködés, csapatszellem              |

Forrás: Goleman, 2008

A jövő munkavállalóinak munkaerőpiaci szempontból meghatározott sikerkritériumait összegyűjtő munkaerőpiaci kutatások az alábbi hat kompetenciacsoportot különítették el [6]; [7]; [2]:

1. önálló munkavégzést szolgáló személyes kompetenciák (felelősségteljes önálló munkavégzés iránti igény),
2. szociális kompetenciák (együttműködési és kommunikációs kompetenciák),
3. szakmai kompetenciák (fokozódó specializáció, magasszintű szakmai képességek),
4. tanulási kompetenciák (élethosszig tartó tanulás, fejlődési célok meghatározása és elérése)
5. probléma-megoldási kompetenciák (kreativitás, komplex feladatok megoldása),
6. digitális kompetenciák (digitális eszközök használata, együttműködés a virtuális térben).

A jövő munkavállalóitól kiegyensúlyozott önértékelést, alkalmazható szaktudást, kreativitást, szociális képességeket és maximális rugalmasságot, tanulási képességeket követelnek. Egyre jobban felértékelődik a naprakész tudás [8].

A gazdasági fejlődés, az Ipar 4.0 olyan átalakulásokat idéz elő a munkaerő-piacon, illetve a munka világában, ami folyamatosan a világgazdasági szereplők figyelmének is középpontjában tartja azt a kérdést, hogy miként lehet felkészülni ezekre a változásokra. Ezért a várható gazdasági, társadalmi hatások feltérképezése folyamatosan zajlik.

A szakértők véleménye ma még erősen megoszlik arról, hogy a dolgok Internete (IoT), a mesterséges intelligencia (AI), és összességében a negyedik ipari forradalom munkaerő-piaci hatása inkább pozitív, vagy inkább negatív lesz.

**A cikk céljának megfogalmazása.** A cikk célja, hogy megvizsgálja a Nyíregyházi Egyetem közgazdász-tanár képzése esetén hogyan alakul a hallgatók kompetencia önértékelésének és a munkáltatói kompetenciaelvárásoknak a viszonya. A közgazdász-tanár szak esetében a lényegi változás az, hogy megváltozott, bővült a szerkezete. A

képzési-kimeneti követelmények (továbbiakban KKK) szerint az osztott rendszerű képzés fenntartása mellett, lehetővé vált az osztatlan rendszerű képzés indítása. A képzési tartalmak összeállításában nagyobb arányt képvisel a pedagógiai-pszichológiai és módszertani tartalom, a szakmai tanári felkészültség vonatkozásában pedig teret adva a szakképzési dokumentumok, a szakmai és vizsgakövetelmények és szakképzési kerettantervek megváltozásával a szakképzési tantárgyi tartalmak megismerésére.

A szakmai tanárszakok KKK-iban – az általános tanári kompetenciaelvárások szem előtt tartásával közel azonos elvárások kerültek megfogalmazásra a szakmódszertani és a szaktárgyi tudással; a pedagógiai folyamat tervezésével; a tanulás támogatásával, szervezésével és irányításával; valamint a pedagógiai folyamatok és a tanulók értékelésével kapcsolatos kompetenciaterületeken. A hivatkozott jogszabályok nyomán a szakmai tanárképző intézményeknek a 2013/14-es tanévtől kezdődően kellett átállniuk az új típusú szakmai tanárképzésekre. Az új típusú tanárképzésekre való átállás olyan szakmai-, módszertani-, képzés- és tartalomfejlesztéseket igényel, amelyek a megváltozott KKK elvárásoknak való megfelelést támogatják, kiemelten a Nemzeti Alaptanterv és a szakképzési kerettantervek által elvárt kompetenciák fejlesztését.

A többciklusú képzési rendszer a hazai tanárképzés rendszerében a közismereti és szakmai tanárképzés egységes keretrendszerét teremti meg. A képzési szint mesterfokozatú. Az elsajátítandó tanári kompetenciák azonos szakmai elvekre épülnek.

A tanárképzésben a korábbi, főiskolai és egyetemi szintű szakokat párhuzamosan működtető szerkezet az új rendszerben egységessé válik: a képzési terület szerinti bemenetre épülő különböző tanári szakképzettségek a második ciklus tanári mesterszakján szerezhetők, mely képzés a szakképzés valamennyi formájában a tanári szakképzettségnek megfelelő tantárgyak szakrendszerű oktatására ad felkészítést.

Az új többciklusú képzési rendszer nagyobb hallgatói kör számára rövidebb idő alatt biztosítja az alapképzést, illetve az oklevél megszerzését és a munkaerő-piacra lépés lehetőségét. Az alapképzésre épülő mesterszakokra történő jelentkezés egyaránt lehetőséget nyújt a hallgatónak a szakmai tudás elsajátítására, illetve a gyorsabb pályakorrekcióra.

Az osztott képzési forma legfőbb jellemzője, hogy a képzésben résztvevők már a képzésbe való belépéskor rendelkeznek szakmai képzettséggel.

Egy főiskolai szintű közgazdász végzettségre épülő mesterfokozatú képzés egy tanártól elvárható magasabb szintű, tudományosan megalapozott, elméleti és metodikai felkészültséget tud nyújtani az ehhez szükséges szakmai alapismeretekkel már rendelkezőknek. Kérdés, hogy a szakmai és tanári képesítési kettősségnek megfelelően hogy alakul, milyen irányban őrzi meg vagy változik a szakmai tanári szak belső szerkezete, hogy illeszkedhet egymáshoz többféle képzési rendszerben a szaktudományi képzés és a tanári felkészítés.

A képzés több modulban folyik, attól függően, hogy a hallgatóknak milyen előképzettségük van. Többségükben egy gazdasági jellegű főiskolai diplomával jelentkeznek és ennek alapján szerzik meg közgazdász tanári (MA) végzettségüket [9].

**2. táblázat**

## A közgazdász tanár képzés során elsajátítandó szakma kompetenciák/oktatási módszerek

| Elsajátítandó<br>szakmai<br>kompetenciák<br>Bemenet: Diploma<br>Az alapfokozat<br>birtokában | Kompetenciák megszerzését biztosító<br>tanulmányi területek, tantárgyak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Kompetenciák megszerzését<br>biztosító oktatási<br>módszerek/gyakorlatok                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Szakterületi közös<br/>ismeretek</b>                                                      | <p>A közgazdász alapképzésben elsajátított ismeretek bővítése, illetve elmélyítése a szakterület szerint</p> <p>A szakképzés és a gazdaság kapcsolatrendszer, a gazdasági képzés helye és szerepe a középiskolában, a szakképzésben. A felnőttképzéssel kapcsolatos sajátos ismeretek.</p> <p>Kitekintés a kapcsolódó Nemzeti alaptanterv műveltségterületre. Modularitás a szakképzésben, élethosszig tartó tanulás.</p> <p>Az oktatásban hasznosítható, legkorszerűbb informatikai alkalmazások ismerete.</p> <p>A közgazdasági ismeretek bővítése a közgazdász tanári szakképzettségnek megfelelő szakirányú ismeretkörökkel.</p> | <p>Szakirodalom feldolgozása, elemző kritikai értékelése</p> <p>Törvények és jogszabályok tartalomelemzése</p> <p>Előadások, ehhez kapcsolódó prezentációk,</p> <p>Hallgatói kiselőadások,</p> <p>Táblázat és grafikon-értelmezési technikák elsajátítása,</p> <p>Szemináriumi dolgozatok készítése.</p> |
| <b>Szakterületi<br/>ismeretek<br/>szakképzettségén<br/>t</b>                                 | <p>Közgazdász tanár (pénzügy és számvitel): Hazai gazdasági- jogszabályi környezet, nemzetközi jogszabályi környezet, EU-ismeretek Pénzügyi számvitel, vezetői számvitel, számviteli információs rendszer, számítógépes könyvelés, kontrolling ismeretek. Pénzügyi, finanszírozási, befektetési és banki ismeretek, adózás, pénzügyi tervezés, pénzügyi számítások, nemzetközi pénzügyi ismeretek. IKT-ismeretek.</p>                                                                                                                                                                                                                | <p>Szakirodalom feldolgozása, elemző kritikai értékelése</p> <p>Törvények és jogszabályok tartalomelemzése</p>                                                                                                                                                                                           |
| <b>Szaktudományi<br/>közös ismeretek</b>                                                     | <p>A gazdasági ismeretkörök tanításának módszerei a közoktatás, a szakképzés valamint a felnőttképzés területén.</p> <p>A szakterületen alkalmazható tankönyvek, taneszközök, oktatást segítő médiumok szakszerű értékelése, azokból a tanulók egyéni sajátosságainak, előzetes felkészültségének, összetételének megfelelő ismeretforrások kiválasztása, az alkalmazást segítő segédanyagok készítése.</p>                                                                                                                                                                                                                          | <p>Egyéni, páros, kiscsoportos gyakorlatok</p> <p>Oktatói/hallgatói előadás, esetismertetések.</p> <p>Szakirodalom feldolgozás, prezentáció</p> <p>Pedagógiai folyamatok tervezése</p> <p>Kooperatív foglalkozások<br/>Hospitalitás – megfigyelés – mérés<br/>Projektvezetési készségek fejlesztése</p>  |

Forrás: saját szerkesztés

**A kutatási eredmények bemutatása.** Jelen kutatás egyrészt a hallgatói kompetenciák mérését tűzi ki célul, másrészt a munkáltatók véleményére fókuszál, hogy ők mennyire elégedettek az általuk megismert, általában már végzett hallgatók kompetenciáival.

A mérés során arra keressük a választ, hogy a Nyíregyházi Egyetemen folyó képzés során milyen kompetenciákat kell fejleszteni, illetve hogy ezen kompetenciák hogyan, milyen mértékben fejlődtek a hallgatóknál a képzés során.

A vizsgálat alapja egy két részből álló kérdőíves kutatás, mely az első közgazdász tanár végzős évfolyam körében került lekérdezésre. (Hallgatói és munkaerőpiaci kérdőíves megkérdezés).

A hallgató kérdőív minta nagysága 18 fő (N= 18). A mintába bekerülő személyek kiválasztása nem véletlenszerűen történt. A megkérdezettek mindegyike levelező tagozatos közgazdász tanár szakos egyetemi hallgató volt [10].

A munkaerő-piaci kérdőívet az aktív jogviszonnyal rendelkező hallgatóink munkaadói (középvezetők, felső vezetők, tulajdonosok) töltötték ki. A primer adatok mintavétele ebben az esetben sem véletlenszerűen történt. A mintát kilenc szervezet vezetőinek véleménye alkotja.

A kutatáshoz online felületen kerültek kitöltésre a kérdőívek. A saját összeállítású kérdőív kitöltése kb. 20-25 percet vett igénybe.

Mindkét kérdőív zárt kérdéseket tartalmazott. A zárt típusú kérdések közül a leggyakoribb a skála típusú kérdés volt.

A hallgatói kérdőívben megkérdezettek háromnegyede (72,2%) nő, ebből is látszik, hogy a pedagóguspálya elsősorban a nők számára vonzó.

Az életkori megoszlást vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a legtöbben a harmincas vagy ötvenes (5 fő) és a negyvenes korcsoportból (7 fő) kerülnek ki. Egy fő jelentkezett a 30 év alatti korcsoportból. A legfiatalabb jelentkezőnk 27, a legidősebb 54 éves volt [11].



**1. ábra Kompetenciák hallgatói önértékelése**



*Forrás: saját szerkesztés*

A kérdőív kérdései arra irányultak, hogy mennyire fejlesztette a képzés a különféle kompetenciákat.

A válaszokat egy ötfokozatú skálán értékelték a hallgatók, ahol az 1= az egyáltalán nem fejlesztette, míg az 5=teljes mértékben fejlesztette. A nyolc vizsgált kulcskompetencia közül az idegen nyelvi kommunikáció fejlesztése valósult meg a legkevésbé a képzés során. A hallgatók több mint háromnegyede szerint a képzés kellően fejlesztette az anyanyelvi kommunikációt (83,3%), ami igencsak fontos a tanári pálya során. Az informatika és kommunikációs technológiák mértéke szintén jelentős mértékben fejlődött a képzés során. A megkérdezettek 82,3%-a a nagyon, vagy a teljes mértékben választ jelölte meg.

A matematikai, számítási ismeretek fejlődése ennél valamivel kisebb mértékben jelent meg a képzés során. Minden második hallgató volt megelégedve ezen készségek, képességek fejlesztésével a képzés során.

A személyközi készségek nélkülözhetetlenek a hatékony személyes és csoportos érintkezéshez, és mind a köz- mind a magánéletben alkalmazhatók. Ezen készség megfelelő elsajátítása nélkülözhetetlen a tanári pálya során. Szinte mindenki (94,1%) egyetértett abban, hogy a képzés ezen kompetenciákat teljes mértékben fejlesztette.

A vállalkozói kompetenciának egy aktív és egy passzív összetevője van. Magában foglalja egyrészt a változás kiváltására való törekvést, másrészt a külső tényezők által kiváltott újítások elfogadásának, támogatásának és alkalmazásának a képességét. Ebben az esetben is a skálához tartozó átlagérték 4,2 volt, ami azt jelenti, hogy a hallgatók jelentős része szerint ezen kompetenciák is fejlődtek a képzés során.

A 'kulturális kompetencia' a gondolatok, élmények és érzések különféle módon történő kreatív kifejezésének fontosságát foglalja magában. Az átlagérték 4,4. Ebben az esetben is a legtöbben a 4-es vagy 5 -ös választ jelölték meg.

A „tanulás tanulása” a saját tanulás önállóan és csoportban történő szervezésének és szabályozásának a képességét foglalja magában. A legmagasabb átlagérték ezen kompetencia fejlesztésében mutatkozott. (átlag=4,7)

A hallgatói önértékelésen túl, a kutatás során felmérésre került a munkáltatók munkavállalói kompetenciákkal kapcsolatos véleménye is. A mintavételi egységet a kutatásunkban oktatási intézmények, államigazgatási szervezetek és egyéni vállalkozások alkotják (N= 9 fő). A válaszadók életkori megoszlásukat tekintve a 30-60+ életkorúak voltak. A válaszadók között legnagyobb arányban az 50-60 év közé eső vezető generáció véleményei érvényesül dominánsan. A legfiatalabb vezető válaszadónk a 30-40 éves generációhoz tartozik. A válaszadók 66,7 %-a nő, 33,3 %-a férfi.

Iskolai végzettségük munkájukból és beosztásukból adódóan az előfeltételezésekhez illeszkedik: 77,8% egyetemi végzettséggel rendelkezik, 22,2% főiskolai végzettséggel. Alacsonyabb végzettségű vezető a megkérdezésben nem szerepel.

A vizsgált kompetenciák közül a legmagasabb átlagértéket (4,9) a hatékony kommunikáció kapta. Átlag alatti értékelést kaptak a digitális ismeretek. A legalacsonyabb átlagpontszámot az idegen nyelv kapta, aminek háttérében az állhat,

hogy a közgazdásztanár-képzésben részt vevő hallgatók oktatási tevékenysége során a munkanyelv a magyar, idegennyelv tudásra csak kivételes esetekben van szükségük munkájuk során.

A személyközi kompetenciákhoz tartoznak mindazok a viselkedésformák, amelyeket az egyénnek el kell sajátítania ahhoz, hogy képes legyen hatékony és konstruktív módon részt venni a társadalmi életben, és szükség esetén meg tudja oldani a konfliktusokat. Ezen készség megfelelő elsajátítása mindkét oldal véleménye alapján nélkülözhetetlen, ezáltal a jövőben is fejlesztendő kompetencia a tanári pálya során.

A sikeres vállalkozóvá váláshoz – tapasztalataink szerint – további elengedhetetlen kompetenciák (kommunikáció, rugalmasság, döntésképeség, stressztűrő képesség, kollaboráció, kockázatvállalás) fejlesztéséről nyilatkoztak úgy a munkaadók, hogy arra leginkább itt lenne arra szükség a felsőoktatásban. A munkavállalók ezen képességeket és kompetenciákat 4,8 átlagértékre értékelték.

**Következtetések és a kutatás továbbvitelének lehetőségei.** A piacgazdaságban a munkáltatók által támasztott követelményeknek kell eleget tennie a munkavállalóknak, míg az egyetemek feladata és felelőssége pedig az, hogy olyan hallgatókat – jövőbeli munkavállalókat – képezzenek, neveljenek ki, akik képesek maximálisan megfelelni ezen kihívásoknak. A kompetencia és a minőség mára már szorosan összekapcsolódó fogalmak. Ahhoz, hogy az oktatási intézményekből kikerülő fiatal munkavállalók jó elhelyezkedési esélyekkel induljanak, fontos, hogy a megfelelő kompetenciákat birtokolják.

A Nyíregyházi Egyetem közgazdásztanár-képzése esetében összevetésre került, a hallgatók kompetencia fejlődési önértékelése és a munkáltatók kompetencia elvárásai összhangban állnak-e egymással. Az összehasonlító értékelés alapján a képzés megfelelő módon készíti fel a hallgatókat a munkaerőpiaci elvárásokra. A munkáltatók által legfontosabbnak értékelt kompetencia a hatékony kommunikáció, amit a hallgatók 83,3%-a értékelt úgy, hogy jelentősen fejlődött a képzésben való részvétel során. A munkáltatók a digitális készségeket és ismereteket kevésbé fontosként értékelték, a képzés azonban ezek fejlesztésben élen járt, a hallgatók 82,3%-a ítélte meg úgy, hogy kompetenciái fejlődtek ezen a területen. A felmérésre a Covid-19 világjárvány kitörését megelőzően került sor. A járványhelyzet hatására, a kezdetben kényszerű, mára egyre inkább a mindennapok részévé váló online munkavégzés megjelenésével a digitális kompetenciák szerepe felértékelődött. Az idegennyelvi kompetenciák magas szintű meglétét a munkáltatók kevésbé tartották fontosnak és a képzésben résztvevők többsége sem érezte úgy, hogy ezen a területen fejlődött volna.

Összességében elmondható, hogy a Nyíregyházi Egyetem közgazdásztanár-képzése során a hallgatói önértékelések alapján mért kompetenciák fejlődése összhangban áll a munkaerőpiaci elvárásokkal.

Perspektivikus jövőbeli kutatási irány lehet a kutatás további szakokra, évfolyamokra és évekre történő kiterjesztése, ami lehetőséget biztosítana annak vizsgálatára, hogy az évek során változnak-e a munkáltatói kompetencia elvárások, amik input adatként szolgálhatnak a képzés további fejlesztéséhez. Feltehetően érdekes



eredmények születnének egy a közgazdásztanár-képzéstől elvárt kompetenciák nemzetközi összehasonlítása során is.

### A felhasznált források listája

1. Ballér, E. (1996): A közgazdász szaktanárképzés története. In: <http://web.uni-corvinus.hu/pedpszich/kepztort.htm> (Letöltve: 2023. 04. 17.)
2. Zerényi, K. (2017) A képzettség és a foglalkoztatás közötti kongruenciával / inkongruenciával kapcsolatos megközelítések. In *Opus et Educatio*, 4. évf. 1. sz., DOI: 10.3311/ope.175, <http://epa.oszk.hu/02700/02724/00012/pdf/>
3. Koncz, K. (2004): Kompetencia alapú személyügyi tervezés. In: Tóthné Sikora, G. (szerk.): *Humán erőforrások gazdaságtana*. Bíbor Kiadó, Miskolc
4. Dührmann, M., G. – Kaiser – Blömeke, S. (2012): The conceptualization of mathematics competencies in the international teacher education study TED-M. *ZDM, The International Journal on Mathematics Education*, Vol. 44/3, 325-340. old.
5. Goleman, D. (2008): *Érzelmi intelligencia*. Budapest: Háttér Kiadó Kft. 454 old.
6. Tóthné T. T.- Hlédik E (2019): Munkáltatói kompetenciaelvárások vizsgálata piaci környezetben. *Competitio*. XVIII. évf. 1.-2. szám 75-107. doi: 10.21845/comp/2019/1-2/3
7. Allen, J. – van der Velden, R. (2012): *Skills for the 21st century: Implications for education*, Research Centre for Education and the Labour Market, Maastricht University.
8. Harangi, L. (2010): A knowledge worker személyi kompetenciái, *Kultúra és Közösség*, IV. folyam, 1. évf. 4. sz., pp. 23-30.
9. Benedek A.– Szabóné B. É. (2011): Szakmai tanárképzés-tradíciók és új késztetések. In: *Szakmai tanárképzés: múlt-jelen-jövő Konferencia dokumentumok FKK Füzetek 7.* Szerk.: Hrubos Ildikó, Pfister Éva: Nemzetközi felsőoktatási Kutatások Központja Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Kar Budapest AULA Kiadó Kft.
10. Barabásné K. D. – Csákné F. J. (2019): A tanári kompetenciamérés lehetőségei a Nyíregyházi Egyetem közgazdásztanár-képzésében. In *Inter- és multidiszciplináris kutatások a Nyíregyházi Egyetemen Szerk. Kovács Zoltán, Minya Károly*. Nyíregyházi Egyetem, Nyíregyháza
11. Barabásné K. D. (2021) A kompetenciák szerepe és jelentősége a Nyíregyházi Egyetem közgazdásztanár képzésében-avagy egy kutatás eredményei. In: Kovács Zoltán (szerk) *Kutatások és látásmódok a Nyíregyházi Egyetemen*. Nyíregyháza. 28-38p.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-122-139>  
ETO 330:614.4(477)

**Norbert FEJES**

doktorjelölt

az Elnöki Kabinet osztályvezetője

Nemzetstratégiai Kutatóintézet

Budapest, Magyarország

ORCID ID: 0009-0000-3433-7646

## AZ UKRÁN GAZDASÁG HELYZETE A KORONAVÍRUS-JÁRVÁNY IDEJÉN

**Анотація.** За три десятиліття незалежності розвиток української економіки гальмувався низкою соціальних та економічних викликів, першопричини яких походили як зсередини країни, так і ззовні. Після економічного спаду та стагнації, характерних для перших 10 років незалежної України, перші роки на зламі тисячоліть до світової економічної кризи наприкінці десятиліття визначалися пожежанням економічної кон'юнктури. Після рецесії 2009 року Україна, яка знову стала на шлях зростання, у 2014 році зіткнулася з викликом, який за своїм характером був, мабуть, ще серйознішим, ніж раніше: події, що загрожували її територіальній цілісності, розгорнулися в південній та східній частинах країни. Анексія Криму та Севастополя, яка не визнається міжнародним правом, а також бойові дії та сепаратистські зусилля на сході України, крім того, спричинили економічний спад у середині 2010-х років, який знизив економічні показники країни приблизно на десять років. Після цього Україна лише стала на шлях повільного, але стабільного економічного відновлення, а на початку 2020 року їй довелося зіткнутися з новим викликом глобального походження. Незважаючи на те, що пандемія коронавірусу відчула свій вплив у всьому світі, Україна опинилася в зовсім іншій ситуації порівняно з сусідніми країнами. Таким чином, основна мета дослідження полягає в тому, щоб дослідити, який спад спричинила пандемія в українській економіці порівняно з внутрішніми та міжнародними очікуваннями, і чи вдалося повернути її на шлях зростання завдяки урядовим та міжнародним заходам, програмам підтримки, які аналізуються в статті. Результати дослідження підкреслили, що позики та гранти, надані міжнародними організаціями, допомогли приборкати рецесію, яку переживала країна у 2020 році, однак темпи останнього відставали від темпів сусідніх країн. Причину цього слід шукати насамперед у тому, що українська економіка була вражена епідемією у більш вразливому стані та у складніших умовах через події, які розгорнулися у 2014 році, тому економічне відновлення також розпочалося з невідгданого становища у регіональний контекст.

**Ключові слова.** економіка України, бум, спад, COVID, боротьба з епідемією, регіональне порівняння

**JEL Classification:** E60, E69, O12.

**Absztrakt.** Az ukrán gazdaság fejlődését a függetlenné válása óta eltelt három évtizedben számos társadalmi és gazdasági kihívás nehezítette, melyek kiváltó okai egyaránt származtak országon belülről, illetve azon kívülről. A független Ukrajna első 10 évére jellemző gazdasági mélyrepülés, illetve stagnálás után az ezredfordulót követő első éveket – egészen az évtized végén bekövetkező gazdasági világválságig – a fellendülés határozta meg. A 2009-es recessziót követően – ismét növekedési pályára álló – Ukrajna 2014-ben egy, a jellegéből adódóan talán a korábbiaknál is súlyosabb kihívással találta szembe magát: a területi integritását veszélyeztető események bontakoztak ki az ország déli és keleti részén. A Krim és Szevasztopol nemzetközi jog által el nem ismert annektálása, valamint a kelet-ukrajnai harci cselekmények és szakadár törekvések ráadásul olyan gazdasági visszaesést okoztak a 2010-es évek közepén, mely nagyjából egy évtizeddel vetette vissza az



ország gazdasági teljesítményét. Ezt követően Ukrajna épphogy elindult a lassú, de stabil gazdasági fellendülés útján, 2020 elején ismét egy új – globális eredetű – kihívással kellett szembenéznie. A koronavírus-világjárvány bár világszerte éreztette hatását, Ukrajnát – ahogy azt az eddigiekben is láthattuk – teljesen más helyzetben érte a szomszédos országokhoz viszonyítva. A tanulmány elsődleges célja így annak vizsgálata, hogy a pandémia – a belföldi és nemzetközi várakozásokhoz képest – milyen visszaesést okozott az ukrán gazdaságban, illetve sikerült-e – az itt is taglalt kormányzati intézkedéseknek, nemzetközi támogatási programoknak köszönhetően – újra növekedési pályára állítani azt. Az eredmények rávilágítottak arra, hogy a belföldi intézkedések és a nemzetközi intézmények által nyújtott hitelek és támogatások bár segítették a 2020-ban tapasztalt recesszió megfékezését és az azt követő gazdasági helyreállítást, ez utóbbi üteme azonban elmaradt a szomszédos országokétól. Ennek oka elsősorban abban keresendő, hogy az ukrán gazdaságot a 2014-ben kibontakozó események folytán sérülékenyebb állapotban és nehezebb körülmények között érte a járvány, így a gazdasági helyreállítás tekintetében is hátrányból indult regionális viszonylatban.

**Kulcsszavak:** Ukrajna gazdasága, konjunktúra, dekonjunktúra, COVID, járványkezelés, regionális összehasonlítás

**Abstract.** Since its independence, in the last three decades the Ukrainian economy has been hampered by numerous social and economic challenges, which were originated either from within or outside the country. After the economic slump and stagnation of the first decade of the independent Ukraine, the first years after the millennium were defined by an economic upturn until the global economic crisis at the end of the decade. After the recession of 2009, Ukraine was back on the path of growth, but in 2014 faced another challenge, which was – due to its nature – perhaps even more serious than previous ones: Ukraine's territorial integrity was (and is) threatened due to the events unfolded in the southern and eastern parts of the country. The annexation of Crimea and Sevastopol, which is not recognized by the international law, as well as the hostilities and separatist efforts in eastern Ukraine caused such a serious economic downturn in the mid-2010s, which set back the country's economic performance by roughly a decade. After that, Ukraine had just started its slow but stable economic recovery, but at the beginning of 2020, it had to face a new challenge of global origin again. Although the coronavirus pandemic has felt its impacts worldwide, Ukraine – as we have seen so far – was in a completely different situation compared to neighboring countries. Therefore the primary objective of this study is to examine the extent of the downturn caused by the coronavirus pandemic in the Ukrainian economy compared to domestic and international expectations, and whether, thanks to government measures and international support programs discussed here, it was able to return to a path of economic growth. Although the domestic measures and the loans and grants provided by international institutions helped curb the recession of 2020 and recover the economy, the results of this study highlighted that the pace of the recovery lagged behind the neighboring countries' upturn. Its main reason is that the Ukrainian economy – due to the events unfolded in 2014 – was in a more vulnerable state and under more difficult conditions at the beginning of the pandemic, so the economic recovery was also able to start only at a disadvantage in the regional context.

**Keywords:** Ukrainian economy, economic upturn, economic downturn, COVID, pandemic management, regional comparison

**Bevezetés, a kutatási probléma általános megfogalmazása.** Ukrajnának a Szovjetunió felbomlása óta eltelt bő 30 évben számos külső és belső eredetű társadalmi és gazdasági kihívással kellett szembenéznie. Gazdasági szempontból a függetlenné válás első évtizedét alapvetően a központosított tervgazdálkodásról a piacgazdaságra való áttérés nehézségei és az ezzel együtt járó súlyos inflációs (1992-ben 2000%) és recessziós (1990-1994 között a nemzeti össztermék 44%-kal csökkent, majd ezt követően stagnált vagy még tovább zuhant egészen 1999-ig) [29], valamint



pénzügyi válságok (1998) jellemezték, melyeket követően a kilábalás a 2000-es évek elején indult meg (Hiszem-Martinyuk, 2019). A gazdasági fellendülési folyamatra bár a narancsos forradalom nem volt jelentős hatással, a 2008-2009-es gazdasági világválság ugyanakkor jelentős recessziót eredményezett az ukrán gazdaságban. Az elmúlt bő egy évtized pedig ismét számos negatív eseményt tartogatott Ukrajna számára (belpolitikai válság, a Krím és Szevasztopol nemzetközi joggal ellentétes annektálása, kelet-ukrajnai szakadár törekvések és megszállt területek), melyek értelemszerűen a gazdasági folyamatokban is – ahogy azt látni fogjuk – tetten érhetőek voltak.

A koronavírus-világjárvány – amely az egészségügyi vonatkozások mellett gazdaságilag is megrengette az egész világot – tehát egy fegyveres konfliktusban álló, a területi integritásáért küzdő, gazdaságilag megtört, de a súlyos recesszióból épp kilábaló félben lévő, Oroszországgal – minden szempontból – szakítani vágyó és a nyugati integrációra törekvő Ukrajnát ért el 2020-ban. A pandémia ukrán gazdaságot ért hatásait a belföldi intézmények (kormányzat, jegybank) és a nemzetközi szervezetek (Világbank, IMF) is megpróbálták előre jelezni – ahogy azt látni fogjuk – több-kevesebb sikerrel. Ezzel párhuzamosan pedig az ukrán központi hatalom számos intézkedést hozott a járványhelyzet és az általa kiváltott lezárások negatív következményeinek leküzdésére, mely harcot a nemzetközi intézmények is igyekeztek – lehetőségeikhez mérten – különböző segélyprogramokkal támogatni. Mindez ugyanakkor sajnos nem akadályozta meg az elkerülhetetlent, és a COVID – a világ döntő többségéhez hasonlóan – Ukrajna gazdaságát is jelentős mértékben visszavetette.

**A tanulmány célja.** Jelen tanulmányban a fentiek tükrében arra keresem a választ, hogy – az előző évtized megpróbáltatásait követően – a koronavírus-járvány milyen hatással volt Ukrajna gazdaságára, illetve az egyes belföldi és külföldi intézményeknek milyen hatásokkal sikerült előre jelezniük ezeket a következményeket, s ezáltal – valamilyen szinten – hasznos információkkal szolgálhattak-e az ukrán államhatalom részére az egyes intézkedések meghozatala során. Munkám fő célja tehát az, hogy bemutassam – regionális összevetésben is – az ukrán gazdaság helyzetét és teljesítményét a koronavírus-járvány idején, mely így egyben egyfajta értékelésként is funkcionálhat az ukrainai válságkezelés sikerességét illetően.

**Irodalmi áttekintés.** A koronavírus-járvány ukrán gazdaságra gyakorolt várható hatásait több belföldi és külföldi intézmény is megpróbálta előre jelezni, melyek közül a négy legfontosabb szervezet – ukrán kormány, jegybank, Világbank és IMF – elemzését emeltem ki. *Ukrajna Gazdaságfejlesztési, Kereskedelmi és Mezőgazdasági Minisztériuma* a járvány ukrainai megjelenését követően, 2020 áprilisában adta ki *konszenzus előrejelzését*, melyben közzétette a tárgyévre, illetve 2021-re vonatkozó várakozásait – többek között – az ukrán bruttó hazai össztermék, az infláció, a munkanélküliségi ráta, valamint a külkereskedelmi forgalom tekintetében. Ukrajnán belül ehhez hasonló adatokat közöl rendszeres *inflációs jelentésében* az *Ukrán Nemzeti Bank (NBU)*, melynek ugyancsak 2020 áprilisi dátumozású előrejelzését vettem alapul. A nemzetközi intézmények vonatkozásában a témában két legrelevánsabbnak számító

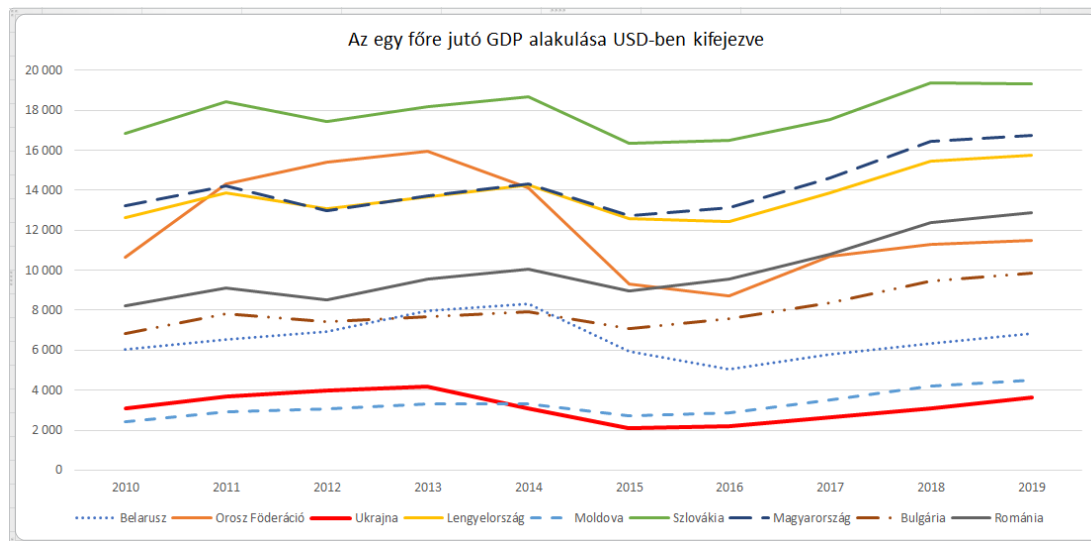
szervezet – a Világbank és a Nemzetközi Valutaalap – 2020-ban publikált (World Bank Group: Fighting COVID-19. Europe and Central Asia Economic Update; IMF: World Economic Outlook – The Great Lockdown) várakozásait teszem közzé.

A válságkezelés tekintetében az ukrán kormányzat legfontosabb gazdaságélénkítő intézkedéseit, valamint a nemzetközi intézmények által nyújtott főbb segélyprogramokat a Nemzetközi Valutaalap 2021-ben (Policy responses to Covid-19), illetve a Gazdasági Együtműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) 2022 februárjában kiadott (The Covid-19 crisis in Ukraine) jelentései alapján összegeztem.

Az ukrán gazdaság helyzetének bemutatása során pedig nagyban támaszkodok Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálatának adataira, valamint a kulcsfontosságú nemzetközi szervezetek, így a Nemzetközi Valutaalap és a Világbank jelentéseire is.

**A fő kutatási anyag bemutatása. Előzmények – az ukrán gazdaság helyzete a koronavírus-járvány előtt.** A krími és kelet-ukrajnai eseményeket követő jelentős mértékű – mintegy évtizedes visszaesést eredményező – recesszió után és a koronavírus-járvány kirobbanását megelőzően Ukrajna egy lassú, de stabil gazdasági növekedést (2,4-3,5%)(Fontos megjegyezni, hogy a 2014-es évvel kezdődően az Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat által közzétett és a tanulmányban felhasznált adatokban a Krím, Szevasztopol és a szakadár kelet-ukrajnai területek értékei nem jelennek meg.) produkált 2016 és 2019 között. Ez a fellendülés ugyanakkor nem tudta ellensúlyozni a 2014-15-ben tapasztalt GDP-csökkenést, hiszen annak értéke az évtized vége felé – a Világbank adatai szerint – még mindig közel 40 milliárd USD-vel maradt el a Majdan-téri tüntetések kirobbanásának évében (2013) mértől. A szomszédos országok viszonylatában Ukrajna addig sem tartozott a régió legjobban teljesítő gazdasági szereplői közé, ugyanakkor a krími és kelet-ukrajnai események következményeként – az egy főre jutó, folyó áron számított GDP (1. ábra) tekintetében – már Moldova is megelőzte. Ehhez 2015-ben egy közel 50%-os infláció, valamint egy 10%-ot megközelítő munkanélküliségi ráta is társult, s az évtized végéig Ukrajna regionális összevetésben mindkét mutató tekintetében megőrizte – a pozitívnak nem éppen minősíthető – vezető helyét.

A külkereskedelemben 2012 és 2015 között jegyzett jelentős mértékű (mintegy 50%-os) – elsősorban az Orosz Föderációval való külgazdasági együttműködés fenti okok miatti drasztikus romlása (ezt később részletesebben is látni fogjuk) okán bekövetkező – visszaesés az évtized végére sem került egyenesbe. 2019-ben ugyanis még mind az áruimport, mind pedig az áruexport volumene nagyjából harmadával maradt el a 2012-es értékektől (Fejes, 2022). A 2012-es és 2013 külkereskedelmi áruforgalmi értékek még tartalmazták a Krím, Szevasztopol és a megszállt kelet-ukrajnai területek adatait, így a forgalomcsökkenés egy része ennek is betudható.



1. ábra Forrás: The World Bank Database, 2022a

**Gazdasági várakozások a járvány ukrainai megjelenésekor.** A koronavírus-járvány 2020 elején tehát olyan körülmények között érte Ukrainát, amely – a Világbank nyilvántartása szerint – 2019-ben a vásárlóerő-paritáson számított (aktuális USD) egy főre jutó GDP-t tekintve Európa egyik legszegényebb országának számított a maga 13 346,5 USD értékével. Egyedül Koszovót (11 797,1 USD) tudta megelőzni és – kicsivel ugyan, de – elmaradt Albániától (13 998,0 USD) és Moldovától (13 577,4 USD) (The World Bank Database, 2022c). Ukrajna tehát alighogy elkezdett kilábalni a megszállt területek és a kelet-ukrainai konfliktus által teremtett gazdasági sokkból a koronavírus-járvány következtében – természetesen hasonlóan a világ többi részéhez – ismét komoly kihívásokkal kellett szembenéznie társadalmi-gazdasági szempontból.

A pandémia következményeként megvalósuló gazdasági visszaesést mind a belföldi, kormányzati, mind pedig a külföldi intézmények előre vetítették. Ukrajna Gazdaságfejlesztési, Kereskedelmi és Mezőgazdasági Minisztériuma a járvány ukrainai megjelenését követően, 2020. áprilisi konszenzus előrejelzésében – a korábbi, még járvány előtti előrejelzését (3,7%-os GDP növekedés) módosítva – 4,2%-os gazdasági recessziót és – az adott év decemberi értékét az előző év azonos időszakához viszonyítva – 7%-os inflációs értéket várt a 2020-as évre. A tárca ugyanakkor 2020 tavaszán gyors kilábalást prognosztizált a válságból, hiszen 2021-re már 2,4%-os gazdasági növekedésre és 5,9%-os inflációra számított (Minekonomiki, 2020a). A Minisztérium értelemszerűen a munkaerőpiaci helyzet romlását is várta 2020 tavaszán, hiszen a munkanélküliség növekedését (9,4%), valamint a reálbér 0,3%-os csökkenését prognosztizálta. Az áru- és szolgáltatásexport- és import tekintetében a kormányzat 7,9%-os (EX) és 12,2%-os (IM) visszaesséssel számolt az előző évhez képest 2020-ban, amit egy lassú 4-5%-os bővülés követ majd 2021-ben akkori véleményük szerint (Minekonomiki, 2020b).

Belföldön az Ukrán Nemzeti Bank (NBU) – a kormányhoz képest – 2020-ban nagyobb mértékű recessziót (-5,0%), ugyanakkor 2021-re gyorsabb helyreállást (4,3%) várt 2020 áprilisi inflációs jelentésében. Az infláció tekintetében a jegybank



mérsékeltőbb kilátásokkal rendelkezett (6% 2020 és 5% 2021 végére), a munkaerőpiacot tekintve ugyanakkor nagyjából megegyeztek várakozásai a kormányéval. A külkereskedelmi forgalom jelentős – az áru- és szolgáltatásexport 9,3%-os, az import 12,1%-os – visszaesésére is számított 2020-ban az NBU, amit – a kormányzat várakozásaihoz képest – egy nagyobb mértékű bővülés követhet majd – akkori véleményük szerint – 2021-ben (NBU, 2020).

A nemzetközi szervezetek is negatív, ugyanakkor mértékét tekintve rendkívül különböző várakozásokat fogalmaztak meg 2020 tavaszán Ukrajna gazdasági helyzetének jövőképevel kapcsolatban. A Világbank egy kisebb recessziót (-3,5%) követően egy hasonló mértékű növekedést (3,0) várt 2021-ben, az IMF ugyanakkor borúsabban látta 2020 tavaszán az ukrán gazdaság folyó és következő évét: egy 7,7%-os GDP-csökkenést 2020-ban, majd egy visszafogottabb bővülést (+3,6%) a következő évben. A két nagy nemzetközi szervezet az infláció tekintetében is jelentősen eltérő kilátásokat fogalmazott meg: míg a Világbank egy közel 9%-os áremelkedés után a fogyasztói árak visszafogottabb növekedését prognosztizálta 2021-ben, addig az IMF fordított utat jósolt 2020 tavaszán – előbb egy csekélyebb (4,5%), majd egy nagyobb mértékű (7,2%) inflációt. Az IMF az ukrán állami intézményeknél magasabb munkanélküliséget (10,3%) várt 2020-ban, a nemzetközi áru- és szolgáltatásforgalom terén ugyanakkor a Világbank számított pozitívabb fejleményekre (2%-os exportcsökkenés és 1,5%-os importnövekedés 2020-ban), mint az ukrán kormány és jegybank (World Bank Group, 2020; IMF, 2020).

**Gazdaságélénkítő állami intézkedések.** A koronavírus-járvány 2020. márciusi ukrajnai megjelenését követően – a nemzetközi direktívának megfelelően – az ukrán kormányzat is számos korlátozó, ún. karantén intézkedést vezetett be: online oktatás bevezetése, utazási korlátozások, fizikai kapcsolatok minimalizálása, maszkhasználat, tömegrendezvények korlátozása, kötelező karantén a külföldről beutazók számára, egészségügyi termékek exportjának tilalma, negatív tesztkötelezettség vagy – értelemszerűen idővel – az oltottság előírása. A szigorú lezárások a gazdaság recesszióját idézték elő már 2020 első felében, emiatt az év második részében a kormányzat igyekezett a koronavírus-járvány megfékezésére adaptív megoldásokat – pl. általános jellegű, valamint a megyék zónák szerinti besorolásához igazított fokozatos enyhítéseket – bevezetni (ezt 2021-ben már az oltások megjelenése is segítette), illetve a gazdaság mielőbbi helyreállítása érdekében gazdaságélénkítő eszközöket alkalmazni (IMF, 2021). Ez utóbbiak tekintetében az ukrán kormányzat a belső jogi eszközök elfogadása és gyakorlatba ültetése mellett a nemzetközi intézmények támogatására is számított. Jelen tanulmány keretei értelemszerűen nem engedik meg, hogy átfogó és részletes képet nyújtsak valamennyi kormányzati intézkedésről és nemzetközi támogatási programról, ugyanakkor a következőkben bemutatok néhányat azon fiskális és monetáris eszközök közül, amelyekkel az állam megpróbálta segíteni a gazdaság helyreállítását. A lakosság átoltottsága tekintetében ugyanakkor Ukrajna nemzetközi viszonylatban – a WHO adatai szerint – elég rosszul állt, ugyanis 2022 februárjának végéig – tehát a háború kirobbanásáig – csupán a lakosság mintegy 36%-a vette fel legalább az első oltást, két oltással pedig még ennél is kevesebben (34,6%) rendelkeztek (WHO, 2022).



**Fiskális politikai lépések.** A költségvetési intézkedések közül a kormány az első között vezette be – a kkv-k és a magánszemélyek pénzügyi nehézségeinek könnyítését célozva – az adójogszabályok megsértéséért kiszabott büntetések elhalasztását, az adóellenőrzések moratóriumát, a vagyonyilatkozatok benyújtási határidejének meghosszabbítását, a földbérleti díjak és a nem lakáscélú ingatlanok ingatlanadójának időszakos elengedését, a hiányos vagy késedelmes fizetések utáni kötbérek időszakos megszüntetését. A kis- és közepes méretű vállalkozások számára átmeneti társadalombiztosítási járulékfizetési szabadságot határoztak meg, ezen túl a Legfelső Tanács növelte az egyszerűsített adózási rendszer küszöbértékeit, jóváhagyta a koronavírussal fertőzött betegeket ápoló egészségügyi dolgozók 300%-os fizetésemelését, valamint lehetővé tették a háztartások számára a koronavírus fertőzés kezelésére szolgáló gyógyszerek költségeinek leírását a személyi jövedelemadóból. A kormány az alacsony jövedelmű nyugdíjasok számára egyszeri, 1 000 UAH összegű nyugdíjemelést, a 80 évesnél idősebb nyugdíjasok részére pedig rendszeres, havi 500 UAH összegű nyugdíjfeltöltést határozott meg.

A gazdaságélénkítő eszközök közül kiemelendő, hogy a kormány kibővítette a támogatott hitel programot (ún. 5-7-9 program) és a hitelgarancia programot, melynek következtében a hitel maximális összegét 400 ezer EUR-ra, az éves bevételi határt 100 millió UAH-ra emelték, a jogosultsági feltételeket pedig kiterjesztették a COVID-19 válsággal kapcsolatos termelésre és termelési költségekre (pl. bérek, bérleti díjak). 2021 júniusának végéig több mint 19 ezer hitelt osztottak ki közel 50 milliárd UAH értékben.

A hatóságok enyhítették a szociális támogatási programhoz való hozzáférést, így – egyebek mellett – a háztartások rezsitámogatásával (pl. a támogatás mértékének meghatározásához használt energiafogyasztás normatívájának 50%-kal való emelése, automatikus újrajelentkezés a következő fűtési szezonra), valamint a gyermekes családok segélyezésével (pl. egyéni vállalkozók beemelése a 10 év alatti gyermekek után járó állami támogatottak körébe) kapcsolatban. Emelték a munkanélküliségi segély alsó határát, illetve bevezették az ún. karanténhoz kapcsolódó távolléti járadékot a munkaerőpiacon keletkező problémák enyhítésére (2020 végéig összesen 10,7 milliárd UAH összegű munkanélküli segélyt és távolléti járadékot fizettek ki).

A Miniszteri Kabinet már a járvány kezdetén árszabályozást vezetett be bizonyos élelmiszerekre, védőeszközökre, gyógyszerekre. 2020 végén a kisvállalkozások további támogatása érdekében – a jogosult vállalkozások számára – bevezetésre került egy egyszeri 8 000 UAH összegű állami támogatás (állítólag félmillió igénylés érkezett 3,4 milliárd UAH értékben) és egyszeri adókedvezmény 2020 decembere és 2021 májusa között, valamint 3 030 UAH összegig elengedték az adótartozásokat. Egy hasonló intézkedést 2021 tavaszán is jóváhagytak, mely további 161 ezer egyéni vállalkozó és 178 ezer alkalmazott részére nyújtott segítséget 2,7 milliárd UAH keretösszeg erejéig (IMF, 2021).

2020-ban Ukrajna – négyévnyi folyamatos nettó beruházás beáramlást követően – a befektetések nettó kiáramlását (-860 millió USD) tapasztalta meg. A kormány és a Nemzeti Bank ezért a külföldi tőke vonzása és a gazdasági fellendülés elősegítése érdekében 2021 februárjában elfogadott egy törvényt, amely jelentős pénzügyi



ösztönzőket és működési támogatást nyújtott a nagy ukrajnai beruházásokhoz (az ún. „Befektetési Dajkák”-ról szóló törvény). Az intézkedésre 20 befektető nyújtott be projekttervet 2021 végéig több mint 2 milliárd USD értékben. Emellett az Európai Unió maximum 7 milliárd USD összegű befektetés mozgósítását remélte Ukrajnában a következő 7 évben, melyeket elsősorban a zöld energiára, digitalizációra, infrastrukturális projektekre, illetve a kis- és közepes méretű vállalatok támogatására kívánt fordítani. Mindezek eredményeként a kormány statisztikái szerint 2021 első felében a nettó FDI beáramlás elérte a 2,83 milliárd USD-t, melyből 2,33 milliárd USD az Európai Unióból érkezett Ukrajnába.

2020 márciusában a Miniszteri Kabinet egy rendelete 1,75 milliárd UAH összegű finanszírozást biztosított a helyi költségvetéseknek a koronavírus-járvány kontrollálására. Ezt 2020 áprilisában egy 80,9 milliárd UAH összegű különleges alap követte, melynek célja a járvány elleni küzdelem volt. A koronavírus-járvány a közszolgáltatások digitalizációjának is új lendületet adott (Vdoma alkalmazás, Diia honlap és mobil applikáció), melynek eredményeként 2021 augusztusában Ukrajna lett az első ország a világon, amely teljes egyenértékűséget biztosított az elektronikus és papír alapú személyigazolványoknak (OECD, 2022).

**Monetáris intézkedések.** A monetáris politikát tekintve az Ukrán Nemzeti Bank (NBU) a gazdaság támogatása érdekében előbb 2020 júniusában 200 bázisponttal 6%-ra csökkentette az irányadó kamatlábat, a későbbi növekvő inflációs nyomás miatt ugyanakkor 2021 tavaszán – két emelést is végrehajtva – 7,5%-ra módosította azt. A jegybank a bankok számára nagyobb likviditáskezelési rugalmasságot – így a likviditási tenderek gyakoriságának növelését, a kéthetes letéti jegyek egyhetessé alakítását, a rövid lejáratú refinanszírozási hitelek futamidejének meghosszabbítását, kamatcsere eszköz bevezetését – is biztosított egészen a 2021. júliusi szigorításig. Az NBU ezen túl módosította a tartalékkövetelmények számítását, javasolták a bankoknak, hogy – legalább 2020-ban – tartózkodjanak az osztalékfizetéstől, elhalasztották a bankok helyszíni ellenőrzését, valamint jegybanki rendeletben könnyítették meg a hitelek átstrukturálását a koronavírus-járvány miatt pénzügyi nehézségekkel küzdő hitelfelvevőknek. A Parlament pedig olyan, a pénzpiacot érintő törvényeket fogadott el, amelyek egyrészt a karantén lejáta utáni 90. napig megtiltották a csőd eljárás indítását a hitelezői követelések miatt bajba került jogi személyek ellen, illetve felmentették a karantén időszakára (+30 nap) a hitelfelvevőket a kötbér és a pénzbírság alól a hitelező felé történő szerződéses kötelezettségek késedelmes visszafizetése esetén. A Legfelső Tanács és az NBU elfogadták és gyakorlatba ültették a bankok minimális alaptőkéjének aktuális szinten tartásáról szóló határozatot, illetve döntöttek a minimális alaptőke emeléséről 2024 végéig 200 millió UAH-ról 500 millió UAH-ra. Meghosszabbították továbbá 4 évvel a bankok szerkezetátalakítására és feltőkésítésére vonatkozó egyszerűsített eljárásról szóló törvény határidejét (IMF, 2021).

**Nemzetközi intézmények segélyprogramjai.** 2020 júniusában az IMF és Ukrajna aláírt egy 5 milliárd USD értékű Készenléti hitelmegállapodást (Stand-By Arrangement (SBA) annak érdekében, hogy az segítsen leküzdeni az ukrán hatóságoknak a koronavírus-járvány által teremtett válságot, fenntartani a fellendülést

és folytatni az ország sebezhetőségét csökkentő strukturális reformok végrehajtását. Az IMF 2021 novemberében döntött – az ukrán gazdaság teljesítményének felülvizsgálatát követően – 700 millió USD kifizetéséről az SBA keretében. Az egyezmény részeként Ukrajnának erősítenie kellett az Ukrán Nemzeti Bank függetlenségét, költségvetési konszolidációt és adóügyi reformokat kellett végrehajtania, előrelépést kellett felmutatnia az igazságügyi reform terén (pl. az Igazságügyi Főtanács reformjáról szóló törvény teljes végrehajtása), illetve az állami vállalatok irányításában.

2020 júliusában az Európai Bizottság és Ukrajna egy memorandumot és kölcsön megállapodást kötött a makroszintű pénzügyi támogatási (MFA) program biztosításáról 1,2 milliárd EUR összegben a koronavírus-járvány gazdasági következményeinek enyhítése érdekében.

Az Európai Unió és az IMF mellett a Világbank is jelentős mértékű, 2,3 milliárd USD összegű támogatást nyújtott Ukrajnának a járvány kezdete óta a költségvetés finanszírozására és beruházási projektekre. A gazdaság fellendítését célzó első Fejlesztéspolitikai Hitelt (DPL) 2020 júniusában hagyta jóvá a Világbank 350 millió USD értékben. Ezzel az összeggel a Világbank a földreform elindítását, illetve a szektor növekedésének és beruházásainak ösztönzését, valamint a járvány okozta gazdasági sérülékenységek csökkentését kívánta támogatni. 2021 decemberében a Világbank egy második, 300 millió EUR összegű DPL-t is jóváhagyott a gazdasági fellendülést és a járvány hatásait enyhítő reformok támogatására, valamint 150 millió USD-t biztosított a COVID-19 Vészhelyzeti és Oltási Projektre is (OECD, 2022).

**Post-COVID (?) állapot.** A járvány hatására bekövetkező gazdasági nehézségek miatt az ukrán kormányzat és a jegybank tehát számos – a fentiekben összefoglalt – intézkedést vezetett be. A következőkben a recesszió mértékét, valamint – a főbb gazdasági mutatók elemzésével – a végrehajtott intézkedések sikerességét és az esetleges kilábalás gyorsaságát kívánom bemutatni a rendelkezésre álló 2020. és 2021. évi ukrainai és nemzetközi statisztikákat használva.

Az Ukrán Állami Statisztikai Hivatal adatai alapján az ukrán nemzeti össztermék – konstans 2016-os árakon számolva – 2020-ban összességében 3,8%-kal csökkent (2. ábra), így ezzel párhuzamosan – a Világbank adatai alapján – a vásárlóerő-paritáson mért egy főre jutó GDP is mintegy 300 USD-vel lett kisebb és 13 054,8 USD-n zárt (The World Bank Database, 2022c). Az előző év azonos időszakához viszonyítva a legjelentősebb visszaesést a járvány kirobbanását követő első karantén-időszak során – és a vele járó teljes körű lezárások folyamányaként – könyvelte el az ukrán gazdaság, 2020 második negyedévében ugyanis 11%-os recessziót mértek. Az év második felében – vélhetően a nyári nyitásoknak, a bevezetett fiskális és monetáris ösztönzőknek, illetve az emberek, valamint a gazdaság alkalmazkodóképességének köszönhetően – a visszaesés lassult (-3,3% a harmadik és -0,1% a negyedik negyedévben) (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022a). A csekély mértékű recesszió még 2021 első negyedévében is folytatódott (-2,2%), azonban az év második negyedétől egészen az év végéig már bővült az ukrán gazdaság és éves viszonylatban 3,4%-os növekedést produkált. Azaz a nemzeti össztermék

nagyságrendileg visszaállt a koronavírus-járvány előtti szintre (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022b).

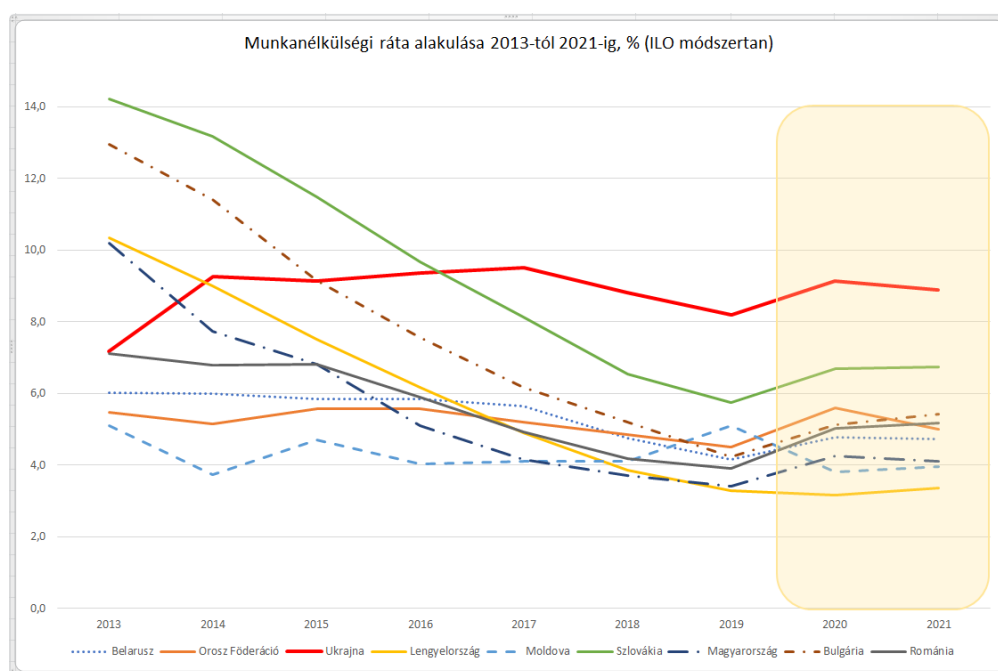


**2. ábra Forrás: Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat**

Regionális összevetésben az ukrán gazdaság visszaesése 2020-ban átlagosnak mondható. A szomszédos országok közül ugyanis míg Belarusz, Lengyelország, az Orosz Föderáció vagy Románia bruttó nemzeti összterméke kisebb mértékben esett vissza Ukrajnáéhoz képest, addig Szlovákiánál, Magyarországnál vagy Moldovánál jobban teljesített az ukrán gazdaság a járvány első évében. 2021-ben – az említett országokkal való összehasonlítást tekintve – Ukrajna csak Szlovákiát és Belaruszt előzte meg, de az északi szomszéd két éves összteljesítménye így is jobb volt (-0,7% után +2,3%), mint Ukrajnáé. A vizsgált országok mindegyikéről elmondható, hogy – Ukrajnát leszámítva – valamennyi ország a 2020-as visszaesésnél nagyobb GDP-növekedést produkált 2021-ben. A reál GDP-t tekintve tehát Ukrajna gazdasági kilábalása tűnik a leglassúbbnak a koronavírus-járvány okozta sokkból a környező országok viszonylatában (IMF, 2022).

A gazdasági szektorok közül a legjelentősebb visszaesés a szolgáltatói szektor és a mezőgazdaság esetében következett be. Az előző év azonos időszakához képest ugyanis a turizmus (szállás és étkezési szolgáltatások) 2020-ban közel 20%-kal, a szállítmányozás 16%-kal, a tudományos és műszaki tevékenységek, valamint az adminisztratív és támogató szolgáltatási tevékenységek 12-12%-kal, míg a mezőgazdaság közel 11%-kal esett vissza. A legnagyobb csökkenés – az előző év azonos időszakához mérten – értelemszerűen 2020 második negyedévében, a legszigorúbb lezárások idején következett be, amikor is a turisztikai ágazat közel 50%-kal, a szállítmányozás és a mezőgazdaság mintegy 30-30%-kal esett vissza (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022a). 2021-ben aztán a turisztikai szektor (12,7%) és a mezőgazdaság (14,4%) is újjáéledt, bár előbbi még mindig elmaradt a járvány előtti szinttől, a szállítmányozás és raktározás pedig – az előző évi jelentős visszaesést követően – csupán 3,3%-os növekedést produkált. Kiemelendő ugyanakkor, hogy a pénzügyi területen végzett kormányzati és jegybanki intézkedések a pénzügyi és biztosítási szektor bővülését eredményezték mindkét évben: 2020-ban egy csekélyebb, 2,2%-os, majd 2021-ben – az ágazatok közötti második legjelentősebb növekedést produkálva – 14,2%-os gyarapodást (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022b).

A fogyasztói árak alakulása tekintetében éves átlagban csak Szlovákia (2,0%) és Románia (2,6%) tudott alacsonyabb inflációt produkálni Ukrajnánál (2,7%) 2020-ban. 2021-ben azonban már – regionális összevetésben – Ukrajnában volt az egyik legnagyobb mértékű az áremelkedés (9,4). A nemzetközi tendenciáknak megfelelően bár a szomszédos országok mindegyikében emelkedtek a fogyasztói árak 2021-ben, azonban Ukrajnáéhoz hasonló mértékű növekedés csak Belaruszban volt tapasztalható (9,5%). A környező országokban ugyanis 3-5% közötti áremelkedés volt a jellemző (IMF, 2022).



3. ábra Forrás: The World Bank Database

A munkaerőpiacon a koronavírus-járvány és az azzal járó lezárások eredményeként a foglalkoztatottak száma a 15-70 év közötti korosztályban 2020-ban több mint 660 ezer fővel (16 millió fő alá), majd 2021-ben további 300 ezer fővel csökkent (2 év alatt tehát közel 1 millió fővel) (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022c). Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálatának – rendelkezésre álló – adatai alapján a foglalkoztatottak száma 2020-ban a legnagyobb mértékben az agrárium (mezőgazdaság, erdő- és halgazdálkodás) területén csökkent, közel 300 ezer fővel (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022d). A munkanélküliségi ráta mindezeknek megfelelően 2020-ban tovább nőtt és már meghaladta a 9%-ot, kétéves viszonylatban pedig – a csekély mérséklődés ellenére 2021-ben – összességében 0,7%-kal nőtt 2019-hez képest. A szomszédos országokkal összevetve (3. ábra), Ukrajna a maga 8,9%-os munkanélküliségi rátájával a legrosszabb mutatóval rendelkezett, és több mint 2%-kal előzte meg az öt követő Szlovákiát (The World Bank Database, 2022b). Az ukrán munkaerőpiac járvány alatti állapotának értékeléséhez ugyanakkor hozzátartozik, hogy a reálbérek – éves szinten, az előző évhez viszonyítva – mindkét

évben nőttek: előbb 7,4, majd 10,5%-kal (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022e).

A befektetések 2016 óta tartó folyamatos növekedését is keresztülhúzta a koronavírus-járvány. 2020 januárja és decembere között ugyanis – az előző év azonos időszakához mérten – közel 40%-kal csökkentek a tőkebefektetések. Az ágazatokat tekintve kijelenthető, hogy éves viszonylatban átlagosan szinte mindegyik szektorban 30-50%-kal estek a befektetések a járvány első ukrainai évében, leszámítva a postai és futárszolgálatokat, valamint a telekommunikációt, melyek esetében – összefüggésben a lezárások miatt megnövekedett igényekkel – nőtt a befektetési hajlandóság: előbbinél ráadásul több mint a hétszeresére. 2021-ben aztán a tőkebefektetések terén is konszolidálódott a helyzet, ugyanis január és december között – az előző év azonos időszakához mérten – a 13%-os növekedés volt megfigyelhető. A lezárások enyhítésével vagy feloldásával összefüggésben értelemszerűen a művészet, sport és szabadidős tevékenységek (több mint 100%-os növekedés), valamint a szállítmányozási ágak esetében (35%) nőttek leginkább a befektetések, az egészségügyi ellátás és szociális segélyezés mellett (79%) (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022f).

A nemzetközi áruszállítást bár jellemzően nem érintették a határátkelési korlátozások a járvány időszakában sem, az ukrán kereskedelmi áruforgalom bázisidőszaki súlyozású volumenindexe (Laspeyres index) ennek ellenére – a COVID miatt kialakuló recesszió miatt – csökkent 2020-ban az előző évhez viszonyítva: az ukrán áruexport 6, míg az –import több mint 10%-kal. Az áruexport esetében ez a tendencia 2021-ben is folytatódott (-6,4%), az importnál ugyanakkor már 7,6%-os növekedést mutatott a Laspeyres-féle volumenindex. Az USD-ben kifejezett áruforgalom 2020-ban nagyjából leképezte a volumenindex-változásokat (az áruexport közel 1 mrd USD-vel, míg az import több mint 5 mrd USD-vel csökkent), 2021-ben azonban – a volumenindex csökkenése ellenére – az áruexport-forgalom közel 20 milliárd USD-vel nőtt (68 mrd USD). Ennek oka vélhetően a Paasche-féle – tárgyidőszaki súlyozású – árindex 2021-ben mért – exportra vonatkozó – 48%-os emelkedésében keresendő (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022g). Az áruimport pedig 2021-ben – a mintegy 18 mrd USD értékű növekedésének köszönhetően – már majdnem elérte a 73 mrd USD értéket (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022h).

Az áruexport termékszerkezete lényegesen nem változott a járvány időszaka alatt. A növényi eredetű termékek továbbra is a legjelentősebb exportcikknek számítottak 2020-ban (közel 12 mrd USD, ami a teljes áruexport közel negyede), melyből a gabona számított – a maga 9,5 mrd USD értékű forgalmával – a legkelendőbb árunak külföldön. A mezőgazdaság külkereskedelmi súlyát jelzi, hogy az agrár-, vagy a feldolgozott mezőgazdasági eredetű termékek (élő állatok, állati eredetű termékek, állati és növényi eredetű zsírok, olajok, élelmiszeripari késztermékek) együttesen még további 20%-os részesedést szakítottak ki a teljes áruexportból. A nem nemesfémek termékcsoportja továbbra is a második legfontosabb exportcikknek számított a járvány első ukrainai évében, bár e kategória súlya már 19% alá csökkent az áruexporton belül. Ha ehhez hozzávesszük az ásványi eredetű termékek exportjának közel 11%-os súlyát,



akkor láthatjuk, hogy az ukrán áruexport diverzifikációja továbbra sem tekinthető ideálisnak, hiszen annak háromnegyedét a fent említett hat termékcsoporthoz adja, ráadásul a mezőgazdaság teljesítőképességétől jelentős mértékben függ az áruexport mértéke. Az áruexport-forgalom 2020. évi visszaesése a két legjelentősebb termékcsoporthoz – növényi eredetű termékek és nem nemesfémek – 8, illetve 12%-os csökkenésében keresendő az előző évhez viszonyítva.

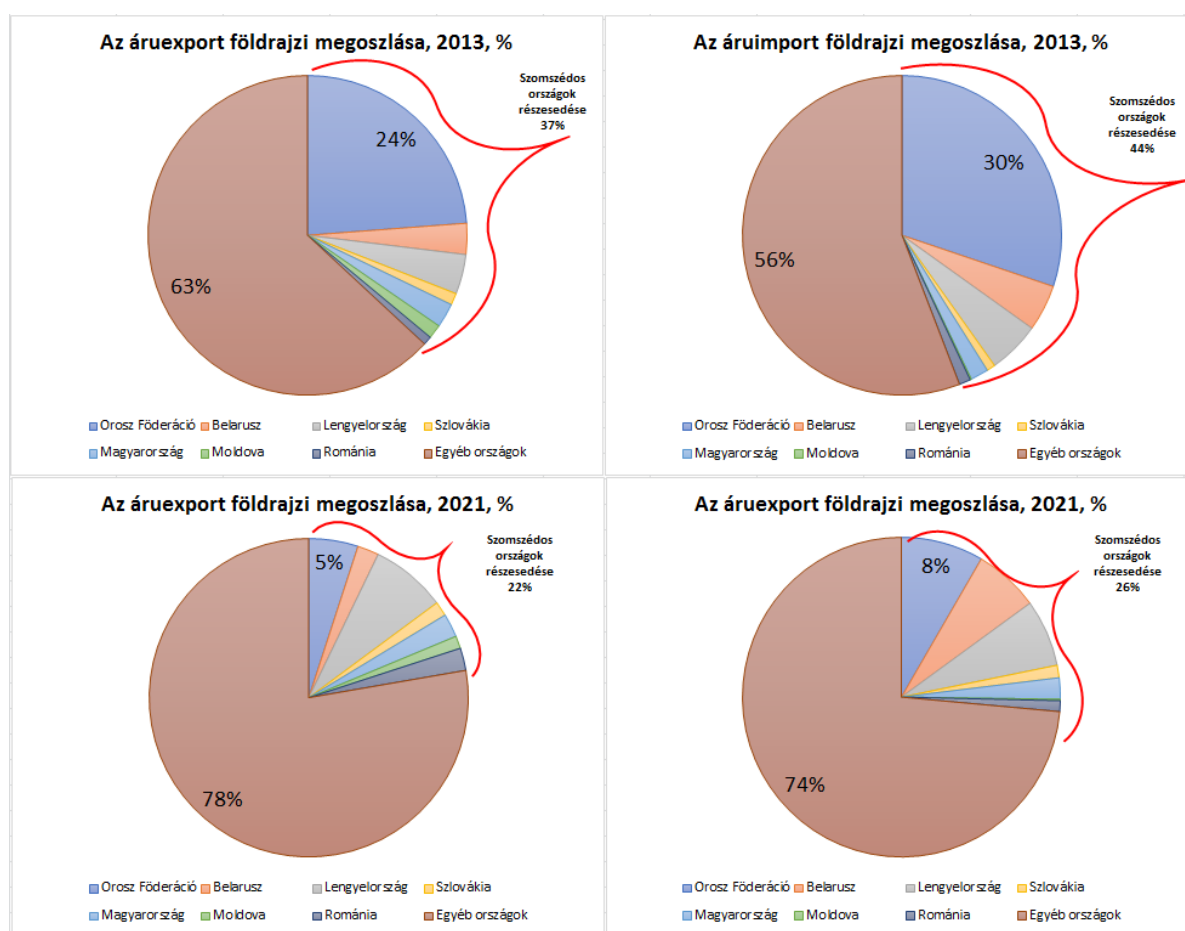
Az áruexport termékösszetétele érdemben 2021-re sem változott, hiszen a fenti termékcsoporthoz súlya továbbra is a forgalom háromnegyedét adta, a nem nemesfémek csoportja ugyanakkor – a közel 80%-os forgalomnövekedésének köszönhetően – visszaszerezte első helyét (közel 16 mrd USD), kicsivel megelőzve a növényi eredetű termékek kategóriáját (15,5 mrd USD), mely „csupán” 31%-kal tudta növelni forgalmát az előző évhez képest. Az áruexport bővülése – eltekintve a volumenindex fenti csökkenésétől – tehát javarészt a két kategória forgalomnövekedésének volt köszönhető, aminek viszont elsősorban – az árindexek növekedése (a gabonaexport Paasche-féle indexe 32%, a vasszemeseké pedig közel 73% volt 2021-ben (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022g) alapján – a termékek áremelkedése volt az oka (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022i).

A járvány két éve az áruimport termékösszetétele tekintetében jelentős változást eredményezett, hiszen az ásványi üzemanyagok, kőolajtermékek és származékok termékcsoporthoz – a 2020. évi forgalomcsökkenést követően – 2021-ben közel 80%-os forgalombővülést produkálva, ismét a legjelentősebb áruimport cikké vált (14,3 mrd USD), kicsivel maga mögé utasítva a gépi és elektromos berendezések importját (14,2 mrd USD). Az energiaforrások behozatalának forgalomnövekedése – a volumen- és árindexek alakulása alapján – sokkal inkább az árak, mint a termékvolumen növekedésének volt köszönhető (a volumenindex 11,6%-kal, az árindex ugyanakkor 60,9%-kal nőtt (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022g). A két termékcsoporthoz súlya ugyanakkor továbbra is jelentős (40%) volt az áruimport forgalmon belül (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022i).

Az áruexport célországok szerinti megoszlását tekintve a legszembetűnőbb, hogy míg a főbb kereskedelmi partnerek esetében csökkent a forgalom 2020-ban az előző évhez viszonyítva, addig Kínába csaknem megduplázta (97,6%-os növekedés) Ukrajna az áruexport-forgalmát egy év alatt, ami már meghaladta a 7 mrd USD-t. Lengyelország irányába az áruexport nagyjából stagnált (0,7%-os csökkenés), míg az Orosz Föderációba tovább csökkent (-16,6%) immár 3 mrd USD alá. 2021-ben valamennyi főbb partner irányába nőtt az áruexport, melyben Kína megőrizte vezető szerepét, és a forgalma 8 mrd USD fölé emelkedett. A dobogón Lengyelország megőrizte második helyét (egy év alatt közel 60%-os növekedés és 5,2 mrd USD forgalom), az Orosz Föderációt ugyanakkor – a 26%-os növekedés és a 3,4 mrd USD forgalom ellenére – már Törökország (+70%, 4,1 mrd USD) és Olaszország (+80% és 3,5 mrd USD) is maga mögé utasította.

Az áruimport esetében is jellemzően inkább visszaesett vagy stagnált az áruforgalom a főbb kereskedelmi partnerek felől, két szomszédos országból – Szlovákia és Magyarország – ugyanakkor érdemben nőtt a termékbehozatal: rendre 75%-kal és 12%-kal. Szembeötlő, hogy az Orosz Föderációból érkező áruimport (4,5

mrd USD) tovább és jelentősen csökkent (35%-kal), s Kína (8,3 mrd USD) mellett már Németország (5,3 mrd USD) mögé is szorult a rangsorban. 2021-ben aztán a legfontosabb kereskedelmi partnerek mindegyikéből számottevően nőtt a termékbehozatal: Belaruszból 68%-kal (és elérte a 4,8 mrd USD-t), Kínából 32%-kal (10,98 mrd USD), Németországból 18%-kal (6,3 mrd USD), Lengyelországból 20%-kal (4,96 mrd USD), az Orosz Föderációból 34%-kal (6,1 mrd USD), az USA-ból 8,6%-kal (3,3 mrd USD), Törökországból 35%-kal (3,26 mrd USD), Svájcban pedig 185%-kal (2,5 mrd USD).



4. ábra Forrás: Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat

A szomszédos országok – Orosz Föderáció, Belarusz, Lengyelország, Szlovákia, Magyarország, Románia és Moldova – súlya (4. ábra) bár továbbra is jelentős volt 2021-ben mind az áruexport (22% és 15,15 mrd USD), mind pedig az áruimport (26,5% és 19,27 mrd USD) tekintetében, ugyanakkor 2013 óta részesedésük a teljes ukrán külkereskedelmi forgalomból az árukivitel (23,37 mrd USD, 36,9%) és az áruimport (33,97 mrd USD, 44,1%) akkori arányához mérten számottevően csökkent. Ennek természetesen elsődleges oka az Oroszországgal való viszony megromlása (2013-ban az Oroszországba irányuló export önmaga 15 mrd USD-t tett ki, az onnan származó import pedig meghaladta a 23 mrd USD-t) (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022j).

A szolgáltatáskereskedelmet a járvány 2020-ban – a nemzetközi áruforgalomhoz képest – súlyosabban érintette. A szolgáltatásexport ugyanis több mint 26%-kal, az import pedig közel 18%-kal esett vissza az előző évhez viszonyítva. Bár 2021-re mind a szolgáltatás-kivitel (7,9%), mind a behozatal (36,2%) nőtt, a járvány ukrajnai kirobbanása előtti utolsó év (2019) értékét csak az import tekintetében tudta felülmúlni: 6,9 mrd USD-ről 7,8 mrd USD-re nőtt két év alatt a szolgáltatásimport. Az export ugyanakkor több mint 3 mrd USD-vel elmaradt 2021-ben (12,4 mrd USD) a járvány előtti szinttől (15,6 mrd USD). A legnagyobb visszaesést az export tekintetében – hasonlóan az áruexporthoz – az Orosz Föderáció irányába könyvelhette el Ukrajna (2 év alatt 4,6 mrd USD-vel csökkent a forgalom), amely ennek következtében 2021-ben a célszörzrgrók rangsorában a második helyre (1,6 mrd USD összegű forgalommal) szorult vissza az Egyesült Államok (1,95 mrd USD) mögé. Az ukrán szolgáltatásimport tekintetében Törörkorszörzr a járvány alatt megerősítette vezető szerepét (a forgalom 2 év 68%-kal nőtt és megközelítette az 1 mrd USD-t), a második helyre ugyanakkor az USA (0,8 mrd USD) lépett Nagy-Britanniát (0,6 mrd USD) megelőzve (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022k).

A szolgáltatásexport típusok szerinti megoszlásának alakulása az elmúlt két évben igazodott a földrajzi struktúra változásához, ugyanis a szállítási szolgáltatások mértéke esett a leginkább (több mint a felére, közel 5 mrd USD-vel), mely visszaesést szinte teljes egészében lefedi a csövezetékcs szállítás exportjának csökkenése (5,9 mrd USD-ről 1,3 mrd USD-re). A csövezetékcs szállítás exportjának csökkenése pedig párhuzamba állítható az Orosz Föderációba irányuló szolgáltatásexport – fent taglalt – két év alatti visszaesésének mértékével (összefüggésben az Oroszorszörzrgrból Ukrajnán keresztül Európába irányuló gáz tranzit csökkenésével<sup>11</sup>). A telekommunikációs szolgáltatások exportja – ezzel szemben – két év alatt több mint a másfélszörzröse nőtt (4 mrd USD) és majdnem elérte a szállítási szolgáltatások szintjét (4,3 mrd USD). A szolgáltatásimport esetében lényegi változás nem következett be, ugyanis – a 2020-as 50% körüli visszaesés ellenére, a gyors 2021-es helyreállásnak (+70%) köszönhetően – továbbra is a szállítási szolgáltatások számítanak a legjelentősebb „importcikknek” (1,7 mrd USD) Ukrajnában. Az utazási szolgáltatások is jelentősen visszaestek 2020-ban a lezárások következtében, azonban 2021-ben – az enyhítésekkel párhuzamosan – forgalmuk több mint megduplázódott és elérte az 1,6 mrd USD-t (Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022L).

**Következtetések és további kutatások kilátásai.** Ukrajna társadalmi és gazdasági helyzetét rendkívüli mértékben sújtották a 2014-ben kibontakozó harci cselekmények, valamint a területi integritását veszélyeztető folyamatok. A fenti események hatásai olyan mértékű recessziót eredményeztek 2014-2015-ben, mely az orszörzr gazdasági teljesítményét nagyjából egy évtizeddel vetette vissza és regionális összevetésben is növelte Ukrajna leszakadását (de minimum gátolta a felzárkózását) a szomszörzrös orszörzrgrkhoz képest. A kelet-ukrajnai konfliktus első két évnyi sokkját követően, 2016 kezdődött el stabilizálódni Ukrajna gazdasága és indult el a fellendülés útján a következő években.

<sup>11</sup> A Gas Transmission System Operator of Ukraine adatai szerint az Oroszorszörzrgrból Ukrajnán keresztül Európába irányuló gáztranzit mennyisége 2021-ben 25%-kal csökkent 2020-hoz képest (TSOUA, 2022).

A koronavírus-világjárvány így 2020 elején egy, épp a súlyos recesszióból kilábaló félben lévő – és számos bel- és biztonságpolitikai, valamint társadalmi kihívással szembenező – Ukrainát ért el. A pandémia gazdasági következményeit – mint láthattuk – mind az ukrán központi hatalom szervei (kormány és jegybank), mind a releváns nemzetközi intézmények (Világbank, IMF) megpróbálták felmérni. Ezzel párhuzamosan az ukrán kormányzat fiskális, míg a Nemzeti Bank monetáris eszközökkel igyekezett tompítani a járványhelyzet negatív gazdasági hatásait, melyekhez külföldi segélyprogramok is társultak.

A környező országokkal való összehasonlítást alapul véve, a rendelkezésre álló főbb gazdasági mutatók alapján kijelenthető, hogy bár az ukrán GDP – *elsősorban a Világbank várakozásainak megfelelően* – 2021-ben nagyjából visszatért a járvány előtti szintre, s a 2020-as visszaesés mértéke sem volt kimagasló a régióban, a gazdasági helyreállítás az összes szomszédos országban gyorsabb volt. Ukrainát leszámítva ugyanis, mindegyik vizsgált ország magasabb GDP-növekedést produkált 2021-ben, mint amekkora recesszió átesett a járvány első évében.

Az infláció és a munkanélküliség tekintetében is nagyon hasonló a helyzet: a kilábalás évében Ukrainában nőttek az egyik legjelentősebben a fogyasztói árak (*ez az IMF előrejelzéséhez áll a legközelebb*), s a munkanélküliségi ráta is itt volt a legmagasabb (*melyhez a kormányzat és a jegybank alacsonyabb mértékű prognózisa állt közelebb*) a régióban. Továbbá a pénzügyi és vállalkozói szektort érintő számos kormányzati és jegybanki intézkedés ellenére sem sikerült – az újraindításhoz nélkülözhetetlen – tőkebefektetések szintjét a járvány előtti szintre hozni 2021 végére (ezt csak kozmetikázza, hogy a pénzügyi és biztosítási szektor – szinte egyedülként – bővült a járvány mindkét évében).

A nemzetközi áruforgalom 2021-ben ugyan mind az export, mind az import tekintetében meghaladta a járvány előtti szintet, a mélyebb – volumen- és árindexeken alapuló – vizsgálatok ugyanakkor rávilágítanak arra, hogy ez a forgalombővülés elsősorban az árak, semmint a mennyiség növekedésének volt köszönhető. Az ukrán árukereskedelem másik jelentős problémája, hogy a termékbehozatalt és –kivitt is nagyfokú aszimmetria jellemzi. Az ukrán mezőgazdaság teljesítményétől való exportfüggés (nagyjából 50% 2021-ben), illetve az energiaforrások, valamint a gépi és elektromos berendezések együttes részesedése a teljes áruimportból (mintegy 40%) az egyes szektorok nagyfokú külkereskedelmi kitettségét és a diverzifikáció szükségességét sugallja.

Összességében elmondható tehát, hogy a belföldi intézkedések és a nemzetközi intézmények által nyújtott hitelek és támogatások bár segítették a 2020-as recesszió megfékezését és az azt követő gazdasági helyreállítást, ez utóbbi üteme azonban elmaradt a környező országokétól. Ennek oka ugyanakkor – véleményem szerint – nem elsősorban az ukrán gazdaságpolitika hatékonyságában keresendő, hanem sokkal inkább a járvány előtti időszak történéseivel áll összefüggésben. Az ország területi integritását veszélyeztető események, a folyamatos belpolitikai küzdelmek, az Oroszországgal való feszültség erősödése és – ezzel együtt – a vele való gazdasági kapcsolatok romlása, a nyugat által elvárt reformok végrehajtásának nehézségei vagy az energiaárak emelkedése – a járványon túl – ugyanis az ukrán gazdaság nagyobb



fokú sérülékenységet, a válságokkal szembeni ellenálló képesség alacsonyabb fokát jelzik a környező országokéhoz képest. Az ukrán gazdaságot sokkal nehezebb körülmények között érte a járvány, így az általa okozott sokkból való helyreállítás tekintetében is hátrányból indult. Ezt a fellendülési folyamatot pedig – mint, ahogy azóta kiderült – 2022-ben egy sokkal tragikusabb esemény akasztotta meg, ami viszont már egy következő tanulmány központi témája lehet.

### References

1. IMF, 2020: International Monetary Fund: World Economic Outlook – The Great Lockdown, Washington, DC 2020, April; 130-138. oldal; <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2020/April/English/text.ashx>; Letöltés ideje: 2022. május 20.
2. IMF, 2021: International Monetary Fund: Policy responses to Covid-19; <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19#>; Letöltés ideje: 2022. május 27.
3. IMF, 2022: International Monetary Fund: World Economic Outlook – War Sets Back the Global Recovery, Washington, DC 2022, April; 137-148. oldal; <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2022/April/English/text.ashx>; Letöltés ideje: 2022. május 28.
4. Makrotrends.net: Ukraine GDP 1987-2023; <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/gdp-gross-domestic-product>; Letöltés ideje: 2022. május 22.
5. Minekonomiki, 2020a: Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: Мінекономіка оприлюднило новий консенсус-прогноз на 2020-2021 роки; 2020.04.17; <https://is.gd/txiFB3>; Letöltés ideje: 2022. május 25.
6. Minekonomiki, 2020b: Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: Ukraine in 2020-2021: Aftermath of the pandemic. Consensus Forecast. Kyiv, 2020.; <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=4bbc60fa-b4f7-4fb9-a335-b60a2ac0ac03>; Letöltés ideje: 2022. május 25.
7. NBU, 2020: Національний банк України: Інфляційний звіт, квітень 2020 року; [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2020-Q2.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2020-Q2.pdf?v=4); Letöltés ideje: 2022. május 26.
8. Norbert FEJES: Válságból válságba – Az ukrán gazdaság előző évtizede (From crisis into crisis – the previous decade of Ukraine's economy); in: Acta Academiae Beregsasiensis. Economics Tudományos Folyóirat 1. szám (134-146. o.), II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola, Beregszász, 2022; [http://real-j.mtak.hu/25494/1/AABE\\_2022\\_1\\_1.pdf](http://real-j.mtak.hu/25494/1/AABE_2022_1_1.pdf); Letöltés ideje: 2023. január 17.
9. OECD: The Covid-19 crisis in Ukraine; 25 February 2022; <https://is.gd/XzmYqc>; Letöltés ideje: 2022. május 28.
10. Olekszandr HISZEM – Olekszandr MARTINYUK: Ukrajna története – Standard szint. Tankönyv a magyar oktatási nyelvű általános középiskolák 11. osztálya számára (O. B. Гісем, О. О Мартинюк: Історія України (рівень стандарту) : підруч. для 11 кл. закл. загал. серед. освіти; Harkiv, 2019); Ford.: Maha László; Szerk.: Debreceni Anikó; <https://kmksz.com.ua/wp-content/uploads/2021/03/Ukrajna-tortenete-O.-V.-Hiszem-2019.pdf>; Letöltés ideje: 2023. április 19.
11. The World Bank Database, 2022a: GDP per capita (current US\$) - Ukraine, Hungary, Belarus, Bulgaria, Poland, Moldova, Russian Federation, Romania, Slovak Republic; [https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=UA-HU-BY-BG-PL-MD-RU-RO-SK&most\\_recent\\_year\\_desc=true](https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?locations=UA-HU-BY-BG-PL-MD-RU-RO-SK&most_recent_year_desc=true); Letöltés ideje: 2022. május 20.
12. The World Bank Database, 2022b: Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - Ukraine, Hungary, Belarus, Poland, Moldova, Russian Federation, Romania, Slovak Republic, Bulgaria; <https://is.gd/J9l6pe>; Letöltés ideje: 2022. május 23.
13. The World Bank Database, 2022c: GDP per capita, PPP (current international \$); <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.CD>; Letöltés ideje: 2022. május 25.
14. TSOUA, 2022: Webpage of the Gas Transmission System Operator of Ukraine: Key indicators for gas transportation of the Gas TSO of Ukraine (GTSOU) in 2021; 06.01.2022;





<https://tsoua.com/en/news/key-indicators-for-gas-transportation-of-the-gas-tso-of-ukraine-gtsou-in-2021/#>; Letöltés ideje: 2022. május 30.

15.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022a – Державна служба статистики України: Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2020 рік; [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/ind\\_vvp/ivvp\\_20\\_ue.xls](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/vvp/ind_vvp/ivvp_20_ue.xls); Letöltés ideje: 2022. május 28.

16.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022b – Державна служба статистики України: Зміна обсягу валового внутрішнього продукту за 2021 рік; [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/ind\\_vvp/ivvp\\_21\\_ue.xls](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/ind_vvp/ivvp_21_ue.xls); Letöltés ideje: 2022. május 28.

17.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022c – Державна служба статистики України: Зайняте населення за професійними групами та статтю у 2010-2021 роках; [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/rp/zn/zn\\_pgs20\\_ue.xls](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/rp/zn/zn_pgs20_ue.xls); Letöltés ideje: 2022. május 29.

18.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022d – Державна служба статистики України: Зайняте населення за видами економічної діяльності у 2012-2020 роках; [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/rp/zn\\_ed/zn\\_ed\\_u/zn\\_ed\\_2020\\_ue.xls](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/rp/zn_ed/zn_ed_u/zn_ed_2020_ue.xls); Letöltés ideje: 2022. május 29.

19.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022e – Державна служба статистики України: Темпи зростання/зниження номінальної та реальної заробітної плати; [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/tznr/tznr\\_ue\\_bez\\_10-20.xlsx](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/tznr/tznr_ue_bez_10-20.xlsx); Letöltés ideje: 2022. május 23.

20.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022f – Державна служба статистики України: Індекси капітальних інвестицій за видами економічної діяльності; [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki\\_ed/iki\\_ed\\_u/arh\\_ikedvp\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki_ed/iki_ed_u/arh_ikedvp_u.html); Letöltés ideje: 2022. május 29.

21.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022g – Державна служба статистики України: Індекси фізичного обсягу, середніх цін та умов торгівлі у зовнішній торгівлі України товарами; <http://surl.li/knhgp>; Letöltés ideje: 2022. május 30.

22.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022h – Державна служба статистики України: Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі товарами; <http://surl.li/knhgx>; Letöltés ideje: 2022. május 24.

23.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022i – Державна служба статистики України: Товарна структура зовнішньої торгівлі України; <http://surl.li/knhhdl>; Letöltés ideje: 2022. május 30.

24.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022j – Державна служба статистики України: Географічна структура зовнішньої торгівлі України товарами; [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/zd/ztt/ztt\\_u/arh\\_ztt2021.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/zd/ztt/ztt_u/arh_ztt2021.html); Letöltés ideje: 2022. május 30.

25.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022k – Державна служба статистики України: Динаміка зовнішньої торгівлі послугами за країнами світу (2000-2021); [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/zd/din\\_rik/din\\_u/dei\\_posl21ue.xls](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/zd/din_rik/din_u/dei_posl21ue.xls); Letöltés ideje: 2022. május 30.

26.Ukrajna Állami Statisztikai Szolgálat, 2022L – Державна служба статистики України: Динаміка зовнішньої торгівлі послугами за видами; [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2021\\_ue.xls](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/zd/dseip/dseip2021_ue.xls); Letöltés ideje: 2022. május 24.

27.World Bank Group: Fighting COVID-19. Europe and Central Asia Economic Update; Office of the Chief Economist; Spring 2020; <https://is.gd/7iomLg>; Letöltés ideje: 2022. május 26.

28.World Health Organization: Ukraine – Covid situation; <https://covid19.who.int/region/euro/country/ua>; Letöltés ideje: 2022. május 27.

29.Macrotrends.net: Ukraine GDP 1987-2023. <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/gdp-gross-domestic-product>

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-140-157>  
UDC 378:331.5

### **Márta MOHÁCSI**

PhD, Habil, assistant professor,  
Faculty of Humanities, Department of Sociology and Social Policy,  
University of Debrecen,  
Debrecen, Hungary

**ORCID ID:** 0000-0002-3031-2342

**Scopus Author ID:** 57222568270

### **Hajnalka FÉNYES**

PhD, Habil, associate professor,  
Faculty of Humanities, Department of Sociology and Social Policy,  
University of Debrecen,  
Debrecen, Hungary

**ORCID ID:** 0000-0002-1509-0534

**Scopus Author ID:** 26539259300

## **CAREER AND FAMILY PLANS OF HIGHER EDUCATION STUDENTS AS RISK FACTORS FOR THEIR FUTURE EMPLOYERS' HR MANAGEMENT**

**Анотація.** У статті представлено результати пілотного дослідження кар'єрних та сімейних планів студентів вищих навчальних закладів, проведеного серед студентів, які вивчають соціальні науки в дослідницькому університеті Східної Угорщини. Відповідно до одного типу моделей кар'єри, а саме самостійної, багатогранної концепції кар'єри, організації повинні адаптуватися до власної інтерпретації кар'єри, цінностей і ставлень співробітників. Згідно моделі кар'єри «Калейдоскоп», люди сьогодні адаптують свою кар'єру до етапів свого життя. У зв'язку з цим ця стаття стосується сімейних планів студентів, окрім їхніх кар'єрних планів. Новизна дослідження полягає в тому, що воно розглядає плани угорських студентів, які навчаються в певній галузі (соціальні науки), і паралельно аналізує їхні кар'єрні та сімейні плани. Дослідження сфокусоване на таких напрямках: що означають для студентів сім'я та кар'єра, що на них впливає; чи сім'я чи кар'єра важливіші для студентів; як студенти виділяють час на них і якою мірою вони можуть їх поєднувати. Методи дослідження включають описову статистику, двофакторний аналіз і пошуковий факторний аналіз. Результати показують, що кар'єрні цілі часто передували сімейним цілям і, відповідно до традиційних гендерних ролей, кар'єра була трохи важливішою для студентів, ніж для студенток. Відповідно до факторного аналізу, студенти визнали найважливішим відповідати власним очікуванням. Крім того, багато студентів, особливо дівчат, трактували кар'єру як форму самореалізації. Ці результати відповідають сучасним моделям кар'єри (концепція самокерованої багатогранної кар'єри та модель кар'єри «Калейдоскоп»). Важливим наслідком дослідження для потенційних роботодавців є необхідність адаптувати свої кадрові стратегії до сімейних і кар'єрних планів молодих людей. Дослідження також підкреслює, що кар'єрні цілі студентів виділяються вже під час навчання, тому роботодавці повинні посилити співпрацю з університетами, щоб підтримати студентів у набутті професійного досвіду під час навчання, щоб допомогти їм досягти кар'єрних цілей.

**Ключові слова:** соціальна сфера, студенти вищих навчальних закладів, кар'єрні плани, сімейні плани, пілотне дослідження, Східна Угорщина

**JEL Classification:** J24



**Absztrakt.** A tanulmány a felsőoktatási hallgatók karrier- és családterveivel foglalkozik egy kelet-magyarországi kutatóegyetemen társadalomtudományokat tanuló hallgatók körében végzett feltáró kérdőíves kutatás alapján. A karriermodellek egyik típusa, az önvezérelt, úgynevezett proteín karrierkonceptió szerint a szervezeteknek a munkavállalók saját karrierértelmezéséhez, értékeihez és attitűdjeihez kell igazodniuk, továbbá az ún. kaleidoszkóp-modell szerint napjainkban az egyének a karrierjüket az életszakaszaikhoz igazítják. Mindez indokolja, hogy a diákok karriertervei mellett a diákok családterveit is elemezzük. A kutatás újdonsága, hogy egy adott területen (társadalomtudományok) tanulók karrier- és családterveit vizsgálja Magyarországon, és e két témát párhuzamosan elemezi. A dolgozat kutatási kérdései, hogy mit jelent a diákok számára a család és a karrier, mi befolyásolja őket, mi a fontosabb a diákoknak a család vagy a karrier, hogyan időztetik ezeket és mennyiben tartják összehangolhatónak. A vizsgálati módszerek leíró statisztikák, kétváltozós elemzések és feltáró faktorelemzés voltak. Az eredmények szerint a karrierépítési célok sok esetben megelőzték a családalapítási célokat, illetve a hagyományos nemi szerepeknek megfelelően az itt tanuló férfiak számára valamivel fontosabb volt a karrier, mint a nőknek. A faktorelemzés rámutatott arra, hogy a legfontosabb a diákoknak a saját elvárásaiknak való megfelelés, illetve elsősorban a női hallgatók körében, többen a karriert egyfajta önmegvalósításként, önkiteljesedésként értelmezték. Ezek az eredmények összhangban vannak a modern karriermodellekkel (különösen az önvezérelt, proteín karrier konceptióval és a Kaleidoszkóp modellel). A kutatás fontos tanulsága a leendő munkaadók számára, hogy HR-stratégiájukat a fiatalok család- és karrierterveihez kell igazítaniuk. A kutatás arra is rávilágít, hogy a hallgatók karriercéljai már az egyetem alatt hangsúlyosak, így a munkáltatóknak az egyetemekkel szorosan együttműködve támogatniuk kell a diákokat, hogy már a tanulás mellett munkatapasztalatokat szerezhessenek, mely segíti őket abban, hogy elérjék karriercéljaikat.

**Kulcsszavak:** szociális terület, felsőoktatási hallgatók, karriertervek, családtervek, feltáró pilot-kutatás, Kelet-Magyarország

**Abstract.** This paper deals with higher education students' career and family plans based on a quantitative pilot research conducted among students studying social sciences at a research university in Eastern Hungary. According to one type of career models, namely the self-directed, protean career concept, organisations should adapt to employees' own career interpretation, values, and attitudes, furthermore, according to the Kaleidoscope Career Model, individuals nowadays adapt their careers to their life stages. Due to this, this paper deals with students' family plans besides their career plans. The novelty of the research is that it examines the plans of Hungarian students studying in a specific field (social sciences) and analyzes their career and family plans in parallel. The research investigates what family and career mean to students, what influences these, whether family or career is more important to students, how students time these, and to what extent they consider these to be compatible. Research methods include descriptive statistics, bivariate analysis, and exploratory factor analysis. The results show that career goals often preceded family goals and, in accordance with traditional gender roles, career was slightly more important for male students than for female students. According to the factor analysis, students found it the most important to meet their own expectations. Furthermore, many students, especially females, interpreted career as a form of self-fulfilment. These results are in line with modern career models (the self-directed, protean career concept and the Kaleidoscope Career Model). An important implication of the research for prospective employers is the need to adapt their HR strategies to young people's family and career plans. The research also highlights that students' career goals are already emphasised during the studies, so employers should strengthen cooperation with universities to support students in acquiring professional experience during their studies to help them achieve their career goals.

**Keywords:** social sciences, higher education students, career plans, family plans, exploratory pilot study, Eastern Hungary

**Introduction.** This study examines higher education students' career and family plans based on a pilot study in Eastern Hungary. Nowadays, novel career models have emerged, focussing on protean self-directed careers [19], in addition to the traditional vertical advancement within an organisation [2]. Consequently, organisations need to adapt to individual goals and attitudes [39]. Prospective employers should consider higher education students' family and career plans, which could constitute a risk factor. In addition, it is important to highlight that students' employability is increasingly important for universities [43]. Students can build their careers during their university years, for example through internships or paid and voluntary work alongside their studies, which should be supported by higher education institutions. The novelty of this research is that it examines family and career plans of students in parallel, and the target group is Hungarian higher education students studying social sciences (sociology or social work), which is considered a female field with lower earnings compared to the private sector [13]. Therefore, it may provide insight to examine the career and family plans of students in this specific field.

The choice of topic is justified by the fact that there is only few domestic (Hungarian) research on the career interpretation and career plans of higher education students, even though this is an important topic from an HR point of view, as well. Although several researchers deal with the family plans of Hungarian higher education students in the scientific literature, e.g. with the relative importance, timing, and coordination of family and career, however, there is a little attention on HR consequences of these plans. The topicality of the research is also given by the change in the concept of career, the increasing career awareness of students, and the postponement of starting a family, which will be discussed later on.

In this exploratory analysis, the research questions are the following: What do family and career mean to students? What could influence these? Is family or career more important to students? How do they time career and family? To what extent do they consider these to be compatible? What differences are observed in the responses by students' gender and marital status?

In the theoretical section of the study, the literature on career definitions, career models, young people's career awareness, career interpretations, and finally the factors which influence a successful career will be explored. The second section examines the literature on young people's plans regarding having a relationship and children, the importance and timing of career and family, and their reconciliation. The data for the empirical research are drawn from a questionnaire-based pilot study among students (N=90) of social science programmes at a research university in Eastern Hungary. The analytical methods include descriptive statistics, exploratory factor analysis, and bivariate analyses (cross-tabulations and analysis of variance). After presenting the results, the discussion and conclusions follow, as well as the limitations of the research and possible further research directions.

**Literature review. *Young People's Career Plans.*** According to the Hungarian Dictionary of Foreign Words and Phrases, career means "successful promotion,

advancement”, and according to the Dictionary of the Hungarian Language, it means “occupation, vocation, and path”. Career is a concept which refers to a process. In sociology, it stands for an objective determination linked to one’s position in the social division of labour [4].

According to the traditional professional definition, a career is defined as advancement in the labour market, either within an employer or by changing jobs [2]. However, nowadays a career is not limited to simply moving up the ranks within an organisation, but can also be understood horizontally, by changing jobs, which could increase employees’ satisfaction and motivation [39].

One group of career models focusses on career development, which is linked to age groups. The target population of this research, namely university students, are in the stages of career preparation, exploration, and discovery [41]. Careers include events prior to career choice. Three decisions are crucial for one’s career path: occupational choice, job choice, and career choice [4].

According to another group of career models, careers today are increasingly self-directed (“protean careers”) and are adapted to individuals’ values and subjective career interpretation [19]. A similar idea is behind the “kaleidoscope career”, whereby individuals, rather than employers, decide on their own careers and adapt their careers to changes in their life path and to their own aspirations [40]. Careers therefore imply the need to align organisational goals with individuals’ needs, values, attitudes, and lifestyles. It is important to match people’s job to their personality traits and competences [34].

Recently, in addition to the traditionally static and linear career model, a change-oriented and dynamic novel (non-linear) model has emerged [6]. Career paths may include inactive or unsuccessful stages, career breaks, and not just vertical upward progression but also horizontal movements. While men tend to have relatively traditional linear careers, women may follow non-linear career paths due to having children, and there may also be differences in career types between the public and private sectors [4].

Higher education students’ career understanding is not yet fully developed due to their lack of experience, although they may already have insight about the world of work through paid and voluntary work, internships, and dual training. Tuckman (1974) considers those students as career conscious who enter higher education based on the evaluation of the career prospects and earnings they could expect from their degree. This view is underpinned by human capital theory [27, 3, 35], which regards higher education as an investment that increases individuals’ productivity, which may produce returns in subsequent higher earnings and positions. Fényes, Mohácsi and Pallay [16] and Fényes, Mohácsi, and Pusztai [17] showed that certain groups of students were career-oriented when entering higher education, and that acquiring work experience, useful contacts, and labour market knowledge and skills were important motivating factors for paid and voluntary employment as those could pay off in employment after graduation.

According to a survey conducted in 2012 by the Szonda Ipsos polling company [38], which interviewed young people aged 15–25 in Hungary (with a representative



sample of 500 people, through personal visits), half of young people did not have career plans, preferring to live their lives spontaneously. However, young people with higher education and women were disproportionately concerned about the future and willing to make efforts to succeed in their careers. Young people understood the definition of career as successful progression in the world of work with a high salary, but those with high educational attainment also mentioned greater social recognition and prestige as well as increased job satisfaction. The financial aspect of careers was seen as more important by men than women, while the significance of job satisfaction was more pronounced among women.

Karcsics E. [22], examining young people only in higher education, found that students identified careers with elevated appreciation and recognition at work, advancement in position, self-fulfilment, and financial security. In addition, a tendency was observed to view careers as a source of social contacts or a factor demanding sacrifice at the expense of family.

Among the factors which influence successful careers, Wolff and Moser [48] highlight the role of social resources, and more specifically, Granovetter [18] argues that weak ties (distant acquaintances who may be different from one's close social group) rather than strong ties are helpful, for example, in getting better jobs. Models describing objective success in management careers show the influence of several factors, such as demographic variables, human capital resources, motivation, psychological traits, and organisational factors [20]. In the study by Karcsics E. [22], the factors influencing career success in higher education students' view included connections and relationships, followed by knowledge and human capital. In the above-mentioned 2012 survey by Szonda Ipsos, which was not limited to higher education students, young people emphasised individual effort, skills, and motivation as the main factors influencing careers but also mentioned the role of social networks and family background [38].

**Young People's Family Plans.** Before the fall of communism, young people's family plans were influenced primarily by financial considerations and parents' encouraging attitude towards marriage [36]. Nowadays, in accordance with international trends, family forms are increasingly diverse, with more people cohabiting, remaining single, and having children without getting married. Despite this, the family concept prevalent in the Hungarian adult population is still rather traditional [32, 36]. However, it is also observed that in recent years young people's propensity to marry has declined, mainly due to the prolongation of studies (e.g. the expansion of higher education). Higher educational attainment postpones family formation and the plans to start a family, while also supporting more ambitious career plans [11, 33]. Studies in Hungary show that although young people are family-oriented, they marry later and in smaller proportions than planned, and have fewer children than planned [21, 10, 11, 26]. In other Central and Eastern European countries, young people are also increasingly reluctant to commit and prefer cohabitation without marriage and children [29, 47].

Family plans among university students are generally characterised by a two-child family model, with a larger share of women planning to have more children and to

marry than men [5, 11]. However, in terms of timing, while some studies from Hungary show that women want to start a family earlier than men [26], international research does not confirm this [23]. Some researchers argue that women's greater financial security in modern societies is associated with postponed family formation plans [45].

Research shows that, in general, family is more important for university students than career, but a 2004 survey of female medical students found that they planned to time these together [13]. However, university students' priorities for starting a family and planning a career are changing, with more of them wishing to start their career after graduation first, so starting a family is postponed not only during the studies but also for career building, especially among young graduates [28].

Reconciling family and career has been more difficult for women than men [1], but with the rise of modern male and father roles and fathers' greater participation at home, it can also be a problem for men [42, 17]. Women's disadvantages in the labour market are partly due to difficulties with this reconciliation [24, 30, 31, 7, 8]. However, findings also show that women's earnings in Eastern Europe are much lower than men's even before having children, in contrast to Western countries, where the difference only becomes significant after having children [25].

**Goals and research questions.** The goal of this research is to investigate higher education students' career and family plans in a frame of a pilot study, conducted among social sciences students at a research university located in Eastern Hungary. The research questions and the questionnaire was formulated based on the previous findings and theories. The research seeks answers to the following questions: What is currently important for students and what are their plans immediately after graduation? What do career and family mean to them? What factors could influence these? What are students' views on balancing career and family life? How do they time their career and family life? What differences can be observed by students' gender and marital status?

**Research Methodology.** In this research a pilot study among social sciences students at Hungary's second largest university was conducted in 2022. In the comprehensive survey, the paper-based questionnaire was filled by students present in a class for each cohort and programme (N=90). The completion rate was about 60% of all students in each cohort. Data were processed using the SPSS software package. The applied methods included contingency tables, analysis of variance, and exploratory factor analysis. The students' family and career plans are analysed mainly based on demographic indicators as in the job search these characteristics are more obvious to prospective employers, who do not have information on, for example, students' social background. As the sample is relatively homogeneous by age, the differences by gender and marital status was only examined. Marital status is a bivariate variable with 76.4% of the sample single or unmarried and 23.6% cohabiting or married. As for gender, 21.1% of the sample is male and 78.9% female, showing the "feminine" nature of social sciences.

**Results.** In the first block, it is examined what was currently important to students, with statements including items on family and career plans. The 11 statements listed

were rated by students on a 1–5-point Likert scale. The mean for each is presented in descending order in Table 1.

**Table 1**  
**What is currently important to students, in order of importance (1–5 Likert scale, mean and standard deviation) (N=90)**

| The important thing for me now is to:                      | Mean | Std. deviation |
|------------------------------------------------------------|------|----------------|
| Live up to my own expectations.                            | 4.67 | 0.52           |
| Get my degree.                                             | 4.61 | 0.63           |
| Build professional relationships.                          | 3.93 | 0.92           |
| Create the financial conditions for my future family life. | 3.91 | 1.09           |
| Build my career.                                           | 3.68 | 1.08           |
| Have fun at university.                                    | 3.67 | 1.11           |
| Be with my friends.                                        | 3.53 | 1.04           |
| Create the emotional conditions for my future family life. | 3.51 | 1.31           |
| Work while studying.                                       | 2.72 | 1.41           |
| Be involved in the university community.                   | 2.61 | 1.12           |
| Live up to my parents' expectations.                       | 2.37 | 1.16           |

*Source: Authors' data collection, 2022.*

The results showed that it was a relatively unimportant goal for students to work while studying, participate in university life, and meet their parents' expectations. The most important, in contrast, was to meet their own expectations (with the highest mean and smallest standard deviation). It was also important to obtain a degree, build professional contacts, and create the financial conditions for their future family life, followed by career development. This suggests that the financial conditions for family life and career development are among the important goals, while creating an emotional life for the family is slightly less crucial.

A significant difference by gender was found for only one statement. Working while studying was a moderately important goal for women studying social sciences, while for men it was not an important goal. Significance of t-test: 0.019; mean: 2.9 for women and 2.05 for men on a 1–5 scale. This is an interesting result because previous research in the region found no gender differences in paid employment [14]. However, the cross-sectional data show that only 28% of women studying social sciences did not work alongside their studies, which was 68% for men. The significance of the chi-squared test is greater than 0.05 ( $p=0.06$ ), but the adjusted residuals are above 2 in the cell for men who did not work. Importantly, 82% of those in employment did unrelated work to their studies, which did not differ significantly by gender.

However, according to expectations, it was significantly more important for single (unmarried) students to be with friends and participate in the university community. Significance of t-test for the statement on being with friends: 0.039; mean: 3.66 for singles and 3.14 for married or cohabiting students. Significance for the statement on involvement in the university community: 0.021; mean: 2.76 for singles and 2.14 for married or cohabiting students. For those already married or cohabiting, it was more important during their university years to establish the emotional and financial security of their future (or current) family. Significance of t-test for the statement on providing



emotional security for the family: 0.016; mean: 3.32 for singles and 4.1 for married or cohabiting students. Significance of t-test for the statement on providing financial security for the family: 0.045; mean: 3.78 for singles and 4.32 for married or cohabiting students.

An exploratory factor analysis was also conducted using the 11 statements, Maximum likelihood method, varimax rotation, 5 iterations. The variance explained by the four factors was 54.7%, with communality invariably above 0.25. The variable on getting a degree was omitted because its communality was below 0.25, which revealed four factors (see Table 2 for factor scores).

**Table 2**  
**Results of the exploratory factor analysis, based on the items about what is currently important to students (factor scores, highlighted above 0.5)**

| The important thing for me now is to:                      | University-life-centred factor | Family-life-centred factor | Career-building factor | Paid-employment-centred factor |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------|
| Have fun at university.                                    | <b>0.706</b>                   | -0.104                     | -0.084                 | -0.071                         |
| Live up to my parents' expectations.                       | 0.385                          | 0.034                      | -0.291                 | -0.154                         |
| Be with my friends.                                        | <b>0.614</b>                   | 0.137                      | 0.161                  | 0.238                          |
| Be involved in the university community.                   | <b>0.660</b>                   | -0.054                     | 0.198                  | -0.131                         |
| Create the emotional conditions for my future family life. | 0.090                          | <b>0.675</b>               | 0.035                  | 0.034                          |
| Create the financial conditions for my future family life. | -0.169                         | <b>0.982</b>               | 0.081                  | -0.010                         |
| Live up to my own expectations.                            | 0.106                          | .0017                      | <b>0.605</b>           | 0.134                          |
| Build my career.                                           | 0.029                          | 0.014                      | <b>0.554</b>           | 0.246                          |
| Build professional relationships.                          | -0.030                         | 0.120                      | <b>0.723</b>           | -0.169                         |
| Work while studying.                                       | -0.111                         | 0.027                      | 0.156                  | <b>0.943</b>                   |

Source: Authors' data collection, 2022.

Meeting parents' expectations had the highest weight for the first factor, but it still did not reach 0.5. Table 1 also shows that this aspect was the least important for students.

Consistent with the item-by-item analysis, the paid-work-centred factor is significantly above average for women and below average for men, (significance of t-test: 0.018) and the family-centred factor is above average for already married or cohabiting students and below average for single students (significance of t-test: 0.013). The exploratory factor analysis shows that the family's financial and emotional life comprises one indicator, and that career goals are linked to building professional relationships and meeting students' own expectations, which may be an important consideration for prospective employers.

In the following question block, students were asked about their plans after graduation, which showed no differences by gender and marital status. Most social sciences students (80%) plan to work in their profession after graduation and only one-third plan to start a family at the same time. Over half of the students plan to learn a language, even though an intermediate language certificate was a prerequisite for a

bachelor's degree at the time of this pilot-study. A fifth of students plan to study a language abroad and just over a tenth plan to work abroad after graduation.

At the end of the questionnaire, students were asked how confident they were that they would find a job related to their current studies, with a mean of five on a seven-point scale, corresponding to the "possible" answer. As for the distribution, in accordance with the results above, only 20% marked "possibly not" or "certainly not", while 20% were certain about finding a job in this profession, 16% were unsure, and 44% said it was "possible" or "likely". The above distribution did not differ significantly by gender and marital status.

**The meaning of career for students and the factors influencing it.** In the following, it will be examined what students think career is and what influences careers. The open-ended question (what does career mean?) was manually coded, with livelihood, work, and money as the most common answers (31 students), followed by professional development and path (24 students). Self-actualisation, self-fulfilment, and connection to lifestyle were mentioned by 10 students. Traditional vertical advancement was considered as a primary element of careers by only 5 respondents. Another 5 mentioned helping others and working in accordance with one's values, which may be related to the nature of social sciences. Prestige and recognition, which could compensate for potentially lower salaries among the highly educated, was mentioned by only 3. A further 3 students mentioned that personal life might also become a career. The results show that slightly more male students considered traditional vertical advancement important, and slightly more women mentioned self-fulfilment and self-actualisation, but both sexes considered career as a source of livelihood in similar proportions.

Table 3 presents the closed-ended questions on careers in descending order of importance.

**Table 3**

**What is important to students about careers, in order of importance (1–5  
Likert scale, mean and standard deviation) (N=90)**

| Careers:                                                          | Mean | Std.<br>deviation |
|-------------------------------------------------------------------|------|-------------------|
| Provide professional recognition.                                 | 4.19 | 0.76              |
| Provide material well-being.                                      | 4.12 | 0.85              |
| Come with sacrifices in one's personal life, which one must make. | 3.84 | 0.92              |
| Are the only way to achieve happiness.                            | 1.81 | 1                 |
| Are more important than family.                                   | 1.59 | 0.78              |

Source: Authors' data collection, 2022.

According to the data, students agreed the most that careers involved professional recognition, but almost as important was the financial aspect of careers, providing livelihood and well-being. This is consistent with the fact that financial recognition in social sciences is somewhat lower than professional esteem. In the open-ended questions, however, only 3 of the 90 students considered prestige as a priority, while 31 defined careers as a means of livelihood and financial security.





Students were less likely to agree that careers came with sacrifices in their personal lives. Finally, students tended to disagree that a career was the only way to be happy or that career was more important than family. The final question of the questionnaire asked students whether they would rather give up family or career, and in line with the above, 85% of students chose to give up their career and only 15% chose family, with no difference by gender or marital status.

Returning to the statements in Table 3, there were no significant differences by students' marital status, but significant differences were found by gender. The statement that careers provide professional recognition was slightly more important for women than men. Significance of t-test: 0.05; mean: 4.27 for women and 3.89 for men on a 1–5 scale.

This may suggest women's greater awareness of the higher professional acknowledgement in social sciences compared to the financial recognition. Men, in contrast, were more likely to agree that careers involved sacrifices in their personal lives which must be made, (significance of t-test: 0.011; mean: 3.72 for women and 4.32 for men) corresponding to traditional gender roles. Finally, students tended to disagree with the statement that a career was the only way to be happy, but men still had a slightly higher average than women, (significance of t-test: 0.05; mean: 1.7 for women and 2.2 for men) which also implies men's higher propensity to identify with the "breadwinner role".

In the following, factors which students think could influence their career, are presented in descending order of importance (Table 4).

**Table 4**  
**What influences career, in order of importance (1–5 Likert scale, mean and standard deviation) (N=90)**

|                           | Mean | Std. deviation |
|---------------------------|------|----------------|
| communication skills      | 4.57 | 0.69           |
| professional experience   | 4.47 | 0.74           |
| intellectual intelligence | 4.42 | 0.65           |
| social network            | 4.41 | 0.73           |
| language skills           | 4.17 | 0.79           |
| emotional intelligence    | 4.1  | 0.89           |
| sacrifice                 | 4.06 | 0.85           |
| money                     | 3.73 | 0.93           |
| willingness to travel     | 3.7  | 0.95           |
| degree classification     | 3.68 | 1.1            |
| IT skills                 | 3.67 | 0.94           |
| family background         | 3.61 | 1.04           |
| number of degrees         | 3.29 | 1.13           |

Source: Authors' data collection, 2022.

The findings show that important, or rather important, aspects of careers include communication skills, professional experience, intellectual intelligence, social network, as well as language skills, emotional intelligence, and sacrifice. According to students, it is somewhat less important for careers to have money, willingness to

travel, the right degree classification, IT skills, and family background. The ranking appears consistent with the fact that a large proportion of students plan their careers in social sciences. Male and female students assessed career factors similarly, but degree classifications were significantly more important for single students than for those already married or cohabiting. Significance of t-test: 0.026; mean: 3.82 for singles and 3.23 for married or cohabiting students.

***The functions of the family for students and the factors influencing family life.*** When asked the open-ended question about what family meant to them, students gave fairly unanimous answers: security, stable emotional background, belonging, community, financial and emotional support, love, peace, and quiet. All these are elements of emotional well-being and reflect emotional recognition. The closed-ended questions on family are shown in order of importance in Table 5.

**Table 5**

**What is important to students about family, in order of importance (1–5 Likert scale, mean and standard deviation) (N=90)**

| Family:                                                                | Mean | Std. deviation |
|------------------------------------------------------------------------|------|----------------|
| Provides emotional recognition.                                        | 4.37 | 0.81           |
| Provides psychological well-being.                                     | 4.34 | 0.95           |
| Is more important than career.                                         | 3.88 | 1.3            |
| Is the only way to achieve happiness.                                  | 3.71 | 1.14           |
| Comes with sacrifices in one's professional life, which one must make. | 3.63 | 0.95           |

*Source: Authors' data collection, 2022.*

When compared with the statements on career, students clearly put family first and career second. In addition to strongly agreeing with family's role in providing emotional recognition and ensuring psychological well-being, students also tended to agree that family was more important than career, that family was the only way to be truly happy, and that family involved sacrifices in one's professional life which must be made. There was a high level of agreement among students on all these statements, without variation by gender or marital status.

In the following, the factors which may influence students' future (or possibly current) family life are presented in descending order of importance (Table 6).

**Table 6**

**What influences the future family life, in order of importance (1–5 Likert scale, mean and standard deviation) (N=90)**

|                           | Mean | Std. deviation |
|---------------------------|------|----------------|
| emotional intelligence    | 4.53 | 0.753          |
| communication skills      | 4.27 | 0.859          |
| intellectual intelligence | 4.22 | 0.926          |
| sacrifice                 | 4.12 | 0.885          |
| money                     | 3.8  | 1.134          |
| career opportunities      | 3.49 | 0.997          |
| social network            | 3.37 | 1.258          |
| willingness to travel     | 3.33 | 0.994          |
| parents                   | 2.91 | 1.135          |
| language skills           | 2.62 | 1.361          |



|                         |      |       |
|-------------------------|------|-------|
| professional experience | 2.51 | 1.4   |
| degree classification   | 2.38 | 1.259 |
| number of degrees       | 2.18 | 1.195 |

Source: Authors' data collection, 2022.

Emotional intelligence and communication skills are the most important aspects, but intellectual intelligence, sacrifice, and social networks are also important. These were also relevant aspects for careers. In terms of future family life, the influence of career prospects is also important. Money was more important than for careers, but willingness to travel was less important. In addition, the parents' influence on future family life was rated relatively low. Work experience and language skills were important for careers but understandably less crucial for family life. Students considered the number of degrees the least important, as with careers, but in this case the degree classification did not matter either. There was no difference in the assessment of any factor by students' marital status, but men felt that their social network, language skills, and professional experience were likely to influence their future family life more than women, (significance of t-test for social network: 0.003; mean: 4.11 for men and 3.17 for women. Significance of t-test for language skills: 0.019; mean: 3.26 for men and 2.44 for women. Significance of t-test for professional experience: 0.013; mean: 3.21 for men and 2.32 for women) in line with traditional gender roles.

### **Reconciling and Timing Career and Family Life**

Students also evaluated statements on reconciling work and private life. Although university students were surveyed, it might be interesting to examine their priorities in terms of work-life balance and their timing of family life and career development (Table 7).

**Table 7**

**Agreement with statements about reconciling family and career, in order of importance (1–5 Likert scale, mean and standard deviation) (N=90)**

|                                                                                       | Mean | Std. deviation |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------|
| The family's psychological well-being is more important than its material well-being. | 3.8  | 0.902          |
| Career and family are equally important.                                              | 3.23 | 1.227          |
| Building a career involves family-related sacrifices.                                 | 2.96 | 1.038          |
| The family's psychological well-being can only be ensured by career sacrifices.       | 2.3  | 0.953          |
| Family and career cannot be reconciled.                                               | 1.99 | 1.033          |

Source: Authors' data collection, 2022.

Table 7 shows greatest agreement on the pre-eminence of the family's psychological well-being over its material well-being and the equal importance of career and family. However, students were more likely to disagree that the family's psychological well-being could only be ensured through career sacrifices, and that family and career could not be reconciled. Opinions were mixed on whether career building involved family-related sacrifices, with a mean of 2.96, corresponding to the "neither agree nor disagree" response. There were no significant differences by gender

and marital status. Interestingly, 65.6% of students thought that their degree would positively affect their work-life balance, 32.2% foresaw no impact, and only 2.2% thought it would have a negative impact, with no differences by gender and marital status.

In terms of timing of family and career, 14.6% of students planned to launch their career at 20–25, just over half at 26–30, and only a third over 31, with no difference by gender or marital status. However, students planned to start a family somewhat later. Almost half of students said they would start a family at 26–30, with a similar proportion at 31–35, and only a few students responded earlier or later, with no difference by gender or marital status.

**Discussion.** In this paper social sciences students' career and family plans were investigated in an exploratory quantitative pilot study at the second largest university in Hungary. This study is partly motivated by the need for university students' prospective employers to know students' employment-related and personal plans, as the self-directed "protean" career vision [19] has become dominant in addition to the traditional vertical advancement within or possibly between organisations [2]. Furthermore, the simultaneous examination of career and family plans in this research mirrors the Kaleidoscope Career Model [35], whereby individuals align their career with their personal life plans, among other things.

Since Hungarian university students are generally family-oriented [11, 12], as is the adult Hungarian population [44], the results of this paper suggest that family was more important than career also for social sciences students. In terms of timing, in accordance with the findings of Mohácsi and Juhász [28], career building slightly preceded family formation in young people's plans, although a fairly high proportion of students planned to simultaneously start their career and family (in line with findings on female medical students, see Feith et al. [13]). The results of this research also showed that students were relatively optimistic about reconciling career and family, with no significant differences by gender and marital status.

In addition, two-thirds of students considered their degree to positively affect their work-life balance. Furthermore, despite increasingly symmetrical gender role perceptions among university students [17], men in this research tended to identify more with the traditional breadwinner role, and their responses on career goals were more pronounced than those of women. However, no differences by students' marital status were observed in the importance of family and career, and strangely, not even regarding their timing.

For students, career primarily meant a source of livelihood and professional development, but self-fulfilment and self-actualisation (self-directed "protean" career type) [19] were also mentioned by several (mainly female) students. Traditional vertical advancement [2] as a career definition was mentioned relatively infrequently (and more by male students), presumably due to the primarily helping nature of the field and the lower expected income.

Interestingly, professional and social recognition was hardly mentioned in the open-ended question on careers, but in the closed-ended question, the prestige aspect of careers was even slightly more important than the financial aspect. The latter result



is consistent with the fact that earnings in social sciences and the public sector in general are lower than in the private sector [13, 4].

A further explanation is that in this paper, just university students were examined, and according to the previously presented survey by Szonda Ipsos, the prestige aspects of careers are more pronounced among young people with a higher education degree. However, the fact that in the open-ended question, the financial aspects of careers were much more important than professional and social recognition could also mean that students may later leave the field for a job in the private sector with higher earnings. This is somewhat contradicted by our finding that only 20% planned a career unrelated to social sciences.

Regarding the factors which influence career prospects, students considered work experience as very important, which they could acquire, as they were still studying, through internships or paid and voluntary work alongside their studies. The literature [39] also points out that employers expect young people to have several years of work experience, which is not always available. The impact of social networks was also considered as crucial for career progression, in line with the literature [48, 18, 22]. Among the human capital factors from the model of Judge et al. [20], language skills were important, with the reduced role of degree classification and IT skills. According to the results of this study, language learning was a key goal for over half of the students after graduation, even though the degree was conditional on a language certificate at the time of the survey. Furthermore, 20% of students planned to study abroad and 10% to work abroad after graduation.

A further finding was that the number of degrees was not considered an important career-advancing factor, presumably because respondents were currently focussed on getting their first (or possibly second, master's) degree.

As for psychological competences, communication skills and intellectual intelligence were considered the most important, while emotional intelligence was only moderately important. In terms of motivations from the study by Judge et al. [20], sacrifice also emerged as a career-influencing factor, presumably because of the potential difficulty of reconciling family and career and the nature of the profession. Finally, in contrast to young people interviewed in the Szonda Ipsos survey, students did not consider important the influence of family background, presumably because the sample only comprised university students with relatively favourable social background.

Young people were also relatively consistent in their views on the meaning of family, with emotional security and psychological well-being in the main focus. In line with Engler's findings [11, 12], an important (though not the most important) condition for starting a family, according to students, was career, adequate financial background, and relationships. In addition, students considered important both emotional and intellectual intelligence as well as good communication skills and sacrifice. Engler's findings [11, 12] were corroborated by the insubstantial influence which students perceived their parents had on their future family life. Finally, language skills, professional experience, degree classification, and number of degrees were not found to be important factors for future family life.



**Conclusions.** An important implication of this research for prospective employers is the need to adapt their HR strategies to young people's family and career plans. The findings also point to the importance of students meeting their own expectations, and exploratory factor analysis shows that students' career goals, alongside establishing professional relationships, include meeting their own expectations. This is in line with modern career models (in particular the self-directed, protean career concept and the Kaleidoscope Career Model). This research also highlights that students' career goals are already emphasised during university, when they can already start building their careers, so there may be a need for employers to strengthen their cooperation with higher education. The introduction of dual training, which is increasingly popular, is another good option, whereby young people can gain more exposure to the labour market and develop more realistic career plans than without experience. As presented in the analysis, students perceive the importance of professional experience in careers, so encounters with the world of work may also help students by allowing them to include work experience on their résumé, which provides an advantage in the labour market.

A further implication of this research is that although young people's gender role perceptions are changing [17], the findings show that in several cases, men and women wish to conform to traditional gender roles in terms of career and family life even in this "female-dominated" field of education. There is also a sense of naivety among students in that they do not fully grasp the difficulties of reconciling family and career, which is due to a lack of experience and awareness that this is still more difficult for women than men.

**Limitations and further research prospects.** A limitation of the research is that the sample was relatively small and, although a comprehensive survey was conducted, with a relatively high response rate, the results can only be generalised to students studying social sciences at the given university. Hence, another limitation of this research is that an exploratory pilot study is not suitable for hypothesis testing, which could be instead carried out on a larger, possibly multi-university probability sample. Further research plans could include a qualitative interview study on the topic, as well, as a questionnaire survey is not suitable for exploring deeper relationships. In addition, in the framework of a future large-scale quantitative survey covering several Eastern and Central European countries, the different training areas will also become comparable, and regional comparisons would also be possible on the above topic. It can be assumed that students' career and family plans differ by the field of study, and there may be differences by country and region, even within a single field of study. If the number of respondents and the sampling method of the survey allow, it is possible to include other explanatory variables in addition to the students' gender and marital status, and to examine their impact on the young people's plans using multivariate regression methods.



## References

1. Acker, Joan. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & society*, 4(2), 139–158.
2. Arthur, Michael B., Khapova, Svetlana N. & Wilderom, Celeste P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177–202. doi.org/10.1002/job.290
3. Becker, Garry S. (1994). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education* (3rd Edition). University of Chicago Press, Chicago
4. Belényesi, Emese. (2013). Karrier a közszektorban vs. szektorfüggő vezetői karrier? *Új Magyar Közigazgatás* (5), 1–14.
5. Bocsi, Veronika. (2018). Karrier családdal vagy karrier egyedül? In: Engler Ágnes (ed.): *Család és karrier. Egyetemi hallgatók jövőtervei. Oktatókutatók könyvtára* 3. 85–110. Felsőoktatási Kutató és Fejlesztő Központ, Debrecen
6. Brousseau, Kenneth R., Driver, Michael J., Eneroth, Kristina & Larson, Rikard. (1996). Career pandemonium: Realigning organizations and individuals. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 52–66.
7. Czibere, Ibolya. (2008). *Gender ABC*. Debrecen, Debreceni Egyetem Szociológia és Szociálpolitika Tanszék. <https://mek.oszk.hu/13000/13058/13058.pdf>
8. Czibere, Ibolya & Csoba, Judit. (2011). A nők munkaerő-piaci hátrányai. In: Csoba J. (ed.) *Munkaerő-piaci változások, leszakadó társadalmi csoportok*. 114–132. Debrecen, Debreceni Egyetemi Kiadó.
9. Dessler, Gary, Sutherland, Gini & Cole, Nina Dawn. (2005). *Human resources management in Canada*. Toronto, ON, Canada: Pearson Education Canada.
10. Engler, Ágnes. (2014). Dilemmák felsőfokon – hallgatók családalapítási tervei. *Kapocs* 13(1), 17–25.
11. Engler, Ágnes. (2018). *Future plans for university students*. Debrecen: Center for Higher Education Research and Development.
12. Engler, Ágnes. (2020). *Career Path and Family Life*. Ruzomberok: Verbum.
13. Feith, Helga Judit, Kovácsné Tóth, Ágnes, & Balázs, Péter. (2006). Az ötödéves orvostanhallgató-nők karrier-és családtervei. *LEGE ARTIS MEDICINAE* 16(6), 585–589.
14. Fényes, Hajnalka, Mohácsi, Márta & Pusztai, Gabriella. (2021). The Types and Predictors of Career Consciousness among Higher Education Students. *Journal of Economic Sociology* 22 (5), pp. 151–170. DOI: 10.17323/1726-3247-2021-5-152-171
15. Fényes, Hajnalka. (2021). Paid Work alongside Higher Education Studies as an Investment in Human Capital. *CEPS Journal* 11(2), 231–250. DOI: 10.26529/cepsj.691.
16. Fényes, Hajnalka, Mohácsi, Márta & Pally, Katalin. (2021). Career consciousness and commitment to graduation among higher education students in Central and Eastern Europe. *Economics & Sociology*, 14(1), 61–75.
17. Fényes, Hajnalka, Pusztai, Gabriella & Engler, Ágnes. (2020). Gender role attitudes and religiosity among higher education students. *Journal for the Study of Religions and Ideologies*, 19(55), 69–84.
18. Granovetter, Mark S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 78(6), 1360–1380.
19. Hall, Douglas T. (1996). Protean careers of the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10 (4), 8–16. doi.org.10.5465/ame.1996.3145315
20. Judge, Timothy A., Cable, Daniel M., Boudreau, John W. & Bretz Jr., Robert D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel psychology*, 48(3), 485–519.
21. Kapitány, Balázs. (2002). Gyermekvállalási kedv Magyarországon. In: Pongrácz Tiborné and Spéder Zsolt (eds.): *Népesség – értékek – vélemények*. 23–34. KSH Népességtudományi Kutatóintézet, Budapest,

- 22.Karcsics, Éva. (2008). A karrier fogalma, tényezői és vonzereje egy 2001–2006 közötti hallgatói felmérés tükrében. *Tudásmenedzsment: A Pécsi Tudományegyetem TTK Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézetének periodikája*. 9(1): 85–91.
- 23.Kaufman, Gayle, & Goldscheider, Frances. (2007). Do Men "Need" a Spouse More than Women?: Perceptions of the Importance of Marriage for Men and Women. *The Sociological Quarterly* 48.(1), 29–46. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.2010.01924.x>
- 24.Koncz, Katalin. (2011). A munkaerőpiac nemek szerinti szegregációjának jellemzői, mechanizmusa és következményei. *Közgazdasági szemle*, 58(1), 74–94.
- 25.Lovász, Anna, Cukrowska-Torzewska, Ewa & Szabó-Morvai, Ágnes. (2018). Karrier gyermekvállalás előtt és után. In: *Munkaerőpiaci tükrök 2017*. 161–163. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézet, Budapest
- 26.Makay, Zsuzsanna & Domokos, Tamás. (2018). Társadalmi újratermelés – a magyarországi ifjúság demográfiai folyamatai. In: Székely L. (ed.) *Magyar fiatalok a Kárpát-medencében. Magyar Ifjúság Kutatás 2016*. 77–106. Budapest: Kutatópont Kft.
- 27.Mincer, Jacob. 1958. Investment in human capital and personal income distribution. *The Journal of Political Economy*, 66 (4), 281–302. [doi.org/10.1086/258055](https://doi.org/10.1086/258055)
- 28.Mohácsi Márta & Juhász, Tímea. (2017). Karrier- és családtervezési kérdések feltárása nappali tagozatos egyetemi hallgatók körében empirikus vizsgálat alapján. In: Resperger, Richárd & Czegléd, Tamás (eds.): *Geopolitikai stratégiák Közép-Európában [nemzetközi tudományos konferencia, Sopron, 2017. november 9.]: Tanulmánykötet*. 379–389. Soproni Egyetem Kiadó, Sopron
- 29.Mucić, Marija, & Devedžić, Mirjana. (2018). Marriage postponement with male population in the Republic of Serbia. *Zbornik Matice Srpske Za Drustvene Nauke* 167. 489–498. [10.2298/ZMSDN1867489M](https://doi.org/10.2298/ZMSDN1867489M)
- 30.Nagy, Beáta. (1997). Karrier női módra. In: Lévai, Katalin & Tóth, István György (eds.): *Szerepváltozások. Jelentés a nők és férfiak helyzetéről, 1997*. 35–51. Budapest: TÁRKI, Munkaügyi Minisztérium Egyenlő Esélyek Titkársága,
- 31.Nagy, Beáta. (2005). Nők a vezetésben. In: Nagy Ildikó, Pongrácz, Tiborné & Tóth, István György (eds.): *Szerepváltozások. Jelentés a nők és a férfiak helyzetéről*. 44–56. TÁRKI Ifjúsági, Családügyi, Szociális és Esélyegyenlőségi Minisztérium, Budapest
- 32.Pongrácz, Tiborné & S. Molnár, Edit. (2011). Nemi szerepek és a közvélemény változásának kölcsönhatása. In: Nagy Ildikó and Pongrácz Tiborné (eds.): *Szerepváltozások: jelentés a nők és férfiak helyzetéről*. 192–206. TÁRKI – Nemzeti Erőforrás Minisztérium, Budapest
- 33.Pusztai, Gabriella, Fényes, Hajnalka & Engler, Ágnes. (2022). The Effect of Socioeconomic Status and Religiosity on Hungarian Young Adults' Marriage Behavior. *Journal of Social Studies Education Research*, 13(4), 78–96.
- 34.Schein, Edgar H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *Academy of management perspectives*, 10(4), 80–88.
- 35.Schultz, Theodore W. (1971). *Investment in Human Capital; The Role of Education and of Research*. New York, The Free Press.
- 36.Somlai, Péter & Tóth, Olga. (2002). A házasság és a család változásai az ezredforduló Magyarországon. *Educatio*, 11(3), 339–349.
- 37.Somlai, Péter. (2013). *Család 2.0. Együttélési formák a polgári családtól a jelenkorig*. Napvilág Kiadó, Budapest
- 38.Szonda Ipsos. (2012). *Min múlik a karrier*. [https://szimpatika.hu/cikkek/3681/min\\_mulik\\_a\\_karrier](https://szimpatika.hu/cikkek/3681/min_mulik_a_karrier). Downloaded 2023.01.20.
- 39.Soós, Julianna Katalin. (2007). Karrier összehangolása egyéni és szervezeti szinten. *Munkaügyi Szemle*, 2007/4, 20–24.
- 40.Sullivan, Sherry E., & Mainiero, Lisa A. (2007). Kaleidoscope Careers: Benchmarking Ideas for Fostering Family Friendly Workplaces. *Organizational Dynamics*. 36(1), 45–62.
- 41.Super, Donald E. (1984). A life-span, life space approach to career development. In: Brown, D. and Brooks, L. (Eds.) *Career Choice and Development*, 192–234. Jossey-Bass, San Francisco.



42. Sztáray – Kézdy, Éva & Drjenovszky, Zsófia. (2021). Hungarian Stay-at-Home Fathers: A New Alternative for Family Wellbeing. *Social Sciences* 10., 197. DOI: 10.3390/socsci10060197
43. Teichler, Ulrich. (2011). Bologna – Motor or Stumbling Block for the Mobility and Employability of Graduates? In: Schomburg, H. & Teichler, U. (eds.), *Employability and Mobility of Bachelor Graduates in Europe. Key Results of the Bologna Process*. 3–42. Boston, Taipei: Sense Publishers Rotterdam, DOI: 10.1007/978-94-6091-570-3\_1
44. Tóth, Olga. (2004). The Hungarian family. *Families in Eastern Europe* (5), 121–139.
45. Tucker, M. Belinda. (2002). Marital values and expectations in context. In: Waite, J., Bachrach, C., Hindon, M. & Thomson, E. (eds.) *The ties that bind: perspectives on marriage and cohabitation*. 166–187. New York: Walter de Gruyter.
46. Tuckman, Bruce. (1974). An Age-Graded Model for Career Development Education. *Journal of Vocational Behavior*, 4 (2), 193–212. doi.org/10.1016/0001-8791(74)90104-3
47. Wahhaj, Zaki. (2018). An economic model of early marriage. *Journal of Economic Behavior and Organization* 152, No C:147–176. 10.1016/j.jebo.2018.06.001
48. Wolff, Hans-Georg, & Moser, Klaus. (2009). Effects of networking on career success: a longitudinal study. *Journal of applied psychology*, 94(1), 196.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-158-171>  
UDC 330.34:069

**Éva BODZSÁR-URBÁN**

PhD student

Hungarian University of Agriculture and Life Sciences  
Doctoral School of Economic and Regional Sciences  
Gödöllő, Hungary

**Judit BÁRCZI**

PhD habil, associate professor

Institute of Business Administration, Organization and Management  
Hungarian University of Agriculture and Life Sciences  
Gödöllő, Hungary

## **ECONOMIC EFFICIENCY OF INNOVATIONS IN CULTURAL INSTITUTIONS: THE CASE OF MUSEUMS**

**Анотація.** Класичні музеї останніми роками перебували у складній ситуації, яку ще більше погіршило їх закриття через епідемію коронавірусу. Потреби дітей поколінь Y і Z змінилися, і інновації та цифрові можливості є природними для них. З цих причин визнано необхідність впровадження реформ у даній сфері. Акцентування уваги на культуру також була важливою для Європейського Союзу, адже у період промислової революції 4.0 та діджиталізації необхідно забезпечити ресурси для розвитку та переосмислення діяльності музеїв. Запровадження цифрових інструментів та інтерактивних можливостей стало необхідним для того, щоб молоде покоління могло знову знайти шлях до музею як культурної цінності. Крім того, він може стати активним і орієнтованим на прибуток гравцем в економіці, лише якщо він передає інформацію в інтерактивному режимі. Відвідувач вчиться на цьому та розвивається. І після позитивного досвіду він повторює візит. В економічному сенсі одним із основних завдань культурного маркетингу є вивчення практики споживання та рамок культурного споживання, що надає важливу інформацію для прийняття маркетингових рішень. Вивчаючи поведінку споживачів, що, чому та під впливом яких факторів відвідувачі споживають, і як вони, як очікується, вплинуть на майбутнє споживання. Створено окремі музейні спільноти, які виконують різні завдання. Культурний інтерес, охорона спадщини, відданість збереженню традицій і любов до прекрасного також створюють певну спільноту. Спільноти створюють по-справжньому привабливі музеї, які змушують відвідувачів повертатися знову та знову де в центрі уваги передача нових знань, отримання досвіду та сприяння особистій взаємодії протягом усього життя. Ілюструючи прикладами, інтерактивності – це не варіант для музею, а умова входження в 21 століття, а також умова економічного розвитку останнього, діяльність якого орієнтована на отримання прибутку. Подібно до того, як гроші оновлюються і постійно змінюються, музеї також повинні були прийти в XXI століття, однак шлях до інновацій залежить від наявності достатньої кількості грошей.

**Ключові слова:** економічна ефективність, гроші, інновації, зміни, інтерактивний музей, можливості

**JEL Classification:** O31, Z 10





**Absztrakt.** A klasszikus múzeumok nehéz helyzetbe kerültek az elmúlt években, amit tovább rontott a koronavírus-járvány miatti bezárás. Az Y és Z generáció gyermekeinek igényei megváltoztak, számukra természetes az innováció és a digitális lehetőségek. Ezen okok miatt felismerték a reformok szükségességét. A kultúrával való foglalkozás az Európai Unió számára is fontos volt, IV. ipari forradalom, a digitalizáció időszakában pedig forrást kell biztosítani a múzeumok fejlesztésére, újragondolására is. A digitális eszközök, interaktív lehetőségek bevezetése szükségessé vált, hogy a fiatalabb generációk visszatálhassanak a múzeumba, mint kulturális lehetőségbe. Ráadásul csak akkor válhat a gazdaság aktív és profitorientált szereplőjévé, ha interaktívan továbbítja az információkat. A látogató tanul belőle és fejlődik. És egy pozitív élmény után megismétli a látogatást. Közgazdasági értelemben a kulturális marketing egyik alapvető feladata a fogyasztás gyakorlatának és a kulturális fogyasztás kereteinek megismerése, ami fontos információkkal szolgál a marketing döntésekhez. A fogyasztói magatartás megismerésével, mit, miért és milyen tényezők hatására fogyasztanak a látogatók, és ezek várhatóan hogyan befolyásolják a jövőbeni fogyasztást. Külön múzeumi közösségek jöttek létre, amelyek különböző feladatokat látnak el. A kulturális érdeklődés, az örökségvédelem, a hagyományőrzés iránti elkötelezettség, a szépség szeretete is közösséget épít. A közösségek igazán szerethető múzeumokat hoznak létre, amelyekre a látogatók újra és újra visszatérnek. Ahol az új ismeretek élethosszig tartó átadása, a tapasztalatszerzés és a személyes interakció elősegítése áll a középpontban. Példákkal illusztrálva, az interaktivitás egy múzeum számára nem lehetőség, hanem feltétele a 21. századba lépésnek, valamint egy profitorientált gazdasági szereplőnek. Ahogy a pénz megújult és folyamatosan változott, a múzeumoknak is meg kellett érkezniük a 21. századba, de az innovációkhoz vezető út összességében csak pénz kérdése.

**Kulcsszavak:** pénz, innováció, változás, interaktív múzeum, lehetőségek

**Abstract.** Classical museums have been in a difficult situation in recent years, which was further aggravated by the closure due to the coronavirus epidemic. The needs of the children of generation Y and Z have changed, and innovation and digital opportunities are natural for them. For these reasons, they recognized the need for reforms. Dealing with culture was also important for the European Union, IV. industrial revolution, and in the period of digitization, resources must also be provided for the development and rethinking of museums. The introduction of digital tools and interactive opportunities has become necessary so that the younger generations can find their way back to the museum as a cultural opportunity. In addition, it can only become an active and profit-oriented player in the economy if it transmits information interactively. The visitor learns from it and develops. And after a positive experience, he repeats the visit. In an economic sense, one of the basic tasks of cultural marketing is to learn about the practice of consumption and the framework of cultural consumption, which provides important information for marketing decisions. By learning about consumer behavior, what, why and under the influence of what factors visitors consume, and how these are expected to influence future consumption. Separate museum communities have been set up, which carry out different tasks. Cultural interest, heritage protection, commitment to preserving traditions, and love of beauty also build a community. Communities create truly lovable museums that keep visitors coming back again and again. Where lifelong transfer of new knowledge, gaining experience and promoting personal interaction are the focus. Illustrating with examples, interactivity is not an option for a museum, but a condition for entering the 21st century, as well as for a profit-oriented economic operator. Just as money was renewed and constantly changing, museums also needed to arrive in the 21st century, but the path to innovations is, overall, only a matter of money.

**Keywords:** money, innovation, change, interactive museum, opportunities

**Raising the problem in general.** The role of museums is to present the relics of an earlier age to those who choose this option for cultural enrichment. It can be observed that the needs of the children of generations Y and Z have changed. They

take different programmes instead of a standard guided tour, because they have different needs thanks to “smart devices”.

Just as money was renewed and it is constantly changing, so museums needed to arrive in the 21st century, and the path to innovation is, all in all, a question of money.

The reason why I prioritized the investigation of this topic is that culture is an important part of human socialization. The actuality of the problem lies in the fact that it was not possible to go to the museum during the covid crisis, and people got used to it. In order for more people to visit museums again, development and money are needed. And in order to be an active, profit-oriented player in the economy, it needs to develop and introduce innovations.

The study briefly introduces the concepts of museum and money. Through secondary research, it will show how museums have developed and evolved to where they are now. Hungarian and foreign interactive museums will be mentioned as examples of what novelties they offer to culture-hungry visitors.

Lockdowns due to the COVID-19 pandemic have also affected museums around the world. The Art Newspaper publishes an annual list of the 100 most visited museums in the world. In case of them, visitor numbers show a drastic 77% drop due to the pandemic in 2020 (230 million visitors in 2019, 54 million in 2020).

Hungary’s renowned museums also followed the mentioned trend, with 164,000 people visiting the Museum of Fine Arts, which represents a 68% drop. The Hungarian National Gallery had 66,000 visitors, that is an even bigger drop of 83%, but there was also a 69% drop in the Ludwig Museum.

Based on these figures, I thought that this problem should not be overlooked and should be addressed. Today, money is primarily the door to all opportunities, plus the marketing channels that go with it. To revive this sector of the economy from the constraints of the COVID-19 pandemic, it needs many different resources.

**Analysis of the latest research and publications.** The concept of museum, according to Bodó, goes back many centuries, and in the Renaissance, it was synonymous with the history of nature. And in the beginning, it was called museography. [1, 15. p.]

The term “museum” is defined in Act CXL of 1997 on Museum Institutions, Public Library Services and Community Culture, according to Article 42 (1): *“The museum is an institution consisting of scientifically organized collections of cultural goods, which for scientific, heritage protection, educational and knowledge transfer purposes, preserves, registers, restores, scientifically processes and publishes, exhibits and transmits in other ways to promote lifelong learning and sustainable development. Its activities promote research and understanding of natural, social, artistic, cultural and scientific contexts, monitor their contemporary changes and encourage continuous learning.”*

The law also specifies that the term “museum” cannot be used by just anyone, but only by an institution classified as a museum, which must appear under the name indicated on its operating licence. The museum has the right, among other things, to organise exhibitions, lend cultural goods and provide services related to scientific, conservation and public relations activities, within the limits of its free capacity. A

museum must have a museum mission statement approved by the maintainer and a museum digitisation strategy, under which it is entitled to pursue its professional activities. It should organise tasks on the basis of an annual professional work and financial plan and prepare an annual report on these tasks.

In 2019, the International Council of Museums (ICOM) tried for the ninth time to update the concept of museum, but failed due to a series of negotiations. Finally, the previously agreed views were maintained, including:

- not striving for profit;
- permanent institution open to the public;
- at the service of the development of society;
- collects, preserves and exhibits the intellectual objects of the environment and humanity

It was also important for the European Union that culture should also be addressed, and in the era of the Fourth Industrial Revolution, that is digitalisation, resources should be provided for the development and rethinking of museums. Within the framework of the project “Museum and library development for everyone EFOP-3.3.3-VEKOP-16-2016-00001”, between 01.02.2017 and 31.01.2020, applications for funding amounting to HUF 2 billion were open. The aim of the project was to prepare library and museum professionals and institutions for the new socio-economic challenges, with a focus on the younger generations of society. But it also highlights the importance of preparing teachers, and through them the public education system, for innovation in order to reach the effectiveness of development activity. In the museum field, the above project consisted of the implementation of pilot projects, the development and operation of a network of coordinators, methodological development, the design and implementation of new accredited training courses, professional monitoring, professional dissemination and the development of a museum quality management system.

Innovation and interactivity in museums were discussed before, Burcaw thus classified museums into three types:

- museums presenting memories related to human history;
- museums presenting works of art;
- museums related to science and technology. [2, 15. p.]

Museums also have a prominent role to play in lifelong learning. They have an important role in different learning methodologies, such as formal, non-formal and informal. [3, 15. p.] For this, the most important thing is to have the right resources, namely money.

The **concept of money** is defined by Garami as tangible currency of any material and appearance, regardless of its role in social, cultural and economic life. [4, 15. p.] Meyer-Solt added that economic actors use money on a daily basis, because wages are paid in it, but it is also a way to pay for goods and services, plus to accumulate savings. It can be concluded that a comprehensive, general definition of money is not a simple task. [5, 15. p.]

According to Vigvári, money is an integral part of everyday life, one of the most important elements of the financial system. The evolution of money is also studied by

several disciplines, such as history regarding its historical changes. And economics looks at the different monetary systems. Money is constantly changing, taking different forms in terms of shape and appearance. [6, 15. p.]

And although it is part of everyday life, it is also necessary to improve the financial literacy of the population, for which several programmes have already been made. [7, 15. p.]

Bourdieu wrote about economic, social and cultural capital, an important detail of which is that economic capital must be converted directly into money, while social and cultural capital must be converted into economic capital under certain conditions. [8, 15. p.]

The challenge for museums is how they can move step by step along the path to interactivity with financial plans, resources and innovations, with the aim of becoming an active player in the economy.

In her thesis, Tóth examined the state of museum communication and museum education in Hungary, mainly in terms of innovation and the attitude of museums towards the public. She conducted interviews which gave her a relatively comprehensive picture of the framework, opportunities and expectations of the profession. [9, 15. p.]

Museum interviewees were generally of the opinion that some kind of innovation or improvement was needed, but there was a constant tension because of this among the staff working within the institution. For example, between intermediaries (such as communication, museum education professionals) and academic (mostly curatorial) colleagues. Even though they are both art historians, they often found it problematic to represent the interests of the public in the exhibition design, because are professionals, they want to share the facts, not the “Disneyland effect”. And there was also a fear that introducing innovative ideas that would attract a larger audience and bringing them into the exhibition space might degrade the value of scientific research. There are still some museum education professionals who agree that the needs and aspects of the public do not have to be met in the physical space of the exhibition, that is they consider only classic type of museum important. The researcher observed that there is a sharp difference between museum practices in Western countries and current practices in Hungary. The reason for this may be that in Western society, participatory culture and innovative institutions with an audience- and child-friendly focus started to spread already in the 1950s. It was the time when the process of modernisation started, which started to become generally accepted. It became the precursor of the modern museum experience, because it began to focus on visitors as individuals, on their unique, relevant experiences, and with it the possibilities for participation, that is interactivity, became increasingly important.

In Hungary, the above social processes could not take place for political reasons, and it was only in the early 2000s that domestic museums began to recognise the importance of innovation, but this was not made possible by new paradigms, but by financial constraints. For sponsors, visitor numbers became an attractive data point for communication, and museums had to take action. To attract new visitor groups, they started to think of and later implement innovative ideas and solutions.

The main cause of the problem could be said to be that this resulted in a situation where the solutions were not integrated into the image of the museum, but could only be mentioned as isolated attempts, because museums exchanged the end for the means. In contrast to some societies where innovation started as early as the 1950s, new technology could serve as a tool to reach visitors, and should have remained the main focus overall. One thing is for sure, Hungarian museums are not to blame for missing out on social developments, but this has been a long-term barrier to keeping up with the latest trends.

**The purpose of this article.** Present alternative options for the path to museum innovation to illustrate through examples why it would be a good, innovative profit-oriented economic operator. Digital innovation occurred with the emergence of multimedia and the development of online culture. Traditional exhibitions can no longer satisfy the visual stimuli of a stratum socialised by digitalisation. It is therefore necessary to provide a certain “interactive culture”, which must be complex in the sense that it satisfies the visitors in all aspects, who then learn from it, develop and, overall, fulfil themselves by having a good experience. To achieve this, the following tools are essential:

- an “application friendly” environment;
- an accessible, spacious location;
- game options, including puzzles or question-and-answer games;
- usage and demonstration of digital tools;
- newer technologies should be part of the programme, such as VR (=virtual reality) or AR (= augmented reality).

#### Purpose and categories of cultural consumption

In economic terms, one of the fundamental tasks of cultural marketing is to understand consumption practices and cultural consumption frameworks, which provide important information for marketing decisions. By understanding consumer behaviour, we can find out what, why and under the influence of which factors visitors consume, and how they are likely to shape future consumption [11, 15. p.].

In 2016, the Századvég Foundation conducted a quantitative culture survey in Hungary with the participation of 1002 people, which enabled it to classify respondents into five groups based on their consumption habits:

16% of respondents are “high culture consumers” who regularly go to museums, theatre and even classical music concerts.

19% of respondents are “mass culture consumers” who prefer cinema and concerts.

“Moviegoers” only go to the cinema, 18% of those surveyed.

“Omnivores”, as the name suggests, are open to cinema, light music concerts and even performances of high culture, 18% of respondents.

“Stay-at-home” respondents are 33% of respondents who are not consumers of any of the arts.

The responses to the Századvég survey show that consumer marketing has not yet reached a third of the respondents, so there are still challenges and unexplored opportunities to make museum visits part of their cultural development.



According to Kotler, consumption theory is primarily theoretically motivated, looking at the consumer market from a practical point of view, as opposed to microeconomic theories, supported by the 7Os:

- occupants;
- objects;
- objectives;
- organisation;
- operations;
- occasions;
- outlets. [12, 15. p.]

In contrast to traditional consumption research, which argues that consumption is structured by product characteristics alone, modern views now highlight that consumption is diverse and subject to social influences. Which can therefore vary widely for different consumer groups for the same product. The task of consumer research is complex, because it is trying to show in detail the diversity of consumer groups, the variety of consumption situations and their consequences. Consumer typology helps decision-makers to identify typical motivations or differentiate between offers, and to develop the right marketing strategy. The target system of consumption essentially provides the drivers of consumption, and therefore it is possible to categorise consumption by dimension.

According to the marketing literature, we can speak of *functional consumption* (aimed at problem solving) and *emotional consumption* (a mean to achieve an emotional state). However, one problem arises, life is not black and white, that is in reality they are not so circumscribed, but the two categories are present in consumption situations at the same time, they just vary in proportion to each other, depending on the consumer needs. [13, 15. p.]

According to Törőcsik, *functional consumption* is characterised by the fact that it is aimed at solving a certain problem, which means it can be easily justified for some reason. In such a case, the benefit of the product lies in its ability to fill a function, with the expectation that it fills the gap, solves the problem. This could be formulated as the consumer choosing the most optimal product for him at the moment of the purchase decision with low emotional involvement, but with rational arguments. [14, 15. p.]

In contrast, *in case of emotional consumption, the purchase is associated with feelings, it is not a rational category at all*. A typical case may be when consumption does not logically follow from the consumer's life situation, or perhaps from his consumer behaviour, but maybe the consumption of the product carries some symbolic message, a desired emotional surplus. Within this, we can distinguish self-expressive consumption, where positive feedback from the environment provides positive consumer experiences. On the other hand, there is self-soothing consumption, where the consumer acquires emotions directly, through indulgence, rewarding, soothing or pleasure. [14, 15. p.]

**Presentation of research results.** Other players in the economy also realised that it is possible to create an experience with a little interactivity. OrientTeam offers



different simulation options, for example the company orientation simulation, where the employee is introduced to the employer. Through the simulations, participants do not just passively absorb the world, but rather discover it for themselves, which makes the knowledge deeper and more personal and, of course, can be learned through interactive games. They can gain a more practical understanding of the different roles, opportunities and expectations for the future. And with simulation experiences, they can integrate more confidently into the workplace community and daily processes.

The above example could also be a scenario for museums on how to make a difference. Most importantly, the new museology shifts the focus from the collection to *“the relationship with the collection”*. The use of digital, newer technologies makes the museum experience more meaningful. Digital technologies fundamentally changed the museum visit, *transforming it into hybrid spaces* where the physical presence of artworks is mixed with the virtual lives of visitors and stories. [15, 15. p.] A noticeably greater impact can be achieved if visitors are active participants in an exhibition than if they only listen to a guided tour or read the facts, because they can interact with the exhibits in a metaphorical sense, and thus they can relate to the subject matter, which makes it easier for them to absorb the cultural message. [16, 15. p.] They are open to interactivity because it makes it easier to reach younger people, even those in secondary school. And they can also reach many digitally-minded visitors who may not visit museums otherwise because they remember the strict museum rules of *“no touching”*. And old habits are a strong barrier to the visitor experience [17, 16. p.] Kőkény also mentions a study that focused on demonstrating the importance and significance of integrating new technologies and physical objects while at the same time providing museum visitors with the opportunity to remain in uninterrupted contact with *“real and digital materials”* without creating a digital experience. [18, 16. p.] This is because previous studies in the field of human-computer interaction showed that the use of *screen-based interfaces* in museums leads to an isolating experience, thus inhibiting interaction and in some cases serving only as a substitute for the exhibits. In contrast, the new generation of *embedded technologies* engage visitors through the digital augmentation of the place, in the form of *“tangible interaction”*, where the interaction itself is delivered by the embedded technology plus the digital augmentation of the physical space.

Interactive exhibition, the above-mentioned term is a word of Latin origin, the meaning of which is *“mutual, based on direct contact”*. Interactive devices can be associated with tablets, sound imitating, spinning, colourful games, which is not far from reality, because in short, it means the possibility of empirical and sensory cognition based on experience. The interactive devices are easy to touch and feel. There are many definitions of the term, in short, anything that influences two people or objects.

According to Bodnár, the levels of interactivity are the followings:

- passive interactivity: which is just a push of a button and there is a specific path to follow;
- hierarchical interactivity: which is already an interactive board with clickable information;

- feedback interactivity: like a quiz, with an immediate answer after a given choice;
- building interactivity: a completed task, which could be a puzzle or some kind of treasure hunt game → the point is to have a result only at the end;
- simulation interactivity: similar to the previous one in that it has right and wrong answers, which could be a simulation game of a battle;
- free interactivity: several possible answers, several longer or shorter paths, e.g.: a labyrinth game;
- situational interactivity: which takes place in the most advanced virtual reality, e.g. The Sims. [19, 16. p.]

Fabio Viola described the experience in virtual space as also working in the real world. So, museums need to move from third-person to first-person presentation, thereby making visitors not only as admirers of culture, but also as active creators and shapers of it.

Schulz concluded in her research that the promise of experience is what attracts visitors to a museum. The visitor experience is a much more complex, interdisciplinary field of research. The competitiveness of museums in Vienna, Budapest and Prague was examined, with Vienna receiving the best rating, with its iconic museums. As a practical suggestion, she identified visitor management, customised and potential solutions and the exploration of potential markets as areas for improvement in Budapest and Prague. In her opinion, this would enable museums to position themselves in the tourism market. [20, 16. p.]

**Presentation of research results.** The future of smart technologies for cultural heritage and museums, Kökény argues that the consequences of the COVID-19 pandemic also changed the demands of the information society, making it increasingly necessary for cultural heritage sites and museums to move to smart technologies, not only to enhance the visitor experience but also to increase accessibility and information flows. The role of museum education and mediation in museums and heritage sites is becoming increasingly important. Furthermore, education also has an important role to play, and here it is worth highlighting the social shaping effect of cultural education, which will define the art of the future for generations Y and Z. Visitors' opinions were that general information no longer meets their needs, they expect extra interactions that they are happy to share later and that they want a deeper experience. It was found that they were more likely to return to an institution if they had the right level of interaction during the visit. The opinions expressed are important because they give feedback to museum staff on areas for improvement and hidden opportunities. This also revealed that visitors do not prefer smart devices that separate the experience of the objects on display from the physical objects in space and time during the museum visit, because it degrades the visitor experience and makes it more difficult to process information. And it is not a new demand that people like to learn while having fun, but with new innovations in actual, on-site visits and remotely accessible "walk-through" content, they are witnessing a paradigm shift in the museum experience. Innovation that delivers experiences enhanced by virtual content, entertains in a playful way and engages the visitor more deeply. In this ever-changing



space, the visitor, who is more or less an avatar, is in many ways different from the “classic” type of museum visitor. But it anticipates the demand from visitors, currently being in its infancy, that everyone should have the opportunity to create their “own museum”, where they will even have the opportunity to collect only the objects that are important to them. [18, 16. p.]

Arapovics highlighted museums as a task of community development:

- Supporting community initiatives, developing professional communities that easily involve collectors and artists. The implementation of joint projects can make work more efficient.

- Developing organisations and professional networks supporting community initiatives.

- Programmes to strengthen public education. One of the best examples is the Night of Museums or the Autumn Festival of Museums, with local programmes and actions creating new traditions.

- Develop volunteering and community service through museum related friendly circles. For example, the Museum of Fine Arts, for example, offers programmes that grew into a prestigious club.

- The development of civil society and the strengthening of local communities, which can be achieved through heritage conservation and local knowledge.

- Organising conferences, training courses and open universities. These not only help self-development and self-education, but also help the groups of students that are formed to create a new community.

- Personal objects and related stories, donations. The objects displayed may also tell a personal story. The Skanzen in Szentendre, for example, by presenting the history of the objects, brought families together in a community, who through their acquaintances can attract new groups of visitors, sponsors and donors to the museums. [22, 16. p.]

#### *Example of a Hungarian interactive exhibition*

The Hungarian Money Museum, with the slogan of “Building the economy with you. Building the world with you”, it presents the development of the history of money, the process of the creation of money, the stock exchange and banks through playful exercises. It uses examples to illustrate how difficult life would be if there were no intermediary, that is no money, and if you had to decipher how much wheat you could sell for a smartphone. In addition, there are many things to try, such as using a dry stamp, a tube post, but you can also design paper money or lift a gold bar. All in all, it can convey the feeling that “we will have to come back here”.

#### *Example of a related project for Hungarian students*

And for students, there was a programme where, in the framework of a project on Hungarian language memorials and periods of language history, augmented reality content was used to encourage students to explore and learn about the memorial sites and values in our environment. “What makes museums loveable?” – students worked in cooperative groups to find the answer to this question, as well as how they could create an interactive exhibition or a virtual adventure tour for their fellow students. In practice, the students’ task consisted of first designing a museum building using

Minecraft, creating web pages using Google sites, and even designing a radio and TV spot. Then they created slogans and posters, as well as the museum's logo. In the second module, an interactive exhibition had to be created. Using an app called Aurasma, students easily created their own augmented reality. This has the particularity of using a wide range of ICT tools and applications, as well as modern project planning methods (stakeholder analysis, goal tree and problem analysis, SWOT analysis). After that, there was nothing left to do but to go on a virtual adventure!

The above programme impacted on the following key competences:

- Communication in mother tongue;
- Digital competence;
- Effective, autonomous learning;
- Initiative and entrepreneurial skills;
- Aesthetic-artistic awareness and expression.

Other interactive exhibitions in Hungary include:

- Invisible Exhibition;
- Miniversum;
- 3D Gallery Budapest- interactive gallery;
- Vajdahunyad Castle;
- Palace of Wonders.

*Examples of interactive exhibitions abroad*

*House of European History, Brussels (Belgium)*

An exhibition on the history of the European Union. Here you can listen, see and touch history. Interactive maps help you discover the continent and its recent history.

*National Leprechaun Museum, Dublin (Ireland)*

A leprechaun is a well-known figure in Irish mythology, who has magical powers and stands somewhere between fairies and dwarves. It is a museum where visitors can feel as if they are so small and belong among them. Here you can try out what it is like to be a little person. For example, you can sit in a giant chair, experience the magic of mythology and discover secrets such as where leprechauns hide their treasures.

*Museum of the Future, Dubai (United Arab Emirates)*

In a 77-metre-high building, it reproduces a dreamlike world fuelled by solar energy and dynamic development. Visitors to the museum are guided by Aya, working on the principle of artificial intelligence.

The building itself is symbolic, a circular structure symbolising humanity, with a green area below representing the Earth and a hole in the middle representing the unknown future. Its purpose is to raise awareness of the health of the planet and its biodiversity. It takes visitors on a futuristic two-hour journey, anticipating what the world will be like 50 years from now, based on current thinking. The opening of the museum projects a presumed new era of scientific discovery. Children are not forgotten either, as in a "Heroes of the Future" room, they can develop their creative, communication and cooperation skills in a playful way that will give them confidence and courage. And if they create something new, solve a problem or try something new, they will receive a recognition badge at the end.





*“The museum’s ethos is that the drive toward a sustainable future and healthy planet should not prohibit progress and economic growth,”* Sarah Al-Amiri said, President of the UAE Space Agency and UAE Minister of State for Public Education and Future Technology. In her opinion, the aim is to turn a challenge into an opportunity. Brendan McGetrick, the museum’s creative director, believes that in the process of innovation and development, we need to be aware of what we are doing for the planet and how much more needs to be done.

Other interactive exhibitions abroad include:

- Panopticon on the life of Sissi - Vienna (Austria);
- Hello Bratislava! - Bratislava (Slovakia);
- Beekeeping Museum - Radovljica (Slovenia);
- Museum of Illusions - Belgrade (Serbia).

**Conclusions and possibilities for further research.** Life is unimaginable without money, resources are needed to implement innovations. Digitization and profit orientation set a new direction in the life of museums. Secondary research shows that, due to the missed social development, the development of museums was left out for half a century. In its spirit, it could be thought of as an institution that follows traditions, presents heritages, and is bound by strict rules, for which competition orientation and profit maximization were not among the goals at all. Among other reasons, a part of the society did not visit museums for self-education after the school years. For more than a decade, technical development, Western trends, and reformer art historians have highlighted the need to reintegrate people into the direction of culture and to renew old views, because the classic museum cannot give the technically active Y and Z generations the experience it is meant to provide in terms of cultural transmission. At that time, for the first time, the long, dry, fact-filled texts were projected in a slightly wrong direction, on a monitor instead of paper. Of course, it did not bring the expected success. They were open to the interactive direction from a new approach, and it was visible that people were open, curious, and even more emotional when they were able to interact with an object than if they just read its story. And this satisfied emotional consumer needs that carried the feeling of having to experience it again, to show it to others, and thus became more deeply embedded in the minds. Developments required sponsors, for whom the number of visitors was a milestone in decision-making, and this is where the previous old approach began to point in a new direction. In this way, visitors can be reintegrated into museums after the loneliness caused by covid. The museums also became interested in attracting as many visitors as possible and giving them an extra experience that will make them return again and again, with family and friends. It is also important for museums to become an active player in the economy, which is open to innovative means, aims to be profit-oriented, affects consumption with the help of marketing, and is able to pass on traditions and values to new generations. It also emphasizes community building, in addition to encouraging lifelong learning.

By applying new technological solutions, the traditional museum visit takes on a different perspective. Innovative museum experiences: interactivity, personalization, elimination of spatial-temporal access limitations, involvement, experiential

knowledge transfer. In addition, they also have a utopian task, according to which the experience elements of the cultural heritage sites must be assembled in such a way that the cultural heritage can be integrated into everyday life for the visitors, personal interaction can take place, with which the past can be understood more easily, plus something can be added that will pass on the heritage to future generations. To see that more and more research is being carried out regarding the reformation of museums.

I think that I will continue my research on the topic, where I plan to examine the possibilities of museum communities, where they could be further developed, and what they could achieve with an active museum association. Furthermore, I am also planning a primary research in which I would present the museum's ideological change from the perspective of active-age people.

### References

1. Bodó Sándor (2016) A múzeumok története Magyarországon a dualizmus korában. Akadémiai Doktori Értekezés, Budapest, pp. 2-18.
2. Burcaw, G.E. (1997): Introduction to museum work. AltaMira Press, London
3. Koltai Zsuzsa (2011): A múzeumi kultúráközvetítés változó világa. Iskolakultúra, Veszprém, pp. 14-40. ISBN 9789636933234
4. Garami Erika (2007): Pénztörténet. TAS-11 Kft., Budapest, pp. 9-20. ISBN 9789638670540
5. Meyer Dietmar – Solt Katalin (1999): Makroökonómia. Aula Kiadó, Budapest, pp. 171-175. ISBN 9639215743
6. Vigvári András (2011): Pénzügy(rendszer)tan. KJK-KERKÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, pp. 57-69. ISBN 9632248155
7. Bárczi Judit - Zéman Zoltán (2015): A pénzügyi kultúra és annak anomáliái. Polgári Szemle: Gazdasági és Társadalmi Folyóirat 11., pp. 101-108.
8. Pierre Bourdieu (1997): Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke: [http://www.napkozi.hu/download/5eves\\_szociologia/BA\\_kepzes/Szociologia\\_alapjai\\_A/szoc\\_bordieu\\_cikk.doc](http://www.napkozi.hu/download/5eves_szociologia/BA_kepzes/Szociologia_alapjai_A/szoc_bordieu_cikk.doc). (download date: 29.05.2022)
9. Tóth Kriszta (2014): Az innováció lehetőségei a múzeumi művészetközvetítésben, Budapest, pp.
10. Kondor Zsuzsanna (2012): A kultúra fogalmának és tartalmának változása Cicerótól Carey-ig. <https://web.archive.org/web/20121120222010/http://www.phil-inst.hu/uniworld/kkk/crosscul/kondor/1.htm#> (download date: 29.05.2022.)
11. Pavluska Valéria (2017): Kultúramarketing. Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 8-54. ISBN 9789630598811
12. Philip Kotler (1999): Marketing menedzsment – Elemzés, Tervezés, Végrehajtás és Ellenőrzés. Műszaki Könyvkiadó, Budapest
13. Bauer András - Berács József - Kenesei Zsófia (2014): Marketing alapismeretek. Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 9-34.
14. Töröcsik Mária–Jakopánecz Eszter (2010): A fogyasztói ellenállást kiváltó termékek és a fogyasztói bojkott. Fogyasztóvédelmi Szemle 2, pp.11–19.
15. Irace, F.-Ciaga, L.-Wolf, E.-Trocchuanesi, R. (EDS.) 2014: Design and cultural heritage. 1. Interactive Virtual Intangible. Milano: Electra
16. Hain, V. – Löffler, R. – Zajicel, V. (2016): Interdisciplinary Cooperation in the Virtual Presentation of Industrial Heritage Development <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.08.798> (download date: 06.05.2022.)
17. Schaper, M.-Santos, M.-Malinverni, L.-Berro, J. Z.-Pares, N. (2018): Learning about the past through situatedness, embodied exploration and digital augmentation of cultural heritage sites. International Journal of Human Computer Studies <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2018.01.003> (download date: 09.05.2022)



18. Kökény László - Miskolczi Márk (2022) Smart turizmus. Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 7-72. ISBN 9789634547891
19. Bodnár Dorottya Szilvia (2019): Látogatói élmény a múzeumokban. Doktori értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest
20. Schulz Éva (2020): A múzeumi élmény a 21. században. Bécs, Budapest és Prága versenyképessége a múzeumlátogatói értékelések tükrében. Marketing & Menedzsment. Budapest Gazdasági Egyetem, Budapest
21. Giczey Péter – Péterfi Ferenc (2013): Az útépitéstől a társadalomépítésig. Parola 2013/1. szám
22. Arapovics Mária (2013): Egyetemista és főiskolás hallgatók képe a demokráciáról. In. Civil Szemle Folyóirat. Budapest, 2013/1.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-172-179>  
УДК 330:334:339

**Алла ЧЕРЕП**

д.е.н., професор,  
академік НАН ВО України,  
Запорізький національний університет,  
м.Запоріжжя, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0001-5253-7481

**Валентина ВОРОНКОВА**

доктор філософських наук, професор,  
академік НАН ВО України,  
завідувачка кафедрою менеджменту організацій та управління проектами, Інженерний  
навчально-науковий інститут ім.Ю.М.Потебні,  
м.Запоріжжя, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0002-0719-1546

**Регіна АНДРЮКАЙТЕНЕ**

доктор PhD соціальних наук (менеджмент), доцент,  
викладач, Литовський університет спорту  
м. Каунас, Литва  
**ORCID ID** 0000-0002-0691-7333

**Максим ДЕНИСЕНКО**

Докторант PhD,  
Запорізький національний університет,  
м.Запоріжжя, Україна

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА У КОНТЕКСТІ  
МІЖНАРОДНОГО ЕКОНОМІЧНОГО КЛІМАТУ ЗАДЛЯ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ**

**Анотація.** Встановлено, що поняття соціально-економічної безпеки пов'язане з процесами глобалізації та інтеграції і визначає перебудову національної економіки відповідно до існуючих правил взаємодії зі світовою економікою. Міжнародні організації вказують на вразливість національної економіки та необхідність забезпечення конкурентоспроможності України, що вимагає уваги до широкого спектру економічних та неекономічних факторів у контексті управління регіональним та національним соціально-економічним розвитком. Тож, аналізуючи спектр загроз соціально-економічній безпеці, зазначаємо, що щонайменше дві третини загроз безпосередньо пов'язані з питанням конкурентоспроможності національної економіки, а третина - з нераціональною економічною політикою в соціальній та екологічній сферах. Цей виклик стосується реалізації стратегії соціально-економічного розвитку країни, забезпечення стійкого балансу між внутрішніми і зовнішніми інтересами та відстоювання стратегічних і тактичних інтересів, що вимагає дослідження соціально-економічної безпеки. Встановлено, що соціально-економічна безпека пов'язана із розвитком людського потенціалу, екологічної безпеки та забезпечення економічного розвитку на засадах інноваційної діяльності з метою забезпечення конкурентоспроможності економіки держави. Визначено, що гуманітарні, екологічні та економічні питання надзвичайно тісно взаємопов'язані. Аналіз безпеки в міжнародному економічному контексті та розробка комплексної системи управління ризиками показує, що гуманітарна безпека охоплює всі найважливіші питання, що стоять



перед сучасним світом, включаючи мир, права людини, нерівність, здоров'я, харчування, освіти, зайнятість, безпеку громад та особисту безпеку, енергетику, забруднення, біорізноманіття і, звичайно ж, зміну клімату. Запропоновано основні цілі, які відповідають компетенціям інноваційної спільноти, ґрунтуються на доцільності формування соціально- економічної безпеки і направлені на забезпечення конкурентоспроможності економіки держави.

**Ключові слова.** Конкурентоспроможність, науково-технічний прогрес, потенціал, соціально-економічна безпека, безпека людини, людський розвиток.

**JEL Classification:** F47, O15.

**Absztrakt.** Megállapítást nyert, hogy a társadalmi-gazdasági biztonság fogalma a globalizációs és integrációs folyamatokhoz kapcsolódik, és meghatározza a meglévő világgazdasággal való interakciók szabályai szerinti nemzetgazdaság szerkezet átalakítását. A nemzetközi szervezetek jelzik a nemzetgazdaság sérülékenységet és Ukrajna versenyképességének biztosításának szükségességét, ami a regionális és nemzeti társadalmi-gazdasági fejlődés irányításával összefüggésben a gazdasági és nem gazdasági tényezők széles körére való odafigyelést igényli. Ezért a társadalmi-gazdasági biztonságot fenyegető veszélyek spektrumát elemezve megállapítható, hogy a fenyegetések legalább kétharmada közvetlenül a nemzetgazdaság versenyképességének kérdéséhez kapcsolódik, egyharmada pedig az irracionális gazdaságpolitikához a szociális és környezeti szférában. Ez a kihívás az ország társadalmi-gazdasági fejlesztési stratégiájának megvalósítását, a belső és külső érdekek stabil egyensúlyának biztosítását, valamint a stratégiai és taktikai érdekek védelmét érinti, ami a társadalmi-gazdasági biztonság tanulmányozását igényli. Megállapítást nyert, hogy a társadalmi-gazdasági biztonság összefügg a humánpotenciál fejlődésével, a környezetbiztonságával és az innovatív tevékenységeken alapuló gazdaságfejlesztés biztosításával a nemzetgazdaság versenyképességének érdekében. Megállapítottuk, hogy a human, környezetvédelmi és gazdasági kérdések rendkívül szorosan összefüggnek egymással. A biztonság nemzetközi gazdasági kontextusban történő elemzése és egy integrált kockázatkezelési rendszer kialakítása azt mutatja, hogy a human biztonság a modern világ minden legfontosabb kérdését lefedi, beleértve a békét, az emberi jogokat, az egyenlőtlenséget, az egészségügyet, a táplálkozást, az oktatást, a foglalkoztatást, a közösség és egyén biztonságát, az energiaügyet, környezetszennyezést, biológiai sokszínűséget és természetesen az éghajlatváltozást. A társadalmi-gazdasági biztonság kialakításának célszerűségére alapozva, az nemzetgazdaság versenyképességének biztosítását célzó, az innovatív közösség kompetenciájának megfelelő főbb célokat javasoljuk.

**Kulcsszavak:** Versenyképesség, tudományos és technológiai haladás, potenciál, társadalmi-gazdasági biztonság, ember biztonsága, humán fejlődés.

**Abstract.** It is determined that the concept of socio-economic security is connected with the processes of globalization and integration and determines the restructuring of the national economy in accordance with the existing rules of interaction with the world economy. International organizations point to the vulnerability of the national economy and the need to ensure Ukraine's competitiveness, which requires attention to a wide range of economic and non-economic factors in the context of managing regional and national socio-economic Development. Therefore, analyzing the range of threats to socio-economic security, we note that at least two-thirds of threats are directly related to the competitiveness of the national economy, and one-third - to irrational economic policies in the social and environmental spheres. This challenge concerns the implementation of the country's socio-economic development strategy, ensuring a stable balance between internal and external interests, and defending strategic and tactical interests, which requires a study of socio-economic security. It is determined that socio-economic security is connected with the development of human potential, environmental safety and ensuring economic development on the basis of innovation activity in order to ensure the competitiveness of the economy of the State. It is determined that humanitarian, environmental and economic issues are extremely closely interrelated. Analyzing security in the international economic context and developing a comprehensive risk management system shows that



humanitarian security covers all the most important issues facing the modern world, including peace, human rights, inequality, health, nutrition, education, employment, community security and personal security, energy, pollution, biodiversity and, of course, climate change. The main objectives that correspond to the competencies of the innovation community, are based on the expediency of forming socio-economic security and are aimed at ensuring the competitiveness of the economy of the State have been proposed.

**Keywords.** Competitiveness, scientific and technological progress, potential, socio-economic security, human security, human development.

**Постановка проблеми.** Важливість дослідження формування соціально-економічної безпеки як чинника забезпечення конкурентоспроможності економік в умовах фрагментованого світу не викликає сумнівів. По-перше, ця тема обумовлена відсутністю розробленої концепції системи соціально-економічної безпеки, яка має бути операціоналізована на національному рівні, враховуючи ситуацію в умовах фрагментованого світу, недостатній рівень науково-технічного потенціалу, втрату лідерства на ключових напрямках науково-технічного прогресу, багато секторів економіки, що не є доцільним, зважаючи на високий рівень зношеності матеріально-технічної бази в По-друге, у широкому розумінні соціально-економічна безпека не може бути відокремлена від національної безпеки та національних інтересів України, наявних ресурсів, рівня розвитку країни та вразливості економіки в міжнародному економічному контексті.

По-третє, підвищити рівень соціально-економічної безпеки держави можливо шляхом удосконалення державного регулювання економічного зростання та підготовки концептуальних і програмних документів щодо інноваційного розвитку стійких систем з метою забезпечення конкурентоспроможності української економіки та створення комплексної системи управління ризиками. По-четверте, для реалізації інноваційного розвитку сталих систем сучасного економічного розвитку необхідно проводити активну антиінфляційну, грошово-кредитну, монетарну та фіскальну політику держави, спрямовану на підтримку реального сектору економіки та стимулювання і підтримку розвитку ринку інноваційної, високотехнологічної продукції та продукції з високою доданою вартістю. Інноваційно-цифрова модель економічного розвитку на основі стратегії ринкових перетворень, орієнтованої на формування інноваційної моделі економічного розвитку, здатна забезпечити Україні конкурентні переваги серед розвинених країн світу з метою реалізації національних інтересів України в міжнародних економічних відносинах та забезпечення необхідного рівня соціально-економічної безпеки.

**Метою даного дослідження** є розгляд теоретичних та практичних аспектів соціально-економічної безпеки як чинника забезпечення конкурентоспроможності економік в умовах фрагментованого світу. **Методологія.** Порівняльний аналіз є одним з основних методів дослідження, що використовується для економічної оцінки динаміки та структури зміни ключових індикаторів і діагностики економічної безпеки. Контент-аналіз - для



вивчення таких документів, як накази регіонального економічного розвитку, нормативно-правові акти, урядові дорожні карти, стратегії та програми, прогнози, статистичні дані та меморандуми. *Об'єктом дослідження* є соціально-економічна безпека як соціально-економічне явище. *Предметом дослідження* є забезпечення конкурентоспроможності економік в умовах розділеного світу через соціально-економічну безпеку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічна безпека є предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Це пов'язано з вимогами, які сучасна економіка ставить перед науковою спільнотою. У сучасній вітчизняній науковій доктрині напрацьовано чимало визначень економічної безпеки, деякі з яких суттєво відрізняються між собою. Дослідженню Баланюк І.Ф. [1], Максимюк М.М. [1], Глазов О.В. [2], Коленда Н.В. [3], Нижник В.М. [4], Романовська Ю.А. [5], Романова А.А. [6], Сиволап Л.А. [7], О. В. Безпалько [8], А. Д. Бергер [8], Т. М. Березянко [8], О. І. Драган [8], Л. М. Мазник [8], А. О. Левчук [8], О. М. Олійниченко [8], Л. І. Тертична [8], Н. М. Чеснік [8], О. А. Чигринець [8], Тітко Е.В. [9], Утенкова К.О. [10], Чижов Д. А. [11]. Тож, при великій кількості напрацювань, невирішеними питаннями залишаються аналіз проблем безпеки у контексті міжнародного економічного клімату з метою створення комплексної системи контролю ризиків та забезпечення конкурентоспроможності економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Європейська інтеграція України має велике значення для створення ефективного мегаекономічного простору стабілізуючої європейської економіки, адаптивності національної економіки до умов світового ринку, використання конкурентних переваг національної економіки за рахунок впровадження інновацій, необхідності формування інноваційних концепцій розвитку сталих систем на національному рівні, досягнення європейського (міжнародного) рівня та має вирішальне значення для якості життя громадян.

Соціально-економічна безпека України в умовах економічної інтеграції в європейську економічну систему - це стан економічної та соціальної сфери держави, який реалізується шляхом удосконалення державного регулювання економічного зростання та розробки концептуальних програм створення інноваційного розвитку сталих систем на національному рівні та в європейському просторі. Потреба в інноваційних методах розвитку в Україні, найбільш перспективних для економічного зростання та конкурентоспроможності України, створює необхідні умови для інноваційної діяльності.

Найбільш проблемними факторами для ведення бізнесу є падіння рівня інфляції, корупція, податковий тиск та адміністративні реформи, які впливають на загальний рівень соціальної та економічної безпеки держави. Тому для оцінки нових викликів і загроз необхідно переглянути класифікацію соціальних і національних інтересів України з урахуванням геополітичних викликів, що постали перед країною, та досвіду реалізації стратегії національної економічної безпеки [12].

Безпека людини спрямована на досягнення 17 Цілей сталого розвитку ООН, які вже схвалили і мобілізували 193 країни. Гуманітарна безпека може мобілізувати широку підтримку зобов'язань, вже взятих на себе урядами, агентствами ООН, місцевими громадами, бізнесом, неурядовими та релігійними організаціями, щоб зробити розділений і фрагментований світ кращим і безпечнішим місцем для всіх у контексті соціально відповідального врядування [13].

Безпека більше не стосується лише державної чи військової безпеки, а має охоплювати всі аспекти людського добробуту, включаючи здоров'я, харчування, зайнятість, рівень життя, освіту, соціальну довіру та соціальну толерантність. Безпека людини - це широкий концептуальний підхід, який може бути застосований до всіх сфер політики розвитку. Такий інтегрований підхід може прискорити позитивні дії, спрямовані на подолання таких загроз, як пандемії та зміна клімату, скоординувати та прискорити реалізацію ЦСР і зміцнити багатостороннє співробітництво. Безпека людини - це процес, який може і повинен застосовуватися для покращення реалізації всіх соціально схвалених цілей, пов'язаних з правами людини та людським розвитком. Безпека людини - це про те, щоб поставити людину в центр розвитку. Безпека людини є об'єднуючою силою, яка слугує базовою основою для підвищення ефективності широкого спектру пріоритетних соціальних цілей. Безпека людини є соціальною, екологічною та економічною метою сталого розвитку (ЦСР), яка забезпечує конкурентоспроможність економіки та є чинником її інноваційного розвитку [14].

Екологічна безпека все більше впливає на інші безпекові виклики, такі як конфлікти, охорона здоров'я та мобільність населення. Запобігання деградації довкілля, небезпечним змінам клімату та втраті біорізноманіття може зменшити цей вплив у майбутньому. Екологічна безпека має бути частиною будь-якої програми миру і безпеки, щоб максимально сприяти прийняттю рішень і формуванню політики, спрямованих на досягнення ЦСР. Глобальну екологічну безпеку можна покращити шляхом посилення координації та співпраці на місцевому, національному, регіональному та глобальному рівнях управління. Інтеграція та розширення існуючих рішень, таких як відновлення земель у країнах з низьким та середнім рівнем доходу, є одним з багатьох розумних способів досягнення екологічної безпеки. Стійкість є одним з ключових елементів у вирішенні проблеми екологічної безпеки в довгостроковій перспективі.

Стійкість також має практичні аспекти, такі як ефективне управління місцевою та національною інфраструктурою. Іншим аспектом є належне врядування. Це пов'язано з тим, що країни з високим рівнем верховенства права, як правило, краще підготовлені до вирішення екологічних проблем. Екологічні зміни можуть вплинути на глобальну безпеку, змінюючи баланс сил між державами та посилюючи конкуренцію [15].

Екологічні проблеми можуть впливати на безпеку на кількох рівнях. По-перше, вони можуть мати прямий вплив, наприклад, коли стихійні лиха



впливають на засоби до існування і фізичну безпеку людей. По-друге, екологічна нестабільність може спричинити системну нестабільність, наприклад, коли вона призводить до дефіциту продовольства і води. Нарешті, політичний і геополітичний рівень може зазнати негативного впливу в результаті перших двох чинників у поєднанні з поганим управлінням і корупцією. Загрози екологічній безпеці можуть впливати на інші сектори безпеки, посилюючи місцеву, національну, регіональну і навіть глобальну напруженість. Наприклад, вони можуть сприяти виникненню конфліктів через нестачу природних ресурсів (води, продовольства). Це питання буде ставати все більш гострим, оскільки населення світу зростає, а зміна клімату зменшує здатність навколишнього середовища забезпечувати ці необхідні ресурси. Багато громад по всьому світу, особливо в країнах з низьким і середнім рівнем доходу, десятиліттями страждають від деградації довкілля через невдалі, неадекватні або неправильно керовані промислові та сільськогосподарські дії і політику. Тому це не є новим питанням безпеки як таким. Однак цей аспект екологічної безпеки може загостритися через прискорення кліматичних змін, які по-різному впливають на різні регіони, такі як Близький Схід, Африка на південь від Сахари та Південно-Східна Азія [16].

Економічна безпека - це сукупність умов і чинників, які гарантують незалежність, стабільність і здатність до постійного оновлення та вдосконалення національної економіки, і саме під таким кутом зору досліджувалася багатьма науковцями. Економічна безпека - це стан економіки, за якого знижується соціальна напруженість у суспільстві за рахунок підвищення добробуту населення та престижу країни на світовому рівні.

. Економічна безпека - це стан економіки, що забезпечує достатній рівень соціально-політичного і оборонного існування, поступального розвитку, невразливості її економічних інтересів щодо можливих зовнішніх впливів. внутрішні загрози та впливи. Такий стан економіки та інститутів влади, за якого забезпечується гарантований захист національних інтересів, соціально орієнтований розвиток країни в цілому, достатній оборонний потенціал навіть за несприятливих умов розвитку зовнішніх і внутрішніх процесів розуміється як економічна безпека на державному рівні. Економічна безпека як стан захищеності національної економіки від зовнішніх і внутрішніх загроз, при якому забезпечуються економічний суверенітет країни, єдність її економічного простору, умови для реалізації стратегічних пріоритетів, щоб досягти стабільно високих результатів .

Вимір безпеки людини має бути невід'ємною частиною поточної та майбутньої політики, якщо ми хочемо досягти стійкого миру. Серед напрямків діяльності – екологічна безпека, як одна з передумов досягнення миру, безпеки та міжнародної стабільності. Ми розглядаємо екологічну безпеку як важливу складову політики безпеки. Ми прагнемо підвищити обізнаність зацікавлених сторін про цей аспект безпеки та його зв'язок із безпекою держави та людини, а також покращити навички прийняття рішень суб'єктами безпеки з урядів, міжнародних організацій, громадянського суспільства та приватного сектору в

усьому світі. Ми зосереджуємось, зокрема, на складних взаємозв'язках між екологічною безпекою та рядом викликів безпеці, таких як конфлікти, міграція, охорона здоров'я та тероризм. На нашу думку, екологічна безпека охоплює кілька сфер досліджень, включаючи зміну клімату, управління ресурсами та втрату біорізноманіття [17].

Маючи повне уявлення про виклики, з якими ми стикаємося, ми можемо думати про планетарну та екологічну безпеку, розширити кругозір учасників наших курсів і дозволити їм з'єднати точки між сферами безпеки, які їх особливо цікавлять. Важливо, що цей підхід узгоджується з Цілями сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй (ЦСР) до 2030 року, які ставлять 5Р: Люди, Планета, Процвітання, Мир і Партнерство в основу людської діяльності. Чотири з 17 цілей безпосередньо пов'язані з проблемою екологічної безпеки: ЦСР 6 щодо чистої води та санітарії, ЦСР 13 щодо кліматичних заходів, ЦСР 14 щодо морів і морських ресурсів і ЦСР 15 щодо наземних екосистем [18].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Соціально-економічна безпека як фактор забезпечення конкурентоспроможності економік у фрагментованому світі забезпечує зростання через розвиток людського потенціалу. Ці підходи узгоджуються з альтернативними формулюваннями стратегічних цілей країн та розумінням майбутнього освіти. Траєкторія внеску освіти у використання сучасних методів забезпечення економічного та соціального розвитку - від технічної підготовки до висококваліфікованих людських ресурсів, економіки, заснованої на знаннях, та інноваційних суспільств. Важливим завданням інноваційного розвитку є створення умов для розвитку громадянами своїх здібностей до інноваційної діяльності. Інноваційні люди повинні вміти адаптуватися до постійних змін у власному житті, економічному розвитку та науково-технічному прогресі. Основними компетенціями інноваційної спільноти є: 1) безперервна освіта, постійне вдосконалення, перепідготовка та самовдосконалення, професійна мобільність та готовність пробувати нове; 2) вміння критично мислити; 3) здатність та готовність до розумного ризику, креативність та підприємливість, вміння працювати самостійно та готовність працювати в команді, готовність працювати в конкурентному середовищі. Формування цих здібностей є тривалим і складним процесом, що включає не лише окремі сфери соціально-економічної політики (передусім освіту), а й необхідність адаптації соціального середовища в цілому до цих цілей.

## References

1. Balaniuk I.F., Maksymyuk M.M. Types of economic security. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series Economics*. Issue 1(47). Vol.2, 2016. P. 142- 145.
2. Glazov O.V. National security: essence, features, concept and geopolitical factors. *Scientific works of the Petro Mohyla Black Sea State University. Ser. :Political science*. 2011. V. 155, vol. 143. P. 42-46.
3. Kolenda N.V. Socio-economic security of population and its main components. *Modern directions of theoretical and applied researches* '2013. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer30/776.pdf>





4. Nyzhnyk V.M. Economic diplomacy and economic security of Ukraine. *Khmelnitsky: KhNU*, 2007. – 299 p. [Electronic resource]. – Access mode : [http://megalib.com.ua/book/10/Ekonomichna\\_diplomatiya\\_ta\\_ekonomichna\\_bezpeka\\_Ykraini.html](http://megalib.com.ua/book/10/Ekonomichna_diplomatiya_ta_ekonomichna_bezpeka_Ykraini.html).
5. Romanovskaya Yu.A. Socio-economic security: the content of the category and its objects. *Business Inform.* 2019. №6. C. 13–20. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6>
6. Romanova A.A. The system of ensuring human and civil rights and freedoms in Ukraine. *Law Forum.* 2012. № 2. C. 599-602. URL: [FP\\_index.htm\\_2012\\_2\\_95%20.pdf](http://www.lawforum.com.ua/index.htm_2012_2_95%20.pdf)
7. Sivolap L.A. Theoretical aspects of national security of the country and the impact on it of economic security. *Bulletin of the Azov State Technical University.* 2014. Issue 27. pp. 55-62. UTRL: [VPDTU\\_ek\\_2014\\_27\\_9.pdf](http://www.vpdtu.com.ua/ek_2014_27_9.pdf)
8. Socio-economic security: textbook. persons. / O. V. Bezpalko, A. D. Berger, T. M. Berezyanko, O. I. Dragan, L. M. Maznyk, A. O. Levchuk, O. M. Oliynychenko, L. I. Tertychna, N. M. Chesnik, O. A. Chyhrynets [Edited by O. I. Dragan]. – K.: NUFT, 2019. – 277 c.
9. Titko E.V. National and international security in the context of human rights protection in today's conditions. *Philosophical and methodological problems of law.* 2016. № 2(12). pp. 126-138. URL: [Fmpp\\_2016\\_2\\_12.pdf](http://www.fmpp.com.ua/fmpp_2016_2_12.pdf)
10. Utenkova K.O. Economic security as a component of national security of Ukraine International Relations. Economics. Country Studies. Tourism (IRECST). *Bulletin of Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Geography.* Vol. 9, 2019. P. 133- 144. URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/14463-Article%20Text-28635-2-10-20191027.pdf](http://www.karazin.ua/file:///C:/Users/user/Downloads/14463-Article%20Text-28635-2-10-20191027.pdf)
11. Chizhov D. A. National security as an element of the system of ensuring human and civil rights and freedoms // State and regions. Series: Law, 2021, No. 4 (74). P. 96- 101
12. Andriukaitene, R., Cherep, A. V., Voronkova, V. H. Level of corporate social responsibility: the case of tourism. *Management of socio-economic development of regions and the state: collection of materials of the XVI International Scientific and Practical Conference* / ed. A. V. Skull. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2022. P.183-186.
13. Voronkova Valentina. "Society risk" as a result of the crisis of modern civilization in global change. *Humanitarian Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy.* 2014. Issue 58. P.13-24.
14. Cherep, A.V., Voronkova, V.G., Cherep, O.G. Transformational changes in the management of organizations and human resources in the digital age. *Strategic priorities for the development of entrepreneurship, trade and exchange activities: materials of the III International Scientific and Practical Conference*, Zaporizhzhia, May 11-12, 2022. Zaporizhzhia : NU "Zaporizhzhia Polytechnic", 2022. pp. 393-395.
15. Cherep , A.V., Voronkova, V.G., Cherep, O.G. Systematization of the study of digital transformation of new business models. *Economic, legal and socio-technical directions of evolution of digital society: proceedings of the international scientific and practical conference: in 2 vols.* Volume 2. Dnipro: University of Customs and Finance, 2022. pp. 331-332.
16. Voronkova, V.G., Cherep, A.V., Cherep, O.G. Humanistic concepts of "regenerative economy" and "common good" as an effective factor in human resource management. *Theoretical and practical aspects of modern scientific research: collective monograph.* Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing. Services, 2022. p.27-40.
17. Cherep A.V., Bugai V.Z., Gorbunova A.V., Cherep O.G. Financial planning: workshop for applicants for higher education bachelor's degree specialty "Finance, banking and insurance" educational and professional program "Finance and Credit" Workshop Kyiv: Publishing House "Condor", 2023. 196 c.
18. Cherep A.V., Pulina T.V., Cherep O.G. Innovation management: textbook. Kyiv: Condor, 2018. pp. 23-45.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-180-187>  
УДК 658.153

**Олександр ЧЕРЕП**

д.е.н., професор, професор кафедри управління персоналом і маркетингу,  
Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-3098-0105

**Лілія БЕХТЕР**

к.е.н., доцент, доцент кафедри управління персоналом і маркетингу  
Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя, Україна  
ORCID ID: 0000-0001-9931-9780

**Віталій ТАБОЛКІН**

Магістрант, 2 курсу, ОП "Управління персоналом"  
Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя, Україна

**МЕТОДИ БЕЗПЕРЕРВНОГО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ**

**Анотація.** Встановлено, що на підприємствах навчання персоналу передбачає первинну професійну підготовку, перепідготовку або підвищення кваліфікації робітників і фахівців з вищою освітою. Навчання персоналу підвищує рівень конкурентоспроможності працівників на ринку праці. Це відбувається завдяки набуттю нових навичок, знань і компетенцій або отриманню нових спеціальностей чи професій в процесі професійного розвитку, що може розширити можливості планування кар'єри в організації та за її межами. Навіть якщо працівника звільняють з підприємства або він звільняється за власним бажанням, то добре навчений працівник може швидше знайти роботу або розпочати власний бізнес, або допомогти знайти когось іншого. Надано авторське визначення сутності поняття «професійний розвиток працівника» та надано характеристики основних напрямків професійного навчання та професійного розвитку. Досліджено детермінанти, які дозволяють оцінити потребу працівників у навчанні. Визначено напрямки внутрішньоорганізаційного навчання персоналу підприємств, яке здійснюється висококваліфікованими інженерно-технічними працівниками, спеціалістами та керівниками різних рівнів. Охарактеризовано етапи безперервного навчання при сфокусованому підході, які мають циклічний характер. Надано характеристики низки методів, які на сьогодні використовуються на підприємствах, серед яких традиційні методи, дистанційне навчання, відкрите та модульне. Обґрунтовано, що протягом останніх років професійний розвиток працівників підприємств залишається незадовільним на більшості підприємств. Доведено доцільність розробки комплексного підходу до організації системи матеріального стимулювання професійного розвитку працівників підприємств. Для того, щоб подолати недоліки матеріального стимулювання професійного розвитку працівників підприємств, необхідно застосувати принципово новий підхід до визначення показників стимулювання. Цей підхід суттєво відрізняється від існуючих тим, що ґрунтується на поєднанні комп'ютерних методів аналізу та результатів емпіричних досліджень.

**Ключові слова.** Професійний розвиток працівника, навчання, навички, уміння, компетентності, потреби, методи, потенціал, конкурентоспроможність

**JEL Classification:** M12



**Absztrakt.** Megállapítást nyert, hogy a vállalkozásoknál a személyzeti képzés magában foglalja a felsőfokú végzettségű munkavállalók és szakemberek szakmai alapképzését, átképzését vagy továbbképzését. A személyzeti képzés növeli a munkavállalók munkaerő-piaci versenyképességének szintjét. Ez a szakmai fejlődés során új készségek, ismeretek és kompetenciák elsajátítása, illetve új szakterületek, szakmák elsajátítása miatt következik be, ami bővítheti a karriertervezés lehetőségeit a szervezetben belül és azon kívül is. Még akkor is, ha az alkalmazottat elbocsátják a cégtől, vagy önként távozik, egy jól képzett munkavállaló gyorsabban talál munkát, saját vállalkozást indíthat, vagy segíthet valaki mást találni. A szerző meghatározza a „munkavállaló szakmai fejlődése” fogalmának lényegét, valamint megadja a szakmai képzés és szakmai fejlődés főbb irányainak jellemzőit. Vizsgálták azokat a meghatározókat, amelyek lehetővé teszik a munkavállalók képzési igényének felmérését. Meghatározták a vállalati személyzet szervezeten belüli képzésének irányait, amelyet magasan képzett mérnöki és műszaki dolgozók, szakemberek és különböző szintű vezetők végeznek. Jellemzők a fókuszált szemléletű folyamatos tanulás ciklikus jellegű szakaszai. Számos, jelenleg a vállalkozásoknál alkalmazott módszer jellemzőit adjuk meg, köztük a hagyományos módszereket, a távoktatást, a nyílt és a modulárist. Megalapozott, hogy az elmúlt években a vállalati alkalmazottak szakmai fejlődése a legtöbb vállalkozásnál továbbra sem kielégítő. Bebizonyosodott, hogy célszerű átfogó megközelítést kialakítani a vállalkozások munkavállalóinak szakmai fejlődését elősegítő anyagi ösztönző rendszer megszervezésére. A vállalati alkalmazottak szakmai fejlődésének anyagi ösztönzésének hiányosságainak kiküszöbölése érdekében alapvetően új megközelítést kell alkalmazni az ösztönző mutatók meghatározásában. Ez a megközelítés jelentősen eltér a meglévőktől abban, hogy a számítógépes elemzési módszerek és az empirikus kutatások eredményeinek kombinációján alapul.

**Kulcsszavak:** A munkavállaló szakmai fejlődése, képzés, készségek, képességek, kompetenciák, szükségletek, módszerek, potenciál, versenyképesség

**Abstract.** It has been established that at enterprises personnel training provides for primary vocational training, retraining or advanced training of workers and specialists with higher education. Staff training increases the level of competitiveness of workers in the labor market. This is due to the acquisition of new skills, knowledge and competencies or the acquisition of new specialties or professions in the process of professional development, which can expand career planning opportunities in the organization and beyond. Even if an employee is fired from the company or leaves voluntarily, a well-trained employee can quickly find a job or start his own business, or help find someone else. The author's own definition of the essence of the concept of «professional development of an employee» is provided, and characteristics of the main directions of vocational training and professional development are provided. The determinants that allow assessing the need of employees for training are investigated. The directions of intra-organizational training of personnel of enterprises, which is carried out by highly qualified engineering and technical workers, specialists and managers of different levels, are determined. The stages of continuous learning with a focused approach, which have a cyclical character, are characterized. Characteristics of a number of methods currently used in enterprises have been provided, including traditional methods, distance learning, open and modular. It is substantiated that in recent years the professional development of employees of enterprises remains unsatisfactory at most enterprises. The expediency of developing an integrated approach to the organization of the system of material incentives for professional development of employees of enterprises is proved.

**Keywords.** Employee professional development, training, skills, abilities, competencies, needs, methods, potential, competitiveness.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності, визначальну роль в підвищенні показників продуктивності праці відіграють новітні технології та основні засоби. Але використання новітньої техніки і технології можливе лише за умови наявності на підприємстві висококваліфікованих працівників, які мають необхідні знання, навички та компетентності. Тож, питання щодо використання сучасних методів безперервного професійного розвитку персоналу підприємств є актуальним і своєчасним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В сучасній економічній літературі, в період впровадження штучного інтелекту та результатів технічної революції роль людини у виробництві зазнає якісних змін і стає вирішальним фактором забезпечення конкурентоспроможності як продукції, так і самого підприємства. Тож, в сучасній економічній літературі багато праць присвячено питанням навчання персоналу, підвищення їх професійного рівня. Це праці таких знаних науковців, як: Білик О.М. [1], Грішнова О.А. [1, 7], Дейч М.Є. [3], Колот А.М. [7], Костишина Т.А. [4], Лебедев І.В. [5, 6], Петрова І. Л. [8]. Науковці у своїх працях розкривали проблемні питання підвищення кваліфікації персоналу підприємств і рівня їх заробітної праці, а також зацікавленості самого підприємства в даних процесах. Умови, в яких працюють сьогодні підприємства вимагають від них не лише соціальної відповідальності перед найманими працівниками, а і пошук методів безперервного розвитку персоналу підприємства. Саме тому, піднята наукова проблема потребує подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження методів безперервного розвитку персоналу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Професійний розвиток працівника - це підготовка та адаптація до роботи за певною професією або професійною сферою. Професійний розвиток особистості відображає процес підготовки людини до конкретного виду праці та охоплює набуття необхідних теоретичних знань, навичок, практичних умінь, соціальних норм поведінки, системи моральних цінностей та економічних якостей.

Професійний розвиток людських ресурсів здійснюється шляхом професійного навчання протягом трудової діяльності в організації для забезпечення виконання працівниками нових, більш складних завдань на основі найкращого використання їхніх здібностей і потенціалу з метою досягнення високої ефективності виробництва або надання послуг, підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів на ринку праці. Вважаємо, що професійний розвиток працівника- це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників з метою набуття інноваційних або більш складних навичок в роботі з метою розкриття своїх знань, навичок і компетенцій задля забезпечення високого рівня конкурентоспроможності на ринку праці.



Основні напрямки професійного навчання та професійного розвитку працівників включають:

- початкове навчання, яке адаптоване до цілей підприємства та вимог до роботи;
- навчання для подолання розриву між вимогами роботи та особистими якостями;
- навчання для покращення загальних якостей;
- навчання для роботи в нових напрямках розвитку підприємства;
- навчання для набуття нових навичок і методів виконання роботи.

Професійний розвиток має довгостроковий характер і спрямований на максимальне розкриття потенціалу людини. Він фокусується на потребах як окремої людини, так і підприємства. Результатом професійного розвитку є покращення компетенцій та більш продуктивна робота. Навчання працівників має бути зосереджене на економічних і соціальних вигодах для підприємства. Навчання передусе аналіз потреб і вимог до навчання, розробка цілей навчання, відбір учасників, організація навчального процесу та відбір тренерів. Щоб оцінити потребу в навчанні, необхідно дослідити детермінанти:

- посада працівника;
- аналіз вимог до роботи;
- передбачити майбутні вимоги щодо умов праці;
- оцінити знання працівника;
- визначити професійні та особистісні сильні та слабкі сторони.

На сучасному етапі науково-технічної революції роль людини у виробництві якісно змінюється, перетворюючись на вирішальний фактор останнього. Не випадково, наприклад, сьогодні понад 85% японських менеджерів ставлять на перше місце серед своїх пріоритетів розвиток людських ресурсів, 45% - впровадження нових технологій і близько 20% - просування на нові ринки. Очікується, що сьогоднішні працівники мають бути стратегічно мислячими, широко ґрудованими та високоосвіченими. Це є важливою вимогою до заходів, які сприяють безперервному професійному розвитку працівників, тобто здатності окремих працівників повністю реалізувати свій потенціал і зробити внесок у діяльність підприємств.

Внутрішньоорганізаційне навчання персоналу повинно здійснюватися за такими напрямками:

1. Вступний тренінг для новоприйнятих працівників. Воно має ґрунтуватися на оцінці наявних знань, навичок і компетенцій працівника та поступовій адаптації до умов роботи на підприємстві, супроводжуватися моніторингом прогресу працівника та наставництвом (можливістю отримати доступ до знань більш досвідчених колег).

2. Навчання фахівців в рамках плану кар'єрного розвитку. Кар'єрний ріст вимагає відповідних знань і навичок, набуття яких необхідно контролювати протягом періоду, необхідного для прийняття рішення про просування або утримання на посаді.



3. Навчання фахівців, які не мають наміру просуватися по кар'єрних сходах. Необхідно розвивати навички працівників, які не можуть бути переведені на вищу посаду в даний момент, але яким необхідно відповідати більш високим вимогам, встановленим в якості компетенції працівника на цій посаді.

4. Навчання працівників за новою спеціалізацією. Здійснюється тоді, коли працівник не може продовжувати свою трудову діяльність на підприємстві з тією спеціалізацією, яку він вже має [9].

Навчання працівників на підприємствах зазвичай здійснюється на основі фрагментарного, формального або інтенсивного підходу. Фрагментарний підхід практично не вимагає інвестицій у навчання, але гарантує, що працівники володіють лише базовими знаннями, достатніми для виконання своїх завдань на мінімальному рівні. Цей підхід також може бути застосований до висококваліфікованих фахівців з великим досвідом роботи, наприклад, найнятих за допомогою хедхантингу, чії компетенції не потребують подальшого поглибленого навчання. Формальний підхід розглядає навчання працівників як необхідну умову для кар'єрного розвитку, враховуючи компетентність та мотивацію працівника.

Вважаємо, що при навчанні працівників новим спеціальностям цей підхід вимагає запровадження на підприємстві безперервного навчання, що відповідає стратегічним цілям самого підприємства у сфері людських ресурсів та мотивації працівників. При цьому, чим вища забезпеченість підприємства людськими ресурсами, тим повнішою та всеохоплюючою буде програма навчання. При цьому не можна забувати про фінансову безпеку. Надмірне і невиправдане розширення навчальних програм може становити загрозу для фінансового стану підприємства через невідповідність між витратами і результатами, негативно впливаючи як на фінансову стійкість, так і платоспроможність. Безперервне навчання при сфокусованому підході має циклічний характер і складається з наступних етапів:

1) визначення реальної потреби в навчанні працівників: потреба в навчанні визначається шляхом порівняння компетенцій працівника з вимогами посади, яку він обіймає зараз або на яку має намір претендувати в майбутньому. Компетенції працівника визначаються шляхом розгляду сфер розвитку в рамках його роботи, які дозволять підвищити ефективність роботи працівника. Вимоги до посади встановлюються на основі посадових інструкцій та інших кадрових документів;

2) визначення джерел фінансування навчання за конкретними напрямками: поточне навчання вимагає цільових і значних інвестицій і має фінансуватися лише за умови встановлення методології навчання працівників та контролю за використанням джерел фінансування. Неконтрольоване інвестування коштів у сферу навчання працівників підриває кадрову безпеку підприємства та призводить до невиправданого відволікання коштів з виробничої, соціальної та мотиваційної сфер;

3) визначення цілей і завдань навчання: безперервне навчання полягає у формулюванні та виконанні завдань, орієнтованих на стратегічні цілі



підприємства. У процесі впровадження безперервного навчання підприємства можуть досягти таких стратегічних цілей, як підвищення продуктивності та ефективності, покращення мотивації праці, формування адаптаційної здатності до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, підвищення конкурентоспроможності через розвиток потенціалу працівників, а також підтримка змін у корпоративній культурі, цінностях та корпоративній моралі підприємства;

4) визначення методу, характеру та форми навчання: рішення про підхід до навчання працівників має бути узгоджене з цілями навчання, обсягом фінансової підтримки та потребою підприємства у навчанні працівників. Встановлення такої відповідності дозволить запровадити методи і форми навчання та їх змістовне наповнення таким чином, щоб уникнути порушень людської безпеки та досягти максимальної ефективності навчання за мінімальних витрат;

5) етап безпосереднього навчання персоналу;

6) оцінка ефективності навчання.

Розвиток і навчання працівників є необхідною умовою забезпечення та підтримки безпеки людини. У процесі навчання працівники отримують розвиток, необхідний для забезпечення конкурентоспроможності, шляхом вдосконалення своїх ключових компетенцій. Ключова компетенція - це сукупність особистих якостей, які визначають здатність людини досягати успіху в певному виді діяльності. Ключові компетенції складаються з професійних компетенцій (базових знань, умінь і навичок) та рольових компетенцій (особистісних характеристик, що визначають соціальну активність індивіда в процесі організації та здійснення колективної діяльності при виконанні виробничих завдань) [10].

Для забезпечення розвитку системи професійного розвитку працівників на підприємствах необхідно забезпечити її ефективну організацію. Етапи навчання персоналу можна виокремити таким чином:

- визначення потреби у професійному навчанні працівників на підприємстві;
- визначення виду та форми професійного навчання працівників підприємства;
- визначення місця проведення професійного навчання працівників підприємства;
- розробка плану (графіка) професійного навчання працівників;
- планування обсягів та фінансування професійного навчання.

Таким чином, важливим моментом в організації навчання працівників підприємства, окрім вибору виду та форми навчання, є визначення методу навчання. На сьогодні використовується низка методів, серед яких традиційні методи, дистанційне навчання, відкрите та модульне. Враховуючи існуючий дефіцит певних робітничих професій на ринку праці, модульна технологія професійного навчання ("модулі трудових навичок"), заснована на концепції Міжнародної організації праці, покликана підвищити якість підготовки робітників і фахівців, які користуються попитом на ринку праці. Модульне

навчання також дозволяє скоротити тривалість і вартість навчання в 2-2,5 рази [11].

Проблема чіткого та раціонального розмежування цих понять, уточнення визначення мотивації та стимулювання професійного розвитку працівників на основі узагальнення різних точок зору залишається невирішеною.

Встановлено, що в умовах сьогодення професійний розвиток працівників підприємств має недоліки, які пов'язані з розбалансованістю системи оплати праці, необхідно цілеспрямовано усувати шляхом підвищення рівня стимулювання професійного розвитку працівників у процесі вдосконалення системи мотивації праці, забезпечуючи тим самим підвищення прибутковості підприємства. Іншими словами, стимулювання професійного розвитку працівників підприємства є стратегічним фактором розвитку підприємства. У зарубіжних країнах схеми матеріального стимулювання професійного розвитку працівників регулярно переглядаються та вдосконалюються, але в Україні цього поки що не відбувається. Тому, розробка комплексного підходу до організації системи матеріального стимулювання професійного розвитку працівників підприємств повинна враховувати наступне:

- індивідуальний підхід до кожного працівника.
- стимулювання професійного розвитку, посилення трудової активності, відстеження слабких сторін цієї системи, визначення обсягу коштів на винагороду працівника, а також співвідношення між потребами та потенціалом підприємства.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Критерії, що використовуються для стимулювання професійного розвитку українських працівників, не пов'язані з продуктивністю праці. Традиційні показники, що використовуються для визначення рівня преміювання та стимулювання професійного розвитку працівників, сьогодні втрачають свою актуальність. Негативною рисою матеріального стимулювання на вітчизняних підприємствах є те, що воно ґрунтується на особистих стосунках між керівництвом і працівниками. Це порушує принцип ринкових відносин, що проявляється у невідповідності між матеріальним стимулюванням професійного розвитку працівників та рівнем продуктивності праці. Ця невідповідність зумовлена відсутністю диференційованого підходу до визначення показників матеріального стимулювання професійного розвитку працівників та невикористанням формальних методів їх розрахунку. Для того, щоб подолати недоліки матеріального стимулювання професійного розвитку працівників підприємств, необхідно застосувати принципово новий підхід до визначення цих показників. Цей підхід суттєво відрізняється від існуючих тим, що ґрунтується на поєднанні комп'ютерних методів аналізу та результатів емпіричних досліджень.



## References

1. Grishnova O.A., Bilyk O.M. (2012) Labour Economics and Social and Labour Relations : Workshop : Textbook. persons. Kyiv : Knowledge.280 c.
2. Grishnova O. A. Interrelation of human values and values of organization in the system of social responsibility *Chernihiv scientific journal of Chernihiv State Institute of Economics and Management. Aug. 1 : Economics and Management.* 2011. - № 2. - С. 109-116. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch\\_ekon\\_2011\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2011_2_17)
3. Deutsch M.E. International experience of development of corporate social responsibility and possibilities of its adaptation to the conditions of Ukraine // *Economics and Law.*2011. №3. С. 13–19.
4. Kostyshyna T.A. Optimization of management decisions as a component of competitiveness in market conditions. <https://core.ac.uk/download/pdf/71925755.pdf>
5. Lebedev I.V. (2013). Ensuring sustainable development based on corporate social responsibility. *Actual problems of the economy.*№ 1. С. 106-116. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2013\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_1_14)
6. Lebedev I.V. (2014). Corporate social responsibility: concept and model for Ukraine [Electronic resource]// *Social and labor relations.* № 5. С. 13–19. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap\\_2014\\_5\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2014_5_4)
7. Social responsibility: theory and practice of development: monograph / [A.M. Kolot, O.A. Grishnova and others.]; by science. ed. dr. econ. sciences, prof. A.M. Kolota (2011). K.: KNEU, 2011. 521 c. (last accessed: 23.08.2022)
8. Petrov I.L. (2013). Strategic human resource management: textbook. persons. Kyiv : KNEU. 466 c.
9. Cherep A.V., Steshenko B.O. Analysis of the personnel management system and the use of labor potential in PJSC "Kyiv confectionery factory "Roshen"// *Integration of education, science and business: collective monograph. Volume 9/ by science. ed. A.V.Cherep. Zaporizhzhia: publisher ФОП Мокшанов В.В. 2021. С.252- 258.*
10. Cherep A.V., Voronkova V.H. Formation of the concept of implementation of the European vision of global transformation of personnel management *Social, economic and educational transformations in the digital age: monograph/ S.V. Leonova, Kryklii. Sumy: Sumy State University, 2022.- С. 24- 38*
11. Cherep A.V., Snigach B.Yu., Kolisnyk A.V. Indicators for evaluating the effectiveness of humanization of personnel of enterprises from the perspective of socially responsible business.// Collection of abstracts of reports of participants of the scientific-practical conference "Implementation of gender policy in the context of social transformations".Cherkasy, April 27, 2023 Cherkasy: Rauf Ablyazov Eastern European University, 2023. 252 c. [Ukrainian, eng., languages]. С. 152- 154

## РОЗДІЛ 2. ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

### 2. FEJEZET. PÉNZÜGY ÉS BANK2. FEJEZET. PÉNZÜGY ÉS BANK

#### CHAPTER 2. FINANCE AND BANKING

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-188-200>  
ETO 334.72(477)

#### **Róbert BACSÓ**

DsC, professzor, Számvitel és Auditálás Tanszék vezetője,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola,  
Beregszász, Ukrajna  
ORCID ID: 0000-0002-5957-7571  
ResearcherID: C-7077-2019  
Scopus Author ID: 57006730200

#### **Sándor VIRLICS**

Számvitel és Auditálás Tanszék koordinátora,  
II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola,  
Beregszász, Ukrajna  
ORCID ID: 0009-0006-3007-1207

### A VÁLLALAT ÜZLETI FOLYAMATAINAK ELEMZÉSE: UKRAJNAI TAPASZTALAT ÉS NEMZETKÖZI GYAKORLAT

**Анотація.** В статті аргументовано, що бізнес-процеси відіграють важливу та визначальну роль у житті підприємств, оскільки вони відповідають за задоволення внутрішніх та зовнішніх споживчих потреб і дозволяють підвищити вартість вихідної продукції. Для досягнення ефективної діяльності та управління ресурсами особливо важливо належним чином моделювати та аналізувати, що є ключовим для досягнення цілей підприємства. В роботі доведено, що ретельний аналіз бізнес-процесів особливо необхідний для створення правильної та ринково-здатної бізнес-моделі. Ці аналізи допомагають учасникам приймати обґрунтовані рішення, що є передумовою успішної діяльності підприємства. Важливо розуміти, що при аналізі неможливо виключно покладатися на фінансові звіти та статичні дані. Бізнес-світ постійно змінюється, і неочікувані внутрішні чи зовнішні події можуть впливати на діяльність підприємств. Для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності функціонування підприємств надзвичайно важливе гнучке управління бізнес-процесами та адаптація до нових умов. За допомогою належного моделювання можна ефективніше використовувати ресурси та досягати бізнес-цілей. Регулярний перегляд та оновлення бізнес-процесів є необхідними для відповідності змінним умовам та отримання переваги над конкурентами. Бізнес-світ динамічний та швидкозмінний середовище, тому постійна настройка та вдосконалення бізнес-процесів є важливою. Зроблено висновок про те, що підприємства, які здатні адаптуватися та розвиватися в умовах нових викликів та можливостей, ймовірно, краще позиціонують себе на ринках і досягають стійкого зростання в





довгостроковій перспективі. Постійний прагнення до розвитку та інновацій є ключем до бізнес-успіху.

**Ключові слова:** Бізнес-процеси, ефективна діяльність, економічні учасники, гнучке управління, стійкий зріст.

**JEL Classification:** C52, C61, M41

**Absztrakt.** Az üzleti folyamatok fontos és meghatározó szerepet játszanak a vállalkozások életében, mivel ezek felelősek a belső és külső fogyasztói igények kielégítéséért, és lehetővé teszik az output termékek értékének növelését. A hatékony működés és erőforráskezelés érdekében kiemelten fontos a megfelelő modellezés és elemzés, amely kulcsfontosságú a vállalkozás céljainak eléréséhez. Az üzleti folyamatok alapos elemzése különösen elengedhetetlen a helyes és piacképes üzleti modell kialakításához. Ezek az elemzések segítenek a gazdasági szereplőknek megalapozott döntéseket hozni, ami a vállalkozás sikeres működésének alapfeltétele. Fontos azonban megérteni, hogy nem lehet kizárólag a lezárt beszámolókra és statikus adatokra támaszkodni az elemzések során. Az üzleti világ állandó változásban van, és váratlan belső vagy külső események befolyásolhatják a vállalkozások működését. Ahhoz, hogy a vállalkozások versenyképesek maradjanak és hatékonyan működjenek, elengedhetetlen az üzleti folyamatok rugalmas kezelése és az alkalmazkodás az új helyzetekhez. A megfelelő modellezés segítségével hatékonyabban lehet kihasználni az erőforrásokat és elérni az üzleti célokat. Az üzleti folyamatok rendszeres felülvizsgálata és frissítése nélkül nehéz lenne megfelelni a változó körülményeknek, és előnyt szerezni a versenytársakkal szemben. Az üzleti világ dinamikus és gyorsan változó környezetet jelent, ezért az üzleti folyamatok folyamatos finomhangolása és javítása elengedhetetlen. Az olyan vállalkozások, amelyek képesek alkalmazkodni és fejlődni az új kihívásokhoz és lehetőségekhez, valószínűsíthetően jobban pozícionálják magukat a piacokon és hosszú távon fenntartható növekedést érnek el. Ezért a folyamatos fejlődésre és innovációra való törekvés az üzleti siker kulcsa.

**Kulcsszavak:** üzleti folyamatok, hatékony működés, gazdasági szereplők, rugalmas kezelés, fenntartható növekedés.

**Abstract.** Business processes play an important and defining role in the life of enterprises, as they are responsible for satisfying internal and external consumer demands and enable the enhancement of the value of output products. For efficient operation and resource management, proper modeling and analysis are of paramount importance, which are crucial to achieving the objectives of the business. Thorough analysis of business processes is particularly indispensable for the development of accurate and marketable business models. These analyses assist economic stakeholders in making well-founded decisions, which are fundamental to the successful functioning of the enterprise. However, it is important to understand that relying solely on closed financial reports and static data during analyses is not feasible. The business world is in a constant state of flux, and unforeseen internal or external events can impact the operation of businesses. In order for enterprises to remain competitive and operate effectively, the flexible management of business processes and adaptation to new situations are essential. Proper modeling enables more efficient utilization of resources and the achievement of business goals. Without regular review and updating of business processes, it would be difficult to respond to changing circumstances and gain an advantage over competitors. The business world represents a dynamic and rapidly changing environment, making continuous fine-tuning and improvement of business processes indispensable. Companies that are capable of adapting and evolving in the face of new challenges and opportunities are likely to position themselves more favorably in the markets and achieve sustainable long-term growth. Therefore, striving for continuous development and innovation is the key to business success.

**Keywords:** Business processes, efficient operation, economic stakeholders, flexible management, sustainable growth

**Probléma felvetés.** A hazai és külföldi vállalkozások tevékenységéből az üzleti folyamatok modellezése és elemzése kiemelkedően fontos a problémafelvetés szempontjából. A modern vállalkozásoknál az üzleti tevékenység modellezése mind hazai, mind külföldi környezetben alapvető eleme a teljes vállalkozás működésének. Ez a folyamat magában foglalja az üzleti folyamatok elemzését is, ami nélkülözhetetlen a hatékony és eredményes tevékenységhez.

Jelenleg számos országban kifejlesztettek konkrét és eredeti alapokat a vállalkozások üzleti folyamatainak modellezésére, különös hangsúlyt fektetve az üzleti egységek tevékenységének elemzésére. Ezek az elemzések jelentős segítséget nyújtanak a gazdasági szereplőknek döntéseik meghozatalában. Azonban fontos megérteni, hogy a végső következtetéseket nem csak a lezárt beszámolók alapján szabad levonni, hiszen azok csak egy statikus pillanatfelvételt mutatnak.

Az üzletmenet során előfordulhatnak váratlan belső vagy külső események, amelyek a vállalkozás működését veszélybe sodorhatják. Egy ilyen példa a koronavírus megjelenése, amely pár hónap alatt radikálisan megváltoztatta a piaci feltételeket és számos társaságot kényszerített átalakításra vagy akár bezárásra. Ugyancsak kihívást jelentenek az országban zajló háborús folyamatok, amelyek instabilitást és bizonytalanságot hoznak a vállalkozások életébe.

Ezért a vállalkozásoknak dinamikusan és proaktívan kell kezelniük az üzleti folyamataikat, és folyamatosan figyelemmel kell kísérniük a piaci változásokat. Rugalmas üzleti modellek kidolgozása és az erőforrások hatékony felhasználása segíthet a vállalkozásoknak, hogy alkalmazkodjanak a változó körülményekhez és sikeresen működjenek akár a nehezebb időszakokban is. Az üzleti folyamatok modellezése és az elemzések alapján meghozott stratégiai döntések kulcsfontosságúak a hosszú távú siker eléréséhez és a fenntartható növekedéshez.

**A kutatások és publikációk elemzése.** Az általunk végzett kutatások számos érdekes eredményre vezettek, melyekben a válaszok keresése mellett a kutatások a vállalkozások üzleti folyamatainak elemzésére összpontosítottak. Ezen vizsgálatok során számos nemzeti és nemzetközi szakember járult hozzá az ismeretek bővítéséhez. A kutatók között olyan elismert szakemberek találhatók, mint Morozenko [6], Demedenko [3], Csornobáj és Duma [16], akik elkötelezetten dolgoztak az üzleti folyamatokról szóló információk feltárásán és megértésén. Az ő munkájuk kiemelkedő jelentőséggel bír az üzleti világban.

A megjelent cikkek között egy olyan tankönyv is szerepel, amely kifejezetten az üzleti folyamatok irányításáról szól. Ennek az alapműnek a címe: "Az üzleti folyamat irányításáról". Ez a tankönyv széles körben hasznosítható és hozzájárul az üzleti folyamatok hatékonyabb irányításához és optimalizálásához.

Páár Dávid [11] és Bíró Tibor [4] nevét pedig érdemes megemlíteni, mivel ők a kutatások során az üzleti folyamatok és vállalkozások komplex elemzésére összpontosítottak. A hangsúlyt ezek a kutatók az üzleti folyamatok és vállalkozások mélyebb megértésére és összetett vizsgálatára helyezték, ami fontos lépés a modern üzleti világ kihívásainak felismerésében és kezelésében.

Ezen szakemberek kutatásainak eredményei és közzétett munkái segítenek a vállalkozásoknak és szervezeteknek a hatékonyabb működés elérésében, az üzleti folyamatok optimalizálásában és a versenyképesség növelésében. Ezek az eredmények a vállalkozások mindennapi döntéshozatalában és stratégiáinak kidolgozásában is segítséget nyújtanak, így hozzájárulva a gazdasági és társadalmi fejlődéshez egyaránt.

**A cikk célja.** A kutatás célja a Kárpátalján működő vállalkozások üzleti folyamatainak elemzési módszertanának általánosítása és rendszerezése, azaz az üzleti folyamatok elemzésének általánosított módszertanának létrehozása. Ezt a célt a hazai és nemzetközi tapasztalatok összehasonlításával és modellezési technikák alkalmazásával kívánjuk elérni.

A kutatás körében a vállalati modellezés kerül vizsgálatra, különös figyelemmel a Kárpátalján működő nemzetközi vállalatokra, mint például a Jabil, Yazaki és Gentherm. A munka a modellezési technikák elméleti és gyakorlati vonatkozásait kutatja, valamint a vállalkozás üzleti folyamatainak elemzésére összpontosít, figyelembe véve mind a hazai tapasztalatokat, mind a nemzetközi gyakorlatot.

A következő feladatokat tűzzük ki a kutatásban:

1. Feltárni a vállalkozás üzleti folyamatainak elemzésének elméleti alapjait: Ez magában foglalja az üzleti folyamatok lényegét, definícióját és a mögöttük meghúzódó elméleti alapokat. A kutatás célja, hogy az elméleti alapokat átfogóan és alaposan bemutassa, és ezáltal megteremtse a kutatás szilárd alapjait.

2. Ismertetni az üzleti folyamatok elemzésének módszertanát: Ez a feladat a kutatás során használt módszerek, eljárások és eszközök bemutatását jelenti. A módszertan ismertetése segít megérteni, hogy milyen lépésekből áll az elemzés folyamata, és milyen eredményekre lehet számítani.

3. Irányt mutatni a Kárpátalján működő vállalatok üzleti folyamatainak elemzési módszertanának fejlesztésében: Ezen feladat során a kutatás olyan javaslatokat fogalmaz meg, amelyek segíthetik a Kárpátalján működő vállalatokat az üzleti folyamataik hatékonyabb elemzésében és fejlesztésében. Az iránymutatások konkrét gyakorlati megoldásokat és új megközelítéseket is tartalmaznak.

A vállalkozások üzleti folyamatainak elemzése elengedhetetlen a hatékony működéshez és a versenyképesség megőrzéséhez. A kutatás során olyan átfogó és általánosított módszertant kívánunk kidolgozni, amely segíti a Kárpátalján működő vállalkozásokat a hatékonyabb és eredményesebb működésben, és lehetőséget teremt a fejlődésre és az innovációra. A hazai és nemzetközi gyakorlat összehasonlítása lehetővé teszi az optimális megoldások és bevált gyakorlatok azonosítását, amelyek hozzájárulhatnak a vállalkozások sikeréhez a globális piacon.

**A kutatás eredmények bemutatása.** Először is, kiemelten fontos azoknak a fő, kulcsfontosságú tényezőknek a meghatározása, amelyeket tovább fejlesztünk. Ennek megfelelően a vállalati üzleti folyamatok modellezése témakörhöz maguknak az üzleti folyamatoknak a lényegét és koncepcióját kell meghatározni.[6]

Az üzleti folyamatok olyan tevékenységek, amelyeket a vállalkozások belső vagy külső fogyasztói igények kielégítésére irányítanak, és ezeknek a folyamatoknak a középpontjában áll az output termék és annak értékének növelése a vállalkozás tevékenysége által.

Az előzőek alapján megállapítható, hogy bár az üzleti folyamatok részei a vállalati tevékenységnek, mégsem azonos fogalomkörbe tartoznak. Az üzleti folyamatok célja a vállalkozás helyes és következetes irányításának biztosítása egy jól kialakított algoritmus segítségével, amely a bemeneti termékeket átalakítja, hozzáad értéket és kielégíti a fogyasztói igényeket [6].

Minden rendszernek saját egyedi jellemzői vannak, amelyek meghatározzák az adott rendszer reakcióját a menedzsmentre és a programtól való lehetséges eltérések formáit. Ennek megfelelően különböző megközelítések alkalmazása szükséges az operációs rendszer kezelése során, például rendszer-, szituáció-, vagy funkcionális-orientált megközelítés.

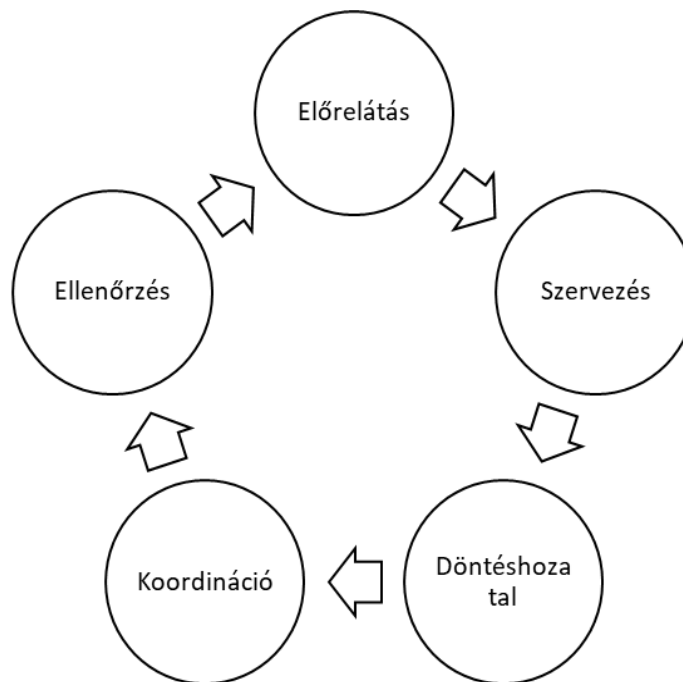
A rendszermenedzsment folyamatszemplélete egyre népszerűbbé válik, mivel előnye, hogy közvetlenül a vállalat által generált termékekre vagy szolgáltatásokra összpontosít, amelyek a vásárlók felé irányulnak. A folyamatszemplélet azt jelenti, hogy a vállalat egész tevékenysége egy hálózatként jelenik meg, amelyben az egymással kölcsönhatásban álló, a vállalat céljait megvalósító folyamatok áramlanak [6].

Az üzleti folyamat fogalma pedig tágabb értelemben értendő, mint "a cselekvések strukturált sorozata egy megfelelő típusú tevékenység elvégzésére a tevékenység alanya életciklusának minden szakaszában" [6]. E fogalom fontos mélyebb megértését célozza meg a vállalatirányításban, és bár még nem kapott normatív értelmezést, széles körben alkalmazzák a vállalkozások működésének elemzésében és fejlesztésében.

A folyamatszemplélet, leegyszerűsített értelmezésében, arra irányul, hogy a kívánt eredmény elérése érdekében hatékonyan kezeljük a tevékenységeket és az ehhez kapcsolódó erőforrásokat. Ez a vállalatirányítási rendszer hatékonyságának és eredményességének javítását szolgálja [9].

A folyamat megközelítése a következő elemeket foglalja magában:

- A fogyasztó szempontjából való tevékenység mérlegelése.
- A fogyasztói igények átalakítása specifikus követelményekké a termékek és szolgáltatások vonatkozásában.
- Azonosítás azoknak a kulcsfontosságú folyamatoknak, amelyek meghatározzák a termékek és szolgáltatások minőségét.
- A kulcsfolyamatok közötti kapcsolat és kölcsönhatás meghatározása.
- A folyamatok leírása kritériumok és mutatók segítségével.
- Erőforrások kiosztása a folyamatok megvalósítására.
- A folyamatokért felelős személyek meghatározása.
- Módszerek kidolgozása a folyamatmutatók mérésére.
- A folyamatok (mutatóik) figyelése.
- A folyamatok lefolyásának elemzése az előzetesen meghatározott követelményekkel való összehasonlítás alapján.
- Korrekciós és megelőző intézkedések végrehajtása.
- A folyamatok folyamatos fejlesztése.
- A monitoring és folyamatfejlesztés eredményeinek rögzítése.



**1. ábra. Fayol-szerinti vezetői cselekvések 5 funkciója [9, 6 o.]**

Az üzleti komponensek (2. sz. ábra) egy összetett hálózatot alkotnak, melyek egymással szorosan összefonódnak és kölcsönhatnak annak érdekében, hogy a vállalkozás hatékony működését biztosítsák. A folyamatszemplélet és a vezetői funkciók szoros összefonódása olyan erőt jelent, amely optimális és hatékony vállalati tevékenységeket tesz lehetővé. Ezáltal minőségi termékek és szolgáltatások nyújtására van lehetőség, amelyek hozzájárulnak a vállalkozás sikeres fejlődéséhez és hosszú távú sikeréhez. A megfelelő egyensúly megteremtése ezek között az elemek között kulcsfontosságú a vállalkozás fenntartható növekedése és versenyképessége szempontjából.

A menedzsmenttudomány evolúciója összefügg az emberi percepció bővülésével és az emberi tudat mélyebb folyamataiba való behatolással, amelyek elsősorban az üzleti folyamatok szerkezetének és osztályozásának megértéséhez kapcsolódnak. Az irányítási rendszerben zajló folyamatok a vállalkozásokat a tervezett eredmények állapotába irányító hajtóerőt jelentik. Ennek érdekében megvizsgáljuk az ellenőrzött és vezérlő rendszerek (üzleti folyamatok) komponensekre történő felbontását, amelyek integrált alrendszerként működnek, és relatív függetlenségben kezelik a vállalkozás többi alrendszerének állapotát és viselkedését. Az irányítási rendszernek való megfelelő alkalmazkodás és az elért eredmények objektív értékelése képezik a vállalkozás célirányos cselekvéseken alapuló fenntartható fejlődésének alapját, miközben a véletlenszerű és figyelembe nem vett tényezők hatását minimalizálják.

A folyamat-strukturált szemlélet aktív fejlesztése a szervezetrányításban új alkalmazási irányokat követel meg az ebbe beágyazott koncepcióval együtt, különös tekintettel a vállalatirányítási rendszer hatékonyságának értékelésére szolgáló eszközökre. Az üzleti folyamatok osztályozásának tudományos vizsgálata előrelépést



jelent a kitűzött cél elérése felé. Az üzleti folyamatok osztályozási megközelítéseinek általánosítása és rendszerezése lehetővé teszi azok szervezeti struktúrájának és hierarchiájának egyértelmű meghatározását, valamint az üzleti folyamatokon alapuló irányítási egységek elkülönítését.



**2. ábra. A vállalkozások üzleti tevékenységeinek köre [9, 7 o.].**

Ezért a kutatás célja, hogy elemezzük az üzleti folyamatok gazdasági kategória osztályozásainak és tipológiáinak kidolgozását, az üzleti folyamatok fő típusainak jellemzőit az osztályozási jellemzők alapján, és saját osztályozást hozzon létre. Emellett a kutatás célja egy ipari vállalat üzleti folyamatainak strukturális és hierarchikus modelljének kialakítása [16].

Az üzleti folyamatok hierarchikus struktúrájának kialakítása lehetővé teszi a vállalat felosztását a szervezeti struktúrában a vezetők ellenőrzési körébe, és általában az irányítás hatékonyságának növelését az üzleti folyamatok konzisztenciájának növelésével egy vállalaton belül. Edgar Deming PDCA-kezelési ciklusa minden üzleti folyamatban alkalmazható, beleértve a tervezést, végrehajtást, ellenőrzést és szabályozást. Az irányítási folyamat minden szempontjának figyelembevétele és azok ügyes kombinálása garantálja a menedzsment számára az optimális vezetői döntések meghozatalát meghatározott feltételek mellett. Az üzleti folyamatok hierarchiája lehetővé teszi a vállalat felosztását a szervezeti struktúrában a vezetők ellenőrzési körébe, és általában az irányítás hatékonyságának növelését az üzleti folyamatok konzisztenciájának növelésével egy vállalaton belül [16].

Az üzleti folyamatok többszörös osztályozása ugyanakkor csak tudományos alapja a gyakorlati érték biztosításának. Az üzleti folyamatok menedzselésének holisztikus szemléletének kialakítása a folyamat-strukturált irányítás rendszerében magában foglalja a vállalkozások üzleti folyamatainak holisztikus struktúrájának kialakítását, amely a menedzsment gyakorlati eszközeként működhet. Az ilyen struktúra ábrázolható egy "folyamatfa" formájában, amelyek együttesen alkotják magát a vállalkozást. A folyamatfa egy hierarchikus struktúra, amely univerzális folyamatok csoportjait tartalmazza. Az üzleti folyamatok hierarchikus struktúrájának kialakítása lehetővé teszi a vállalat felosztását a szervezeti struktúrában a vezetők ellenőrzési körébe, és általában az irányítás hatékonyságának növelését az üzleti folyamatok konzisztenciájának növelésével egy vállalaton belül. Az üzleti folyamatok hierarchikus struktúrájának kialakítása lehetővé teszi a vállalat felosztását a szervezeti struktúrában a vezetők ellenőrzési körébe, és általában az irányítás hatékonyságának növelését az üzleti folyamatok konzisztenciájának növelésével egy vállalaton belül [16].

Az kutatás fontos részét tette ki a módszer, amit használtunk az eredmények megszerzéséhez. A pénzügyi stabilitás átfogó mutatója a készletek és költségek képzésének forrásainak többlete vagy hiánya, amely a készletek és költségek forrásainak mérete közötti különbséggént van meghatározva [7].

Először is meghatározzuk az egyenlegben szereplő általános készletek és költségek (KK) összegét. A készletek és költségek forrásainak jellemzéséhez több mutatót használtunk, amelyek különböző típusú forrásokat tükröznek [15]:

1. Saját forgóeszközök (SFE) jelenléte;
2. Saját és hosszú lejáratú hitel források jelenléte - hosszú lejáratú tőke (HLT);
3. Az összes készletek és költségek (ÖKK) általános forrásainak mértéke.

Ezen források meglétét jelző mutatóknak három készlet- és költségforrás-megfeleltető mutató felel meg:

1. Túllépés (+) vagy hiány (-) saját forgóeszközökben:  $F = SFE - 33$
2. Túllépés (+) vagy hiány (-) saját és hosszú lejáratú hitelforrásokban a készletek és költségek képzésére:  $F = HLT - 33$
3. Túllépés (+) vagy hiány (-) az összes készletek és költségek (általános mértékű) fő forrásaiban a készletek és költségek képzésére:  $F = ÖKK - 33$

Ez a mutató még a pénzügyi kihasználtság mutatójaként ismert. Ezen mutatók segítségével meghatározható egy háromkomponensű pénzügyi helyzet típusú mutató:

$$S = 1, ha az F > 0$$

$$S = 0, ha az F < 0$$

Lehetséges négy típust azonosítani a pénzügyi helyzet szempontjából [11]:

1. **Abszolút pénzügyi stabilitás:** Ez a típus rendkívül ritka, és az abszolút pénzügyi stabilitás szélsőséges formája. Ebben az esetben a pénzügyi helyzet rendkívül stabil, és a háromkomponensű pénzügyi helyzet mutatója:  $S = \{1,1,1\}$ .

2. **Normális pénzügyi stabilitás:** Ez a típus garantálja a fizetőképességet, azaz a pénzügyi helyzet megfelelően stabil, és a háromkomponensű pénzügyi helyzet mutatója:  $S = \{0,1,1\}$ .

3. **Instabil pénzügyi helyzet:** Ez a típus fizetőképességi problémákat mutat, de még mindig lehetőség van az egyensúly helyreállítására saját források pótlásával, a

követelések csökkentésével, a készletek forgási sebességének felgyorsításával, vagyis a háromkomponensű pénzügyi helyzet mutatója:  $S = \{0,0,1\}$ .

**4. Válságos pénzügyi helyzet:** Ebben az esetben a vállalat a csőd szélén áll, mivel a készpénz, rövid távú értékpapírok és követelések nem fedezik a hitelezői tartozásokat sem, tehát a háromkomponensű pénzügyi helyzet mutatója:  $S = \{0,0,0\}$ .

Az abszolút mutatókon túl a pénzügyi stabilitás elemzéséhez az alábbi együtthatókat alkalmazzák [15]:

**1. Pénzügyi függetlenség mutatója:** A saját tőke és a mérleg összegének aránya. Kifejezi a saját források arányát az összes finanszírozási forrásban.

**2. Eladósodottsági mutató:** A kötelezettségek és a mérleg összegének aránya. Kifejezi a kötelezettségek arányát az összes finanszírozási forrásban.

**3. A tartós finanszírozás mutatója:** A saját tőke és a hosszú távú kötelezettségek összegének aránya. Megmutatja, milyen arányban finanszírozzák az eszközöket stabil forrásokból.

**4. Forgótőke aránya:** A forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek különbségének és a saját tőke aránya. Kifejezi azt a részét a saját tőkének, amelyet a működő tőkébe fektettek.

**5. A készletek forgótőkével való fedezete:** A forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek különbségének és a forgóeszközök anyagi részének aránya. Megmutatja, milyen mértékben vannak a készletek saját forrásokkal fedezve.

A pénzügyi stabilitás mutatóinak kiszámítási módszere és a normatív értékek a mérleg tételek alapján bemutatva vannak a táblázatban [15].

#### 1 sz. táblázat

##### Az üzleti vállalkozások elemzésére szolgáló mutatók számításai

| Mutató                                 | Mutató képlete                                  | A mutatók mérlegtételenkénti meghatározásának módja                                                               | Elvárt érték                                     |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| A pénzügyi függetlenség mutatója       | $M_{pf} = \frac{ST}{M}$                         | $\frac{1495 \text{ s.}}{1900 \text{ s.}}$                                                                         | $\geq 0,5$                                       |
| Eladósodottsági mutató                 | $M_e = \frac{K}{M}$                             | $\frac{1595 \text{ s.} + 1695 \text{ s.} + 1700 \text{ s.}}{1900 \text{ s.}}$                                     | $< 0,5$                                          |
| A tartós finanszírozás mutatója        | $M_{tf} = \frac{ST + HK}{M}$                    | $\frac{1495 \text{ s.} + 1595 \text{ s.}}{1900 \text{ s.}}$                                                       | $\geq 0,6$                                       |
| Forgótőke aránya                       | $M_{fa} = \frac{FE - RK}{ST} = \frac{FT}{ST}$   | $\frac{1195 \text{ s.} + 1200 \text{ s.} - 1695 \text{ s.} - 1700 \text{ s.}}{1495 \text{ s.}}$                   | Optimális érték 0,5, de $> 0,3$                  |
| A készletek forgótőkével való fedezete | $M_{kf} = \frac{FE - RK}{TFE} = \frac{FT}{TFE}$ | $\frac{1195 \text{ s.} + 1200 \text{ s.} - 1695 \text{ s.} - 1700 \text{ s.}}{1100 \text{ s.} + 1110 \text{ s.}}$ | Elvárt érték 0,6-0,7, az alsó kritikus érték 0,5 |

hol  $a$ :  $ST$  – saját tőke,  $M$  – mérlegfőösszeg,  $K$  – kötelezettségek,  $HK$  – Hosszú lejáratú kötelezettségek,  $RK$  – Rövid lejáratú kötelezettségek,  $FE$  – Forgóeszközök,  $TFE$  – Tartósan lekötött forgóeszközök összesen (forgóeszközök anyagi része),  $FT$  – Forgótőke

Forrás: [8]

A három nemzetközi vállalat három teljesen eltérő eredményeket produkáltak az elemzés során, a következő adatokat sikerült kivonni (2 sz. táblázat). Az alábbi elemzés három különböző vállalat, a JABIL KFT, a YAZAKI KFT és a GENTHERM KFT pénzügyi stabilitását mutatja be a 2018-2021 közötti időszakban. Az elemzés célja, hogy mélyebb betekintést nyújtson a vállalatok pénzügyi helyzetébe, kiemelje az erősségeket és az esetleges problémákat, valamint javaslatokat fogalmazzon meg a pénzügyi stabilitás javítására és a jövőbeli fenntarthatóság biztosítására.

**2 sz. táblázat**

**A Kárpátalján működő JABIL, YAZAKI, GENTHERM üzleti vállalkozások pénzügyi forrásainak adatai 2018-2021 között, ezer UAH\***

| Mutatók                                                     | Időszak  |         |         |         | Eltérés   |
|-------------------------------------------------------------|----------|---------|---------|---------|-----------|
|                                                             | 2018     | 2019    | 2020    | 2021    | 2021/2018 |
| A készletek és költségek teljes összege                     |          |         |         |         |           |
| JABIL                                                       | 47000    | 56000   | 58553   | 61544   | 14544     |
| YAZAKI                                                      | 280000   | 120000  | 150741  | 107415  | -172585   |
| GENTHERM                                                    | 32000    | 34000   | 41413   | 41592   | 9592      |
| Saját forgótőke rendelkezésre állása                        |          |         |         |         |           |
| JABIL                                                       | 150000   | 130000  | 190619  | 143394  | -6606     |
| YAZAKI                                                      | -534000  | -502000 | -676984 | -650690 | -116690   |
| GENTHERM                                                    | -274000  | -50000  | -51215  | -21531  | 252469    |
| Saját és hosszú lejáratú hitelforrások rendelkezésre állása |          |         |         |         |           |
| JABIL                                                       | 150000   | 90000   | 190619  | 143394  | -6606     |
| YAZAKI                                                      | -1004000 | -742000 | -682162 | -660700 | 343300    |
| GENTHERM                                                    | -464000  | -160000 | -131619 | -35269  | 428731    |

Forrás: [12],[13],[14]

\* szerzők számításai a vállalatok beszámolóinak alapján.

A JABIL KFT esetében az elemzés rendkívül kedvező pénzügyi helyzetet mutat. A pénzügyi helyzet háromkomponensű mutatója,  $S=(1,1,1)$ , amely az abszolút stabilitást és megbízhatóságot jelzi. A vállalat pozitív eredményeket mutatott a 2018-2021 közötti időszakban, amely azt sugallja, hogy képes hatékonyan kezelni a kötelezettségeit és a pénzügyi forrásokat. A saját forgótőke növekedése pozitív irányba mutat, bár a 2021-es évben enyhe csökkenést tapasztalhatunk. A saját és hosszú lejáratú hitelforrások rendelkezésre állása pozitív képet fest, ami a vállalat képességét jelzi a források hatékony beszerzésére. Azonban érdemes figyelmet fordítani a saját forgótőke növekedésének lassulására, és a jövőbeni fenntarthatóság szempontjából fokozott figyelmet szentelni ennek a mutatónak.

A YAZAKI KFT helyzete a másik végletet mutatja. A pénzügyi helyzet háromkomponensű mutatója,  $S=(0,0,0)$ , súlyos pénzügyi instabilitást jelez, amely válságos helyzetet sugall a vállalatnál. Az elemzés szerint a vállalat nem volt képes teljesíteni a kötelezettségeit, és a likvid eszközei sem voltak elegendőek a rövid távú

tartozások kiegyenlítésére. A saját forgótőke és hosszú lejáratú hitelforrások csökkenése azt jelzi, hogy a vállalatnak komoly problémái vannak a források beszerzésével. A likviditás javítása és a forrásbevitel hatékonyabbá tétele kulcsfontosságú az újraépítéshez és a vállalat pénzügyi stabilitásának helyreállításához.

### 3 sz. táblázat

#### A Kárpátalján működő JABIL, YAZAKI, GENTHERM üzleti vállalkozások pénzügyi mutatói 2018-2021 között\*

| Mutatók                                | Időszak |        |        |        | Eltérés   |
|----------------------------------------|---------|--------|--------|--------|-----------|
|                                        | 2018    | 2019   | 2020   | 2021   | 2021/2018 |
| A források teljes mennyisége, ezer UAH |         |        |        |        |           |
| JABIL                                  | 150000  | 170000 | 190619 | 143394 | -6606     |
| YAZAKI                                 | 66000   | 18000  | -29222 | -67392 | -133392   |
| GENTHERM                               | -2000   | 117000 | 91720  | 47868  | 49868     |
| Pénzügyi függetlenség mutatója         |         |        |        |        |           |
| JABIL                                  | 0,72    | 0,76   | 0,86   | 0,82   | 0,10      |
| YAZAKI                                 | -0,05   | -0,05  | -0,29  | -0,17  | -0,11     |
| GENTHERM                               | 0,17    | 0,53   | 0,54   | 0,63   | 0,46      |
| Eladósodottsági mutató                 |         |        |        |        |           |
| JABIL                                  | 0,22    | 0,22   | 0,14   | 0,18   | -0,04     |
| YAZAKI                                 | 1,03    | 1,06   | 1,29   | 1,17   | 0,14      |
| GENTHERM                               | 0,84    | 0,49   | 0,46   | 0,37   | -0,47     |
| A tartós finanszírozás mutatója        |         |        |        |        |           |
| JABIL                                  | 0,72    | 0,79   | 0,86   | 0,82   | 0,10      |
| YAZAKI                                 | 0,34    | 0,29   | -0,28  | -0,16  | -0,49     |
| GENTHERM                               | 0,55    | 0,72   | 0,69   | 0,65   | 0,10      |
| Forgótőke aránya                       |         |        |        |        |           |
| JABIL                                  | 0,15    | 0,16   | 0,18   | 0,13   | -0,02     |
| YAZAKI                                 | 1,09    | 8,44   | 2,84   | 4,60   | 3,51      |
| GENTHERM                               | -0,93   | 0,17   | 0,10   | -0,02  | 0,91      |
| A készletek forgótőkével való fedezete |         |        |        |        |           |
| JABIL                                  | 2,98    | 2,86   | 3,26   | 2,33   | -0,65     |
| YAZAKI                                 | -0,25   | -2,25  | -4,46  | -5,96  | -5,71     |
| GENTHERM                               | -2,50   | 1,47   | 0,70   | -0,19  | 2,31      |

Forrás: [12],[13],[14]

\* szerzők számításai a vállalatok beszámolóinak alapján.



A GENTHERM KFT esetében az elemzés vegyes eredményeket mutat. A pénzügyi helyzet mutatója  $S=(1,0,0)$ , amely csak a likvid eszközökre összpontosít. A saját forgótőke csökkenése és a likvid eszközök jelenléte azt jelzi, hogy a vállalat rövid távú kötelezettségeinek fedezése problémás lehet. A saját és hosszú lejáratú hitelforrások rendelkezésre állása szintén negatív eredményt mutat, ami a vállalat forrásellátásának nehézségét sugallja. A pénzügyi függetlenségi mutató növekvő tendenciát mutat, amely együtt jár azzal a törekvéssel, hogy a vállalat kevésbé függjön külső forrásoktól. Azonban az összkép azt mutatja, hogy a vállalatnak számos területen javulásra van szüksége a pénzügyi stabilitás eléréséhez és fenntartásához.

Az összehasonlító elemzés alapján azt tapasztaljuk, hogy a JABIL KFT pénzügyi stabilitása a három vállalat közül a legkedvezőbb. A pozitív mutatók és az abszolút stabilitás jelzik, hogy a vállalat megbízható és hatékonyan kezeli a pénzügyi forrásokat. A YAZAKI KFT esetében a pénzügyi helyzet válságos, és komoly intézkedésekre van szükség a pénzügyi stabilitás helyreállítása érdekében. A vállalatnak szembe kell néznie a likviditási problémákkal és a források elégtelenségével. A GENTHERM KFT esetében is vannak pozitív aspektusok, de a csökkenő saját tőke és a likviditási problémák aggodalomra adnak okot. A vállalatnak meg kell vizsgálnia pénzügyi stratégiáját és a források hatékonyabb felhasználását.

**Következtetése és kutatás továbbvitelének lehetősége.** Az összehasonlító elemzés eredményei alapján megállapítható, hogy a JABIL KFT jelenleg a három vállalat közül a legstabilabb pénzügyi helyzetben van. Az abszolút stabilitás mutatója pozitív, és a vállalat hatékonyan kezeli kötelezettségeit. A YAZAKI KFT súlyos pénzügyi problémákkal küzd, és sürgősen intézkedésekre van szükség a likviditás és a forrásbevétel javítása érdekében. A GENTHERM KFT is instabil helyzetben van, ahol a likviditás és a forrásellátás komoly kihívásokat jelent.

Minden vállalatnak fontos, hogy kidolgozza és végrehajtsa a megfelelő pénzügyi stratégiákat a stabilitás eléréséhez és fenntartásához. A likviditás növelése, a saját tőke erősítése, a hosszú távú finanszírozás javítása és a pénzügyi függetlenség erősítése központi szerepet kell, hogy kapjon az intézkedésekben. A vállalatoknak alaposan fel kell mérniük a pénzügyi helyzetüket, és azonosítaniuk kell azokat a területeket, ahol javításra van szükség. A célok eléréséhez a vállalatoknak szükség esetén külső tanácsadókat is igénybe kell venniük, és hosszú távú terveket kell kidolgozniuk a fenntartható fejlődés és stabilitás érdekében.

Az elemzés és az ajánlások alapján a JABIL KFT-nek továbbra is fokozott figyelmet kell szentelnie a fenntartható növekedéshez, a YAZAKI KFT-nek sürgősen intézkedéseket kell tennie a válságos helyzetből való kilábalás érdekében, és a GENTHERM KFT-nek javítania kell a likviditást és a forrásellátást a hosszú távú stabilitás elérése érdekében. Az alapos pénzügyi tervezés és a szigorú végrehajtás kulcsfontosságú a vállalatok hosszú távú sikeréhez és stabilitásához.

### Felhasznált irodalom

1. Berecz, P. (2009). Üzleti folyamatok modellezésének eszközei. Agrártudományi közlemények, 34, 19-25.
2. Бізнес аналітика. URL: <https://is.gd/37osp7>

3. Демеденко, В. (2015). Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. С. 1-6.
4. Dr. Bíró, T., & mások (2016). A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése. Budapest: Perfekt.
5. Інформаційна підтримка бізнес-аналізу підприємства засобами моделювання бізнес-процесів. URL: <https://is.gd/MUUKUw>
6. Командровська, В., Морозенко, О. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. С. 1-6.
7. Корзаченко, О.В. (2015). Моделювання бізнес-процесів підприємств: методології, підходи та методи. Науковий вісник ХДУ, Серія економічні науки, Випуск 11, Частина 1, С. 171-175.
8. Ліквідність підприємства: аналіз показників. URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/22064/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/22064/)
9. Нетепчук, В. (2014). Управління бізнес-процесами. Навчальний посібник. С. 158.
10. Онищенко, В. (2019). Аналіз фінансових результатів підприємства. URL: <https://is.gd/Jyyqpn>
11. Paár, D., Ambrus, R. A., & Szóka, K. (2022). Gazdasági elemzés a beszámolók információi alapján. Sopron: Soproni Egyetemi Kiadó.
12. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЖЕНТЕРМ УКРАЇНА". (2023). URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=7677800&tb=file>
13. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЖЕЙБІЛ СЬОРКІТ ЮКРЕЙН ЛІМІТЕД". (2023) URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=12096372&tb=file>
14. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЯДЗАКІ УКРАЇНА". (2023). URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=15504814&tb=file>
15. Центр аналітики та бізнес-моделювання сталого розвитку. URL: <https://is.gd/FN6cI2>
16. Чернобай, Л., Дума, О. (2015). Бізнес-процеси підприємства: кваліфікація та структурно-ієрархічна модель. Економічний аналіз, Том 22(2), С. 171-182.

## References

1. Berecz, P. (2009). Üzleti folyamatok modellezésének eszközei. Agrártudományi közlemények, 34, 19-25.
2. Biznes analitika.. URL: <https://is.gd/37osp7>
3. Demedenko, V. (2015). Upravlinnia biznes-protsesamy yak skladova protsesnoho pidkходу do upravlinnia pidpriemstvom. S. 1-6.
4. Dr. Bíró, T., & mások (2016). A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése. Budapest: Perfekt.
5. Informatsiina pidtrymka biznes-analizu pidpriemstva zasobamy modeliuvannia biznes-protsesiv. URL: <https://is.gd/MUUKUw>
6. Komandrovskya, V., Morozenko, O. Biznes-protsesy pidpriemstva: sutnist ta metody udoskonalennia. S. 1-6.
7. Korzachenko, O.V. (2015). Modeliuvannia biznes-protsesiv pidpriemstv: metodolohii, pidkhody ta metody. Naukovyi visnyk KhDU, Serii ekonomichni nauky, Vypusk 11, Chastyna 1, S. 171-175.
8. Likvidnist pidpriemstva: analiz pokaznykiv. URL: [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/22064/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/22064/)
9. Netepchuk, V. (2014). Upravlinnia biznes-protsesamy. Navchalnyi posibnyk. S. 158.
10. Onyshchenko, V. (2019). Analiz finansovykh rezultativ pidpriemstva. URL: <https://is.gd/Jyyqpn>
11. Paár, D., Ambrus, R. A., Szóka, K. (2022). Gazdasági elemzés a beszámolók információi alapján. Sopron: Soproni Egyetemi Kiadó.
12. TOVARYSTVO Z OBMEZHENOIU VIDPOVIDALNISTIU "DZhENTERM UKRAINA". (2023). URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=7677800&tb=file>
13. TOVARYSTVO Z OBMEZHENOIU VIDPOVIDALNISTIU "DZhEIBIL SORKIT YuKREIN LIMITED". (2023) URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=12096372&tb=file>
14. TOVARYSTVO Z OBMEZHENOIU VIDPOVIDALNISTIU "YaDZAKI UKRAINA". (2023). URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=15504814&tb=file>
15. Tsentralnitsya ta biznes-modeliuvannia staloho rozvytku. URL: <https://is.gd/FN6cI2>
16. Chernobai, L., & Duma, O. (2015). Biznes-protsesy pidpriemstva: kvalifikatsiia ta strukturno-ierarkhichna model. Ekonomichnyi analiz, Tom 22(2), S. 171-182.



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-201-214>  
УДК 336: 330.16 (439)

### **Ніна ПОЙДА-НОСИК**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і аудиту  
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,  
Берегове, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0002-5378-8028  
**Scopus Author ID:** 57223373444

### **Ержебет НЕЙМЕТ**

доктор психологічних наук, професор,  
професор кафедри комунікацій,  
Будапештський столичний університет прикладних наук,  
Будапешт, Угорщина,  
**ORCID ID:** 0000-0003-4427-9827  
**Scopus Author ID:** 16480949000

### **Ботонд Гейзо КАЛМАН**

доктор філософії з менеджменту, викладач Інституту бізнесу,  
Університет Яноша Кодолані,  
Секешфегервар, Угорщина,  
**ORCID ID:** 0000-0001-8031-8016  
**Scopus Author ID:** 57215096515

## **КОНАТИВНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ОСОБИСТОСТІ**

**Анотація.** У статті представлено результати емпіричного дослідження фінансової культури населення Угорщини, яке проводилося у формі анкетування цільової аудиторії через веб-сайт фонду Money Compass протягом 2015-2022 років. Завдання дослідження полягало в тому, щоб створити набір даних, який допоможе дослідити основу фінансової поведінки та дасть змогу оцінити її якісні характеристики, властиві різним віковим групам. Для обробки даних в опитувальниках застосовано шкалу Лікерта. Відбір суджень для шкали проводився в процесі пілотного дослідження, для чого був створений початковий перелік несуперечливих, простих у формулюваннях, однозначних для сприйняття тверджень. Для вимірювання внутрішньої узгодженості пунктів анкет застосовано коефіцієнт альфа Кронбаха. Безкоштовні та анонімні онлайн-анкети, розроблені для дорослих, старшокласників і дітей, розглядають моделі фінансової поведінки різних вікових груп респондентів, їх причини та наслідки цієї поведінки. У даному дослідженні представлено результати опитування майже 50 тис. респондентів, які зібрані та опрацьовані з 2015 року. Шляхом статистичного аналізу відповідей досліджено компоненти та розвиток фінансової особистості в кожній віковій групі. Дослідження дозволяє зрозуміти фінансові звички, ставлення, найбільш специфічні проблеми та стратегії подолання цих проблем серед угорців (молодь, діти та дорослі), розкриває аспекти фінансової особистості та допомагає скласти карту для тих груп, чия підготовка та освіта у сфері особистих фінансів є особливо важливою. Розроблені авторами анкети допомагають побудувати концепцію фінансової особистості, водночас пропонуючи учасникам опитування шляхи покращення своєї фінансової культури та розвитку здатності приймати рішення. У світлі отриманих даних в Угорщині було започатковано семирічну

державну стратегію підвищення фінансової обізнаності людей, а економічна освіта стала обов'язковим компонентом національної базової навчальної програми. Численні освітні організації використали результати дослідження під час розробки своїх навчальних курсів. Нинішньою метою дослідницької групи є ширша інтернаціоналізація анкети, яка досі була розповсюджена лише в Угорщині, і перекладена на англійську та українську мови.

**Ключові слова:** фінансова грамотність, фінансова поведінка; мотивація; анкетування; валідація.

**JEL Classification:** A2, D4

**Absztrakt.** A cikk bemutatja a magyar lakosság pénzügyi kultúrájának empirikus kutatási eredményeit, melyek alapjául egy 2015–22 közötti, a Pénziránytű Alapítvány honlapjáról elérhető kérdőíves lekérdezés szolgált. A tanulmány feladata az volt, hogy létrehozzon egy olyan adatsort, mely segítheti nyomon követni a pénzügyi magatartás mozgatórugóit és lehetővé tegye a minőségi jellemzőinek kiértékelését különböző korcsoportokra. Az állítások kiválasztása a skála számára egy pilot tanulmány segítségével történt, mely segített abban, hogy egyszerűen megfogalmazott, félreérthetetlen állításokból álló gyűjtemény jöjjön létre. A Cronbach-alfa együtthatót használták a szerzők a kérdőív elemei belső összetételének mérésére. A szabadon elérhető anonim online kérdőívek felnőttek, középiskolások és gyermekek számára külön-külön vizsgálják a különböző korú kitöltők pénzügyi viselkedésmintázatait, illetve azok okait és következményeit. Ez a tanulmány majdnem 50000 kitöltő eredményeit mutatja be, melyeket 2015 óta gyűjtöttek és dolgoztak fel. A pénzügyi személyiség összetevőit és alakulását a válaszok statisztikai feldolgozásával vizsgálták. A tanulmány lehetővé teszi a pénzügyi szokások, attitűdök és az ezekkel kapcsolatos, magyar emberekre jellemző problémák és megoldási lehetőségeik megértését, valamint feltárja a pénzügyi személyiség nézőpontjait, miközben a kutatás résztvevői számára megoldási lehetőségeket kínál arra, hogy fejlesszék a pénzügyi kultúrájukat és fejlesszék a döntéshozó képességüket. A megszerzett adatok tükrében egy hét évre szóló állami stratégia indult Magyarországon azzal a céllal, hogy növeljék az emberek pénzügyi tudatosságát, így a gazdasági oktatás kötelező összetevő lett a nemzeti alaptantervben. Számtalan oktatási intézmény használta a kutatás eredményeit, amikor kifejlesztette a képzési terveit. A kutatócsoport jelenlegi célja a kérdőív szélesebb körű nemzetköziesítése, melyet eddig még csak Magyarországon terjesztette, illetve angolra és ukránra fordítottak le.

**Kulcsszavak:** pénzügyi műveltség; pénzügyi magatartás; motiváció; kérdőíves felmérés; validálás.

**Abstract.** The article presents the empirical study results of the financial culture of the Hungarian population, which was conducted in the form of the target audience survey through the website of the Money Compass Foundation during 2015–2022. The task of the study was to create a data set that would help to investigate the basis of financial behavior and make it possible to assess its qualitative features typical for different age groups. The Likert scale was used for data processing in the questionnaires. The selection of judgments for the scale was carried out in the process of a pilot study, for which an initial list of uncontroversial, simple in wording, unambiguous for perception statements was created. Cronbach's alpha coefficient was used to measure the internal consistency of questionnaire items. Free and anonymous online surveys, designed for adults, high school students and children, examine the financial behavior patterns of different age groups of respondents, their causes and consequences of these behaviors. This study presents the results of a survey of almost 50,000 respondents, which have been collected and processed since 2015. The components and development of financial personality in each age group were investigated by means of statistical analysis of answers. The study enables understanding of financial habits, attitudes, most specific problems and strategies to overcome these problems among Hungarians (youth, children and adults), reveals aspects of financial personality and helps map out those groups whose training and education in the field of personal finance is particularly important. The questionnaires developed by the authors help build the concept of financial personality, while offering survey participants ways to improve their financial culture and develop decision-making abilities. In the light of the obtained data, a seven-





year state strategy to increase people's financial awareness was launched in Hungary, and economic education became a mandatory component of the national basic curriculum. Numerous educational organizations have used the results of the research when developing their training courses. The current goal of the research group is the wider internationalization of the questionnaire, which has so far been distributed only in Hungary, and translated into English and Ukrainian.

**Key words:** financial literacy, financial behavior; motivation; survey; validation.

**Постановка проблеми.** Для добробуту населення, фінансової безпеки держави та загалом національної економіки країни важливе значення мають фінансові рішення громадян, які часто є недостатньо обґрунтованими або базуються на невірних тлумаченнях сучасних фінансових категорій. Потреба у комплексних фінансових знаннях, щоб зрозуміти дедалі складніші фінансові продукти та послуги, кількісно оцінити ризики, а також сформулювати власні потреби в цілому, є особливо актуальною в умовах турбулентного фінансового середовища.

Підвищення рівня фінансової грамотності населення має велику актуальність у сучасному світі з кількох причин. По-перше, зростає необхідність особистої відповідальності кожного громадянина за своє майбутнє й індивідуальна фінансова відповідальність набуває все більшої ваги. Населення повинно самостійно приймати рішення про купівлю, кредитування, інвестування, пенсійне забезпечення та інші фінансові аспекти. Недостатня фінансова грамотність може призвести до серйозних фінансових проблем для особистих фінансів і загального добробуту суспільства.

По-друге, зростають ризики фінансового шахрайства як глобального економічного явища і, як наслідок, актуалізується проблема захисту від фінансових злочинів. Люди з недостатнім рівнем фінансової грамотності можуть стати жертвами маніпуляцій та шахрайських схем. Знання основ фінансів допоможуть людям розрізняти легітимні фінансові пропозиції від шахрайських і захистити свої фінансові інтереси.

І нарешті, по-третє, фінансово грамотне населення сприяє загальній економічній стабільності країни. Коли люди розуміють фінансові процеси та можуть приймати розсудливі рішення, економіка має більшу ймовірність росту і менше шансів потрапити у фінансові кризи.

Оскільки розвиток фінансової грамотності є спільним інтересом усіх учасників економіки, виникає необхідність вивчення стану фінансової культури, її соціально-демографічних передумов, мотивації та фінансової вразливості населення, і власне, створення в населення певної соціально-психологічної установки (*attitude*) стосовно фінансів. Установка являє собою внутрішню психологічну готовність до конкретних дій, в основі якої лежать, як мінімум, три компоненти: когнітивний, емоційний і конативний (поведінковий). Дослідження саме конативного компоненту передбачає вивчення як усвідомленої поведінки, так і поведінки на несвідомому або неусвідомлюваному рівні. Сюди можуть бути включені питання, пов'язані з вивченням мотивації, потреб, волі. Фактично



відбувається, як у випадку впливу реклами, підштовхування споживача до визначених й очікуваних від нього дій.

Вивченням стану розвитку фінансової грамотності населення в Угорщині займаються дослідники та науково-професійні партнери Будапештського столичного університету вже понад 10 років. До дослідницької групи увійшли й автори даного дослідження, які сфокусувалися на застосуванні конативного підходу до формування фінансової особистості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вплив фінансової поведінки особи на прийняття нею фінансових рішень знаходиться у площині досліджень науковців уже понад 50 років. К. Шанмугам [16] виявив, що особистісні риси згідно п'ятифакторної моделі особистості (*The Five Factor Model*) мають значний позитивний вплив на фінансову грамотність, фінансове ставлення, фінансову поведінку, фінансові знання та впливають на фінансові рішення. Дж. Харрісон [7] досліджував креативність, особистість, фінансову поведінку, ризиковану поведінку; ставлення до шахрайства, емоційний інтелект. Автори Ю. Сю, А. Беллер, Б. Робертс та Дж. Броун [19] досліджували, як особистісні риси п'ятифакторної моделі пов'язані з фінансовою особистістю молодих дорослих через вимірювання фінансових труднощів. Науковці С. Мосс, Е. Гафурі та Л. Сміт [10] досліджували, якою мірою емоційна нестабільність збігалася з фінансовою тривогою та необачною фінансовою поведінкою.

У ранніх наукових дослідженнях [3, 4] автори підходили до категорії фінансової поведінки з точки зору особистості. Пізніші дослідження [8, 9] були зосереджені на фінансових знаннях, поведінці, ставленні та розглядали фінансові рішення й діяльність як здібності. Це також був напрямок початкових угорських досліджень [11]. Матеріальні прояви фінансових рішень, наприклад наявність банківського рахунку, використання банківської картки, вимірюються на глобальному рівні за допомогою бази даних, створеної Деміргюц-Кунтом та його колегами в 2014 році та оновленої в 2018 році [5, 6]. Дж. Вагнер і В. Волстад [18] фокусувалися також на цьому аспекті, досліджуючи гендерні відмінності у фінансовій поведінці домогосподарств на основі великого репрезентативного для країни опитування про фінансову поведінку дорослих, знання та ставлення. Дж. Опініано та інші автори у праці [12] досліджували взаємодію між індивідуальною фінансовою поведінкою та просторовими факторами, що впливають на прийняття рішень, під час опитування домогосподарств на Філіппінах. М.Бхаргава та інші [1] спостерігали домінуючу роль фінансового ставлення, фінансової обізнаності та навичок, а також фінансової поведінки у фінансовій компетентності та модеруючу роль особистості у фінансових знаннях, поведінці, фінансовому ставленні та фінансових можливостях. Автори праці [2] визначили шість вимірів фінансових можливостей, а саме: використання цифрового банкінгу, ризик фінансових послуг, фінансові консультації, платіжний ризик, толерантність до ризику та фінансове ставлення. Дослідження [15] пропонує модель розвитку фінансової спроможності, об'єднуючи фінансові знання, фінансову самовпевненість,



фінансову поведінку та благополуччя в єдиний процес прийняття фінансових рішень.

Цікавим є підхід Отто П. [13] до класифікації людей у частині фінансової поведінки за чотирма параметрами витрат, які можна позначити як «загальний відпочинок», «регулярне обслуговування», «орієнтація на ризик» і «орієнтація на майбутнє».

Заслугує на увагу праця Москаленка В.В. [20], в якій викладено концепцію чинників динаміки ідентичності у змінній ситуації, яка здійснена в ракурсі структурно-функціонального підходу. Окремий акцент зроблено автором на розкритті конативного компоненту у системі конструювання ідентичності особистості.

Сьогодні виникає новий напрямок досліджень, який зосереджується не на фінансовій поведінці, а власне на фінансовій особистості як феномену. Представники цієї течії шукають виміри, з яких можна описати структуру фінансової особистості. Наша дослідницька група під керівництвом Ержебет Немет з Угорщини розпочала цей шлях, досліджуючи фінансову особистість у різних вікових категоріях – серед дітей, учнів середньої школи та дорослих.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є представлення результатів порівняльного дослідження, спрямованого на розкриття вимірів визначення конативного компоненту ідентичності фінансової особистості в різних вікових групах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Передісторія дослідження розпочалася в Угорщині в 2015 році. Дослідниками Будапештського столичного університету був розроблений опитувальник фінансової особистості для дорослої категорії населення, який було опубліковано на веб-сайті Фонду Rénzáránytű (*Money Compass – Грошовий компас*). Протягом двох тижнів після його представлення анкету заповнили понад 3000 користувачів. Після цього було створено та оприлюднено на зазначеному веб-сайті ще дві анкети, адаптовані для учнів початкової та середньої школи: одну для молодших дітей (у 2018 році) та іншу для підлітків 14–18 років (2021). Враховуючи зацікавленість великої кількості респондентів та міжнародних партнерів, зміст анкети було перекладено на інші мови (українська, англійська).

До лютого 2022 року (коли почалася обробка) анкети заповнили 43337 осіб, серед яких 22933 дорослих, 15933 учнів початкової школи та 4471 учнів середньої школи. Після заповнення анкети респонденти отримували миттєвий зворотний зв'язок: на основі отриманого балу їх класифікували у заздалегідь визначену групу особистості. Надзвичайно мала кількість респондентів «вибули», оскільки миттєва оцінка була мотивуючою силою. Дізнавшись про позитивні риси своєї групи, вони отримали допомогу в розробці майбутньої фінансової стратегії. Зворотній зв'язок також привернув їх увагу до тих рис особистості, які можуть негативно вплинути на майбутні фінансові рішення.

Питання в анкетах були сформульовані як твердження на основі літератури та власного дослідницького досвіду. Згідно дослідницької етики, заповнення анкети є добровільним та анонімним, без запитань про демографічні

характеристики респондентів (стать, місце проживання). Виходячи з відповідей респондента, який заповнив анкету, можна визначити лише вікову групу. Всі питання в трьох анкетах були адаптовані до вікових особливостей цільової вікової групи. При цьому увага приділялася, щоб твердження про негативну поведінку не сприймалися негативно. Респондентів просили вказати, наскільки кожне твердження було специфічним для них за п'ятибальною шкалою Лайкерта. Для кожної відповіді 1 відповідала «зовсім не типово», а 5 — «дуже типово». У кожному з трьох опитувальників майже половина тверджень була сформульована так, що максимальний бал для кожного твердження був найнесприятливішим результатом. Прикладом таких питань є твердження «Гроші просто витікають з моїх рук». У тих, хто повністю згоден (5 балів), їхню фінансову поведінку не можна назвати свідомою. Такі запитання позначені R (зворотний). На основі запитань перед опитуванням було визначено чотири виміри особистості для дітей, п'ять - для дітей середньої школи та шість - для дорослих. Усі запитання в опитувальнику були віднесені до одного й лише одного виміру. Бали за запитання, що описують один вимір, підсумовувалися. Перед підсумовуванням оцінки запитань, позначених R, були помножені на -1. Підсумок балів за кожним виміром дав змогу описати фінансову особистість кожного респондента. Була використана мотивація по завершенні опитування: після відповіді на запитання респонденти отримали негайну оцінку своєї фінансової особистості на основі їх результатів у попередньо визначених областях особистісних рис. Для кожного параметра було створено дві категорії для оцінки: низький (нижче медіани) і високий (вище медіани) бали. Вони були описані окремо, і кожному респонденту було надано бал, що відповідає його результату у відповідній категорії. Основні характеристики трьох анкет узагальнено в таблиці 1.

**Таблиця 1.**

**Основні характеристики анкет на визначення типу фінансової особистості**

| Показники                                 | Початкова освіта                                                   | Середня освіта | Доросле населення |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| Доступність анкети на сайті               | з 2018 року                                                        | з 2021 року    | з 2015 року       |
| Кількість запитань                        | 20                                                                 | 30             | 36                |
| Кількість попередньо визначених вимірів   | 4                                                                  | 5              | 6                 |
| Кількість респондентів до 2022 року, осіб | 15933                                                              | 4471           | 22933             |
| Методи дослідження                        | онлайн-анкета, 5-бальна шкала Лайкерта                             |                |                   |
| Дослідницька етика                        | добровільні та анонімні відповіді, відсутність демографічних даних |                |                   |
| Мотивація до завершення                   | миттєвий профіль після заповнення анкети                           |                |                   |

Джерело: результати власних досліджень авторів.

Перш ніж проводити опитування на міжнародних онлайн-площадках, була переглянута методологія та внесені деякі незначні зміни в спосіб обчислення балів. Ці зміни не вплинули ні на формулювання та порядок запитань анкети, ні на результати оцінювання зібраних на даний момент відповідей. Зміни стосувалися лише використовуваних статистичних методів обробки даних. Перевірка внутрішньої узгодженості запитань була здійснена за допомогою коефіцієнту  $\alpha$ -Кронбаха. Також було проведено підтверджуючий факторний аналіз попередньо визначених параметрів особистості.

Анкета для дорослих, як видно з табл.1, доступна безперервно з 2015 року. До початку обробки даних було зібрано 22 933 відповідей респондентів. Дитячу анкету, доступну з 2018 року, заповнили 15 933 респонденти. Третя анкета призначена для учнів середньої школи. Тут 4471 респондентів заповнили анкету з моменту її випуску в 2021 році. Враховуючи велику кількість запитань у вікових групах, було зроблено припущення про нормальність вибірки за допомогою центральної граничної теореми [14]. Через методологію процедури збору вибірки та формулювання запитань анкети репрезентативність вибірки не може бути підтверджена чи спростована. Зважаючи на відсутність питань щодо демографічних характеристик, описову статистику вибірки можна описати на основі балів фінансової особистості. Оскільки анкети для початкової освіти вже були оброблені за новою методологією, описову статистичну гістограму вибірки можна представити наступним чином (рис. 1).

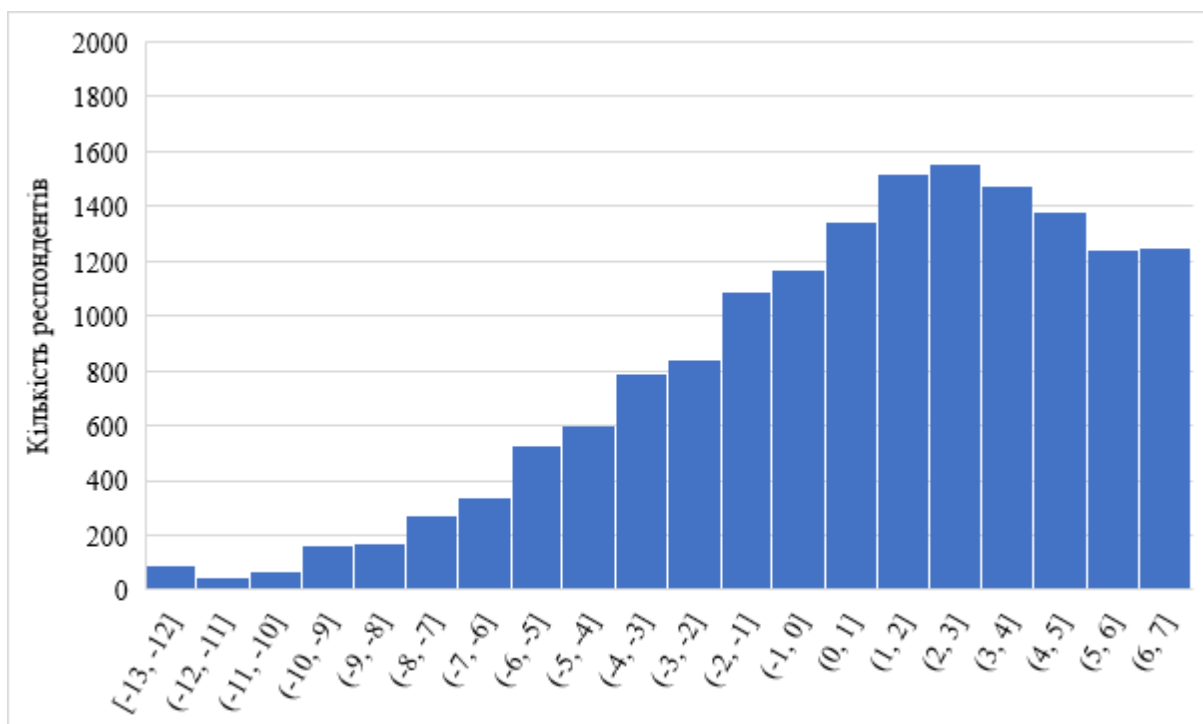


**Рис. 1. Описова статистична гістограма вибірки фінансової особистості дітей.**

*Джерело:* результати власних досліджень.

Головний висновок на основі гістограми полягає в тому, що результати опитування більшості дітей перевищують медіану, тому маємо більш сприятливу картину всієї вибірки дітей, ніж теоретично очікувані середні риси особистості.

Враховуючи те, що теоретична структура всіх трьох анкет однакова і лише кількість запитань різниться між віковими групами, для прикладу приведемо результати анкетування дітей. Значення внутрішньої узгодженості змінних представлено у табл.2.

Таблиця 2.

**Внутрішня узгодженість особистості та її виміри**

| Фактор виміру                           | $\alpha$ Кронбаха |
|-----------------------------------------|-------------------|
| Економний(а)                            | 0,622             |
| Старанний(а)                            | 0,398             |
| Свідомий(а)                             | 0,553             |
| Поміркований(а)                         | 0,624             |
| Фінансова особистість (повний показник) | 0,787             |

Джерело: результати власних досліджень.

Оскільки дана праця є дослідженням ставлення до проблеми (*an attitude survey*), прийнятною нижньою межею  $\alpha$ -Кронбаха встановлено не звичайне очікуване значення 0,7, а значення 0,5 відповідно до [17]. Це очікування виправдалося для всіх вимірів, і значення  $\alpha$ -Кронбаха для всієї особистісної конструкції вище загальноприйнятого значення 0,7.

Наступне питання полягає в дослідженні факторів. Попередньо визначені параметри особистості фактично відповідають результатам факторного аналізу, проведеного в теорії. Отже, потрібно перевірити, якою мірою сама вибірка виявляється апостеріорно придатною для теоретичної конструкції факторів. З цією метою слід було провести аналіз повної вибірки та перевірити її придатність для побудови факторів за допомогою тесту Кайзера-Майєра-Олкіна (КМО). Однак, такої необхідності не виникло, оскільки це вже зроблено при аналізі головних компонентів у звіті про дослідження. Тому було взято лише значення КМО зі звіту (0,872), яке відповідає статистичним очікуванням, та здійснено підтверджуючий факторний аналіз, розглядаючи параметри як фактори, а запитання, що їх вимірюють, як змінні. Ці статистичні дані наведені в таблиці 3.

Таблиця 3.

**Статистика підходу підтверджуючого факторного аналізу**

Тест на точність відповідності

| $\chi^2$              |       | df     |        | p            |         |
|-----------------------|-------|--------|--------|--------------|---------|
| 18304                 |       | 164    |        | < . 001      |         |
| Відповідність заходів |       |        |        | RMSEA 90% CI |         |
| CFI                   | TLI   | SRMR   | RMSEA  | Нижній       | Верхній |
| 0,705                 | 0,658 | 0,0795 | 0,0833 | 0,0823       | 0,0843  |



*Позначення:*

RMSEA – середньоквадратична помилка апроксимації;

CFI – індекс порівняльної відповідності (значення можуть коливатися від 0 до 1);

TLI – індекс Такера–Льюїса;

SRMR – стандартизований середньоквадратичний залишок.

Таким чином, дослідження статистично підтвердили зручність використання опитувальника, тому немає методологічних перешкод для його інтернаціоналізації. На цій основі було визнано відповідність моделі адекватною.

**Основні висновки дослідження за результатами опитування в Угорщині.** При розробці опитувальника були створені попередньо визначені типи особистості, згадані вище. Проте шляхом статистичного аналізу зібраних відповідей (аналіз головних компонентів) ми змогли описати нову структуру особистості в кожній із трьох вікових груп. Загалом, можна охарактеризувати фінансову особистість дорослих за вісьмома параметрами, найбільш значущими серед яких є реактивність й орієнтація на порядок та сім'ю. Реактивність асоціюється з працьовитістю та ощадливістю, але ця риса особистості означає, що так дорослі діють лише тоді, коли проблема вже встановлена. Тому вони або не думають наперед, або не мають мотивації не допустити розвитку проблеми. Подібні моделі поведінки також виявляються в пасивно-старанному та байдужому аспектах особистості, а також у теперішньому ставленні до життя. На ці три групи припадає 53% загальної вибірки дорослих, які знаходяться в очікуванні проблем. Це висока частка, тому одним із найважливіших завдань фінансової освіти дорослих в Угорщині є розвиток проактивного мислення та мотивації діяти відповідно. Ще одна типова проблема для дорослих - надмірні і необдумані витрати. Відсутність свідомих заощаджень пов'язана з фінансовою вразливістю. До цієї категорії відноситься 32% всіх дорослих, яким також необхідно приділяти підвищену увагу. Разом ці дві групи складають 87% вибірки дорослих, тобто майже всі дорослі (9 із 10) потребують підвищення своєї фінансової грамотності (рис. 2).

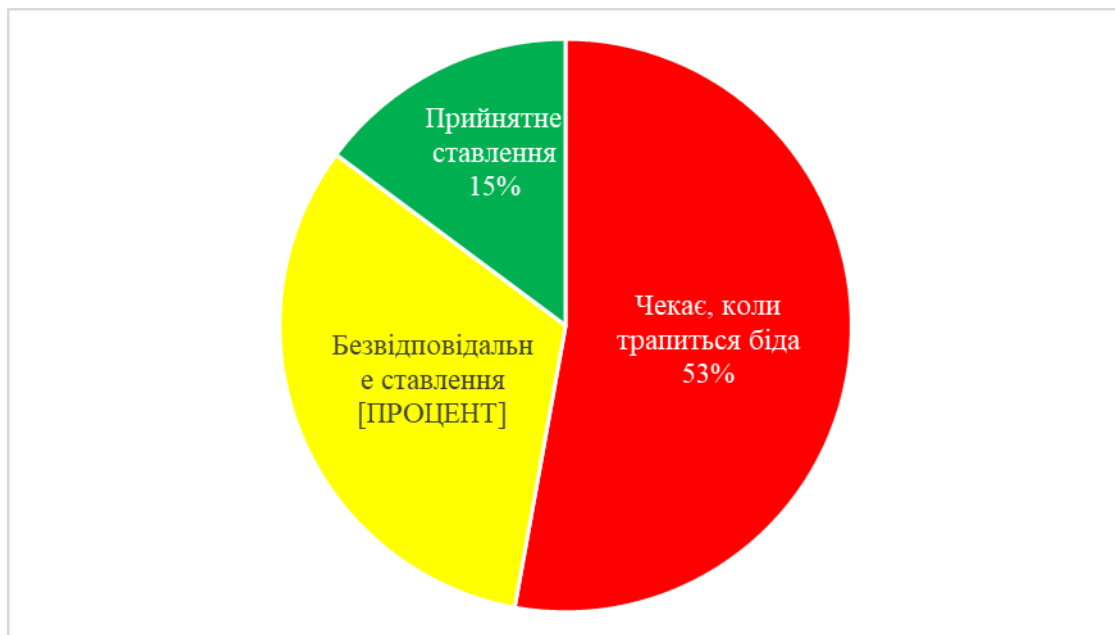


**Рис. 2. Структура фінансової особистості дорослої категорії населення та ключові сфери фінансової освіти**

*Джерело:* результати власних досліджень.

Вибірка учнів середньої школи має достовірно меншу кількість респондентів порівняно з дорослими ( $n=4471$ ). Це пояснюється тим, що запуск анкетування відбувся у 2021 році. Проте, отримані результати вартують уваги. Особистість, сконструйована на основі відповідей у середній шкільній віковій групі, складається з семи вимірів. Як і у випадку з дорослими, ставлення до життя в сьогоденні виділено в окремий вимір. Як характерно для дорослої вікової групи, незалежність й інноваційні прагнення мають особливе значення і серед дітей, та розглядаються як самостійна риса особистості. Ці дві риси характерні для майже трьох чвертей респондентів середньої школи (незалежність - 58%, інноваційні прагнення - 16%, тобто всього - 74%). Цікаво, що значна частка (20%) респондентів цієї вікової групи взагалі не мають інноваційних нахилів і є фактично дуже консервативними.

Заглибившись далі у відповіді, зроблено висновок, що група, для якої фінансова незалежність важлива, є досить неоднорідною (рис. 3).

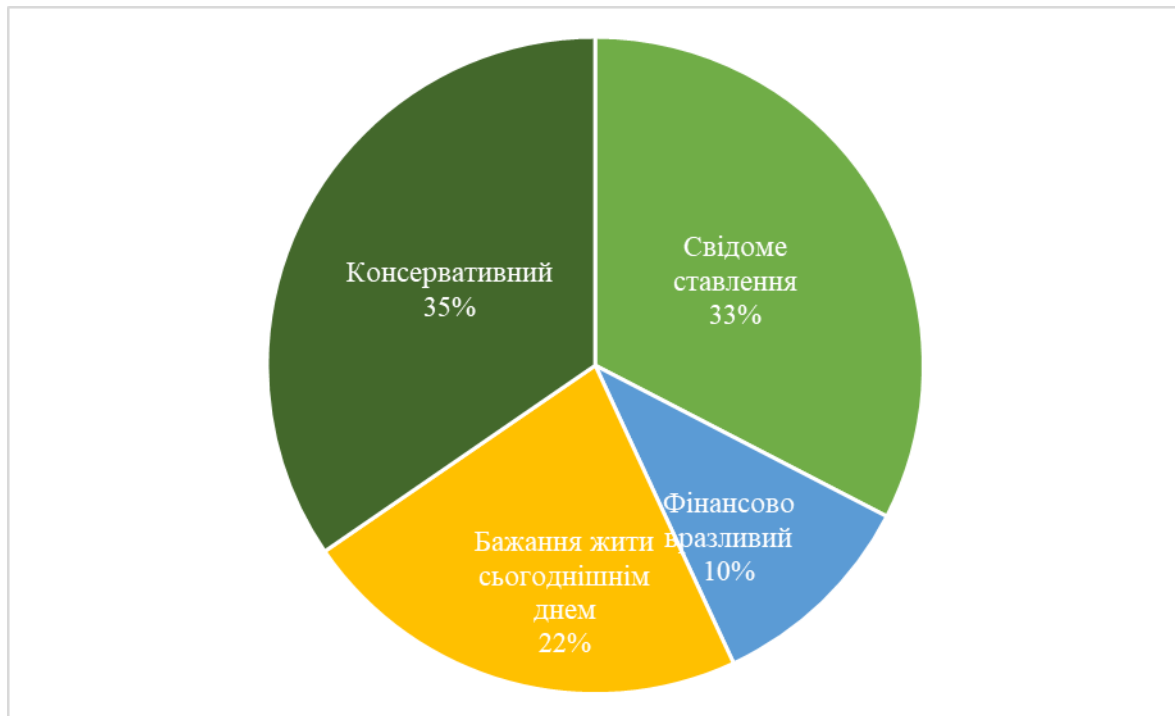


**Рис. 3. Структуризація групи учнів середньої школи, які вважають фінансову незалежність важливою**

*Джерело:* результати власних досліджень.

Із рис.3 видно, що серед досліджуваної категорії частка учнів, які пов'язують потребу у фінансовій незалежності з безвідповідальністю (бажання жити сьогоднішнім днем) та фінансовою вразливістю, становить майже 30%. Проте, несвідома незалежність небезпечніша, ніж відсутність власне фінансової автономії.

Емпірична особистісна структура відповідей дітей простіша, ніж у дорослих чи школярів. Тест складається лише з чотирьох вимірів. Однак варто відзначити, що дві з чотирьох рис особистості мають негативний ефект. Вони демонструють таке ж безвідповідальне, неусвідомлене витрачання коштів і життя сьогоднішнім, яке вже спостерігалось серед учнів середньої школи та дорослих. Ці дві форми поведінки більш поширені у 39% дітей, а решта 61% - характеризуються переважно усвідомленою (*conscious*) рисою (рис.4).



**Рис. 4. Фінансова особистість дітей**

Джерело: результати власних досліджень.

Однак, як показують результати анкетування, великий відсоток (40%) свідомих дітей або не наважуються прийняти рішення та діяти відповідно, або демонструють невинуватно наполегливу поведінку, не піклуючись про ризик зробити неправильне рішення. Обидва типи поведінки призводять до фінансових втрат. Це означає, як видно з рис.4., що лише 37% дітей виявляються добре фінансово адаптованими.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямку.** Отже, на основі емпіричного дослідження ідентифікації фінансової особистості населення Угорщини, можна констатувати наявність спільних рис фінансової поведінки в усіх вікових групах. На жаль, не всі можна трактувати як позитивні. Серед дорослих, учнів середньої школи та дітей є категорії, які бажають жити (чи живуть) поточним моментом, мають необачну та вразливу у фінансовому плані поведінку. Їх частка складає: 38% серед наймолодших дітей, 19% серед учнів середньої школи та 32% серед дорослої категорії населення. Фактор віку пояснює високий показник несвідомої поведінки серед дітей. Державна освіта за період дослідження продемонструвала позитивну динаміку у частині зменшення кількості безрозсудної молоді. Зростання частки осіб з необачною фінансовою поведінкою у дорослому віці говорить про те, що інформація та навички, отримані в процесі навчання, є недостатніми або неадекватно імплементаваними. Це демонструє важливість і необхідність підвищення рівня фінансової грамотності населення, набуття навичок правильної фінансової



поведінки та знань для всіх вікових категорій. Однак, це також свідчить про те, що, окрім знань, значний негативний вплив на формування фінансової особистості має соціальне середовище (наприклад, сімейні цінності і моделі поведінки).

У даному дослідженні представлені методологія та результати майже десятирічного дослідницького проєкту, реалізованого в Угорщині. Це дослідження має на меті розробити профіль фінансової особистості та забезпечити загальну відправну точку для наступних міжнародних порівняльних досліджень. Анкети вже перекладені англійською та українською мовами, але найближчим часом за допомогою зацікавлених іноземних партнерів планується запустити анкетування шведською, італійською, чеською та македонською мовами.

### References

1. Bhargava, M., Sharma, A., Mohanty, B., Lahiri, M.M. (2022). Moderating role of personality in relationship to financial attitude, financial behaviour, financial knowledge and financial capability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 17, No. 6, pp. 1997-2006. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170635>
2. Çera, G., Phan, Q. P. T., Androniceanu, A., & Çera, E. (2020). Financial Capability and Technology Implications for Online Shopping. *E&M Economics and Management*, 23(2), 156–172. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2020-2-011>
3. Chen, H., & Volpe, R. P. (1998). An Analysis of Personal Financial Literacy among College Students. *Financial Services Review*, 7(2), 107-128. [https://doi.org/10.1016/s1057-0810\(99\)80006-7](https://doi.org/10.1016/s1057-0810(99)80006-7)
4. Danes, S. M., & Hira, T. K. (1987). Money management knowledge of college students. *Journal of student financial aid*, 17(1), 4-16.
5. Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., Ansar, S., & Hess, J. (2018). *Global Findex Database 2017: Measuring Financial Inclusion around the World* (p. 151). International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1259-0>
6. Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., & Oudheusden, P. V. (2015). *2014 Global Findex Database: Measuring Financial Inclusion around the World* (p. 91).
7. Harrison, J.I. (2011), Interview with Mark Batey, R&D Director of E-Metrix and Joint Chairman of the Psychometrics at Work Research Group at Manchester Business School, *Human Resource Management International Digest*, Vol. 19 No. 5, pp. 39-41. <https://doi.org/10.1108/09670731111153366>
8. Klapper, L., Lusardi, A., & van Oudheusden, P. (2018). *Financial Literacy Around the World: (No. 3313; p. 28)*. World Bank. [https://gflec.org/wp-content/uploads/2015/11/3313-Finlit\\_Report\\_FINAL-5.11.16.pdf?x66755](https://gflec.org/wp-content/uploads/2015/11/3313-Finlit_Report_FINAL-5.11.16.pdf?x66755) (last accessed: 01.07.2023).
9. Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5-44., 52(1), 5-44. <https://doi.org/10.3386/w18952>
10. Moss, S. A., Ghafoori, E., & Smith, L. (2018). How to Prevent Unhelpful Personality Traits from Evolving into Unhelpful Financial Behaviors: The Benefits of Future Clarity. *Journal of Financial Therapy*, 9 (2) 2. <https://doi.org/10.4148/1944-9771.1166>
11. Németh E., Béres D., Huzdik K., Kovács P., & Sági Á. (2013). *Felmérés a felsőoktatás studying youth financial kultúrájáról [Survey on the financial culture in higher education, in Hungarian]* (ISBN: 978-615-5222-06-1; p. 73). State Audit Office of Hungary.
12. Opiniano, J., Tan, Y., Rudd, D.M., Remittance usage for rural hometown investing in the Philippines: A mixed methods study, *Geoforum*, Volume 139, 2023, 103679, ISSN 0016-7185, <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2023.103679>



13. Otto, P.E. (2010). Cognitive finance: data analysis with a behavioral edge. In: *Data Mining and Management* (Computer Science, Technology and Applications; ISBN 978-1-60741-289-2). Nova Science Publishers, Hauppauge, NY.
14. Polya, G. (1920). On the central limit theorem of the calculus of probabilities and the problem of moments. *Mathematical Journal*, 8(3-4), 171-181. <https://doi.org/10.1007/BF01206525>
15. Serido, J., Shim, S., & Tang, C. (2013). A developmental model of financial capability: A framework for promoting a successful transition to adulthood. *International Journal of Behavioral Development*, 37(4), 287–297. <https://doi.org/10.1177/0165025413479476>
16. Shanmugam, K., Chidambaram, V., & Parayitam, S. (2023). Relationship Between Big-Five Personality Traits, Financial Literacy and Risk Propensity: Evidence from India. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 12(1), 85–101. <https://doi.org/10.1177/22779752221095282>
17. T. Kárász, J., Nagybányai Nagy, O., Széll, K., & Takács, S. (2022). Cronbach's alpha: With or without it? *Hungarian Psychological Review*, 77(1), 81-98. <https://doi.org/10.1556/0016.2022.00004>
18. Wagner, J., & Walstad, W. B. (2023). Gender Differences in Financial Decision-Making and Behaviors in Single and Joint Households. *The American Economist*, 68(1), 5–23. <https://doi.org/10.1177/05694345221076004>
19. Xu Y., Beller A. H., Roberts B. W., Brown J. R., Personality and young adult financial distress, *Journal of Economic Psychology*, Volume 51, 2015, Pages 90-100, ISSN 0167-4870, <https://doi.org/10.1016/j.joep.2015.08.010>
20. Moskalenko V.V. Teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennia dynamiky identychnosti osobystosti u zminenii sytuatsii (strukturno-funktsionalnyi analiz): prepynt. Kyiv: Instytut psykholohii imeni H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy. 2023. 42 s. [in Ukrainian].



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-215-226>

УДК 332.351.519.85

### **Світлана КУЧЕРКОВА**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування  
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного,  
м.Запоріжжя, Україна

ORCID ID: 0000-0002-1953-063X

Scopus Author ID: 57219195438

### **Галина МАТВІЄНКО**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку  
Таврійський національний університет імені В.І.Вернадського,  
м.Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-5265-8379

Scopus Author ID: 57209265610

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ТА РЕГУЛЯТОРНІ ЗАХОДИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕНЕРГЕТИЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ**

**Анотація.** Однією з цілей сталого розвитку є забезпечення доступу до недорогої, безпечної та екологічно чистої електроенергії. Проте, щоб ця мета могла бути досягнута за рахунок зеленої енергетики, потрібно вирішити численні питання, які заважають розвитку ринку, такі як недостатнє виробництво електроенергії, слабка інфраструктура для її передачі та розподілу, екологічні проблеми. Нагальним питанням, яке потребує швидкого вирішення є управління споживанням та виробництвом енергії. Усі ці питання можуть бути вирішені за допомогою впровадження інновацій та штучного інтелекту. Ціль статті полягає в обґрунтуванні важливості державного регулювання та підтримки розвитку штучного інтелекту в енергетичному комплексі з метою забезпечення доступу до недорогої, безпечної та екологічно чистої електроенергії. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити численні питання. Робота присвячена важливості державного регулювання та підтримки розвитку штучного інтелекту в енергетичному комплексі. Штучний інтелект сьогодні привертає увагу, залучає значні інвестиції та інтегрується практично у всі аспекти життя. У 2022 році розмір світового ринку штучного інтелекту оцінювався приблизно в 119,78 мільярда доларів США. В умовах воєнного стану енергетична інфраструктура України практично зруйнована (більше 70%). Це зумовлює актуальність переходу енергетики на новий технологічний рівень розвитку – інтеграцію штучного інтелекту в енергетику. В статті доведена важливість та необхідність впровадження штучного інтелекту в енергетичний комплекс. Для розвитку інноваційних технологічних рішень в енергетичному секторі необхідна глобальна співпраця широкого кола зацікавлених сторін яка є ключовою для розгортання штучного інтелекту. У 2021 році 44 країни створили власний національний стратегічний план штучного інтелекту. Досліджені країни-лідери за рейтингом розвитку штучного інтелекту та рейтинг країн за рівнем готовності держави до штучного інтелекту. В статті наведено основні перспективні напрямки застосування штучного інтелекту в енергетичному секторі. Визначені основні ризики штучного інтелекту та досліджено законодавство ЄС в сфері регулювання штучного інтелекту. Загалом штучний інтелект має потенціал для економії значної кількості енергії та створення більш стійких енергетичних мереж, але для цього необхідно розробити відповідне державне регулювання та підтримку.

**Ключові слова:** штучний інтелект, державне регулювання, державна підтримка, енергетичний сектор, smart GRID

**JEL Classification:** O31, O38, O19, O14

**Absztrakt.** A fenntartható fejlődés egyik célja az olcsó, biztonságos és környezetbarát villamos energiához való hozzáférés biztosítása. Ahhoz azonban, hogy ez a cél a zöldenergián keresztül megvalósuljon, számos, a piac fejlődését hátráltató problémát kell megoldani, mint például az elégtelen villamosenergia-termelés, gyenge átviteli és elosztási infrastruktúra, valamint környezeti problémák. Az energiafelhasználás és energiatermelés kezelése sürgős kérdés, amely gyors megoldást igényel. Mindezek a problémák az innováció és a mesterséges intelligencia segítségével megoldhatóak. A cikk célja, hogy alátámassza az energetikai ágazat mesterséges intelligencia fejlesztésének állami szabályozásának és támogatásának fontosságát az olcsó, biztonságos és környezetbarát villamos energiához való hozzáférés biztosítása érdekében. E cél elérése érdekében számos olyan problémát kell kezelni. A munka az állami szabályozás és a mesterséges intelligencia fejlesztésének támogatásának fontosságával foglalkozik az energetikai komplexumban. A mesterséges intelligencia ma felhívja magára a figyelmet, jelentős befektetéseket vonz, és az élet szinte minden területébe integrálódik. 2022-ben a mesterséges intelligencia globális piacának méretét körülbelül 119,78 milliárd dollárra becsülték. A hadiállapot miatt Ukrajna energetikai infrastruktúrája gyakorlatilag megsemmisült (több mint 70%). Ez meghatározza az energiaipar átállásának sürgősségét a fejlődés új technológiai szintjére - a mesterséges intelligencia energiaiparba való integrálására. A cikk alátámasztja a mesterséges intelligencia energiakomplexumba való beépítésének fontosságát és szükségességét. Az innovatív technológiai megoldások kifejlesztése az energiaszektorban az érintettek széles körének globális együttműködését igényli, ami kulcsfontosságú a mesterséges intelligencia alkalmazásában. 2021-ben 44 ország készítette el saját nemzeti stratégiai tervét a mesterséges intelligenciára vonatkozóan. Vizsgálták a vezető országokat a mesterséges intelligencia fejlettsége, illetve az országok besorolását az állam mesterséges intelligencia iránti felkészültsége szerint. A cikk bemutatja a mesterséges intelligencia energiaszektorban való alkalmazásának főbb lehetséges területeit. Feltárja a mesterséges intelligencia fő kockázatait, és megvizsgálja a mesterséges intelligencia szabályozásával kapcsolatos uniós jogszabályokat. Általánosságban elmondható, hogy a mesterséges intelligencia jelentős mennyiségű energiát takaríthat meg és fenntarthatóbb energiahálózatokat hozhat létre, de ehhez megfelelő kormányzati szabályozás és támogatás kidolgozására van szükség.

**Kulcsszavak:** mesterséges intelligencia, állami szabályozás, állami támogatás, energiaszektor, smart GRID

**Abstract.** One of the goals of sustainable development is to ensure access to inexpensive, safe and environmentally friendly electricity. However, in order for this goal to be achieved through green energy, it is necessary to solve numerous issues that hinder the development of the market, such as insufficient electricity production, weak infrastructure for its transmission and distribution, and environmental problems. Management of energy consumption and production is an urgent issue that needs a quick solution. All these issues can be solved with the help of innovation and artificial intelligence. The purpose of the article is to reveal the importance of state regulation and support for the development of artificial intelligence in the energy complex in order to ensure access to inexpensive, safe and environmentally friendly electricity. To achieve this goal, numerous issues need to be addressed, such as insufficient power generation, weak infrastructure for energy transmission and distribution, and environmental issues. The work is devoted to the importance of state regulation and support for the development of artificial intelligence in the energy complex. Artificial intelligence today attracts attention, and significant investments and is integrated into almost all aspects of life. In 2022, the size of the global artificial intelligence market was estimated to be approximately USD 119.78 billion. In the conditions of martial law, the energy infrastructure of Ukraine is practically destroyed (more than 70%). This determines the urgency of the transition of the energy industry to a new technological level of development - the integration of artificial intelligence into the energy industry. The article proves the importance and necessity of introducing artificial intelligence into the energy complex. The development of innovative technological solutions in the energy sector requires global cooperation of a wide range of interested parties, which is key to the deployment of artificial



intelligence. In 2021, 44 countries created their own national strategic plan for artificial intelligence. The leader countries by the rating of the development of artificial intelligence and the rating of the countries by the level of readiness of the state for artificial intelligence were studied. The article presents the main prospective areas of application of artificial intelligence in the energy sector. The main risks of artificial intelligence are identified and EU legislation in the field of artificial intelligence regulation is investigated. In general, AI has the potential to save significant amounts of energy and create more sustainable energy networks, but this requires the development of appropriate government regulation and support.

**Keywords:** artificial intelligence, state regulation, state support, energy sector, smart GRID

**Постановка проблеми.** Однією з цілей сталого розвитку є забезпечення доступу до недорогої, безпечної та екологічно чистої електроенергії. Проте, щоб ця мета могла бути досягнута за рахунок зеленої енергетики, потрібно вирішити численні питання, які заважають розвитку ринку, такі як недостатнє виробництво електроенергії, слабка інфраструктура для її передачі та розподілу, екологічні проблеми. Усі ці питання можуть бути вирішені за допомогою впровадження інновацій та штучного інтелекту. Крім того, з введенням нових технологій виникають різноманітні питання щодо регулювання застосування та розвитку штучного інтелекту в енергетиці. Такі питання повинні бути вирішені шляхом співпраці між урядами, галузевими лідерами та академічними дослідниками, щоб забезпечити впровадження ефективних та стійких енергетичних рішень. Саме тому необхідна чітка державна стратегія регулювання та розвитку штучного інтелекту в енергетичному секторі для швидкої післявоєнної розбудови економіки України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичному розробленню питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки на всіх рівнях управління, багато уваги приділяли В. Геєць, З. Герасимчук, Л. Мельник, С. Мочерний, Г. Ситник, О. Терещенко, С. Шкарлет, В. Ярочкін та ін. Питання стану й дослідження ключових проблем розвитку енергетичного комплексу знайшли відображення у публікаціях таких науковців: Л. Абалкіна, І. Бенько, А. Михайленко, А. Качинського, С. Пирожкова, А. Сухорукова та ін. Крім того, питанням розвитку штучного інтелекту та його впливу на зменшення енергоспоживання присвячено дослідження корпорацій таких як IBM [13], Nokia [3], Microsoft і PwC. Державному регулюванню штучного інтелекту в енергетичному секторі присвячені дослідження та звіти ОЕСР [11] та Європейської комісії [16].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Нагальним питанням, яке потребує швидкого вирішення є управління споживанням та виробництвом енергії. Кліматична криза та зростання цін на енергоносії змушує уряди вживати негайних заходів, для попередження зниження економічного зростання та погіршення рівня життя людей. Відповідь на ці виклики може бути у збільшенні використання штучного інтелекту у енергетичному секторі, який прискорює перехід на відновлювальні джерела енергії та кардинально трансформує цей сектор. У звіті Microsoft і PwC за 2019 рік зазначено, що

використання технологій штучного інтелекту в енергетичному секторі може допомогти скоротити глобальні викиди до 4% до 2030 року [1].

Основні зміни в енергетичних системах за останні декілька століть були зумовлені головним чином технологічними проривами. Зараз ми спостерігаємо перехід до Industry 5.0, наслідки та перспективи якого важко передбачити на цьому етапі. Цифрова трансформація розвивається швидкими темпами і використовує широкий спектр цифрових технологій, включаючи Інтернет речей (IoT), мобільні/хмарні технології та машинне навчання. Штучний інтелект (ШІ) сьогодні привертає увагу, залучає значні інвестиції та інтегрується практично у всі аспекти життя. У 2022 році розмір світового ринку штучного інтелекту (ШІ) оцінювався приблизно в 119,78 мільярда доларів США. Прогнозується, що до 2030 року ринок значно зросте, досягнувши 1591,03 мільярда доларів США, із сукупним річним темпом зростання 38,1% між 2022 та 2030 роками. Регіон Північної Америки є лідером за впровадженням та розвитком штучного інтелекту (ШІ), при цьому великі технологічні компанії та стартапи вкладають значні кошти в дослідження та розробки для розвитку галузі. У 2021 році ринок штучного інтелекту в Північній Америці сягнув оцінки в 51 мільярд доларів США завдяки зростанню впровадження технологій на основі штучного інтелекту в різних галузях промисловості [2]. Але до цього часу в Україні не сформована стратегія розвитку штучного інтелекту та неврегульовано законодавство по використанню даних.

**Метою статті** є обґрунтування важливості державного регулювання та підтримки розвитку штучного інтелекту в енергетичному комплексі з метою забезпечення доступу до недорогої, безпечної та екологічно чистої електроенергії та швидкого відновлення економіки України. В циркулярній економіці вирішальне значення має перехід до відновлюваних джерел енергії, але ці джерела часто нестабільні через свою залежність від навколишнього середовища, зокрема від погоди, вітру та водних потоків. Системи резервного зберігання енергії з інтеграцією штучного інтелекту дозволять провадити рішення які можна використовувати у поєднанні з інфраструктурою зберігання енергії і тим самим більше ефективно розподіляти і зберігати енергію.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Штучний інтелект є багатообіцяючою технологією але і має свої певні ризики. Важко зрозуміти довгостроковий потенціал штучного інтелекту щодо зміни ключових аспектів життя та роботи компаній, урядів та інших організацій.

Але вже зараз важливо правильно впроваджувати ШІ у всі економічні сфери, а особливо енергетичну, як одну з найбільш важливих для економічного зростання.

Як свідчать українські реалії, рушієм ефективного державного управління сьогодні залишається цілісність енергетичної інфраструктури, без якої неможливо технологічне забезпечення базових потреб суспільства та економіки країни.

В умовах воєнного стану енергетична інфраструктура України практично зруйнована (більше 70%) та потребує повного використання інноваційного





потенціалу. Це зумовлює актуальність переходу енергетики на новий технологічний рівень розвитку – інтеграцію ІІІ в енергетику [3].

Розумні мережі трансформують енергетичний сектор за допомогою нових технологій, відновлюваних джерел енергії, децентралізації, декарбонізації тощо. З цієї причини побудова та експлуатація енергоефективних smart мереж набуває все більшої важливості в інфраструктурному розвитку.

Традиційні електричні мережі протягом тривалого часу були ненадійними, нестабільними, негнучкими та неефективними. Оскільки енергетичні системи традиційно склалися з великих регіональних і національних мереж, моніторинг електричних систем цих мереж і розподільних ліній був складним завданням, що спричиняло багато серйозних збоїв електричної системи та значні економічні втрати.

Розробка мікрогрідів, міні-грідів та супергрідів за підтримки штучного інтелекту дає можливість досягнення енергетичної незалежності та торгівлі енергією між окремими особами, корпораціями та державами. Ці інтелектуальні енергетичні системи є складними та створюють величезну кількість даних, що зумовлює необхідність їх державного регулювання [4].

Державна підтримка більш надійної інтелектуальної електромережі спричинить за собою зростання сонячної та вітрової генерації і розвиток систем накопичення енергії.

Завдяки штучному інтелекту інтелектуальна мережа може вчитися та адаптуватися до навантаження та кількості різноманітних відновлюваних ресурсів, що надходять через сучасну інфраструктуру. ІІІ спростить прийняття рішень для розподіленої генерації.

Оскільки готовність мережі є багатовимірним поняттям, Індекс готовності мережі (NRI), який є зведеним індексом, побудованим із декількох рівнів. Країнами-лідерами за Індексом готовності мережі в 2022 є США, Сінгапур, Швеція. Україна займає 50 місце в загальному рейтингу, і 57 місце за показниками Управління і Вплив з 131 країни, такі місця в рейтингу зумовлюють необхідність розробки правильної державної політики в цьому напрямку [5], (табл. 1).

**Таблиця 1.**

**Індекс готовності мережі в 2022 році (NRI)(рейтинг 131 крїн)\***

| Країни   | NRI загальний рейтинг | Технологія | Люди | Управління | Вплив |
|----------|-----------------------|------------|------|------------|-------|
| США      | 1                     | 1          | 2    | 7          | 20    |
| Сінгапур | 2                     | 4          | 4    | 10         | 2     |
| Швеція   | 3                     | 8          | 5    | 5          | 1     |
| Польща   | 34                    | 44         | 43   | 28         | 33    |
| Україна  | 50                    | 45         | 37   | 57         | 57    |

*\*Сформовано автором за джерелом [5]*

Негативним аспектом є те, що технології розвиваються зазвичай швидше ніж регулювання, тому дуже важливо побудувати гнучку систему для регулювання енергетичного ринку з врахуванням нових технологій. Здебільшого уряди просто

не створені, щоб швидко реагувати на події, але потрібно, щоб уряди були більш проактивними та впровадили гнучке управління. Потрібно швидко запровадження адаптивних регуляторних режимів.

Надзвичайно значний прогрес у ШІ збільшує ризик, що технології можуть бути неправильно використані.

В умовах глобальної рецесії ці ризики є особливо загрозливими. Урядам необхідно створити власні технологічні можливості, щоб можна було використовувати ці інструменти та покращити державні послуги.

Регулювання може як пришвидшити так і пригнітити розвиток цих нових технологій [6]. Крім того, необхідно вже зараз попереджати майбутні виклики в сфері розвитку.

Основними перешкодами, з якими стикаються уряди є: брак спеціалістів, обмежені інвестиції в дослідження та інновації ШІ, а також часто нечіткі правила, спрямовані на те, щоб ШІ застосовувався етично, безпечно, прозоро та орієнтовано на людину в усіх секторах. Уряди повинні ретельно визначити всі потенційні ризики впровадження технології ШІ.

Ці ризики включають: конфіденційність; безпека; справедливість; прозорість і зрозумілість; продуктивність; ризики третіх осіб. Враховуючи швидку зміну ризиків безпеки, конфіденційності та етичних ризиків, пов'язаних із використанням штучного інтелекту, уряди можуть розглянути можливість встановлення систематичного підходу для активного спостереження та покарання організацій, які не ефективно виявляють ризики, пов'язані зі штучним інтелектом, і не керують ними [7].

Індекс готовності уряду до штучного інтелекту – це інструмент, розроблений для оцінки рівня готовності урядів у всьому світі до впровадження та використання технологій штучного інтелекту (ШІ). Індекс оцінює уряди на основі різних факторів, таких як їхня стратегія штучного інтелекту, інвестиції в дослідження та розробки штучного інтелекту, рівень і доступність талантів штучного інтелекту та ступінь державної підтримки ініціатив штучного інтелекту. Його мета — надати розуміння того, як країни можуть ефективно використовувати штучний інтелект для стимулювання інновацій, економічного зростання та соціального прогресу.

Завдяки оцінці готовності урядів до впровадження технологій штучного інтелекту індекс може допомогти політикам визначити сфери вдосконалення та розробити стратегії для заохочення відповідального використання штучного інтелекту.

Відповідно до цього індексу найкращі місця в цьому рейтингу мають Сполучені Штати Америки, Сінгапур та Велика Британія [9]. Польща займає 34 місце, а Україна 60 (з 181 країни), з найкращими оцінками в секторах Управління, Дані і Інфраструктура [8], (табл. 2).

**Таблиця 2.**

**Індекс готовності уряду до штучного інтелекту (рейтинг з 181 країни) \***

| Рейти | Країна | Кількість | Сектор |
|-------|--------|-----------|--------|
|-------|--------|-----------|--------|



| нг |                | балів | Управління | Технологія | Дані і інфраструктура |
|----|----------------|-------|------------|------------|-----------------------|
| 1  | США            | 85,72 | 86,21      | 81,67      | 89,28                 |
| 2  | Сінгапур       | 84,12 | 89,68      | 68,5       | 94,17                 |
| 3  | Великобританія | 78,54 | 81,81      | 65,57      | 88,24                 |
| 34 | Польща         | 62,65 | 68,72      | 45,05      | 74,18                 |
| 60 | Україна        | 52,8  | 68,96      | 34,68      | 54,74                 |

\*Сформовано авторами за джерелом: [8]

Основними перспективними напрямками застосування ІІІ в енергетичному секторі у відповідь на виклики кліматичних змін та для підвищення стійкості енергетичних систем можуть бути:

1. Виявлення несправностей в інфраструктурі, запобігання відключенням, зменшення витрат на ремонт. Інтеграція штучного інтелекту в енергетичний сектор має потенціал для впливу на те, як генерується та споживається енергія, роблячи ці процеси більш ефективними та надійними. Штучний інтелект і машинне навчання можуть бути використані для оптимізації виробництва та розподілу енергії за рахунок більш ефективного балансування надходжень з кількох джерел енергії. Крім того, штучний інтелект міг би допомогти розпізнати та передбачити можливі несправності шляхом постійного аналізу різноманітних джерел даних, таким чином дозволяючи легше керувати великомасштабним виробництвом відновлюваних джерел енергії, оскільки буде потрібно менше прямого керування системами.

2. Інтеграція ІІІ з енергетичними мережами, створює розумні мережі. Розумні мережі дозволяють збирати дані від кожного клієнта в мережі для моніторингу споживання енергії. У режимі реального часу за допомогою інструментів аналізу даних компанії можуть створювати проекти з енергоефективності для клієнтів, наприклад запобігати піковим споживанням енергії і забезпечувати надходження енергії туди, куди вона потрібна.

3. Використання відновлюваної енергії за допомогою віртуальних електростанцій. Моделі використання можуть бути автоматично проаналізовані та змінені у відповідності на неочікувані стрибки у споживанні енергії, а внутрішні системи відповідно налаштовані. Це має потенціал для значного підвищення енергоефективності, особливо будівель, шляхом швидкого визначення проблемних сфер, зменшення використання енергії та викидів.

4. Під'єднання розумних пристроїв та підвищення рівня життя населення. Свідомий контроль за споживанням енергії є важливим та дозволяє контролювати витрати та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. В Україні витрати на житло, воду, електроенергію, газ та інші види палива становлять 15,3% від сукупних витрат домогосподарств [9]. Зазвичай цей показник вищий для бідних домогосподарств, тому правильна державна політика в сфері підтримки інтелектуальних розумних систем споживання і виробництва енергії дозволяє подолати соціальну нерівність.

5. Використання аналітики даних для прогнозування попиту та управління виробництвом. Прогнозна аналітика є ключовою для управління споживанням енергії та оптимізації виробництва відповідно до реального попиту. Інтелектуальні лічильники і датчики, можуть підтримувати енергоефективність у будинках шляхом виявлення шаблонів зайнятості або сповіщати господарів про незвичне споживання енергії.

6. Прогнозна аналітика та алгоритми дозволяють енергетичним компаніям планувати управління інфраструктурою з урахування погодних умов. Метеорологічна служба розширює використання технологій інтелектуального інтелекту для прогнозування погоди, що дозволяє підвищити ефективність оперативних рішень. Наприклад, це означає, що енергетичні компанії зможуть збільшувати або зменшувати кількість чергових інженерів залежно від погодних умов, підвищуючи ефективність роботи [1].

7. ІІІ також корисний для традиційних нафтових і газових підприємств. Він використовується не лише у виробництві, щоб зменшити операційні ризики та витрати, але й для мінімізації впливу промисловості на навколишнє середовище за рахунок більш ефективних і безпечних операцій, а також покращення моніторингу викидів парникових газів.

Рішення на основі штучного інтелекту швидко впроваджуються та налаштовуються завдяки своїй програмній природі, що означає, що економія електроенергії досягається за короткий період [3]. Важливим питанням для розвитку ІІІ в енергетиці є розвиток інфраструктури, особливо технологій 5G. Дослідження показують, що нова технологія радіодоступу 5G може зменшити споживання енергії та забезпечити більшу ємність. Станом на початок 2023 року Приблизно 72% населення ЄС охоплено принаймні однією мережею 5G.

Індекс готовності до впровадження 5G наведений в таблиці 3. Найбільше розвивають 5G такі країни як Фінляндія, Швейцарія, Німеччина. Польща і Україна знаходяться на 25 та 37 місці відповідно. Найкращі показники в цьому індексу Україна має за показниками Людський капітал, Регулювання і політика [10], табл. 3.

Для розвитку інноваційних технологічних рішень в енергетичному секторі необхідна глобальна співпраця широкого кола зацікавлених сторін яка є ключовою для розгортання ІІІ. Сполучені Штати та Китай є визнаними державами-лідерами з штучного інтелекту. Європа застосовує підхід заснований на етиці ІІІ. Багато країн розробили стратегії розвитку ІІІ, який є одним із інструментів підвищення національної конкурентоспроможності та збільшення національної безпеки а також є двигуном економічного розвитку. ЄС, у своєму огляді Координованого плану щодо штучного інтелекту, у 2021 році визначив сім галузевих сфер дій, у яких ЄС може створити стратегічне лідерство, а саме: навколишнє середовище, охорона здоров'я, робототехніка, державний сектор, внутрішні справи, транспорт і сільське господарство [11].

**Таблиця 3**

**Індекс готовності 5G 2019**



| Загальний рейтинг | Країна    | Інфраструктура і технологія | Регулювання і політика | Інноваційний ландшафт | Людський капітал | Профіль країни | Попит |
|-------------------|-----------|-----------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|----------------|-------|
| 1                 | Фінляндія | 4                           | 1                      | 3                     | 1                | 1              | 5     |
| 2                 | Швеція    | 6                           | 2                      | 4                     | 2                | 8              | 6     |
| 3                 | Німеччина | 3                           | 6                      | 5                     | 10               | 4              | 19    |
| 25                | Польща    | 15                          | 35                     | 28                    | 28               | 23             | 14    |
| 37                | Україна   | 38                          | 28                     | 33                    | 18               | 38             | 39    |

\*Сформовано авторами за джерелом: [10]

У 2021 році 44 країни створили власний національний стратегічний план штучного інтелекту. Обсерваторія OECD III (Policy Observatory) нараховує понад 700 політичних ініціатив щодо штучного інтелекту з 60 країн, в якому лідирують США з 68 політичними ініціативами, за якими йдуть ЄС (60) і Велика Британія (55). Іспанія, Великобританія та США лідирують за кількістю прийнятих законопроектів, пов'язаних із штучним інтелектом [12].

Важливо створити окремі стратегії та регулятивні акти для енергетичного сектору. Так як в енергетиці застосування цифрових технологій і штучного інтелекту різноманітне й охоплює весь ланцюжок створення вартості – від постачання до споживання всіх видів палива. Звіт консалтингової компанії Ernst & Young показав, що більше 92 відсотків нафтогазових компаній або зараз інвестують у ШІ, або планують зробити це в найближчі два роки. Тим часом 50 відсотків керівників нафтової та газової промисловості кажуть, що вони вже почали використовувати ШІ для вирішення проблем у своїх організаціях [12].

Однією з найбільших проблем є кіберризик. Враховуючи масштаби шкоди, яку може завдати навіть короточасне відключення, енергетична інфраструктура особливо приваблива для хакерів та спричинює значні витрати. Рейтинг п'яти провідних галузей за вартістю наслідків хакерських атак залишився незмінним порівняно зі звітом за 2021 рік, де охорона здоров'я все ще займає перше місце, за нею йдуть фінансова, фармацевтична, технологічна та енергетична галузі (рис. 1) [13].

Всесвітній економічний форум об'єднав провідних експертів і компанії для вирішення проблем і виявлення можливостей у сфері кібербезпеки та склав документ під назвою «Кіберстійкість у нафтовій і газовій промисловості: Посібник для рад директорів і керівників компаній», який був створений для визначення принципів та вказівок щодо впровадження [12]. В ЄС вже зараз розроблено та прийнято законодавчі акти у сфері підвищення кібербезпеки на енергетичному ринку. Європейська комісія вжила заходів для вирішення проблеми кібербезпеки, включаючи створення законодавчої бази на основі Стратегії ЄС з кібербезпеки, Директиви NIS та Пакету кібербезпеки. Спеціальне дослідження Eurobarometer показало, що 86% громадян ЄС вважають, що між



країнами ЄС має бути більше співпраці з питань кібербезпеки в енергетичному секторі. Стратегія Союзу безпеки ЄС має на меті зробити критично важливу енергетичну інфраструктуру більш стійкою проти фізичних і гібридних загроз, в тому числі кіберзагроз.

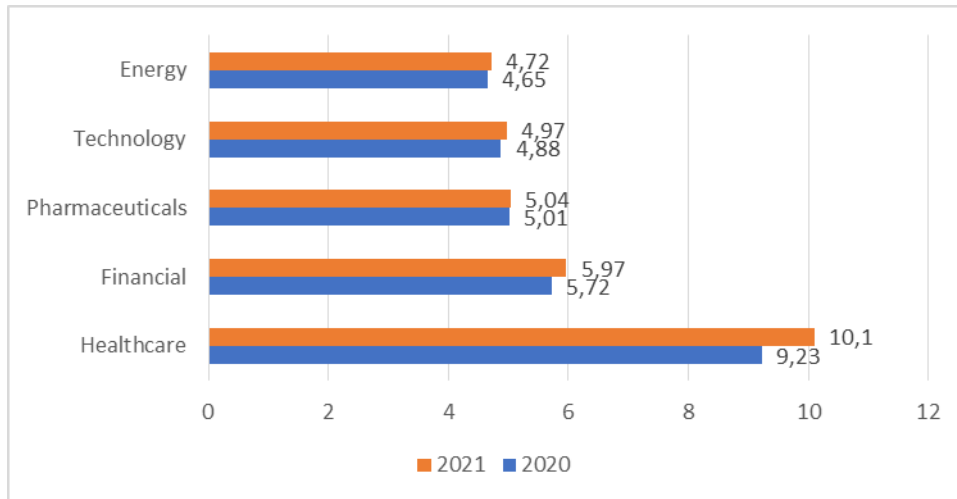


**Рис.1 Середня вартість витоку даних за галузями (млн дол. США)\***

*\*Сформовано авторами за джерелом: [13]*

Однак енергетичний сектор має унікальні виклики, які потребують особливої уваги, наприклад необхідність включення заходів кібербезпеки до національних планів оцінки ризиків і розробки мережевого кодексу кібербезпеки для транскордонних потоків електроенергії. Регламент щодо готовності до ризиків зобов'язує країни ЄС включати заходи щодо кібербезпеки в свої національні плани оцінки ризиків, тоді як Регламент щодо електроенергії вимагає від Комісії розробити мережевий кодекс щодо кібербезпеки транскордонних потоків електроенергії. На нашу думку Україні потрібно інтегруватись в Європейський енергетичний простір та гармонізувати законодавче регулювання [7].

Швидкий розвиток нових технологій зумовлює навчання протягом життя та побудову ефективної системи освіти дорослих та впровадження відкритих курсів по ШІ. Необхідна також підтримка досліджень в сфері ШІ в енергетиці, розширення фінансування та розвиток інфраструктури [14]. На додаток до поглиблення своїх зусиль, у майбутньому уряди повинні працювати над тим, щоб державні службовці, залучені до створення, купівлі або впровадження алгоритмічних систем, були поінформовані про принципи штучного інтелекту та етики даних, і про те, як вони можуть відігравати свою роль як розпорядників у забезпеченні підзвітності таких систем і служіння суспільному благу разом з іншими діями в екосистемі підзвітності.

Однією із ключових обмежень застосування штучного інтелекту в енергетиці є формування великих наборів даних, енергетичний сектор має бути повністю оцифрований, щоб отримати більше даних. Без цих даних неможливо застосувати функції ШІ до енергетичного сектора. Точність цих даних також є

ключовою, оскільки вони є основою для всіх рішень та інформації, створеної системами ІІІ. Доступність цієї оцифровки також важлива, оскільки вона має бути доступною та економічно доцільною для підприємств. Крім того, загальні проблеми ІІІ, такі як підзвітність, також є ключовими факторами, які слід враховувати [15]. Тому державна підтримка створення високоякісних платформ відкритих даних, які містять усі загальнодоступні дані в добре організований спосіб, якими можуть користуватись стартапи та дослідники є надзвичайно важлива.

Уряди повинні забезпечити інклюзивність інновацій ІІІ та можливість участі дослідників і академічних спільнот незалежно від наявних у них ресурсів. Щоб досягти цього, уряди повинні створити національний дослідницький ресурс ІІІ, надавши обчислювальні ресурси, дані та навчальні ресурси.

Доцільним є також розвиток державно-приватних партнерств (ДПП) в сфері розвитку ІІІ в енергетиці. Однак, окрім внесків державного сектору, необхідно стимулювати приватний сектор та екосистему стартапів, що, у свою чергу, може сприяти подальшим інноваціям, економічному зростанню та збільшенню кількості робочих місць

В Україні необхідно розглянути створення SmartGrid, яка є динамічною системою що включає багато різних типів генерації. Це складна система, яку необхідно постійно контролювати та підтримувати для забезпечення надійності та безпеки.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У сучасних умовах питання збільшення генерації та зменшення споживання енергії є однією з актуальних проблем, яка стала стратегічним імперативом для органів державного управління. З погляду інтеграції України до ЄС та створення спільного європейського енергетичного ринку, необхідно розвивати енергетичну систему, яка узгоджена з законодавством ЄС. Законодавство, таке як Паризька угода та план дій ЄС «Зелена угода», сприяють більш стійкому управлінню через обов'язкове розкриття інформації про викиди вуглецю та стратегії енергозбереження [16]. Зростання цін на енергоносії, а також регулятивні вимоги щодо контролю та прозорості управління енергією та викидами вуглецю призвели до необхідності впровадження штучного інтелекту та розвитку державного регулювання в цій сфері. Штучний інтелект зможе докорінно змінити суспільства та економічні системи в усьому світі. Застосування ІІІ може принести величезну користь енергетичному сектору, але щоб створювати безпечні продукти та послуги штучного інтелекту, урядам необхідно розробити ефективну систему регулювання та стимулювання розвитку ІІІ в енергетиці, з інтеграцією керівних принципів етики та відповідальності та використовувати найкращі практики і міжнародні принципи регулювання [16]. Тільки спільні зусилля та державно-приватне партнерство дозволять розвинути енергетичний ринок на інноваційних засадах за підтримки широкого впровадження штучного інтелекту через розвиток навичок, освіти, інвестицій, стимулів для впровадження. Також необхідно визначити та нівелювати потенційні виклики впровадження ІІІ. Загалом штучний інтелект має потенціал для економії

значної кількості енергії та створення більш стійких енергетичних мереж, але для цього необхідно розробити відповідне державне регулювання та підтримку.

### References

1. Elsbury Ian (2022). How can Artificial Intelligence help in the energy sector? *Rock*. URL: <https://www.rock.co.uk/insights/how-can-artificial-intelligence-help-energy-sector/> (last accessed: 23.04.2022)
2. Artificial Intelligence (AI) Market Artificial Intelligence (AI). *Precedence Research*. URL: <https://www.precedenceresearch.com/artificial-intelligence-market> (last accessed: 20.04.2023)
3. Caroline Gabriel, Michela Venturelli and Grace Langhlob (2023). Controlling energy use: the role of AI-based solutions. *Nokia*. URL: <https://pf.content.nokia.com/c9010ba7-8f42-464e-b103-2eac3a2d744> (last accessed: 21.04.2023)
4. Alsaigh R, Mehmood R та Katib I (2023). AI explainability and governance in smart energy systems: A review. *Energy Res. Frontiers in Energy Research. Volume 11*. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fenrg.2023.1071291> DOI=10.3389/fenrg.2023.1071291
5. The Network Readiness Index (2022). Editors Soumitra Dutta and Bruno Lanvin. *Portulans Institute*. P.262. URL: [https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/reports/nri\\_2022.pdf](https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/reports/nri_2022.pdf)
6. Nakhle Carole. AI and the global energy transition.(2022). *GIS*. URL: <https://www.gisreportsonline.com/r/ai-green-energy/> (last accessed: 26.05.2022)
7. Government AI Readiness Index 2022. *United Nations Industrial Development Organization*. URL: <https://www.unido.org/sites/default/files/files/2023->
8. Expenses and resources of households of Ukraine (according to the data of a sample survey of the living conditions of households) URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdvdg/Arh\\_vrduB\\_u.htm01/Government\\_AI\\_Readiness\\_2022\\_FV.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdvdg/Arh_vrduB_u.htm01/Government_AI_Readiness_2022_FV.pdf) (last accessed: 23.04.2023)
9. Europe 5G Readiness Index Assessing Europe's readiness to deploy and adopt 5G . *inCITES Consulting S.A.* URL: [https://www.incites.eu/incites-map/Europe\\_5G\\_Readiness\\_Index\\_Report.pdf](https://www.incites.eu/incites-map/Europe_5G_Readiness_Index_Report.pdf) (last accessed: 20.04.2023)
10. A robust cybersecurity culture is critical to the energy industry's resilience. Here's why World Economic Forum. *WEF*. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2021/08/cybersecurity-culture-critical-energy-industry-resilience> (last accessed: 25.04.2023)
11. National policies for Artificial Intelligence: What about diffusion? *OECD*. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/cc3a9728-en/index.html?itemId=/content/component/cc3a9728-en> (last accessed: 22.04.2023)
12. Mazzucato, M., Schaake, M., Krier, S. and Entsminger, J. (2022). Governing artificial intelligence in the public interest. *UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Working Paper Series (IIPP WP 2022-12)*. URL: <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/wp2022-12>.
13. Cost of a Data Breach Report (2022). *IBM Security*. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/3R8N1DZJ>
14. Niklas Berglind, Ankit Fadia, and Tom Isherwood (2022) The potential value of AI—and how governments could look to capture it. *McKinsey*. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/the-potential-value-of-ai-and-how-governments-could-look-to-capture-it>
15. Freddie Williams. Zero Carbon Researcher. *Laserenergy*. URL: <https://www.laserenergy.org.uk/blog/the-intersection-of-ai-and-the-energy-sector-a-look-into-the-future/> (last accessed: 23.04.2023)
16. Critical infrastructure and cybersecurity. (2023) *European Commission*. URL: [https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-security/critical-infrastructure-and-cybersecurity\\_en](https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-security/critical-infrastructure-and-cybersecurity_en) (last accessed: 26.04.2023).



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-227-241>  
UDC 336:316.346.32

### **Eleonóra BUDAI**

PhD, Assistant Professor, Department of Financial and Accounting,  
Faculty of Business and Economics, University of Pecs,  
Pecs, Hungary  
**ORCID ID:** 0000-0002-7711-2479

### **Ervin DENICH**

Lecturer, Faculty of Finance and Accountancy, Budapest Business School,  
Budapest, Hungary  
**ORCID ID:** 0000-0002-6393-3145

## **THE FINANCIAL BRAVERY OF GENERATION Z**

**Анотація.** Після економічної кризи 2008 року та після епідемії COVID-19 питання фінансової обізнаності набуває все більшого значення в Угорщині. Урядова стратегія "Розвиток фінансової обізнаності", започаткована у 2017 році, підкреслює це. Згідно з місією цієї стратегії, фінансова грамотність та належне набуття фінансових знань є важливими для того, щоб люди могли приймати поінформовані, зважені та раціональні рішення щодо своїх фінансів. Ця мотивація спонукала провести анкетування щодо фінансової грамотності серед студентів в угорських закладах вищої освіти економічного спрямування у 2020 році, результати якого фрагментарно представлені у цій статті. Дотримуючись теоретичного підходу фінансової культури, фінансових знань та консультування, дослідження зосереджено на аспектах фінансових знань та фінансового консультування серед 11 вимірів дослідження. Відштовхуючись від традиційних основ, фінансові знання аналізувалися на основі даних самооцінювання респондентів і порівнювалися з результатами досліджень, проведених іншими дослідниками. Загалом анкету заповнили 3 315 студентів у період з 29 листопада 2020 року по 31 жовтня 2021 року. Аналіз зосереджений на відповідях респондентів віковою категорією від 18 до 25 років, тобто представників покоління Z. Після виключення опрацьовано 3 020 анкет. У процесі дослідження виявлено, що, порівнюючи сприйняття фінансових знань з готовністю давати поради, більшість респондентів мають середній (достатній) рівень фінансових знань, але, тим не менш, готові консультувати інших щодо фінансових питань.

**Ключові слова:** фінансова обізнаність, фінансові знання, фінансові поради, покоління Z, фінансова сміливість

**JEL Classification:** M41, M49

**Absztrakt.** A 2008-as gazdasági válság óta, majd a COVID-19 járvány közepette újra egyre fontosabbá vált a pénzügyi tudatosság kérdésköre Magyarországon. A Kormány 2017-ben indított „Pénzügyi tudatosság fejlesztése” címet viselő stratégiája is ezt támasztja alá. Amely stratégia küldetése szerint a pénzügyi jártasság és a pénzügyi ismeretek megfelelő elsajátítása elengedhetetlen ahhoz, hogy tudatos, megfontolt és ésszerű döntések szülessenek az emberek pénzügyivel kapcsolatban. Ezen indíttatásból a pénzügyi tudatosságra vonatkozóan 2020-ban kérdőíves kutatást végeztünk a magyar gazdasági felsőoktatásban tanuló hallgatók körében, amely kérdőíves lekérdőzés eredményeinek egy szelete kerül jelen tanulmányban bemutatásra. A tanulmány a pénzügyi kultúra, pénzügyi tudás és tanácsadás elméleti megközelítését követően a kutatás 11 dimenziója közül a pénzügyi tudás és a pénzügyi tanácsadás dimenzióira fókuszál.

*A pénzügyi tudást a hagyományoktól eltérően a válaszadók önértékelése alapján értékeltük és ez került összehasonlításra mások által végzett kutatások eredményeivel. A kérdőívet 2020. november 29. és 2021. október 31. között 3 315 hallgató töltötte ki. A válaszadók közül kiemelten a 18 és 25 év közötti korosztály, azaz a „Z” generáció tagjainak válaszait elemeztük. Az elemzésbe a tisztítás után 3 020 kérdőív került bevonásra. Arra a megállapításra jutottunk, - a vélt pénzügyi tudást összevetve a tanácsadási hajlandósággal -, hogy a sokaság átlagos (közepes) pénzügyi tudással rendelkezik, de mindemellett szívesen adna másoknak pénzügyekben tanácsot.*

**Kulcsszavak:** pénzügyi tudatosság, pénzügyi tudás, pénzügyi tanácsadás, Z generáció, pénzügyi bátorság

**Abstract.** Since the economic crisis of 2008 and in the wake of the COVID-19 epidemic, financial awareness has become increasingly important in Hungary. The Government's "Developing Financial Awareness" strategy launched in 2017 underlines this. According to the mission of this strategy, financial literacy and the proper acquisition of financial knowledge are essential for people to make informed, considered, and rational decisions about their finances. This motivation led us to carry out a questionnaire survey on financial literacy among students enrolled in the 2020 Hungarian Higher Education in Economics and Business, and in this study, we present a snippet of the results. After a theoretical approach to financial culture, financial knowledge, and financial advice, the study focuses on the dimensions of financial knowledge and financial advice among the 11 dimensions of the survey. Unconventionally, financial knowledge was assessed based on respondents' self-assessment and this was compared with the results of research conducted by others. The questionnaire was completed by 3 315 students between 29 November 2020 and 31 October 2021. The analysis focused on the responses of respondents aged between 18 and 25, i.e. members of Generation Z. After cleaning, 3 020 questionnaires were included. We found that, comparing perceived financial knowledge with willingness to give advice, the majority had average (medium) financial knowledge, but were nevertheless willing to advise others on financial matters.

**Keywords:** financial awareness, financial knowledge, financial advice, Generation Z, financial bravery

**Problem statement.** Financial culture, financial literacy, and financial awareness are concepts that are increasingly and more often used today. The culture of humanity is made up of many factors, including traditions, the past, but also various economic and consumer elements. Developing and possibly improving financial culture and knowledge is a key issue for the future.

The development of financial literacy is not a new issue, as initiatives to disseminate and transfer financial education on a broad scale were already underway before the turn of the millennium. At that time, these efforts were limited to the transmission of financial information and were mainly focused on the Anglo-Saxon countries with developed financial and banking systems [1]. But as the years went by, the financial products presented at that time were transformed and transformed to such an extent that they could no longer be understood with the knowledge of the time. It is therefore particularly important that individuals have sound financial knowledge, a basic financial knowledge that can be developed, improved, and built upon by a usable body of information appropriate to the modern age.

With this in mind, we cannot ignore the fact that one of the dimensions of research into financial awareness - often referred to in Hungary as 'financial culture' - both at



home and abroad is the mapping of the financial knowledge of the population under study. Such research could be found in the international literature as early as the early 1900s. Among researchers and professionals, no generally accepted concept fully describes financial culture. In Hungarian research, the most commonly used definition is the one developed by the Hungarian National Bank (MNB) in 2008, which states that "financial literacy is the level of financial knowledge and skills that enable individuals to identify the basic financial information necessary for making informed and prudent decisions, and once acquired, to interpret and make decisions based on that information, assessing the possible future financial and other consequences of their decisions".

Looking at a wide range of definitions, it seems to emerge that the vast majority of definitions include the ability to be informed about finance, to process that information, and to make the best decision based on the information obtained [2].

The most common method of research on financial culture, financial knowledge, and financial advice is the questionnaire survey. Within this, an aggregate picture of the financial knowledge, and closely related advice of the population under study is built up by examining financial problem-solving skills, financial knowledge levels, and willingness to give financial advice through open and closed questions. This research method is considered a good practice, but there have been several criticisms of the results obtained.

Our research, launched in 2020 under the leadership of Dr. Éva Pintér, Associate Professor at Corvinus University, Budapest, focuses on exploring the complex financial, risk, and digital attitudes of Hungarian higher education students. Among the 11 dimensions of the research, one is financial knowledge and the other is financial advice. The members of the surveyed population were asked to rate their own financial knowledge, preparedness, and willingness to give advice. As a control, we asked a single core question, which flashed the interconnected segment of financial knowledge and mathematical knowledge.

In the present study, we analyzed the responses received from members of Generation Z, from questionnaires completed up to 31 October 2021, along the dimension of financial knowledge and financial advice.

**Literature review.** According to Remund D.I. [3], there are several definitions of financial literacy in the literature. Financial literacy, financial education, and financial knowledge are interchangeable, as argued by Al-Tamimi H. A. and Bin Kalli A. A. [4], Howlett E. et al. [5], and Yoong F. J. et al. [6]. According to Huston S. J. [7], financial education and financial literacy are only two dimensions of financial culture, but financial culture goes beyond these two. According to the ASIC [8] report, financial literacy is globally recognized as an important component of economic and financial stability and growth. The OECD [9] defined financial literacy as the combination of an individual's skills, behaviors, awareness and attitudes, and knowledge that leads to the achievement of financial well-being. Therefore, the three important determinants of financial literacy are financial knowledge, financial behaviour, and financial attitude.

Financial attitude can be defined as a personal disposition towards financial issues. Ajzen I. [10] stated that financial attitudes are a consequence of certain behavior of a decision-maker and that attitudes can be consolidated through their economic and non-economic beliefs. Bhushan P. and Medury Y. [11] argue that to develop intergenerational financial culture, the focus should be on the development of favorable financial attitudes. Recent research has concluded that there is a link between financial attitudes and financial literacy among young people (Kasman M. et al, [12]). Dwivedi M.[13], Roy B. and Jain R. [14] in their study found that the level of financial literacy differs between men and women. Men have higher financial literacy than women.

According to the OECD [9], financial behavior is a fundamental component of financial culture. According to Atkinson A. and Messy F. A. [15], positive financial behaviors of individuals, such as proper planning of spending, increase the level of financial literacy. Banerjee A. et al. [16] concluded that financial inclusion behavior increases with the positive effect of financial literacy on financial awareness. Bhushan P. and Medury Y. [11] conclude that to improve the financial literacy of individuals, the government should focus on financial education and the promotion of positive financial behavior and attitudes.

Every field of knowledge, including finance, has its vocabulary, methods, issues, and problems. Those who are experts in a particular field of knowledge have acquired a broad knowledge of that field and are therefore better able to understand the problems encountered and find solutions more quickly. As we have seen above, knowledge requires a complex approach. „Four process categories have been defined in PISA’s financial literacy domain: identify financial information, analyze information in a financial context, evaluate financial issues, and apply financial knowledge and understanding. While the verbs used here bear some resemblance to those in Bloom’s taxonomy of educational objectives [17], an important distinction is that the processes in the financial literacy construct are not operationalized as a hierarchy of skills.” [18] Financial literacy has also been defined differently by researchers. Remund D. I. [3] examined the definition of financial literacy in studies on this topic from 2000 onwards. „Knowledge is the most obvious—and most common—component of the many conceptual definitions of financial literacy. To effectively manage money, one must first know something about money.” [3]

Sanderson A. [19] defines financial literacy as the ability of an individual to use his or her knowledge and skills to make appropriate financial decisions to manage financial resources effectively. According to him, to increase students' financial awareness and knowledge, financial education programs should be school-based. Lusardi A. [20] understands financial knowledge as one of the inputs to financial literacy. Hungarian research related to financial knowledge also plays a significant role within Hungarian financial literacy research. For example: Kovács L. [21], Németh E. [22], etc.

Financial knowledge is acquired partly through learning and partly through experience. However, measuring this knowledge is a subjective process, so we can only have information about an individual's financial knowledge in a particular

context. It is even more difficult to know when and under what circumstances an individual will use the knowledge acquired. The use of acquired knowledge is therefore a process that depends on the individual, as already pointed out by Polányi M. [23]. The application and use of acquired knowledge or perceived knowledge in practice also depend on the individual's habitus. Individuals can use their perceived or actual financial knowledge for their purposes or to advise others. If the individual uses the knowledge to achieve his or her own goals, he or she also bears the damage resulting from any bad decisions. However, in a case where the individual advises to others based on perceived or real knowledge, the potential damage caused by this advice will affect the lives of others. The European Counselling Association defines counselling as "Counselling: an interactive learning process between the counselor(s) and the client(s), be they individuals, families, groups or instit."

**Purpose of the study.** The goal of this study is to investigate the self-assessment of financial literacy and the willingness to provide financial advice among students in higher education in economics and to highlight the risk of financial literacy utilization by analyzing the relationship between the two.

**Results and discussions.** Our research team consists of 7 people. 4 members are from the Corvinus University of Budapest, 2 members from the Budapest University of Economics, and 1 member from the University of Miskolc and the University of Pécs. The name of our research group was composed of the initials of the members' names, thus it became „PBD Research”.

Our research was inspired by the initial definition of the OECD/INFE [25] joint international research. According to this definition, an appropriate combination of awareness, knowledge, skills, attitudes, and behaviors is essential for informed financial decisions and ultimately for the effective financial well-being of the individual.

*„A combination of awareness, knowledge, skills, attitude, and behaviour necessary to make sound financial decisions and ultimately achieve individual financial wellbeing.” [25]*

Our research focuses on students studying in Hungarian higher education. We aim is to profile the complex financial, risk, and digital attitudes of this population.

In preparing the research questionnaire, we conducted a literature review and reviewed existing national and international research on financial culture, financial awareness, financial knowledge, financial risk-taking, and financial decision-making. This served both quality assurance purposes and, on the other hand, to make the questionnaire suitable for measuring changes between different points in time. We also examined research surveys in sociology, marketing, telecommunications, fintech, digitalization, and trend and generation. We reviewed the research questions, the research methodology, and the results obtained. To carry forward good practice, learning from the problems encountered, learning from the mistakes made in previous research, and gathering inspiration from articles, lectures, and professional and private discussions, we developed the framework for the present research.

To build up a complex profile of the study population, 11 research dimensions were identified and a questionnaire survey was chosen to explore them. To design the

questionnaire, a five-step iteration process was created, which after two iteration rounds eventually resulted in 51 questions. Our questionnaire has closed questions, but in some cases, we used multiple-choice questions and a 5-point Likert scale.

The questionnaire was administered using Qualtrics Online Questionnaire Software, which, despite a large number of questions, allowed respondents to complete the questionnaire quickly - approximately 20-25 minutes. The questionnaire was launched on 29. November 2020 and is still being implemented.

From launch to 31 October 2021, there were 3 315 completions. The completers were all first and second year students in higher education in economics. Since the respondents were in their first and second year at the university at the time of the response, we consider them to be a heterogeneous population in this respect. The vast majority of the completions took place during the period of digital education due to the Covid-19 epidemic, so the IP addresses indicate that completions were received from almost all regions of Hungary.

The data from the online questionnaires were retrieved in Excel file format from the Qualtrics Online Questionnaire Software interface and then cleaned and filtered. All of the questionnaires completed by Generation Z respondents were found to be fully completed and analysable. Microsoft Excel and IBM SPSS Statistics 25 were used to process the data. Descriptive statistics were used for data analysis.

Of the 3 315 completed questionnaires, only those completed by Generation Z were analysed in this study. The grouping of people into generations based on their year of birth is attributed to the authors Howe-Strauss [26], who distinguish generations by their basic characteristics. Of these groups, Generation Z is the children of the digital world, unfamiliar with the world without computers. Thus, their national identity is defined by the experience of globalisation, the disappearance of borders, and shared experiences, which are inseparable from the emergence of an information network that is available to everyone, everywhere, all the time [27]. This network enables communication between all actors connected to the network, but it can also do more [28]. According to the literature, the definition of this generation is not uniform, with some classifying people born between 1995 and 2009, 1995 and 2012, 1996 and 2007, or between 1995 and 2015. According to Székely L. [29], 'Generation Z' thus includes those whose adult lives take place in the 21st century. In Hungary, in 2020, the starting date of the research, the 'Generation Z' population aged between 13 and 24 was 1 229 560 persons [30], i.e. 12.59 % of the total Hungarian population.

Whichever classification is chosen, it is clear that students currently studying at university aged between 18 and 25 are Generation Z. In 2020, 741 094 people belonged to this age group in Hungary, of which 48.41% were female and 51.59% male. [34] According to preliminary data, 187.4 thousand people [30] were studying in higher education in the 2020/21 academic year, in bachelor, master, or postgraduate programs, which is 25.4% of the population in this age group.

Generation Z" has a new way of understanding knowledge, learning, and guidance: it prefers searching, navigating, and confirming to fixed knowledge stored in the brain.

The majority of respondents to the questionnaire in the survey period, 3,020, were Generation Z, representing 1.6% of all higher education students.

### **Preliminary assumptions**

At the outset of the research, we formulated a set of assumptions related to the two dimensions highlighted in this study. A detailed explanation of the rationale for our assumptions is omitted due to space limitations.

Our preliminary assumptions related to the financial knowledge self-assessment dimension:

H1. Respondents will rate their knowledge on the self-assessment of financial knowledge as a 3 on average.

H2. Male respondents will rate their financial knowledge better than female respondents.

H3. The average of the self-assessment of financial knowledge will, according to our research, be minimally above the national average published by the OECD and above the gender average.

H4. At least 10% of respondents will give an incorrect answer to the control question.

H5. The control question will not be answered: "don't know".

H6. The highest percentage of incorrect answers to the control question will be among those respondents who rated their financial knowledge with a mark of 3 or below.

H7. There will be no incorrect responses to the control question from students who have assessed their financial literacy at a grade of four or five.

H8. Male respondents will have a higher failure rate than female respondents.

Our assumptions related to the financial advice dimension:

H9. Respondents would be most likely to give financial advice to friends.

H10. Gendered advice will show a different pattern, with women tending to follow a more assertive, considered strategy.

H11. Respondents who rate their knowledge as a 3 are more likely to give advice.

### **The sample characteristics**

54.6% of respondents were female and 45.4% male. This differs slightly from the gender breakdown by age group, where the proportion of men was higher. The gender distribution of higher education students at the time is not known, but an increase in the proportion of women in higher education was mentioned in several places.

It can be seen from Table 1 that the proportion of 19-year-olds in the sample is high. A dominant share of 67.5 % is found for the 18-20 age group in the sub-sample studied. This dominance is of course because that the questionnaire was predominantly filled in by first and second-year students in full-time education.

The respondents were students from 11 universities in Hungary. Based on the location of the universities, 2,608 respondents (86.4%) are students at a university in Budapest and 412 (13.6%) are students at a university in the countryside.

The breakdown of the age group of respondents by place of residence shows that 31.1% live in the capital, 35.9% in a city, 15.8% in a county, and 17.2% in a village. Overall, 82.8% of respondents live in a city.



Table 1

Sample characteristics

| Characteristics              | Proportion / Average | N     |
|------------------------------|----------------------|-------|
| <b>Gender</b>                |                      |       |
| Female                       | 54,6 %               | 1 650 |
| Male                         | 45,4 %               | 1 370 |
| <b>Age (year)</b>            | 20,11                |       |
| 18                           | 11,5 %               | 348   |
| 19                           | 31,7 %               | 957   |
| 20                           | 24,3 %               | 734   |
| 21                           | 13,5 %               | 408   |
| 22                           | 9,3 %                | 280   |
| 23                           | 5,6 %                | 168   |
| 24                           | 3,1 %                | 95    |
| 25                           | 1,0 %                | 30    |
| <b>By place of residence</b> |                      |       |
| Capital                      | 31,1 %               | 939   |
| Center of county             | 15,8 %               | 477   |
| City                         | 35,9 %               | 1 083 |
| Village                      | 17,2 %               | 521   |

Source: own editing

**Research results.** Questionnaire respondents were asked to rate their financial knowledge on a scale of 1 to 5. The pie chart (Figure 1) shows that almost half of the respondents, 49%, rated their financial literacy as a 3. Relatively few, only 4%, rated themselves as an A and the proportion of unsatisfactory respondents was also low at 2%.

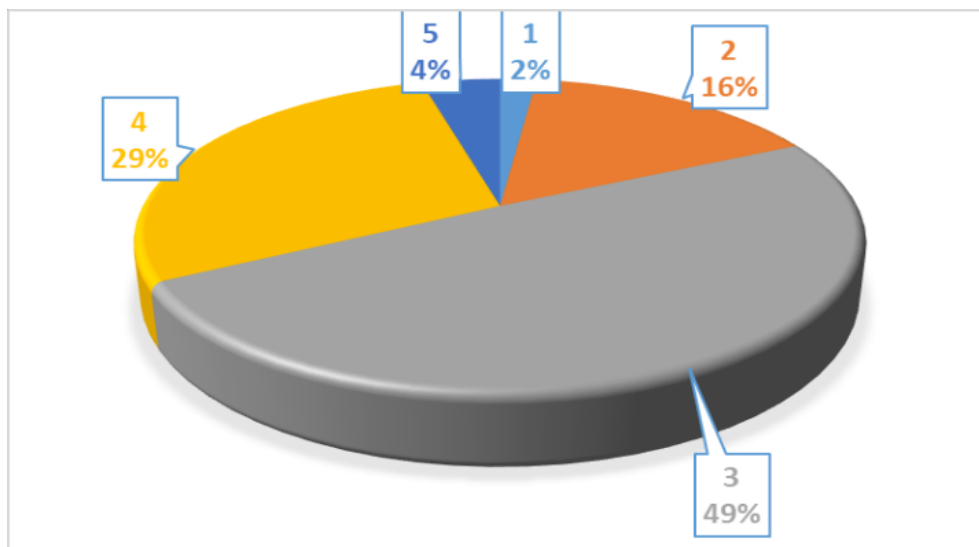


Fig. 1. Classification of financial knowledge

Source: own editing

The average self-rating is 3.17. The gender breakdown of the ratings is shown in Figure 2. The bar charts show a bell-shaped curve indicating a normal distribution. Men rated their financial literacy higher than the sample mean, with an average of 3.31, and women rated their financial literacy lower than the sample mean, with an average of 3.05.

Self-assessment, as we have written about before, does not always realistically reflect knowledge. Researchers have shown that everyone perceives and evaluates their knowledge in ways that differ from real knowledge. For this reason, as a check on our results, we will make two comparisons. One will be a controlled study using the question inserted as the last question in the questionnaire, and the other will be a comparison with the results of a study extended to Hungary.

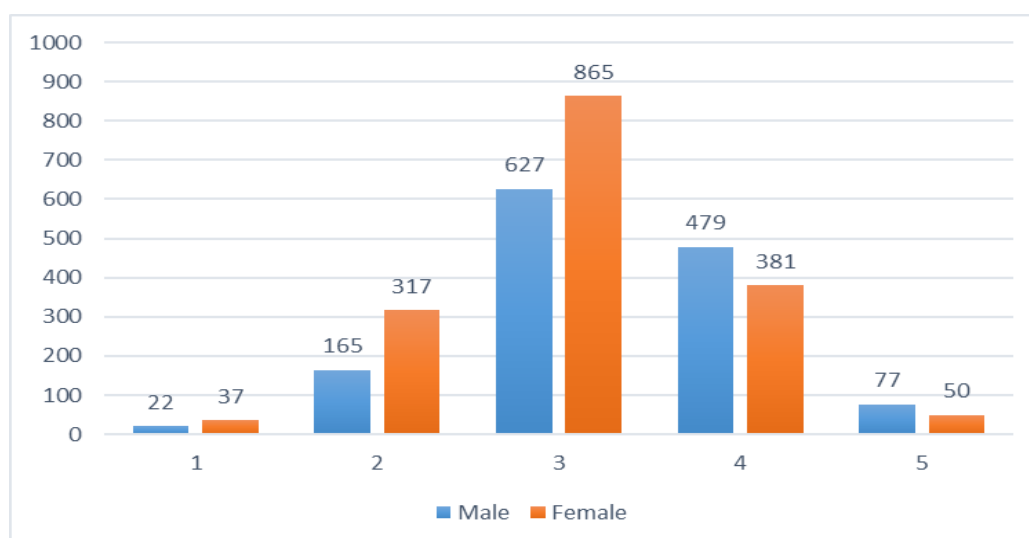


**Fig. 2. Classification of financial knowledge by gender**

Source: own editing

The last question in the questionnaire was a control question that was a combination of mathematical knowledge and financial knowledge. We asked how much interest is paid on a HUF 1,000 if the interest rate is 7 cents. The respondents could choose from 4 possible answers: 7 thousandths, 7 percent, 70 percent, I don't know.

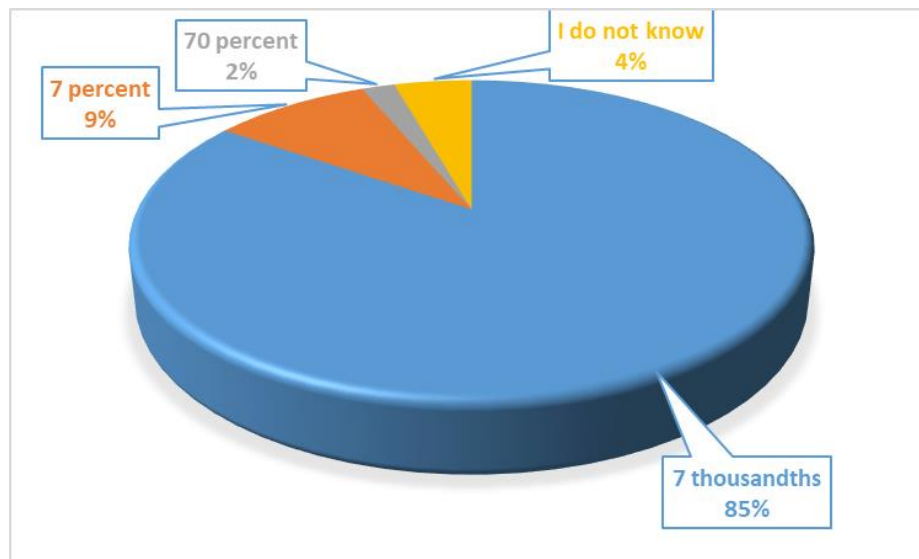


**Fig. 3. Distribution of answers to the verification question**

Source: own editing

The pie chart in Figure 3. illustrates the distribution of responses. It can be seen that 85% of the respondents gave the correct answer. However, the question asked about a basic issue that we could assume should not be a problem for students in university education. In light of this, the 15% error rate is thought-provoking. Let us compare the incorrect answers to the control question and the results of the self-assessment of financial knowledge.

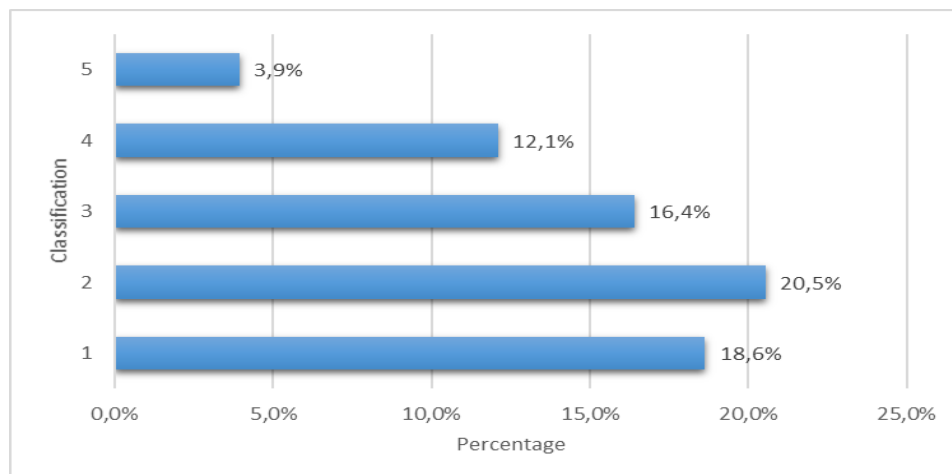


**Fig. 4. Error rate**

Source: own editing

Figure 4. clearly shows that respondents gave incorrect answers at all levels of assessment. The highest percentage of errors was among those who rated their financial knowledge as a 2. Here 20.5% of respondents gave an incorrect answer to the control question. The percentage of incorrect answers among those who gave an unsatisfactory rating for their knowledge was 18.6%, only slightly higher than the

16.4% error rate for those who scored a C. 12.1 % of those with a 4 and 3.9 % of those with a 5 gave incorrect answers. For the latter two groups, we had previously assumed that there would be no incorrect answers. We do not wish to draw any firm conclusions from Figure 6, which requires further analysis, but it is indicative that such a high level of incorrect answers was obtained for almost the most basic questions.

In the joint OECD/INFE 2020 survey, the financial awareness of the adult population was examined in 12 OECD countries, including Hungary. In the framework of this survey, short exercises were used to test the financial knowledge of the respondents. Comparing the self-assessment with the results of the tasks could shed light on the reality of self-assessment. The survey assessed the results on a Likert scale of 1 to 7 based on the correctness of the task.

The average score for Hungarian respondents was 4.6, based on the OECD (2021) study, which is 3.29 on a scale of 1 to 5. The average score for women was 4.5, which is 3.22. The average score for men was 4.7, which is 3.36. The average score for "young people" - 18-29-year-olds - was 4.7, which is also 3.36 using the previous conversion method.

It can be seen that both the averages for gender and the total population are higher than the averages in our research. In this comparison, we can see that respondents to the questionnaire were cautious in their assessment and that, compared to the OECD (2021) survey, the students surveyed underestimated their financial knowledge.

The evolution of the financial advice given to students who completed the questionnaire, where more than one response was possible, is shown in Figure 5. Students would most likely give financial advice to friends, family members, or their partner. It is also observed that 22.2% of the students surveyed would not give any financial advice to anyone.

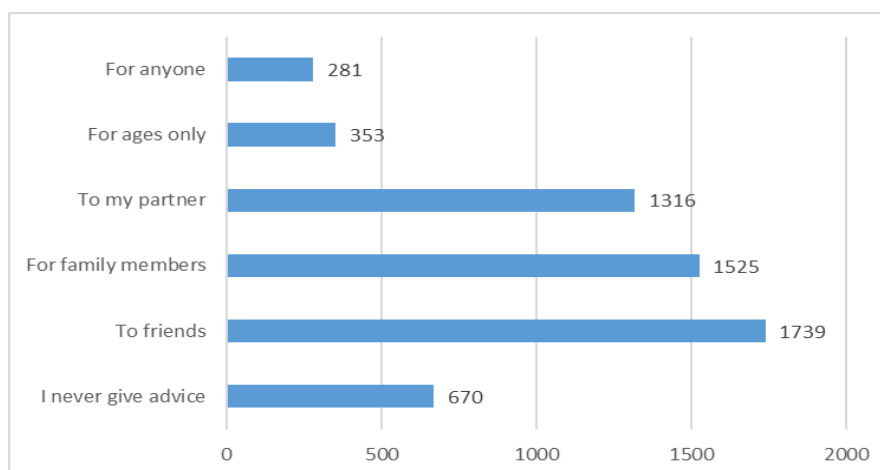


**Fig. 5. Who would you advise on financial matters? - answers to question**

Source: own editing

Next, we looked at the gender breakdown of responses to the question. Figure 6. clearly shows that the willingness of students to seek advice shows a different pattern by gender. Of the total male respondents, 402 would not advise anyone, 29.34% of

respondents, compared to 16.2% of women. In terms of proportions, both women (51.21%) and men (65.26%) would advise their friends. Women alone are more dominant in the "anyone" response.

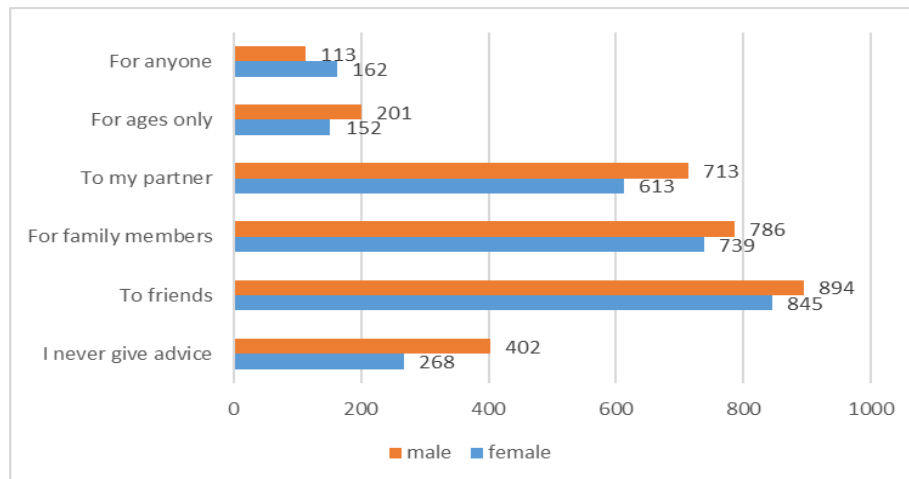


**Fig. 6. Who would you advise on financial matters? - gender breakdown of responses to question**

Source: own editing

It is also important to examine how the students who filled in the questionnaire assess their financial knowledge and, consequently, the relationship between financial knowledge and financial advice, since it is known from theory that a good adviser has both theoretical and practical knowledge. The relationship between financial knowledge and financial advice is illustrated in Figure 7.

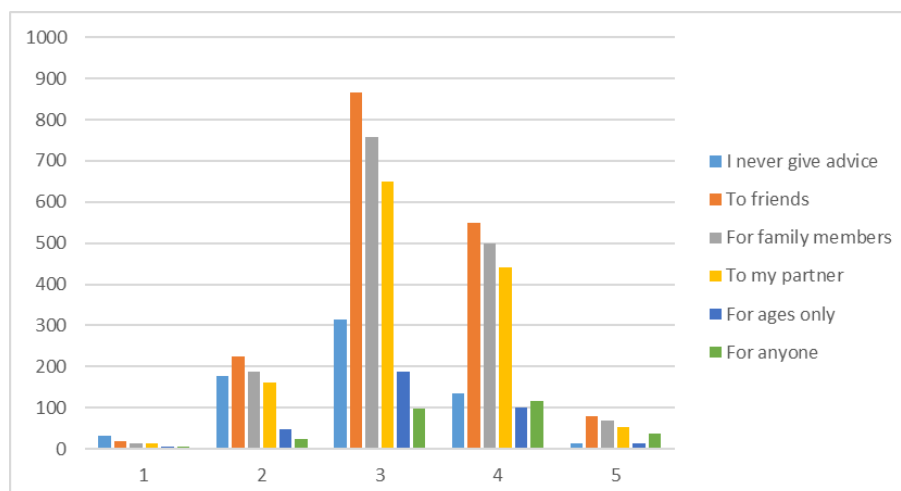


**Fig. 7. Who would you advise on financial matters? and distribution of answers to the question on current financial knowledge**

Source: own editing



Figure 7 shows that students who perceive their financial knowledge to be medium would overwhelmingly advise others in the financial field, despite having medium knowledge. If we were to look only at the number of people who are giving advice, we would get a distorted picture, so let's also look at the proportions. Of the 1,492 students with medium financial knowledge, 58% would advise friends, while 51% would advise family. Of the 127 respondents with excellent financial knowledge, 63% would advise friends and 51% to family. Furthermore, it can be seen in Figure 9 that those who have undertaken to counsel are also those who have rated their knowledge as 1 or 2. However, it is worth considering whether those who rated their financial knowledge as unsatisfactory, satisfactory, or average should be considered for advice on financial matters. Of course, one should not draw far-reaching conclusions from perceived financial knowledge alone, as this is only one component of real financial knowledge.

**Conclusions.** The study focused on knowledge, financial knowledge, knowledge measurement, and willingness to give financial advice. The aim of the research was more to shed light on the main elements of thought and thinking on the subject and the related issues, rather than to explore the literature in its entirety. However, it is essential to present the dimensions of the ongoing research.

The element of our research that fits into the "Generation Z" line of research was the self-assessment of financial literacy, its reality, and the willingness to receive financial advice. Based on the results obtained, we would like to summarise in the following Table 2. which assumptions were accepted and which were rejected.

**Table 2**

**Summary of assumptions**

| Assumptions |                                                                                                                                                                                        | ✓ Accepted<br>✗ Rejected |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| H1.         | Respondents will rate their knowledge on the self-assessment of financial knowledge as a 3 on average.                                                                                 | ✓                        |
| H2.         | Male respondents will rate their financial knowledge better than female respondents.                                                                                                   | ✓                        |
| H3.         | The average of the self-assessment of financial knowledge will, according to our research, be minimally above the national average published by the OECD and above the gender average. | ✗                        |
| H4.         | At least 10% of respondents will give an incorrect answer to the control question                                                                                                      | ✓                        |
| H5.         | The control question will not be answered: "don't know".                                                                                                                               | ✗                        |
| H6.         | The highest percentage of incorrect answers to the control question will be among those respondents who rated their financial knowledge with a mark of 3 or below.                     | ✓                        |
| H7.         | There will be no incorrect responses to the control question from students who have assessed their financial literacy at a grade of four or five.                                      | ✗                        |
| H8.         | Male respondents will have a higher failure rate than female respondents.                                                                                                              | ✓                        |
| H9.         | Respondents would be most likely to give financial advice to friends.                                                                                                                  | ✓                        |
| H10.        | Gendered advice will show a different pattern, with women tending to follow a more assertive, considered strategy.                                                                     | ✗                        |
| H11.        | Respondents who rate their knowledge as a 3 are more likely to give advice.                                                                                                            | ✓                        |

Source: own editing

The results show that 80% of the students surveyed would like to give advice. In the majority of cases, men would prefer to advise their family, partner, or friend. There is also no significant difference in women's initiative to give advice compared to men, with women also willing to give advice. Even though the students in the study have an average level of financial knowledge, they would still prefer to give advice.

Officially appointed experts are expected to meet very high standards, both in terms of their educational and professional qualifications and their experience in the field. However, finance is part of everyone's life and, as the definition suggests, it is not only advice given by experts that constitutes advice. It is against this background that the concept of financial bravery is defined. By financial bravery we mean the attitude of individuals, i.e. not appointed experts, to undertake to advise others on financial matters based on of their financial knowledge. In other words, they are not afraid to apply their real or perceived financial knowledge and are not deterred from doing so by the possibility of conveying unsubstantiated information that could cause harm to the person receiving the advice.

### References

1. Béres, D., & Huzdik, K. (2012): A pénzügyi kultúra megjelenése makrogazdasági szinten. The emergence of financial culture at macroeconomic level. *Pénzügyi Szemle*, Vol. 57, No. 3, pp. 322-336
2. Kovács, P., Révész, B., & Ország, G. (2013): *A pénzügyi kultúra és attitűd mérése*. Measuring financial culture and attitudes. „Marketing megújulás”: Marketing Oktatók Klubja 20. Konferenciája előadásai
3. Remund, D. I. (2010): Financial literacy explicated: The case for a clearer definition in an increasingly complex economy. *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 44, No. 2, pp. 276-295.
4. Al-Tamimi, H. A. H., & Bin Kalli, A. A. (2009): Financial literacy and investment decisions of UAE investors. *The Journal of Risk Finance*, Vol. 10., No. 5, pp. 500-516.
5. Howlett, E., Kees, J., & Kemp, E. (2008): The role of self-regulation, future orientation, and financial knowledge in long-term financial decisions. *Journal of Consumer Affairs*, Vol. 42, No. 2, pp. 223-242.
6. Yoong, F. J., See, B. L., & Baronovich, D. I. (2012): Financial literacy key to retirement planning in Malaysia. *Journal of Management and Sustainability*, Vol. 2., No. 1, pp. 75-86.
7. Huston, S. J. (2010): Measuring financial literacy. *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 44., No. 2, pp. 296-316.
8. ASIC (2004, February): *Summary of stakeholder responses to financial literacy in schools*, ASIC discussion paper, June 2003. Retrieved from: <https://download.asic.gov.au/media/1924533/what-do-you-want-to-do-with-fin-lit-dp-responses.pdf>.
9. OECD (2013): *Financial literacy and inclusion: Results of OECD/INFE survey across countries and by gender*. Paris: OECD Centre.
10. Ajzen, I. (1991): The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, pp. 179-211.
11. Bhushan, P., & Medury, Y. (2016): An empirical analysis of inter linkages between financial attitudes, financial behavior and financial knowledge of salaried individuals. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, Vol. 5, No. 3, pp. 58-64.
12. Kasman, M., Heuberger, B., & Hammond, R. A. (2018): *Recoomendations for improving youth financial literacy education*. Retrieved from: [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/10/ES\\_20181001\\_Financial-Literacy-Recommendations.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/10/ES_20181001_Financial-Literacy-Recommendations.pdf).
13. Dwivedi, M., Purohit, H., & Mehta, D. (2018): *Improving financial literacy among women: The role of universities*. Retrieved from: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2668034](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2668034).



14. Roy, B., & Jain, R. (2018): A study on level of financial literacy among Indian women. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 20, No. 5, pp.19-24.
15. Atkinson, A., & Messy, F. A. (2012): *Measuring financial literacy: Results of the OECD/International Network on Financial Education (INFE) pilot study*. Retrieved from: <https://search.oecd.org/financial/education/measuringfinancialliteracy.htm#:~:text=Measuring%20Financial%20Literacy%20%282013%29%20This%20paper%20presents%20the,literacy%20by%20socio-demographics%20within%20each%20of%20the%20countries>.
16. Banerjee, A., Kumar, K., & Philip, D. (2017): *Financial literacy, awareness and inclusion*. Retrieved from: [https://scholar.google.co.in/scholar?hl=en&as\\_sdt=0%2C5&q=Banerjee%2C+Kumar%2C+and+Philip+%282017%29+financial+literacy&btnG=](https://scholar.google.co.in/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q=Banerjee%2C+Kumar%2C+and+Philip+%282017%29+financial+literacy&btnG=).
17. Bloom, B.S. (Ed.), Engelhart, M.D., Furst, E.J., Hill, W.H., & Krathwohl, D.R. (1956): *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals*. Handbook 1: Cognitive domain. New York: David McKay, 1956. Retrieved from: <https://www.uky.edu/~rsand1/china2018/texts/Bloom%20et%20al%20-Taxonomy%20of%20Educational%20Objectives.pdf>
18. OECD (2019): *PISA 2018 Assessment and Analytical Framework*, Paris: PISA, OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/b25efab8-en>
19. Sanderson, A. (2015): Importance of financial literacy. *Bankers Association of Zimbabwe (BAZ) Newsletter*. Retrieved from: <http://www.baz.org.zw/consumer-centre/education-centre/importance-financial-literacy>.
20. Lusardi, A. (2012): *Financial Literacy or Financial Capability, Financial Literacy and Ignorance Blog*. November 10. Retrieved from: <http://annalulusardi.blogspot.com/2012/10/financial-literacy-or-financial.html>.
21. Kovács, L. (2018): *A pénzügyi kultúra és tudás fejlesztése*. Developing financial culture and knowledge. In: Pál, Zs. (szerk.): *Fintelligence – Tudományos Pénzügyi Kultúra Körkép*. Miskolc: A közgazdaságtani – módszertani képzés fejlesztéséért Alapítvány, pp. 37-54
22. Németh, E. (2020): *Pénzügyi attitűdök – Tinédzserek és felnőttek – Micsoda különbség!* Financial attitudes – Teenagers and adults – What a difference! In Pintér, É. (szerk.) *Tendenciák a pénzügyi tudatosságban*. Miskolc-Pécs: Fintelligence Pénzügyi Kultúra Központ (KMKF Alapítvány), pp.134-153
23. Polányi, M. (1994): *Személyes tudás I-II*. Personal knowledge I-II. Budapest: Atlantisz Könyvkiadó, 1994
24. EAC (2002)– *Training Standards, Accreditation and Ethical Character*. European Association for Counselling
25. OECD/INFE (2020): *International Survey of Adult Financial Literacy*, 2020. Retrieved from: [www.oecd.org/financial/education/launchoftheoecdinfeglobalfinancialliteracysurveyreport.htm](http://www.oecd.org/financial/education/launchoftheoecdinfeglobalfinancialliteracysurveyreport.htm).
26. Howe, N., & Strauss, W. (1991): *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow & Company.
27. Barabási A.L. (2003): *Behálózva. A hálózatok új tudománya*. Networked. The new science of networks. Magyar Könyvklub, Budapest.
28. Castells, M. (2007): *Az évezred éve. Az információ kora*. The year the millennium. The information age. Gazdaság, társadalom, kultúra, III. Gondolat, Budapest.
29. Székely, L. (ed) (2012): *Magyar Ifjúság 2012*. Hungarian Youth 2012. Kutatópont, Budapest.
30. KSH.(2020): *Népesség korév és nem szerint*. Population by age and sex. Retrieved from: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/nep/hu/nep0003.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0003.html)

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-242-257>  
ETO 369.5(439)

**László Imre KÖRÖSSY**

hallgató, 3. évfolyam, nappali tagozat  
Gazdálkodástudományi Intézet,  
Gazdálkodási és menedzsment alapszak Nyíregyházi Egyetem,  
Nyíregyháza, Magyarország

**Tímea MAKSZIM GYÖRGYNÉ NAGY**

adjunktus, Gazdálkodástudományi Intézet, Nyíregyházi Egyetem,  
Nyíregyháza, Magyarország  
ORCID ID: 0000-0002-7296-6790

**MAGYARORSZÁG NYUGDÍJRENDSZERE, DEMOGRÁFIAI  
TRENDEKBŐL ADÓDÓ KIHÍVÁSAI ÉS AZ AZOKKAL SZEMBENI  
INTÉZKEDÉSEK**

**Анотація.** Основною метою нашого дослідження є представити пенсійну систему Угорщини, дослідити її особливості, щоб читач міг отримати повне уявлення про її характеристики та визначальні елементи. Актуальність дослідження обґрунтовується тим, що не тільки в нашій країні, а й у всіх країнах світу питання встановлення та функціонування адекватної та сталої пенсійної системи вважається дуже актуальною проблемою. Для встановлення теми необхідно було провести поглиблене вивчення вітчизняної літератури з питань пенсійного забезпечення. Крім каталогів бібліотечного фонду, велику допомогу в доступі та обробці цих даних надали різноманітні бази даних та інші он-лайн сервіси, доступні в Інтернеті.

Наше дослідження літератури підтвердило, що літературне підґрунтя дослідження пенсійної системи та її зв'язків є настільки широким і розгалуженим, що представлення всіх її аспектів виходить за межі цієї роботи. Тому в роботі здійснено синтез теоретичних базових знань, необхідні для представлення пенсійної системи Угорщини. Пенсійна система Угорщини та її історія веде свій початок з 16 століття. Відтоді вона пройшла дуже довгий шлях і кілька разів змінювалася, перш ніж були розроблені характеристики сучасної пенсійної системи. Зрозуміло, що на пенсійну систему та зміни, які вона зазнала, прямо чи опосередковано впливає низка факторів. Дослідження сфокусоване виключно на аналізі демографічних факторів. За допомогою них здійснено відповідь на гіпотезу щодо впливу демографічних тенденцій на пенсійну систему Угорщини та проблеми, з якими вона стикається. В статті доведено, що демографічні фактори не можна розглядати в суто національному контексті, оскільки в різних областях і повітах країни відбуваються різні, але тісно пов'язані процеси. Саме тому ми вважали важливим провести динамічний статистичний аналіз населення повітів. Виявлені демографічні тенденції показують, що низький рівень народжуваності, збільшення середньої очікуваної тривалості життя при народженні та зростання економічної еміграції мають помітний вплив на пенсійну систему в нашій країні.

**Ключові слова.** пенсія, пенсійна система Угорщини, демографічні характеристики, пенсія за віком, населення

**JEL Classification:** H11

**Absztrakt.** Kutatásunk elsődleges célja hazánk nyugellátási rendszerének bemutatása, annak sajátosságainak feltárása, hogy az olvasó átfogó képet kaphasson jellemzőiről, meghatározó elemeiről. A tanulmány aktualitását indokolja, hogy nem csak hazánkban, de a világ valamennyi országában igen sürgető problémaként tekintenek a megfelelő, hosszú távon fenntartható





nyugdíjrendszer kérdésére. A téma megalapozásához elengedhetetlen volt a nyugellátás hazai szakirodalmának mélységekre menő tanulmányozása, amelyet tudásunk szerint a legmagasabb szinten igyekeztünk elvégezni. Ezek elérésében és feldolgozásában nagy segítséget nyújtottak számunkra hazánk könyvtárainak katalógusai mellett az interneten megtalálható különféle adatbázisok, valamint egyéb on-line szolgáltatások. A szakirodalom feldolgozása megerősített bennünket abban, hogy a nyugdíjrendszer szakirodalmi háttere, annak összefüggései oly mértékben szerteágazók és széleskörűek, hogy e munkánk kereteit jelentősen meghaladó feladat lenne annak minden területét prezentálni. Éppen ezért igyekeztünk azokat az elméleti háttérismereteket szintetizálni, amelyek elengedhetetlenek hazánk nyugdíjrendszerének bemutatásához. Hazánk nyugdíjrendszere, illetve annak története a 16. századig vezethető vissza. Innentől kezdve egy nagyon hosszú utat járt be, többször is módosították, mire kialakultak a mai nyugellátási rendszer sajátosságai. Nyilvánvaló, hogy a nyugdíjrendszerre, illetve az abban bekövetkezett változásokra a téma komplexitásából adódóan számos tényező gyakorol közvetlen, vagy közvetett módon hatást. Kutatásunk a befolyásoló tényezők közül kizárólag a demográfiai folyamatok egyes elemeinek vizsgálatára terjedt ki. Ezek segítségével választ kaptunk arra, hogy a népesedési folyamatok milyen hatással vannak a magyar nyugdíjrendszerre, illetve milyen kihívásokkal állítja szembe azt. Feltáró kutatómunkánk során megbizonyosodtunk arról, hogy a demográfiai tényezőket nem elég pusztán országosan vizsgálni, hiszen az ország egyes területein, vármegyéiben eltérő, azonban egymással szoros összefüggésben lévő folyamatok mennek végbe. Pontosán ezen okból kifolyólag fontosnak tartottuk a vármegyei népességszám dinamikus statisztikai vizsgálatát. A feltárt demográfiai trendekből jól látható, hogy hazánkban az alacsony termékenységi ráta, a születéskor várható átlagos élettartam növekedése, illetve az egyre fokozódó gazdasági elvándorlás gyakorol kimutatható hatást a nyugdíjbiztosítás rendszerére.

**Kulcsszavak:** nyugdíj, magyar nyugdíjrendszer, demográfiai sajátosságok, öregségi nyugdíj, népesség

**Abstract.** The primary aim of our research is to present the pension system of Hungary, to explore its specificities, so that the reader can get a comprehensive picture of its characteristics and determining elements. The relevance of the study is justified by the fact that not only in our country, but in all countries of the world, the issue of an adequate and sustainable pension system is considered a very pressing problem. In order to establish the subject, it was essential to undertake an in-depth study of the domestic literature on pension provision, which we have endeavoured to do to the best of our knowledge. In addition to the catalogues of our country's libraries, the various databases and other on-line services available on the Internet were of great help in accessing and processing these data. Our study of the literature has confirmed that the literary background of the pension system and its connections is so wide-ranging and extensive that it would be beyond the scope of this work to present all its aspects. Therefore, we have tried to synthesise the theoretical background knowledge that is essential for the presentation of the pension system of Hungary. Our country's pension system and its history can be traced back to the 16th century. From then on, it has gone through a very long journey and has been modified several times before the characteristics of today's pension system have been developed. It is clear that the pension system and the changes it has undergone are influenced directly or indirectly by a number of factors, given the complexity of the subject. Our research has focused exclusively on certain aspects of demographic trends. With the help of these, we tried to answer the question of the impact of demographic trends on the Hungarian pension system and the challenges it faces. Our exploratory research has shown that demographic factors cannot be considered in a purely national context, as different but closely related processes are taking place in different areas and counties of the country. It is precisely for this reason that we considered it important to conduct a dynamic statistical analysis of the population in the counties. From the demographic trends identified, it is clear that the low fertility rate, the increase in average life expectancy at birth and the increasing economic emigration have a demonstrable impact on the pension system in our country.

**Keywords:** pension, Hungarian pension system, demographic characteristics, old-age pension, population



**A probléma általános megfogalmazása.** A szakirodalmak tanulsága, illetve a hozzáértő, méltán elismert szaktekintélyek egy dologban minden esetben egyetértenek, ez pedig nem más, minthogy a nyugdíjrendszer az egyik, ha nem a legösszetettebb témája a gazdaságnak. Igen sok, különböző tényező hat egyidejűleg egy adott nemzet nyugellátási rendszerére.

Elmondható, hogy ahány nemzetgazdaság, annyiféle elvet és megközelítést figyelhetünk meg [10]. Ezt bizonyítja az is, hogy csupán a nyugdíjrendszer témája, illetve az azzal kapcsolatos tendenciákat fókuszba helyező szakirodalmak oly mértékben sokrétűek és szerteágazók, hogy ezen publikációnk kereteit lényegesen meghaladó feladat lenne valamennyi arra ható trendet akár csak érintőlegesen prezentálni. Pontosán ezért csupán Magyarország nyugdíjrendszerének sajátosságaira, az elméleti háttérismeretek szintetizálására, és a nyugellátást befolyásoló demográfiai tényezők hatásainak felvázolására törekszünk. A témához kapcsolódó legfontosabb kulcsfogalmak definiálása után igyekszünk komplex képet adni hazánk nyugdíjrendszerének kialakulásáról, történetéről, jelenlegi jellemzőiről.

**Legújabb kutatások és publikációk elemzése.** A kutatásunkban prezentált ismeretek, gondolatok bemutatása során, annak maradéktalan értelmezhetőségének érdekében elengedhetetlen az alapvető fogalmak konceptualizálása, azaz a legfontosabb kulcsszavak akkurátus, szabatos definiálása.

Mind világ, mind országos szinten a nyugdíj mára már az emberek mindennapjainak egyik legtermészetesebb, magától értetődő szociális ellátási formájává vált. Ma már el sem tudjuk képzelni életünket ezen juttatás nélkül. A nemzetközi gyakorlatban ez egy olyan időskorban igénybe vehető, saját jogú ellátás, amelyre akkor válhat jogosulttá egy nemzet állampolgára, amikor eléri annak törvényében meghatározott szolgálati időt, valamint életkort.

Fontos tisztázni azt is, hogy a nyugdíjrendszereknek különböző formái léteznek. Az egyik, hazánkban is alkalmazott típus, a felosztó-kirovó rendszer, aminek alapja nem más, minthogy a mindenkori, gazdaságilag aktív munkavállalók bérei utáni befizetésekből finanszírozzák a nyugdíjasok ellátását. E rendszer fenntarthatóságának alapvető feltétele, hogy a kifizetéseknel rendre magasabb mennyiségű befizetés álljon rendelkezésre. A második ilyen struktúra a várományfedezeti rendszer, amely egy teljesen tőkésített nyugellátási forma. Esetében a különféle korosztályok járulékait, magán- és állami nyugellátási befizetéseit összegyűjtik, befektetik. Ezen befektetések hozamai jelentik a nyugdíjfolyósításhoz szükséges pénzösszeget. Ez a szerkezet nagyban eltér az előzőtől, hiszen itt az aktív és inaktív népesség jövedelme között nem figyelhető meg kapcsolat. A nyugellátási rendszerek harmadik formája a fenti két rendszer elemeinek kombinációja, azaz a tőkefedezeti rendszer. Itt a nyugdíjrendszer nagyobb része a felosztó-kirovó modell alapján valósul meg. Emellett azonban megfigyelhető az állami- és magán nyugdíjalap jelenléte is, ahol a befizetések egy részéből tartalékokat képeznek, amelyeket különféle értékpapírokba fektetnek be. Magyarországon a társadalombiztosítási időskori nyugdíjnak több altípusa van, így az öregségi rész, a teljes nyugdíj, valamint a nők kedvezményes öregségi nyugellátása. Ez

utóbbinak eltérő feltételei vannak, mint a korábbiaknak. A jelenleg fennálló rendszer egységes szabályozásait az 1997. évi LXXXI. törvény tartalmazza. [11]

Fontos megemlíteni, hogy a legtöbb szakirodalom kiemelt jelentőségűnek tartja az öngondoskodás jelentőségét, amelynek egyik legtöbbet említett eszközei a különféle nyugdíjcélú megtakarítások. Magyarországon ezen pillér részét képezik az önkéntes és magánnyugdíj-pénztári tagi befizetések, az életbiztosítási piac mintegy negyed része, valamint a NYESZ-eken (Nyugdíj Előtakarékossági Számla) történő éves megtakarítások. [13]

A téma komplexitása miatt egyáltalán nem meglepő, hogy a friss kutatások különböző szemszögből közelítik meg a nyugellátást. Van, aki a magyar nyugellátási rendszer középtávon előrelátható feszültségeit igyekezett megvizsgálni. Simonovits András alkotásában megemlíti több lehetőséget, amely a magyar nyugdíjrendszer nehézségeit több aspektusból is csökkentheti. Tanulmányában 3 különböző lehetőséget említ meg, amelyek akár együtt, akár külön-külön képesek enyhíteni a nyugellátási rendszer középtávú feszültségeit. Az első ilyen nem más, minthogy a szochokulcs további csökkentését el kell hagyni. Ez fékező hatással lenne a reálbérek emelkedésére. Véleménye szerint továbbá elkerülhetetlen – a nyugdíjazás időpontját figyelembe véve – óvatosan korrigálni a korábbi nyugdíjakat, vállalva azt, hogy a TB-járulékulcs gyorsítottan emelkedjen. A második tényező a művében nem más, minthogy vissza kell vezetni a járulékalap plafonját. Amennyiben nem lehet visszatérni a progresszív SZJA-hoz, úgy a jelenleg csak részlegesen megvalósuló degresszió hatókörét szükséges nagymértékben kiszélesíteni. A plafon visszaállítása ellenére az anélkül töltött évek kártékony hatása még több évtizedig velünk marad, azonban annak súlya az idő múlásával folyamatosan csökken. A harmadik, egyben utolsó javaslata, hogy vissza kell térni a 2009-es méltányosan előrehozott nyugellátás rendszeréhez, ezzel együtt pedig el kell hagyni a nők 40 éves nyugdíjba vonulását. A szerző úgy gondolja, hogyha a harmadik megvalósítása politikailag túlságosan költséges, akkor a rendszer megfelelő módú szigorításával szűkíthető annak hatásköre. [16]

Van olyan kutató is, aki hasonlóan hozzánk demográfiai folyamatok mentén igyekszik vizsgálni hazánk nyugellátását. [20] A felosztó-kirovó finanszírozási rendszer eredményeképp a pénzügyi fenntarthatóság nagymértékben függ az említett tényezőtől, a különböző munkaerőpiaci folyamatoktól, valamint a nyugellátás paramétereitől. A demográfiai tényezőket a későbbiekben részletekbe menően igyekszünk elemezni. A munkaerőpiaci folyamatok közé tartozik a kor és nemek szerinti megoszlás az aktív munkavállalók esetében. Továbbá igencsak meghatározó tényező a jövedelemelosztás, a munkaórák száma, a korábban már említett reáljövedelem növekedési rátája, valamint a törvényben meghatározott módon igazolható, korábbi foglalkoztatási történet. A nyugdíjjal kapcsolatos paraméterek között kerül megemlítésre többek között a járulékulcs mértéke, annak megoszlása az egészség-, valamint nyugdíjbiztosítási alrendszerek között. Kardinális kérdések továbbá a kedvezményes nyugdíjba vonulás, a nyugellátási korhatarával kapcsolatos különböző szabályok, a nyugdíj összegének kiszámításához alkalmazott módszertan, valamint a kor és nemek szerinti nyugdíjelosztás alakulása. Elmondható továbbá, hogy

az állam nyugellátásának megfelelő működése a társadalom jelentős részére, valamint a politikára is nagy hatással bír, így komoly jelentősége van annak, hogy az azt befolyásoló jelenségek, illetve az azokhoz kapcsolódó tendenciák hogyan alakulnak a jövőben. [19]

**A cikk céljainak megfogalmazása.** Kutatásunk elsődleges célja hazánk nyugellátási rendszerének bemutatása, annak sajátosságainak feltárása, hogy az olvasó átfogó képet kaphasson jellemzőiről, meghatározó elemeiről. A tanulmány aktualitását indokolja, hogy nem csak hazánkban, de a világ valamennyi országában igen sürgető problémaként tekintenek a megfelelő, hosszú távon fenntartható nyugdíjrendszer kérdésére.

A szakirodalom feldolgozásakor be kellett látnunk, hogy a nyugdíjrendszer szakirodalmi háttere, annak összefüggései oly mértékben szerteágazók és széleskörűek, hogy e munkánk kereteit nagy mértékben meghaladó feladat lett volna annak minden területét prezentálni. Éppen ezért igyekeztünk azokat az elméleti háttérismereteket szintetizálni, amelyek elengedhetetlenek hazán nyugdíjrendszerének bemutatásához.

Feltáró kutatómunkánk során megbizonyosodtunk arról, hogy a demográfiai tényezőket nem elég pusztán országosan vizsgálni, hiszen az ország egyes területein, vármegyéiben eltérő, azonban egymással szoros összefüggésben lévő folyamatok mennek végbe. Pontosan ezen okból kifolyólag elengedhetetlen volt azok mélyreható, statisztikai vizsgálata.

**A fő kutatási anyag bemutatása.** Kutatásunk e fejezetében szeretnénk részletesen prezentálni Magyarország nyugdíjrendszerének kialakulását, valamint annak reformjait.

Magyarországon a nyugdíjbiztosítás kezdetei a 16. századig nyúlnak vissza, az akkori ún. bánya-társládák a társadalombiztosítás előzményeinek tekinthetők. [4] Ez egy magánszektorból induló, önszegélyező forma volt, amely folyamatosan kiterjedt a különböző ágazatokra, szakmákra. A 19. század végére létrejött a mai modern értelemben vett nyugdíjbiztosítás, melynek alapjait az 1861-es országbíró értekezleten kötelezővé tett osztrák bányatörvény 210-214 §-ai teremtették meg. [3]

A következő évtizedekben a nyugdíjbiztosítás szabályai folyamatosan terjedtek ki az egyes foglalkozásokra. A második világháborúig váromány-fedezeti elven működött a magyar nyugdíjbiztosítás, azonban közeledve a második világháborúhoz, fokozatosan elmaradt az állami szerepvállalás, sőt a felhalmozott tartalékokat is fegyverkezésre fordította az akkori Sztójay kormány. A várományfedezeti rendszert 1947 január 1-től felváltotta a felosztó-kirovó rendszer. [17]

Mindez lényeges változást hozott a nyugdíjbiztosítás rendszerében, hiszen az teljes egészében az állami rendszer részévé vált. A hozzájárulásokat mintegy adóként szedték be, és ezzel fedezték az állami költségvetés hiányát. [14] Az ezt követő jelentősebb reformlépések az 1951. évi 30. számú törvényerejű rendeletben, majd az 1975. évi II. törvényben fogalmazódtak meg. Ugyanakkor már a 70-es évek végére nyilvánvalóvá vált, hogy a felosztó-kirovó rendszer nem fenntartható, hiszen már akkor sem (mint ahogyan ma sem) voltak biztosítottak annak gazdasági, társadalmi körülményei.

A társadalombiztosítási rendszer újabb jelentősebb átdolgozására a rendszerváltás éveiben került sor. Ekkor leválasztották a társadalombiztosítást a központi költségvetésről, majd 1992-ben létrejött a nyugdíjbiztosításon belül az egészségbiztosítási és a nyugdíjbiztosítási alap. Mivel az alapok nem váltották be a hozzájuk fűzött reményeket, 1998-ban megszüntették őket. Az ezt követő reformlépés az 1997. évi törvénycsomag elfogadása volt, melynek eredményeként létrejött a hárompilléres ún. vegyes nyugdíjrendszer. A vegyes finanszírozás lényege, hogy a nyugellátások egy része a korábbi felosztó-kirovó, másik része a magánnyugdíjpénztári ún. tökefedezeti rendszerből származott. A harmadik pillér alapját pedig a nonprofit alapon működő önkéntes kölcsönös biztosító pénztárak biztosították. [18] Ennek, a Világbank által is javasolt rendszernek a hátterében az az elképzelés állt, hogy az állam az 1. pillérből csekély, de mindenki számára azonos mértékű nyugdíjat fizet, vagy legalábbis a rászorultaknak azonos jövedelmet biztosít. A 2. pillér az aktív korokban viszonylag magasabb jövedelműek nyugdíját egészítette volna ki tökefedezeti alapon, míg a 3. pillér további öngondoskodási lehetőséget biztosított volna. [15] Ez a rendszer sem tudta teljesíteni a vele kapcsolatban megfogalmazott elvárásokat, amihez jelentősen hozzájárult a 2008-as pénzügyi válság. A 2010. évi törvénycsomag következtében gyakorlatilag megszűnt a vegyes rendszer, a szabályozások következtében a magánnyugdíj-biztosítások elvesztették jelentőségüket, többségük megszűnt. Ezt követően a magyar nyugdíjrendszer ismét a felosztó-kirovó rendszerre tért vissza.

Alapvető fontosságú bemutatni Magyarország nyugdíjrendszerének alapjait, illetve a nyugdíj összegének kiszámítási módszerét. A nyugellátás igénybevétele előtti évet megelőzően realizált jövedelmeket az országos szinten nettó átlagos kereset növekedését figyelembe véve az előbbi év kereseti színvonalához szükséges igazítani. Ezt a számítást nevezzük valorizálásnak. Az ilyen módszerrel megállapított jövedelem összegét el kell osztani az átlagszámítás során felhasznált időszak azon napjainak mennyiségével, amelyekből a jogosultnak keresete származott. Ebbe beleszámítanak a pihenőnapok, szabadnapok, illetve a munkaszüneti napok egyaránt. Nem kell figyelembe venni a „díjazás nélküli időszakokat, így különösen a fizetés nélküli szabadság, a táppénz, a terhességi-gyermekágyi segély, a gyermekgondozási díj, a baleseti táppénz, a katonai (polgári) szolgálat időtartamát”. [11] Az így kiszámításra került napi átlagot többszörözni kell egy naptári év napjainak számával (365), aztán az így kapott összeget 12 részre kell osztani. Ezen folyamat után állapítható meg a havi szintű átlag összege. Elengedhetetlen azonban megemlíteni, hogy ha a 2012. december 31.-től megállapított saját jogon igénybe vett nyugdíj alapjául szolgáló átlagos jövedelem 372000 forintnál több, akkor 421000 forintig az átlagkereset 90%-át, míg e fölött annak 80%-át kell figyelembe venni. Ezt nevezzük degresszióknak. [11]

A kezdetleges rendszer folyamatos fejlesztésével, reformjaival mára már sokkal modernebbé és kiforrottabbá vált, hazánk nyugellátásának struktúrája. Országunkban az állam által nyújtott öregségi ellátásra jogosító korhatár eltérő a különböző években születettek esetében. Azon személyek, akik 1952. január 1-je előtt láttak napvilágot, egységesen, nemtől függetlenül 62. életévük betöltésével válnak jogosulttá az ellátásra. 2010. január 1. óta fokozatosan növekszik az időskori ellátásra jogosító korhatár, 62



évről 65 évre, azaz aki 1957-ben, vagy azután született, annak jelen állás szerint a 65. életév betöltése után jár az öregségi ellátás. [11]

Fontos megjegyezni, hogy teljes ellátásra az jogosult, aki betöltötte a rá vonatkozó korhatárt, illetve minimálisan 20 évet szolgálatban töltött. Résznyugdíjra az válik jogosulttá, aki a minimálisan meghatározott 20 év munkavégzéssel töltött idővel nem, azonban legalább 15 év ledolgozott szolgálati idővel rendelkezik. Mindkét csoport esetében kritérium, hogy az adott személy ne álljon sem Magyarországon, sem más országban biztosítással egybekötött jogviszonyban. [11]

A szolgálati időt úgy lehet meghatározni, mint a munkavégzéssel töltött évek számát, azaz amikor az adott személy biztosítottnak minősül, valamint az állam által meghatározott nyugellátási járulékot is megfizeti. [12]

Ha egy adott személy magán-nyugdíjpénztári tag, úgy az kihat az általa igénybe vehető nyugellátás összegére. Ebben az esetben a törvény alapján megállapított pénzösszeget meg kell szorozni az 1997. évi LXXXI. törvény 1. számú mellékletében megtalálható szorzótényezővel. [11]

Elengedhetetlen megemlíteni, hogy a teljes öregségi nyugellátásra a nők életkortól függetlenül jogosulttá válnak hazánkban, amennyiben minimálisan 40 év jogosultsági idővel rendelkeznek, ebből pedig minimum 32 esztendőt keresőtevékenység végzésével töltöttek. Azon nők esetében, akik súlyos fogyatékkal élő, vér szerinti, avagy örökbefogadott gyermeket nevelnek, és emiatt jogosultak ápolási díjra, elegendő legalább 30 év keresőtevékenységgel töltött esztendő. Ez utóbbi idő csökkenthető abban az esetben is, ha az adott személy saját háztartásában minimum öt gyermeket nevel. Ebben az esetben a szükséges időszak lecsökkenhet gyermekenként egy, de maximálisan akár hét évvel is. [11]

Korkedvezmény vonatkozott 2014. december 31-ig a szervezetet fokozottan igénybe vevő, egészségre kiemelkedően ártalmas munkát végző személyekre. Azonban azon személyek, akik eme dátum előtt szereztek korkedvezményt, azok azt érvényesíthetik bizonyos munkakörökben, amiket a nyugellátási törvény végrehajtásáról szóló kormány által megfogalmazott rendelet ma már a hatályát veszített mellékletében sorol fel. Ezzel azonban mindenki csak korhatár előtti, azaz redukált összegű időskori ellátásban részesülhet.

A közalkalmazottak számára kedvező lehet a jogviszonyuk megszüntetése felmentéssel. Ennek eredményeképp továbbra is jogosultak munkabérre, azonban nem kell munkát végezniük a mindennapokban. Ez minimum 60 nap, de akár lényegesen hosszabb is lehet, a maximális időszak 8 hónap. Ilyen esetben a munkaadó kötelessége, hogy az időszak felében, egyes esetekben egészében mentesíteni a munkavégzési kötelezettség alól. Így azonban csak akkor szüntethető meg a jogviszony, ha a felmentési idő kezdetekor már nyugdíjasnak minősül az adott személy. Ez kötelező jellegű akkor, ha az adott hölgy a korábban már említett 40 év jogosultsági időszakkal rendelkezik. Ezzel kapcsolatosan a nyugdíjbiztosítási szerv ad ki igazoló dokumentumot. [12]

Az öregségi nyugdíj összegét nagyban meghatározza a szolgálati idő, illetve a havonta megszerzett átlagos munkabér. A havi átlagkereset pénzben kifejezett összegét a nyugellátásra való jogosultság meghatározásának kezdő dátumáig realizált,



a folyósítás idején érvényes törvényben meghatározott előírások szerinti járulék alapjául szolgáló jövedelem/illetmény havi átlagos értéke alapján kell determinálni. Amennyiben valaki magán-nyugdíjpénztár tag, úgy a járadék fizetés időtartamának arányában alacsonyabb összegű nyugellátásra jogosult. Hogyha eme személy az egyéni számláján rendelkezésre álló összeget átutalja az államháztartás felé az időskori ellátásra való jogosultság meghatározása után, akkor az időskori ellátás összegét ezen időszak kezdő dátumára visszamenőleg meg kell változtatni. Minimum összege kormányrendeletben meghatározott, annál nem lehet kevesebb abban az esetben, ha a havi szinten realizált átlagos jövedelem eme pénzösszeget eléri. Ha a nyugellátás alapját képző összeg nincs legalább egy szinten az időskori ellátás legkisebb összegével, úgy a nyugdíj mértékét a havonta átlagos keresettel azonos végösszegben kell megállapítani. Az öregségi résznyugdíjnak jogszabály által előírt minimális összege nincs. Esetében a nyugellátás alapjául szolgáló havi átlagos jövedelmet, valamint a szolgálati időt kell figyelembe venni, amely ilyenkor kevesebb, mint 20 év. [11]

Hazánkban úgynevezett korhatár előtti ellátást is igénybe lehet venni. Az ilyenben részesülő állampolgárok az időskori nyugellátási korhatár betöltésének napjától jogosultak a korhatár előtti összeget öregségi nyugdíjként igénybe venni. Azt ezután ilyen formában fogják folyósítani számára. Ilyen esetben nem szükséges vizsgálni a nyugdíjra való jogosultság esetleges feltételeinek fennállását. A megváltozott munkaképességű személyek is kérhetnek öregségi ellátást. Annak megállapításakor az ezen alapuló gondozást kötelező megszüntetni. [11]

Az öregségi ellátás rögzítését is kérheti egy adott személy abban az esetben, ha az adott korhatár betöltésekor még azt nem kívánja igénybe venni, hanem inkább tovább dolgozik. Aki ezt a lehetőséget ki szeretné használni, az eme időszakban nem számít öregségi nyugdíjasnak. Ez jó lehetőség azok számára, akiknek ez a rögzített összeg kedvezőbb, a különböző emelések következtében. Azonban a rögzítés feltétele, hogy legalább további 365 napig szolgálatot teljesítsen az adott magánszemély. Ez a lehetőség nem vonatkozik azokra, akik számára a korhatár betöltése, illetve a valós nyugdíjba vonulás időszakának legalább fele alatt özvegyi nyugellátást folyósítottak. A nyugdíjkorhatár elérésekor azonban nem feltétlenül szükséges ezen ellátást igénybe venni. A munkavállaló hozhat olyan döntést, hogy tovább folytatja különböző okok miatt a pályafutását. Erre a törvény lehetőséget ad. Emellett az adott személy úgy is dönthet, hogy a nyugellátás igénybevétele mellett is tovább dolgozik. Ezen személyek mentesülnek az illetékek megfizetésének kötelezettsége alól. Ilyenkor a nettó jövedelem nő, azonban ez már a későbbiekben nem vehető figyelembe az öregségi ellátás alapjául szolgáló havi átlagos kereset kalkulációja során. A munkáltatóknak is kedvező az ilyen helyzetben lévő személyek foglalkoztatása, hiszen mentesülnek a szociális hozzájárulási adó, valamint a szakképzési hozzájárulás befizetési kötelezettsége alól. A nők időskori ellátás igénybevétele mellett, törvényi korlátozások nélkül tevékenykedhetnek továbbra is a versenyszférában, azonban a közszférában dolgozók esetében különböző, egyedi előírások vannak érvényben. Összességében elmondható, hogy közalkalmazottként az esetek többségében kötelező az adott személyre vonatkozó időskori nyugdíjkorhatár elérése után nyugdíjba vonulni. [12]

Fontos megemlíteni, hogyha egy adott állampolgárnak álláskeresőből kifolyólag támogatást nyújtanak, az időskori ellátást leghamarabb annak megszűnését követő nap dátumától lehet igénybe venni. Az ellátás alapját képző átlagos jövedelmet úgy kell helyesen meghatározni, hogy a különböző naptári években realizált bruttó ellenszolgáltatást évenként redukálni kell:

a) „a kifizetés időpontjában hatályos jogszabályokban meghatározott járulékmértékek figyelembevételével számított természetbeni és pénzbeli egészségbiztosítási járulék, nyugdíjjárulék, magánnyugdíj-pénztári tagdíj, munkavállalói járulék, vállalkozói járulék, valamint egészségbiztosítási és munkaerőpiaci járulék összegével („járuléktalanítás”), továbbá

b) a személyi jövedelemadónak a járuléktalanított összegre számított – az adott naptári évi adószabályok szerint meghatározott – képzett összegével”. [11]

Ahogy a kutatásunk elején már említettük, egy adott ország demográfiai sajátosságai jelentősen befolyásolják annak gazdasági és társadalmi folyamatait, intézkedéseit, így a nyugdíjrendszerét is. Szerény véleményünk szerint érdemes rávilágítani néhány érvényesülő trendre, tendenciára, amely hatással van Magyarország nyugellátására.

Révén, hogy nyugdíjrendszerünk felosztó-kirovó módon működik, a mindenkori munkavállalók által befizetett kötelezettségekből kerülnek kifizetésre a nyugellátásra jogosultak. Ezzel kapcsolatban felmerül az a probléma, hogy ha nem érkezik be a járulékok által elegendő pénzmennyiség, akkor nem lehet elegendő pénzösszeget szétosztani. Ez a tény nehézséget eredményez elsősorban azok számára, akik alapvetően a magas fizetésük miatt, viszonylag magas nyugdíjösszegre jogosultak [12].

Az első és egyben alapjaiban meghatározó, hazánkra vonatkozó demográfiai ismérv nem más, mint az alacsony termékenységi ráta, azaz a teljes női lakosságra vonatkozó élve szülési arányszám. Ez a mutatószám Magyarországon 1,5, ám ahhoz, hogy a népesség akár csak állandósuljon, legalább 2,1-es értékre lenne szükség. Ez a jelenség nem csak Magyarországon, de több nyugati, fejlett országban, mint például Németországban, Olaszországban is jelen van. Az EU28 országaiban 2019-ben 1,53 volt a mutató értéke, a termékenységi szint 27%-kal elmaradt a reprodukciós szinttől. 2019-ben Máltán (1,14) és Spanyolországban (1,23) volt a legalacsonyabb a termékenység. Magyarország a tagállamok sorában a középmezőnyben, kicsivel az uniós átlag (1,53) felett helyezkedett el. A legmagasabb termékenységi arányszám Franciaországot (1,86), Romániát (1,77) és Svédországot (1,71) jellemezte [9]. Ez a mutató az Európai Unióban sehol sem éri el a 2,1-et, amely előregedő társadalmakhoz vezet. A fejlettebb nemzetek ezt a problémát – főleg Európában –, a munkaerőpiacuk megnyitásával próbálják orvosolni. Ezzel munkaerő elszívó hatást gyakorolnak a többi, fejletlenebb államra, hiszen munkaerőhiányukat más országok elvándorló populációjával kívánják pótolni. Ez átmenetileg stabilizálja öregségi ellátási rendszerüket és munkaerőpiacukat [1].

Az előregedő társadalom által okozott terheket méginkább fokozza, hogy a 21. század tudományának, illetve életkörülményeinek köszönhetően a születéskor várható élettartam az elmúlt 15 évben 10 évvel növekedett. A Ratkó-korszak gyermekeinek

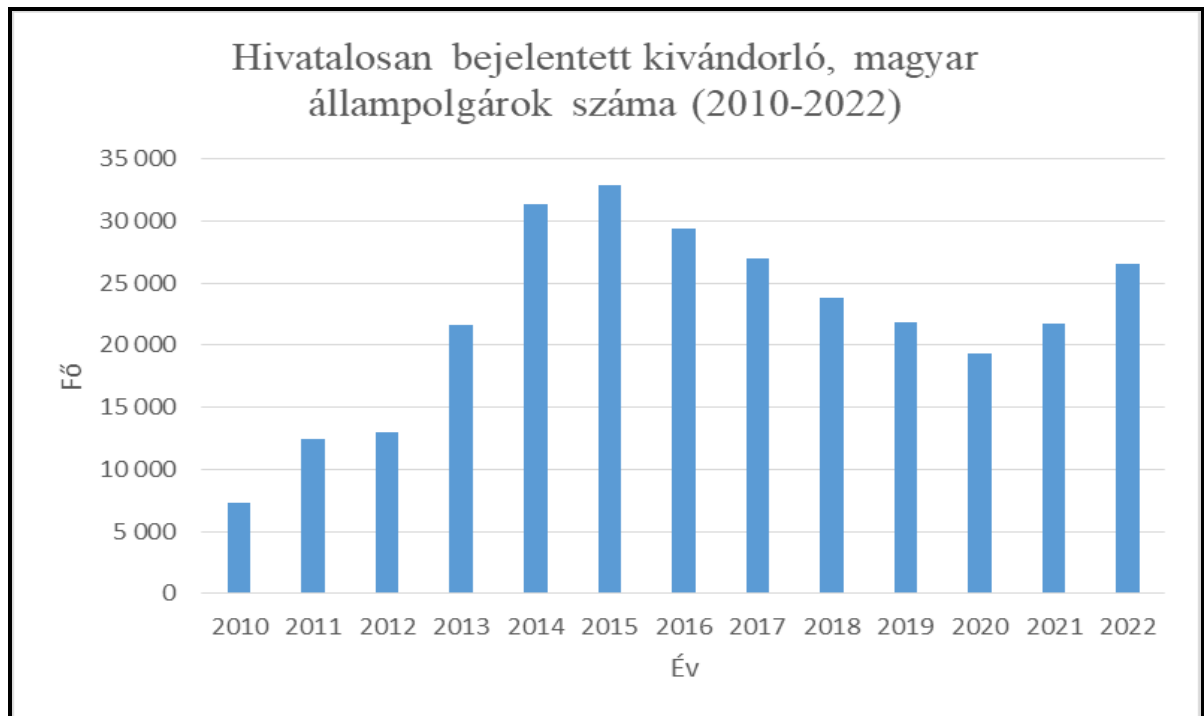


gyerekei nagyrészt 20-30 éven belül nyugdíjba fognak vonulni. Ebből kifolyólag hirtelen, elképesztő mértékben meg fog növekedni a nyugellátásra jogosultak száma, amely újabb kihívás jelenthet a magyar állam számára [12].

További, globálisan megoldandó problémát jelent az elvándorlás. Ezen jelenségnek két fajtáját különböztetjük meg. Egyik csoportja a „normál elvándorlás”, amely esetében arról van szó, hogy a társadalom fiatal tagjai közül vannak olyanok, akik más életszemlélet, esetlegesen kaland keresése miatt vándorolnak el. A másik csoportba a „gazdasági elvándorlók” tartoznak. Nevükből is következik, hogy ők azért mennek el – általában nyugat felé –, mivel úgy gondolják, hogy a gazdasági helyzetük más országban jelentősen javul majd. Ezen két csoport hatásait a bevándorlás nem tudja egészében ellensúlyozni, hiszen jelenleg kevesebb azoknak a száma, akik országunkban telepednek le, mint akik kivándorolnak innen. Ennek egyik oka az, hogy jelentős bérkülönbségek állnak fenn, akár országhatáron belül, akár azon kívül. A külső különbségekre nem hathatunk jelentősen, hiszen a nyugati államok magas béreivel és ideálisabb életkörülményeivel országunk nem versenyezhet jelen gazdasági, társadalmi helyzetben [1]. A Központi Statisztikai Hivatal adatai szerint az elvándorlók száma 2010 és 2022 között összesen csaknem 289 ezer főre tehető. A kivándorlás számszerűsítéséről azonban elmondható, hogy igen bonyolult feladat, ugyanis több állampolgár nem jelenti be elvándorlásának tényét, így az alábbi, 1. ábrán szereplő információk megközelítő adatokként funkcionálhatnak.

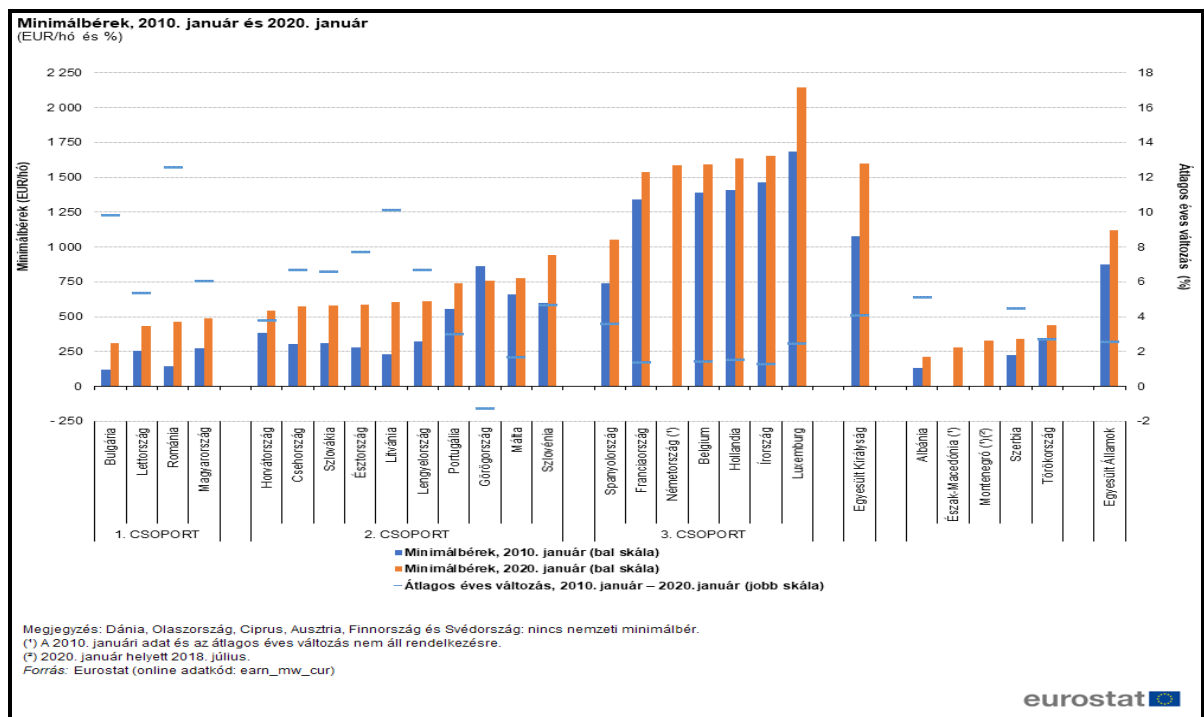
2019-ben az Európai Unióban a legmagasabb és legalacsonyabb minimálbér közötti eltérés 1784,77 euró, azaz megközelítőleg 566.183 forint volt. Ez hatalmas különbséget eredményez a keleti és nyugati országok között, hiszen szembeűnő, hogy Magyarország, Románia, Bulgária, valamint Lettország zárja a nemzetközi rangsort. Hazánkban, a fent említett tárgyévben, a minimálbér 464,20 euró volt, míg az egyik leggyakoribb kivándorlási célpontban, Németországban, több, mint háromszorosa, azaz 1557 euró volt ez az érték [2].

Ennek kapcsán fontos megemlíteni, hogy továbbra is elmarad a magyar bér a nyugat-európai átlagtól, de egyre dinamikusabban nő. Elengedhetetlen megemlíteni azonban, hogy a felzárkózás a fejlett uniós országokhoz hosszú és összetett folyamat. Az azonban szembeűnő, hogy az elműlt néhány évben jelentősen növekedtek a bérek Magyarországon. Ezen tény grafikus prezentálására hivatott a 2. számű ábra. Ezen tendencia hosszú ideig történő fenntartása meghatározó lehet a jövőben, hiszen annak eredményeképpen csökkenhet a kivándorlók száma, és esetlegesen fokozódhat országunk termelékenységű rátája is. Fontos megemlíteni, hogy a szakirodalmak tanulsága szerint a külső különbségek orvoslása nem elegendű, a belső különbségeket is mérsékelni kell bizonyos szinten, amely érdekében a magyar állam folyamatosan próbál hatékonyan és dinamikusan fellépni [8].



1. ábra. Hivatalosan bejelentett kivándorló, magyar állampolgárok száma (2010-2022)

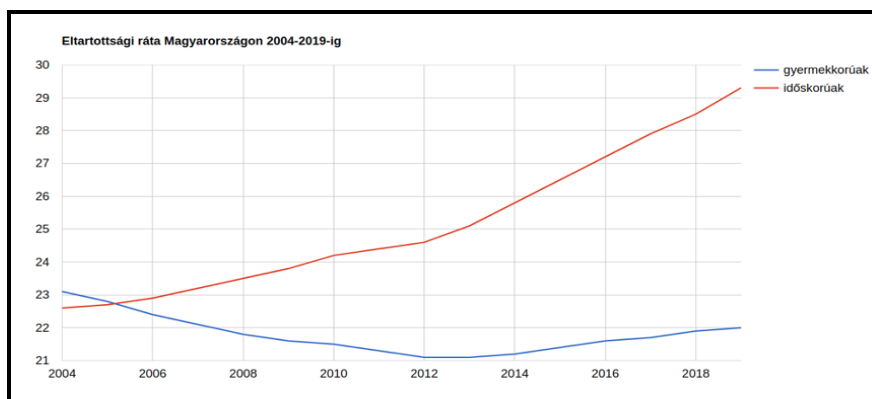
Forrás: [9] adatok alapján, saját készítésű ábra



1. ábra. Minimálbérek alakulása az Európai Unióban 2010. január és 2020. január (EUR)

Forrás: [6]

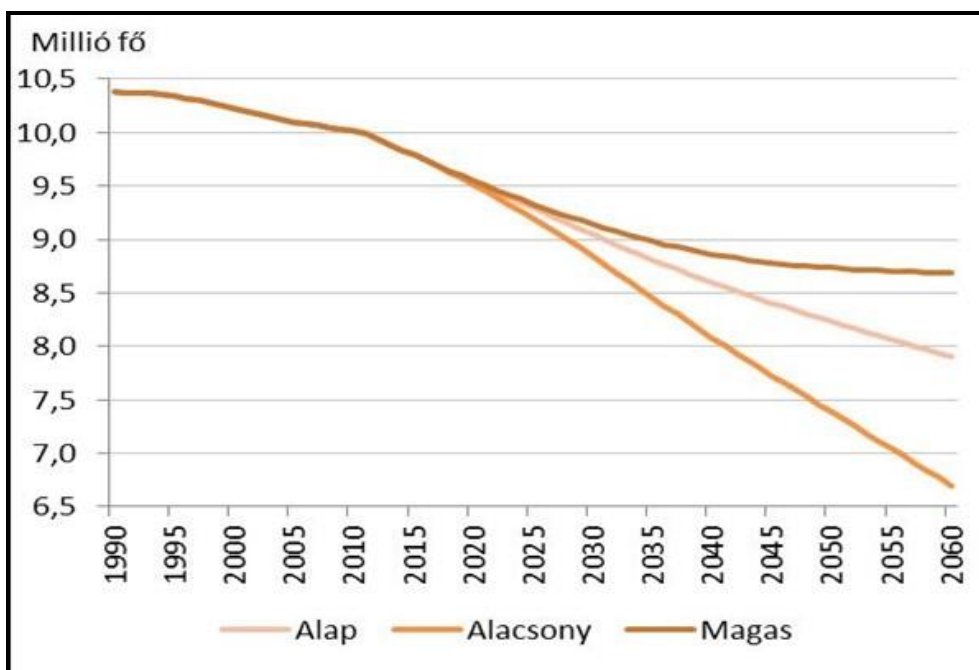
Amennyiben a fent említett ismérvek jelenlegi tendenciái folytatódnak, az egyre nagyobb korosztály eltolódást indukálhat az idősök irányába. Egyre nagyobb lesz a társadalomban az idősök aránya, akik nyugellátását a szüntelenül csökkenő fiataloknak kell finanszíroznia. Ennek szemléltetésére szolgál a 3. ábra.



**2. ábra. Eltartottsági ráta Magyarországon 2004-2019-ig (%-os adatok)**

Forrás: [7]

Ez azért sürgető probléma, mert a World Bank prognosztizálása szerint, az eddigi trendek alapján Magyarország lakossága a XXI. század végére 6,5 millióra redukálódhat a mai 9,7 millióról. A World Bank elemzését a 4. számú ábra hivatott grafikusan ábrázolni. Ez a csökkenés munkaerőhiányt és szélsőséges esetben a jelenlegi nyugdíjrendszer összeomlását is eredményezheti. A szakirodalmak tanulsága szerint egyértelműen látható, hogy az államnak mindenképp arra kell törekednie, hogy ez ne, vagy ne ilyen monumentális mértékben következzen be. [1]

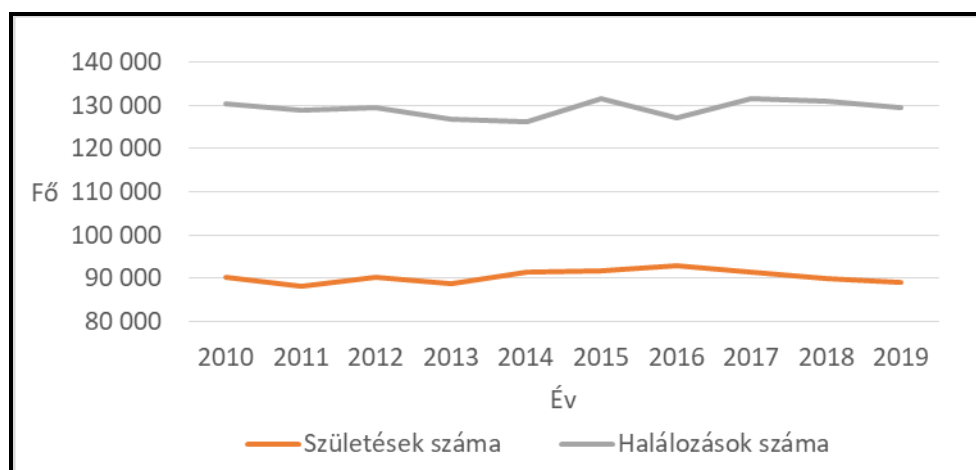


**4. ábra. Magyarország várható népességsökkenése a Világbank szerint 1990-2060**



Forrás: [1]

Mint a jelen kor társadalmainak legtöbbszörében, így Magyarországon is a nyugdíjak az aktív dolgozók által fizetett járulékoktól függenek. Ezzel kapcsolatosan azonban a 4. ábra fényében felmerül az a probléma, hogy amennyiben nem áll rendelkezésre elegendő aktív dolgozó, úgy az állam nem feltétlenül képes fenntartani a nyugdíjfizetés rendszerét forrásátcsoportosítás nélkül. Ezt felismerve, a magyar állam megoldásként családtámogatási program indítványozásába kezdett, melynek elsődleges célja az volt, hogy növekedjen hazánk népessége. Ezzel, mintegy mesterséges módon, de hatást szeretett volna gyakorolni a születési-halálozási arány alakulására. Ilyen családtámogatási programok, a 2015-ben bevezetett Családi Otthontermelési Kedvezmény (CSOK), illetve a 2018-ban meghirdetésre került egyéb támogatási formák. [5] Többek között ezen intézkedések hatására 2015-ben növekedést figyelhetünk meg a születések számában 2016-ig. Ezt ábrázolja az 5. ábra.

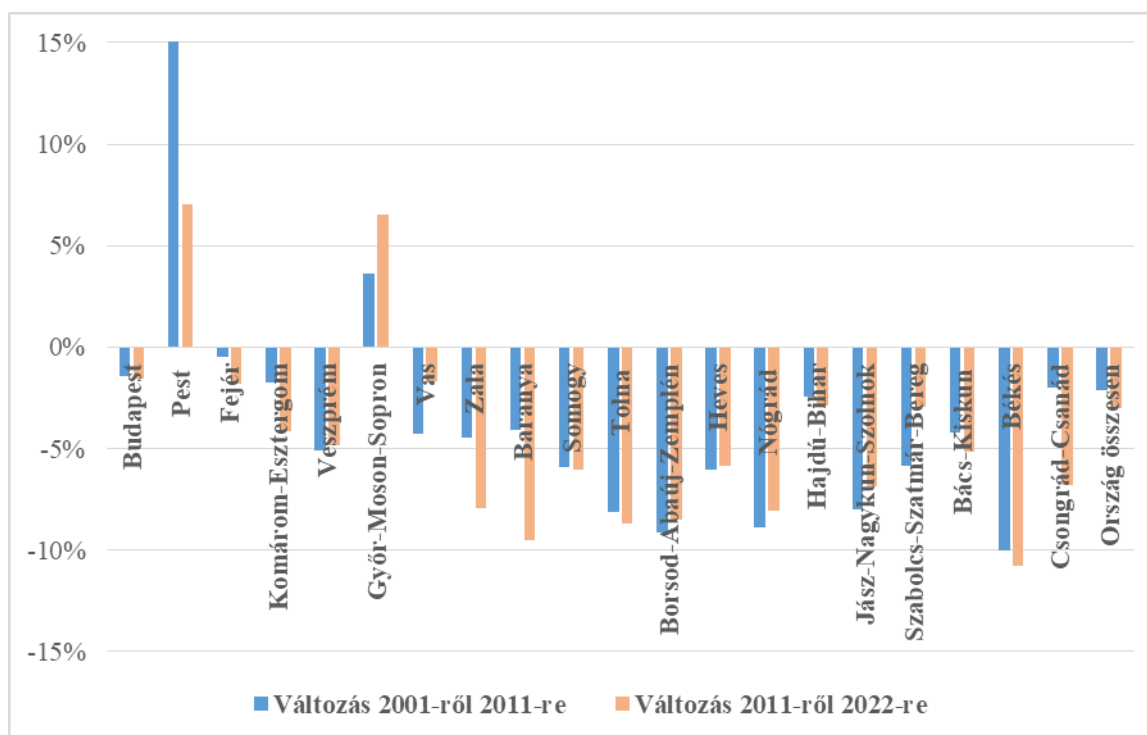


**3. ábra. Születések és halálozások száma Magyarországon 2010-2019 (fő)**

Forrás: [9.] adatok alapján, saját készítésű ábra

A 2016 utáni adatok ellenben azt mutatják, hogy a születési számok újra csökkenni kezdtek. Az eredeti program a 2019-es Családvédelmi Akciótervben finomításra került. Ebből is jól megfigyelhető, hogy a nyugdíjrendszer alapját képező demográfiai kérdés igen nagy figyelmet kap, ugyanis növekvő populáció nélkül nagy valószínűség szerint nem lehet megteremteni a biztonságos és fenntartható nyugdíjrendszer alappilléreit.

Végül, de nem utolsó sorban megvizsgáltuk a születések számának relatív változásait vármegyei bontásban, melynek segítségével érzékelteni szeretnénk volna az országon belüli egyenlőtlenségeket. Ehhez megvizsgáltuk, hogy 2001-ről 2011-re, illetve 2011-ről 2022-re mekkora változások következtek be Magyarország vármegyei népességszámában (ld. 6. ábra).



**6. ábra. Születések számának változása vármegyei szinten**

*Forrás: [9] adatok alapján, saját készítésű ábra*

A 6. ábra alapján elmondható, hogy az elmúlt bő 20 évben Magyarországon belül mindössze két vármegyében növekedett a népesség száma, Pest és Győr-Moson-Sopron vármegyében. Előbbiben 2001-ről 2011-re 15%-os, 2011-ről 2022-re 7%-os növekedés következett be. A többi megyében mindkét időtávban csökkenés tapasztalható. Területileg a legintenzívebb csökkenés Békés megyében következett be, 2001-ről 2011-re 10%-os, 2011-ről 2022-re pedig 11%-os. A negatív rangsorban a következő vármegye Borsod-Abaúj-Zemplén és Nógrád, mindkét időtávban 9-9%-os csökkenéssel. Az első vizsgálati periódusban (2001-ről 2011-re) további öt vármegyében haladta meg az 5%-ot a csökkenés mértéke, így Tolna, Jász-Nagykun-Szolnok, Somogy, Heves, Szabolcs-Szatmár-Bereg. A második vizsgálati periódusban még aggasztóbb a népességfogyás helyzete, ugyanis az elmúlt 11 évben 12 vármegyében csökkent 5%-ot meghaladó mértékben a népesség száma.

**Következtetések és a további kutatások kilátásai.** A felhasznált szakirodalmak mélyreható tanulmányozása, értelmezése alapján egyértelműen bizonyossá vált, hogy hazánk nyugdíjrendszere egy igazán összetett struktúra, amelyre a demográfiai folyamatok rendkívül nagy hatással vannak. A nyugellátás megfelelő működése és fenntarthatósága igen vitatott gazdasági kérdéskör. Természetesen valamennyi országnak, így Magyarországnak is a saját demográfiai, gazdasági és társadalmi sajátosságai alapján kell egy, az állampolgárok szükségleteit megfelelően kielégítő, emellett folyamatosan fenntartható nyugdíjrendszert megalkotni. Ez egyáltalán nem egyszerű, hiszen a tanulmányban bemutatott demográfiai elemek bármikor képesek megváltozni. Jól látható továbbá, hogy a nyugati országok nyugellátási rendszereinek elemei is megjelennek magyarban. Többek között országunk sem kerülhette el a

nyugdíj melletti munkavégzés lehetőségének fenntartását, valamint a nyugdíjkorhatár emelését.

A feltárt demográfiai trendekből, valamint az arra irányuló intézkedésekből jól látható, hogy hazánk igyekszik a téma legalapvetőbb aspektusaitól egészen a legkisebb egységekig folyamatosan – lehetőségeik szerint – javítani és még fenntarthatóbbá tenni hazánk nyugdíjrendszerét. Ez egy igen nagy kihívás, hiszen, mint már azt korábban is megállapítottuk, nincs egy egységes recept a megfelelő és mindenki igényeit maximálisan kielégítő nyugdíjrendszer kialakítására.

Végezetül reméljük, hogy feltáró kutató munkánk segítségével sikeresen hozzájárulhatunk a téma iránt érdeklődők ezirányú ismereteinek gazdagításához. Kutatásunk továbbvitelét a közeljövőben a Magyarországon belüli demográfiai különbségek és azok okainak feltárásában képzeljük el.

### A felhasznált források listája

1. AGD Fejlesztési Központ (2018). Demográfiai probléma Magyarországon. [Online] URL: <https://www.agdkozpont.hu/demografiai-problema-magyarorszagon/> [Hozzáférés dátuma: 2023.04.26.]
2. Alon (2020). Ennyi a minimálbér az EU-országokban 2019-ben. [Online] URL: <https://www.alon.hu/orszagos-hirek/2019/02/minimalber-2019-brutto-minimalber-az-europai-unioban-2019-ben> [Hozzáférés dátuma: 2023.04.26.]
3. Andorkó, I. (2013). A magyar nyugdíjrendszer történetének áttekintése és a nyugdíjrendszer 2010-es átalakításának egyes alkotmányos tulajdonvédelemmel összefüggő kérdései. Miskolci Jogi Szemle 8. évf. 2. sz. 93. o.
4. Barta, J. (2011). A magánnyugdíjpénztári rendszer helye és szerepe a magyar nyugdíjrendszerben. Miskolci Jogi Szemle 6. évf., 7. o.
5. Csekő, I. (2019). Mától él a családvédelmi akcióterv, Magyar Nemzet [Online] URL: <https://magyarnemzet.hu/belfold/2019/07/negy-elemmel-indul-ma-a-pelda-nelkuli-akcioterv-a-csaladok-vedelmeert> [Hozzáférés dátuma: 2023.05.25.]
6. Eurostat (2020). Minimum wages highlight. [Online] URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File%3AMinimum\\_wages\\_highlight\\_FP2020-HU.png&fbclid=IwAR3wHhz\\_t8dcjR1MjNPL0f8OuHzgXpPJhJ-IVptjJIWAHBqAuSINywSqAQ](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File%3AMinimum_wages_highlight_FP2020-HU.png&fbclid=IwAR3wHhz_t8dcjR1MjNPL0f8OuHzgXpPJhJ-IVptjJIWAHBqAuSINywSqAQ) [Hozzáférés dátuma: 2023.05.24.]
7. Kiszámoló (2013). A nyugdíjrendszer múltja és jövője. [Online] URL: <https://kiszamolo.hu/a-nyugdigrendszer-multja-es-jovoje/> [Hozzáférés dátuma: 2023.05.30.]
8. Kovács, A. (2020). Magyarországon a legnagyobb a béremelkedés az Európai Unióban, Origo. [Online] URL: <https://www.origo.hu/gazdasag/20200226-vilagon-a-masodik-helyen-all-a-bernovelkedesben-magyarorszag.html> [Hozzáférés dátuma: 2023.05.29.]
9. Központi Statisztikai Hivatal (2023). Központi Statisztikai Hivatal. [Online] URL: <https://www.ksh.hu/> [Hozzáférés dátuma: 2023. 05. 30.] URL: <https://www.ksh.hu/ffi/1-2.html> [Hozzáférés dátuma: 2023. 06. 19.] URL: <https://www.ksh.hu/stadat> [Hozzáférés dátuma: 2023.04.26.].
10. Körössy, L. I., Makszim, Gy. N. T. (2022). Nemzetközi nyugdíjörkép, avagy különböző országok nyugdíjrendszerének sajátosságai. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2022:1. 191–204.
11. Magyar Államkincstár (2023). Az öregségi nyugdíj. [Online] URL: <https://www.allamkincstar.gov.hu/nyugdig/sajat-jogu-ellatasok/oregsegi-nyugdig/az-oregsegi-nyugdig> [Hozzáférés dátuma: 2023.05.30.]
12. Nyugdíj Másképpen (2022). Állami nyugdíj kisokos [Online] URL: <https://nyugdigmaskeppen.hu/nyugdig-utmutato/> [Hozzáférés dátuma: 25. április 2022.]
13. Pandurics, A. (2017). A második és harmadik nyugdíjpillér szerepe a magyar nyugdíjrendszerben. ResearchGate. [Online] URL: <https://www.researchgate.net/profile/Anett->



[Pandurics/publication/320327735\\_A\\_masodik\\_es\\_harmadik\\_nyugdijpiller\\_szerepe\\_a\\_magyar\\_nyugdi\\_jrendszerben/links/5c2e177f92851c22a358155e/A-masodik-es-harmadik-nyugdijpiller-szerepe-a-magyar-nyugdijrendszerben.pdf](https://www.pandurics.com/publication/320327735_A_masodik_es_harmadik_nyugdijpiller_szerepe_a_magyar_nyugdi_jrendszerben/links/5c2e177f92851c22a358155e/A-masodik-es-harmadik-nyugdijpiller-szerepe-a-magyar-nyugdijrendszerben.pdf) [Hozzáférés dátuma: 2023. július 13.]

14. Rab, H. (2011). A nyugdíjbiztosítás magyarországi rendszere nemzetközi kitekintéssel, in: Sipka Péter – Zaccaria Márton Leó: Európai és magyar szociális jog, Debreceni Egyetemi Kiadó, 2011, 103. o.
15. Simonovits, A. (2002). A magyar nyugdíjrendszer. Jelenlegi helyzet, előrejelzés és tennivalók 142. o.
16. Simonovits, A. (2020). A magyar nyugdíjrendszer középtávú feszültségei. Közgazdasági Szemle, LXVII. ÉVF. 2020. május, 456–473. o.
17. Szabó, S., Csemniczki, K. (2000). Nyugdíjrendszerünk 1929-től 1997-ig, in: Augusztinovics Mária (szerk.): Körkép reform után. Tanulmányok a nyugdíjrendszerről, Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest, 32–35 o.
18. Szirtes, Gy. (2006). A biztosítási kötelezettség és a társadalombiztosítás fedezeti rendszere, Pólay Elemér Alapítvány, Szeged, 208–209. o.
19. Vékás, P. (2021). A nyugdíjrendszer fenntarthatósága a munkapiaci folyamatok függvényében – jelenlegi körkép és kitekintés 2030-ig, Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem.
20. Farkas, A. (2022). A nyugdíjpokolba vezető út is „demográfiai jószándékkal” van kikövezve. NyugdíjGuru News. 2022. május 12. [Online] URL: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20220512/a-nyugdijpokolba-vezeto-ut-is-demografiai-joszandekkal-van-kikovezve-544241> [Hozzáférés dátuma: 2023. július 23.]

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-258-270>  
УДК 330.322.16(477)+332.63+347.214.3

### **Валерія ОГОРОДНИК**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,  
м.Ужгород, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0002-9448-3351

### **Віталій ВАРЦАБА**

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування,  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»,  
м. Ужгород, Україна  
**ORCID ID:** 0009-0004-4680-9013

### **Вікторія МАКАРОВИЧ**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II,  
м. Берегове, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0002-0684-7072  
**ResearcherID:** C-1755-2017  
**Scopus Author ID:** 57210844509

## **КАПІТАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ В НЕРУХОМІСТЬ УКРАЇНИ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ**

***Анотація.** Загострення ситуації через війну та економічні труднощі підкреслює потребу у ретельному аналізі, плануванні та реалізації дієвих стратегій для забезпечення стабільності та розвитку ринку нерухомості в Україні. Руїнування міст і селищ, знищення значної частини житлового фонду та важливих інфраструктурних об'єктів лише підкреслює необхідність пошуку активних підходів до інвестування та фінансування нерухомості із залученням коштів фізичних та юридичних осіб, з урахуванням того, що із-за війни цей процес супроводжується значними майновими ризиками для інвесторів. У даній статті висвітлені ключові аспекти ринку нерухомості в Україні, зосереджуючись на проблемах та викликах, які впливають на інвестиційну діяльність. Зокрема, акцентується увага на недостатньому задоволенні потреб в інвестиційних ресурсах, яке є характерним явищем сучасного господарювання. Інвестиції, спрямовані на майбутнє, часто конфліктують зі схильністю суспільства віддавати перевагу потребам сьогодення. Стаття аналізує різні визначення поняття "інвестиції", зокрема, як покупки фінансових і реальних активів, спрямованих на розвиток та зростання виробництва. Також, окреслено роль нерухомості як важливого активу, здатного приносити стабільний прибуток та споживчу користь. Однак, автори підкреслюють, що успішні інвестиційні стратегії потребують ефективного підходу до інвестиційного процесу, який мінімізує ризики та забезпечує захист інвесторів від можливих втрат. В статті аналізуються різні проблеми, пов'язані з функціонуванням ринку нерухомості в Україні, зокрема воєнний конфлікт, загальний стан економіки, зруйнована інфраструктура, нерівномірний розподіл капіталовкладень у регіонах та необхідність ефективної інвестиційної політики для стимулювання капіталовкладень в нерухомість та будівельну сферу, а також обмежені фінансові можливості населення у зв'язку з невизначеністю майбутнього розвитку та воєнним конфліктом. Проте, розглядаючи тенденції, все ж виокремлено деякі позитивні зрушення,*





зокрема у напрямку розвитку інвестицій у нерухомість та будівельну сферу. Проаналізовано підходи та можливі шляхи розв'язання цих проблем, включаючи стимулювання економічного зростання, покращення інвестиційної політики та розвиток інфраструктури. Доведено, що важливим кроком є розвиток інфраструктури та створення сприятливих умов для інвесторів, а також реформування дозвільних та судових систем. Автори вказують на необхідність державного регулювання інвестиційної діяльності та стимулювання капіталовкладень. Закликають до подальших наукових досліджень, спрямованих на знаходження новітніх інструментів для підтримки інвестицій в нерухомість та відновлення після воєнних подій.

**Ключові слова:** інвестиції, капітальні інвестиції, нерухомість, ринок нерухомості

**JEL Classification** E 62, H 54, R 21

**Absztrakt.** A helyzet a háború és a gazdasági nehézségek miatti súlyosbodása azt jelzi, hogy gondos elemzésre, tervezésre és hatékony stratégiák végrehajtására van szükség az ukrajnai ingatlanpiac stabilitásának és fejlődésének biztosítására. A városok lerombolása, a lakásállomány és a fontos infrastrukturális létesítmények nagy részének tönkretétele csak azt hangsúlyozza, hogy magán- és jogi személyek bevonásával aktív megközelítést kell találni az ingatlanbefektetések és -finanszírozás terén, figyelembe véve azt a tényt, hogy a háború miatt ez a folyamat jelentős vagyoni kockázattal jár a befektetők számára. A cikk az ukrajnai ingatlanpiac legfontosabb aspektusait emeli ki, a befektetési tevékenységet érintő problémákra és kihívásokra fókuszálva. Különösen a beruházási források iránti igények elégtelen kielégítésére irányul a figyelem, ami a modern gazdálkodás jellegzetes jelensége. A jövőorientált befektetések gyakran ütköznek a társadalom azon tendenciájával, hogy a jelen szükségleteit előtérbe helyezze. A cikk a „befektetés” fogalmának különböző definícióit elemzi, különös tekintettel mint a termelés fejlesztését és növekedését célzó pénzügyi és ingatlanvagyon vásárlását. Meghatározásra kerül továbbá az ingatlan, mint fontos vagyon szerepe, amely stabil bevételt és fogyasztói előnyöket képes hozni. A szerzők azonban hangsúlyozzák, hogy a sikeres befektetési stratégiákhoz olyan hatékony megközelítésre van szükség a befektetési folyamatban, amely minimalizálja a kockázatokat és megvédi a befektetőket az esetleges veszteségektől. A cikk az ukrajnai ingatlanpiac működésével kapcsolatos különféle problémákat elemzi, beleértve a katonai konfliktust, a gazdaság általános állapotát, a megsemmisült infrastruktúrát, a tőkebefektetések régió belüli egyenlőtlen eloszlását, valamint a hatékony befektetési politika szükségességét az ingatlan- és építőipari tőkebefektetések ösztönzésére, valamint a lakosság korlátozott anyagi lehetőségeit a jövőbeli fejlődés bizonytalansága és a katonai konfliktus kapcsán. A trendeket figyelembe véve azonban néhány pozitív fejlemény azonosítható, különösen az ingatlan- és építőipari beruházások fejlődése irányában. E problémák megoldásának megközelítéseit és lehetséges módjait elemezzük, beleértve a gazdasági növekedés ösztönzését, a befektetési politika javítását és az infrastruktúra fejlesztését. A kutatás a problémák megoldásának megközelítéseit és lehetséges módjait elemzi, beleértve a gazdasági növekedés ösztönzését, a befektetési politika javítását és az infrastruktúra fejlesztését. Továbbá bizonyítja, hogy fontos lépés az infrastruktúra fejlesztése és a befektetők számára kedvező feltételek megteremtése, valamint az engedélyezési és igazságszolgáltatási rendszer átalakítása. A szerzők rámutatnak a befektetési tevékenység állami szabályozására és a tőkebefektetések ösztönzésére. További kutatásokat szorgalmaznak, amelyek célja új eszközök felkutatása az ingatlanbefektetések és a háború utáni helyreállítás támogatására.

**Kulcsszavak:** befektetés, tőkebefektetések, ingatlan, ingatlanpiac.

**Abstract.** The escalation of the situation due to the war and economic difficulties underscores the need for careful analysis, planning, and implementation of effective strategies to ensure stability and development of the real estate market in Ukraine. The destruction of cities and towns, the demolition of a significant portion of housing stock, and vital infrastructure only accentuate the necessity of seeking proactive approaches to real estate investment and financing involving both individuals and legal entities. It's important to take into account that due to the war, this process is accompanied by significant financial risks for investors. This article highlights key aspects of the real estate market in

Ukraine, focusing on issues and challenges affecting investment activities. Particularly, attention is drawn to the insufficient satisfaction of investment resource needs, a characteristic phenomenon of modern economics. Investments oriented toward the future often clash with society's inclination to prioritize present needs. The article analyzes various definitions of "investment," including the purchase of financial and real assets aimed at development and production growth. Additionally, the role of real estate as a significant asset capable of generating stable income and consumer benefit is outlined. However, the authors emphasize that successful investment strategies require an effective approach to the investment process, minimizing risks and safeguarding investors from potential losses. The article delves into various problems associated with the functioning of the real estate market in Ukraine, including the ongoing military conflict, the overall economic condition, devastated infrastructure, uneven distribution of capital investments across regions, and the necessity for an effective investment policy to stimulate investments in real estate and the construction sector. Moreover, limited financial capabilities of the population due to uncertainties about future development and the war conflict are addressed. Nonetheless, considering trends, some positive shifts are identified, particularly in the direction of investment development in real estate and the construction sector. Approaches and possible solutions to these problems are analyzed, encompassing the stimulation of economic growth, enhancement of investment policies, and infrastructure development. It is established that a crucial step involves infrastructure development and creating favorable conditions for investors, along with the reform of permitting and judicial systems. The authors underscore the necessity of state regulation of investment activities and incentivizing capital investments. They call for further scientific research aimed at discovering innovative tools to support real estate investments and post-war recovery.

**Keywords:** investments, capital investments, real estate, real estate market

**Постановка проблеми.** На превеликий жаль, наша країна потрапила в умови війни, що спричинило знищення міст і селищ, руйнування значної кількості житлового фонду та важливих інфраструктурних об'єктів. Щоб відновити їх, необхідно внести зміни у структуру інвестицій серед юридичних та фізичних осіб, а також у роль держави як регулятора та стимулятора на ринку нерухомості.

Активне використання механізмів інвестування та фінансування нерухомості, що пов'язується із залученням коштів фізичних та юридичних осіб, супроводжується майновими ризиками для інвесторів. Україна має негативний та навіть аферестичний досвід, який призвів до проблем та завдає шкоди розвитку ринку нерухомості в країні й на сучасному етапі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями розвитку ринку нерухомого майна займаються вітчизняні науковці, такі як А. Асаул, К. Загребельна, І. Кривов'язюк, К. Павлов та інші. У той же час, що стосується проблем в сфері інвестування, над ними працюють Л. Безчасний, А. Поручник, В. Сухонос Н., Татаренко та інші.

Проте багато питань, які допомогли б ефективніше вкладати фінансові ресурси в об'єкти нерухомості, залишаються невирішеними або потребують подальшого вдосконалення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Для розвитку та адекватного фінансування ринку нерухомості України необхідно детальніше розглянути теоретичні та практичні проблеми, що пов'язані з цим та розробити



рекомендації щодо стимулювання його активності, оскільки ринок нерухомості має прямий вплив на благополуччя не тільки громадян, але й вітчизняних підприємств та економіку країни в цілому.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою цього дослідження є всебічне вивчення теоретичних та практичних аспектів інвестування в нерухомість в Україні в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах господарювання зростання економіки нерозривно пов'язане з ефективним мобілізуванням фінансових ресурсів та їх використанням для задоволення потреб галузей економіки та підприємств. Проблема недостатнього задоволення потреб в інвестиційних ресурсах завжди присутня у суспільстві і характерна для будь-якої економіки або суб'єкта господарювання. Однак, ця проблема ще більш ускладнюється тим, що інвестиції, як економічна категорія, спрямовані на майбутнє, тоді як суспільство часто надає перевагу потребам сьогодення і схильне витратити ресурси на їх задоволення.

Можна стверджувати, що поняття «інвестиції» у сфері економіки має декілька визначень. По-перше, це покупка акцій і облігацій з метою отримання певного фінансового прибутку; по-друге, це реальні активи, такі як машини і обладнання, необхідні для виробництва та продажу товарів. В широкому розумінні, інвестиції є механізмом, який забезпечує фінансування, ріст та розвиток економіки країни, регіону, галузі або підприємства. Вчені різними способами розкривають поняття «інвестиції». Але незважаючи на це, вони дійшли спільної думки щодо того, що інвестиції, в основному, передбачають отримання майбутнього доходу (прибутку) від вкладеного капіталу (ресурсів), розширення та модернізацію виробництва. І саме ця ціль спонукає інвесторів вкладати кошти у виробничі, комерційні та інші сфери діяльності.

Згідно з Законом України «Про інвестиційну діяльність» [1] об'єктами інвестиційної діяльності можуть бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди і оборотні кошти в усіх галузях та сферах народного господарства, цінні папери, цільові грошові вклади, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права.

Кожен об'єкт інвестування володіє своєю специфікою, функціональними перевагами та обмеженнями. Що стосується нерухомості, то при інвестуванні в такі об'єкти фактично виникають складнощі через їхню «немобільність», і в разі розриву інвестиційної угоди виникає проблема повернення інвестованих коштів, вкладених у ці об'єкти [6].

З аналізу основних нормативно-правових актів України видно, що жоден з них не містить визначення або універсальної класифікації об'єктів нерухомості, яку можна було б застосувати до різноманітних сфер соціально-економічного використання нерухомості. Так основними нормативно-правовими актами, що регламентують відносини в сфері визначення об'єктів нерухомості є: Цивільний кодекс України, Податковий кодекс України, Закон України «Про іпотеку» (ст. 1) № 898- IV від 05.06.2003 р., Постанова Кабінету міністрів України «Про

затвердження Національного стандарту № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» № 1440 від 10.09.2003 р.

Для структурування всього переліку об'єктів нерухомості можна спочатку розділити його на різні групи. Перша група - об'єкти, що мають тісний зв'язок із землею і, отже, є нерухомими за своєю природою. В цій групі також можна виділити дві підгрупи: об'єкти природного походження (такі як земельні ділянки, ділянки надр, водні об'єкти, ліси і так далі) та об'єкти, що були створені штучно (наприклад, будівлі, споруди тощо). Серед цих штучно створених об'єктів виділяється підприємство, як цілісний майновий комплекс. Друга група нерухомості включає повітряні та морські судна, внутрішньо-водні судна, космічні об'єкти, а також інші речі, права на які підлягають державній реєстрації.

Нерухомість традиційно розглядається як вигідний актив для залучення споживчих заощаджень завдяки здатності створювати стабільний пасивний грошовий потік, при цьому зменшуючи активну участь інвестора у впровадженні інвестиційних стратегій.

Однак правильний вибір об'єкта та генерація грошового потоку можливі тільки при використанні ефективного підходу до інвестиційного процесу, що є чіткою послідовністю дій при прийнятті інвестиційних рішень. Цей підхід має потенціал убезпечити потенційного інвестора від ризику втрати фінансових заощаджень та тимчасових ресурсів.

Отже, нерухоме майно можна розглядати як товар, який одночасно містить елементи споживчого блага і інвестиції, без яких ефективно користування та володіння ним практично неможливе.

Крім того, слід відзначити, що нерухоме майно виступає важливим об'єктом для інвестицій. Оскільки відсотки на позиковий капітал та дохід з цінних паперів можуть бути нижчими, ніж прибуток від прямих інвестицій у нерухомість та цінні папери, що забезпечені нерухомістю. Щобільше, нерухомість є реальним активом з характерною надійністю, при цьому інвестування в об'єкти нерухомості є «прозорими», оскільки є можливість ефективно оцінювати ризики та здійснювати розрахунки щодо прибутковості.

Існують різноманітні методи інвестування в нерухомість: придбання будівель та споруд з метою їх експлуатації та отримання прибутку, пряме придбання об'єкта нерухомості або прав на нього з метою подальшого розвитку.

У сфері нерухомості суб'єктами інвестиційної діяльності можуть бути всі учасники інвестиційних проєктів, такі як будівельники, підрядники, постачальники, користувачі нерухомістю, фінансові, страхові та посередницькі організації, фонди тощо.

За принципом побудови капіталу, за допомогою якого отримується об'єкт нерухомості можна структурувати основні форми вкладення інвестицій в нерухомість [2]:

- Фінансування на основі власного капіталу: цей спосіб включає розрахунок покупця та продавця за об'єкт нерухомості з використанням власних ресурсів. Проте він використовується досить рідко.



- Фінансування за допомогою позикового капіталу: цей підхід зазвичай належить до спеціалізованих форм фінансування, таких як будівельні кредити, різні муніципальні фінансові рішення і т.д. Він передбачає застосування спеціальних методів фінансування, кредитування та страхування.

- Фінансування на основі змішаного капіталу (власного та позикового): цей метод є основним способом вкладення інвестицій у нерухомість. В рамках цього підходу, позиковий капітал також може складатися з різних видів кредитів або позик. Власний капітал може вкладатися одноразово, наприклад, у формі пайової участі, або може накопичуватися за допомогою різних систем збережень, включаючи загальні кредитні технології, банківські заощадження, житлові кооперативи, страхові поліси, різні рахунки, продаж наявного майна та інші зовнішні джерела накопичень.

На жаль, на цей час український ринок державних та корпоративних цінних паперів не вдалося належним чином сформувати, і в результаті цього не виникли адекватні інвестиційні інститути, які забезпечили б рівень ліквідності та прозорості ринку, а також привабили б заощадження громадян для інвестування у сфері нерухомості.

Формування та розвиток ринку нерухомості в Україні був спричинений переходом до ринкової моделі господарювання. Важливість цього ринку для будь-якої країни світу визначається його тісним взаємозв'язком з іншими складовими ринкової системи та його роллю в структурі ВВП. Тому ринок нерухомості є особливим показником рівня розвитку економіки країни: висока активність на цьому ринку свідчить про позитивну динаміку економічного зростання держави.

Важко не відзначити руйнування міст і сіл, житлових та комерційних будівель, знищення логістичної системи та труднощі зі здобуттям будівельних матеріалів. Все це в найближчій перспективі може призвести до зростання недоступності нерухомості для середнього громадянина. Розуміючи, що національна економіка адаптується до нових умов, а законодавчі ініціативи у сфері містобудування та програми відновлення житла допоможуть піднятися на новий рівень, ми повинні пам'ятати, що зниження попиту впливає насамперед відсутність іпотечного кредитування та спад реальних доходів громадян.

Російська агресія проти України суттєво погіршує інвестиційні процеси, які є аж надто важливими для країни. Також очевидно, що інвестиційна активність в різних регіонах завжди відбувалася нерівномірно, в певному сенсі ця ситуація в регіонах відображала географічний розподіл економічних галузей та виробництв. Таким чином, основний інвестиційний потік накопичується в одних регіонах, тоді як інвестиційні процеси у інших зазнали деградації. Розмір цієї нерівності можна оцінити за даними таблиці 1.



Таблиця 1

**Диференціація інвестиційного обороту в регіонах України  
в 2021 році, тис.грн [4]**

|                   | <b>обсяг капітальних інвестицій</b> | <b>інвестиції в матеріальні активи</b> | <b>інвестиції в нематеріальні активи</b> |
|-------------------|-------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------|
| Україна           | 528802011                           | 505246299                              | 23555712                                 |
| Вінницька         | 14013094                            | 13854948                               | 158146                                   |
| Волинська         | 8263244                             | 8181409                                | 81835                                    |
| Дніпропетровська  | 65469771                            | 64848238                               | 621533                                   |
| Донецька          | 30072847                            | 26159814                               | 3913033                                  |
| Житомирська       | 9484439                             | 9397856                                | 86583                                    |
| Закарпатська      | 5126333                             | 5046060                                | 80273                                    |
| Запорізька        | 18270778                            | 18058827                               | 211951                                   |
| Івано-Франківська | 8408234                             | 8215085                                | 193149                                   |
| Київська          | 35927395                            | 35073524                               | 853871                                   |
| Кіровоградська    | 6540378                             | 6482354                                | 58024                                    |
| Луганська         | 3291761                             | 3281992                                | 9769                                     |
| Львівська         | 24041905                            | 23256837                               | 785068                                   |
| Миколаївська      | 8272664                             | 8212564                                | 60100                                    |
| Одеська           | 18853678                            | 18477148                               | 376530                                   |
| Полтавська        | 23808239                            | 23585824                               | 222415                                   |
| Рівненська        | 6076296                             | 6032460                                | 43836                                    |
| Сумська           | 7465009                             | 7366575                                | 98434                                    |
| Тернопільська     | 8536591                             | 8519684                                | 16907                                    |
| Харківська        | 19438622                            | 19087320                               | 351302                                   |
| Херсонська        | 5157946                             | 5117786                                | 40160                                    |
| Хмельницька       | 10874810                            | 10772730                               | 102080                                   |
| Черкаська         | 9590276                             | 9452174                                | 138102                                   |
| Чернівецька       | 3397187                             | 3376722                                | 20465                                    |
| Чернігівська      | 8367139                             | 8268683                                | 98456                                    |
| м. Київ           | 170053375                           | 155119685                              | 14933690                                 |

Аналіз даних табл. 1 показує, що найбільшу кількість інвестицій у 2021 році було освоєно в м. Київ, а передовим регіоном за обсягом освоєних капітальних інвестицій була Дніпропетровська область.

Слід також зазначити, що більшість освоєних в Україні капітальних інвестицій концентрується в 6 регіонах України, а решта нерівномірно розподілена по всій території країни.

Відмінність між регіонами України в капітальних інвестиціях можна простежити, розглянувши їх частку в обсязі капітальних інвестицій в Україні за 2021 рік (аналізувати узагальнену статистику щодо розмірів й умов фінансування з початком війни немає можливості) (рис. 1).

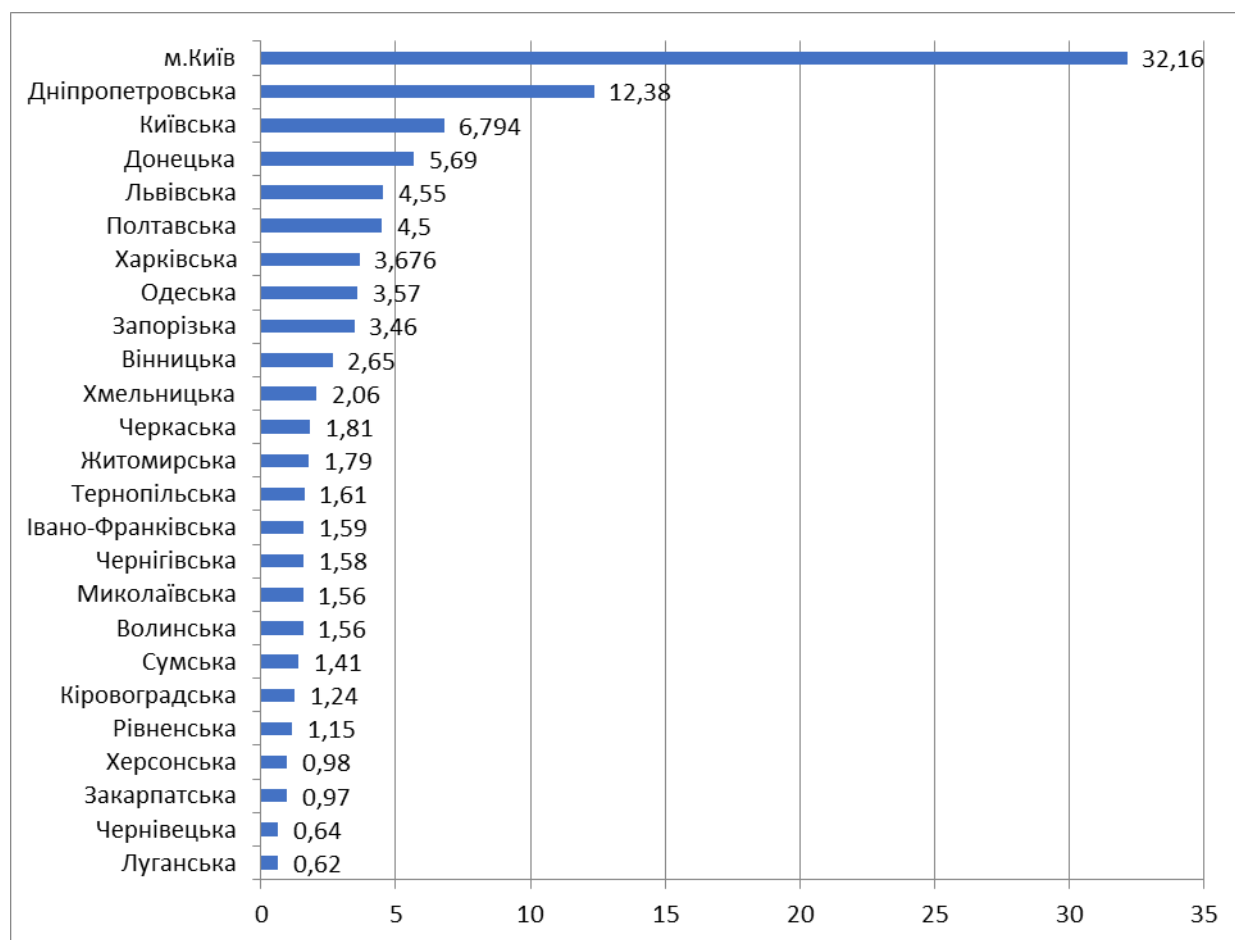


**Рис. 1. Частка капітальних інвестицій за регіонами в загальному обсязі за 2021 рік, % [4]**

Дані щодо обсягу освоєних інвестицій на душу наявного населення за регіонами України у 2021 р. наведені на рис. 2.

На підставі представлених даних на рисунку 2 видно, що щорічні інвестиції в основний капітал на одну особу понад 10 000 гривень є досить значними, особливо у порівнянні з середнім значенням по всій Україні, яке становить 8 663 гривні. Варто відзначити, що лише 7 областей України перевищили середнє значення національно.

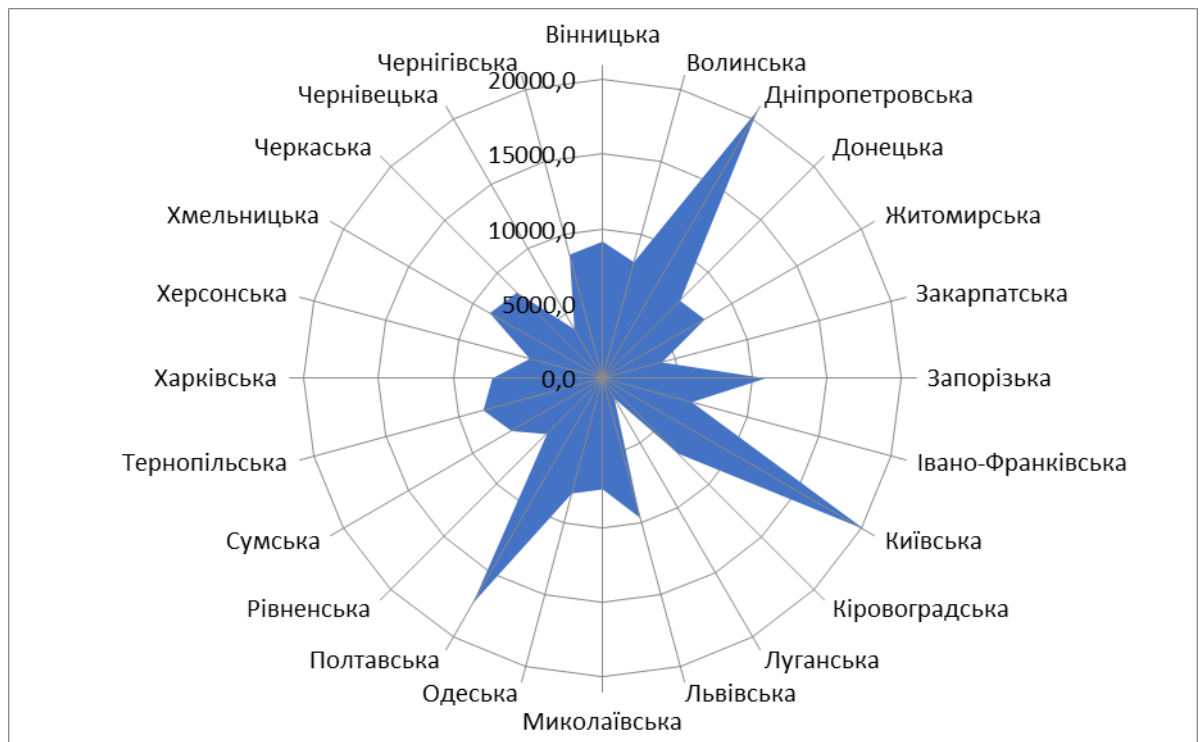


**Рис. 2. Обсяг капітальних інвестицій у розрахунку на одну особу за регіонами України у 2021р. грн. [3]**

У розгляді різних регіонів України можна спостерігати значні регіональні нерівності в обсягах капітальних інвестицій на 1 особу в основний капітал: від 58 168,5 гривень (м. Київ) до 1 550 гривень (Луганська область) на одну особу.

Більш ніж половину обсягу капітальних інвестицій (68,6%) фінансували за рахунок власних коштів підприємств і організацій. Загалом, 95,5% від усього обсягу капітальних інвестицій у 2021 році були вкладені у матеріальні активи (505 246,3 млн гривень), в той час, як лише 4,5% припали на інвестиції у нематеріальні активи (23 555,7 млн гривень). З цих інвестицій у нематеріальні активи, лише 10% були спрямовані на будівництво житлових будівель.

Якщо окремо розглянути нерухоме майно серед усіх активів, в які здійснюються інвестиції, то протягом останніх років вкладення переважають саме в інженерні споруди. У 2021 році частка таких інвестицій у загальному обсязі становила 28% (див. рис. 3). Загалом, в об'єкти нерухомого майна у 2021 році було вкладено 50,6% (267 444,4 млн гривень) від загального обсягу інвестицій.

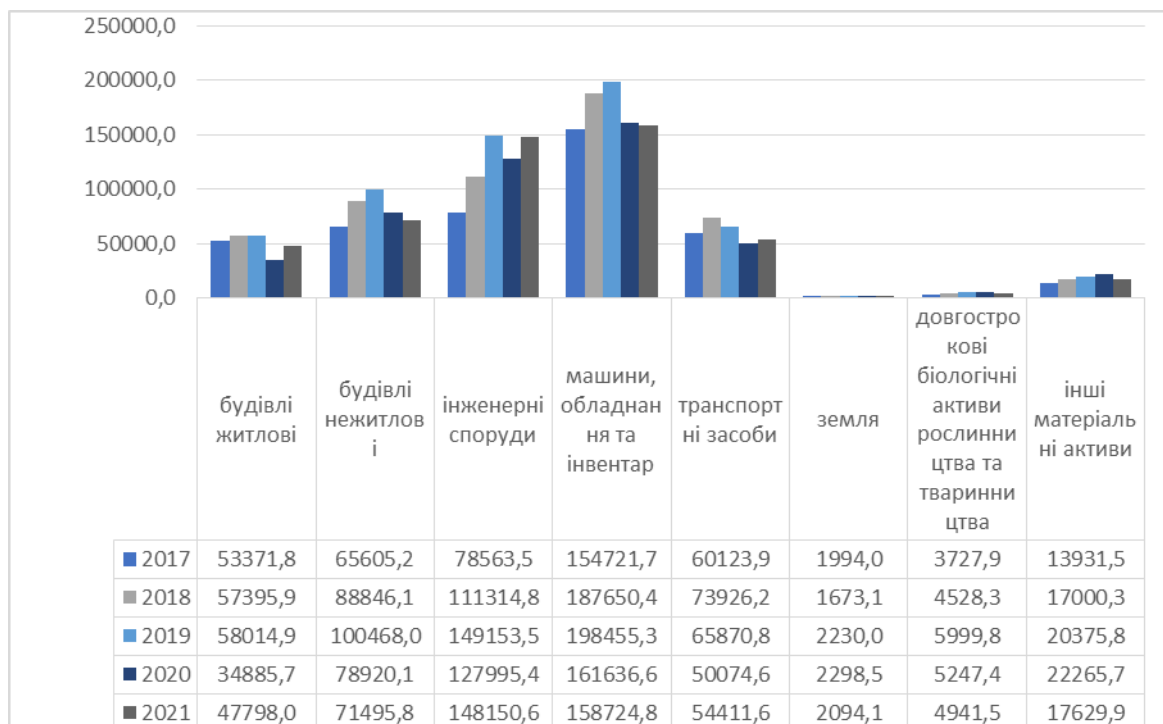


**Рис. 3. Динаміка освоєних інвестицій у матеріальні активи за видами за 2017-2021 рр. [4]**

Серед всіх галузей економічної діяльності капітальні інвестиції, вкладені в операції з нерухомим майном, в 2021 році становили приблизно 4%, тоді як у будівництво цей показник склав 9,8%. Ця характеристика залишається майже стійкою протягом останніх років (див. рис. 4).

Важливо відзначити, що ці показники змінюються майже в однаковому співвідношенні, що підтверджує їх взаємозалежність.

Оскільки капітальні інвестиції відіграють суттєву роль у забезпеченні загального економічного розвитку країни і особливо необхідні після нашої перемоги для відновлення зруйнованого нерухомого майна, важливо активізувати зростання їх обсягів. Таким чином, розвиток капітальних інвестицій в Україні вимагає розробки ефективної інвестиційної політики, оскільки саме завдяки такій політиці можливі позитивні зміни в економіці держави.

Ситуація, ускладнена війною на всіх ринках України, ризики невизначеності майбутнього розвитку, зниження ефективності бізнес-процесів та загальне погіршення макроекономічних показників, може тимчасово сповільнити діяльність на ринку нерухомості через нестабільність вартості пропозицій та обмежені фінансові можливості населення.

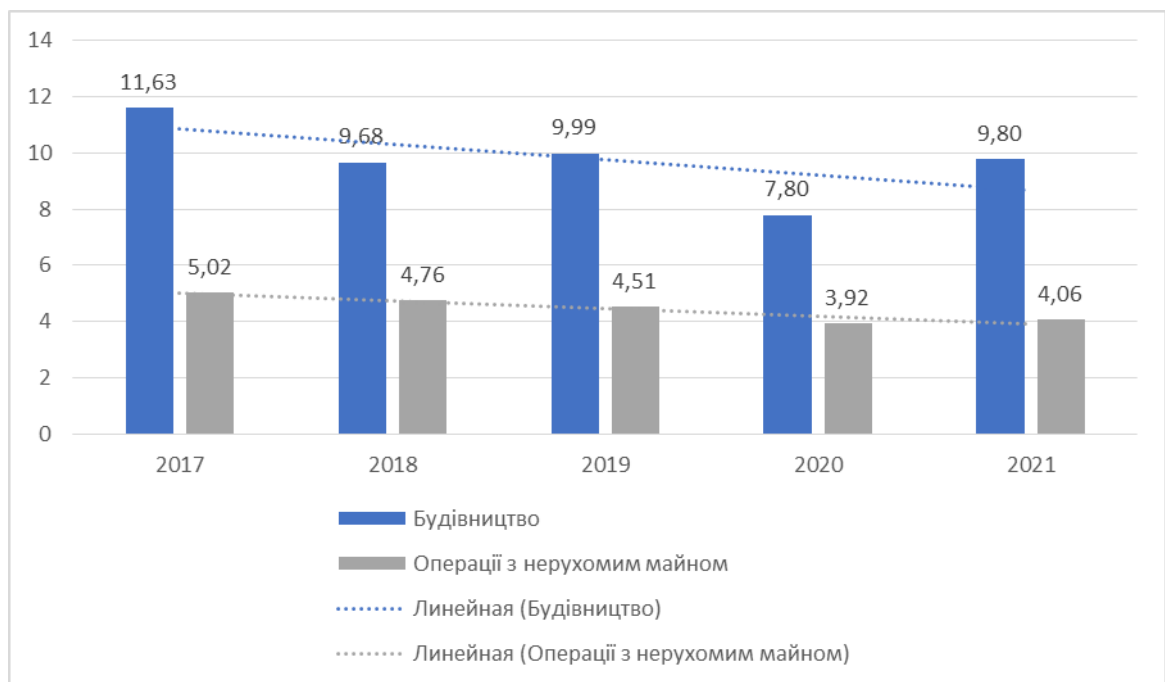


**Рис. 4 Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2017-2021рр., млн. грн. [5]**

Ймовірно, недорогі новобудови високої якості мають шанс уникнути більшості проблем, пов'язаних з поточними обставинами. Водночас, сегменти, які були переоцінені, такі як бізнес-клас на вторинному ринку, можуть зазнати значних втрат.

Окрім впливу війни, існують і інші негативні фактори, які відіграють важливу роль у формуванні ринку нерухомості. До таких чинників можна віднести високу функціональну та зовнішню зношеність будівель та інфраструктури, а також наявність багатьох старих будинків.

Це може вказувати на потребу у значних витратах, пов'язаних з відновленням аварійних, дуже зношених або внаслідок бойових дій пошкоджених споруд, для того, щоб вони відповідали стандартам технічних вимог, встановлених законодавством. Іноді відновлення може виявитися нецільеспрямованим, і тоді будівля може залишитися не вигідною або несприятною для подальшої експлуатації.

Через постійно змінюючуся інформацію і невизначений характер майбутніх подій, складно передбачити, які зміни відбудуться в найближчий період. Однак заохочення інвестицій у нерухомість та будівельну галузь може виявитися дуже ефективним інструментом в рамках комплексу заходів для стимулювання економічної ситуації в країні.

Важливо відзначити, що попри все, в Україні залишається небезпека високого ризику для інвестування в український ринок нерухомості, що включає, серед інших чинників, політичну нестабільність (постійні зміни правил гри, зміни влади), корупцію та непорозуміння у процесі отримання дозволів на





будівництво. Вирішення цих проблем передбачає впровадження прозорих процедур для всіх інвесторів на українському ринку. Закордонний досвід може слугувати прикладом організації інвестиційної діяльності в нерухомість.

У країнах з високорозвиненою ринковою економікою, держава активно взаємодіє з інвестиційною діяльністю, виконуючи кілька різних функцій одночасно.

Перша функція полягає у регулюванні (може бути спрямованому на стимулювання або обмеження) загального обсягу капітальних вкладень приватного сектору.

Друга функція полягає відокремлено у сприянні капітальним вкладенням у конкретні підприємства, галузі або сфери діяльності за допомогою податкових пільг та кредитних заохочень, наприклад, через інвестиційні кредити.

Третя функція включає безпосереднє адміністративне втручання у інвестиційний процес.

Особливу увагу в деяких державах приділяють питанням регулювання цін на ринку.

При значному підвищенні цін, збільшенні інфляції та різкому дисбалансі на ринку, уряд має законне право вжити заходів для регулювання цін відповідно до встановленого законодавства. Держава може встановлювати максимальні межі цін на певні товари або послуги, і якщо хтось має намір підвищити ціни, то зобов'язаний попередньо повідомити про це та обґрунтувати таку необхідність. Наприклад, у випадку підвищення цін на житло, держава може надавати громадянам, зокрема молодим сім'ям, житлові субсидії та сприяти отриманню пільгових довгострокових позик.

Аналіз проблем, пов'язаних з функціонуванням ринку нерухомості, вказує на те, що насамперед, окрім проблем, спричинених війною, існують інші важливі негативні фактори впливу. Серед них варто відзначити загальний стан економіки України, критичний стан інфраструктури (як, наприклад, енергетика та дороги), проблеми з власницькими правами, недоліки у дозвільних та судових системах, а також недоступність позикового та іпотечного фінансування. Ці питання можна вирішити через такі заходи, як стимулювання загальної економічної активності, одночасне підтримання інвестицій у сфері нерухомості та будівництва, покращення розвитку інфраструктури, а також впровадження прозорих схем роботи всіх інвесторів на українському ринку.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Нерухомість в Україні - важливий чинник для національної економіки та показник країнового розвитку. Однак є певні проблеми щодо його функціонування, такі як вплив війни, зниження доходів населення та обмежена кредитна підтримка, що може призвести до збільшення недоступності нерухомості для звичайних громадян.

Також важливо звернути увагу на нерівномірний розподіл капіталовкладень в нерухомість між регіонами України. Розвиток таких капіталовкладень має вирішальне значення для забезпечення економічного зростання країни, особливо в умовах відновлення після воєнних подій. Для збільшення обсягів інвестицій необхідно розробити ефективну інвестиційну політику та підтримати

капіталовкладення в нерухомість та будівельну сферу. Також важливо розв'язувати питання, пов'язані з витратністю будівель та інфраструктури, реконструкцією та прозорістю процедур отримання дозволів на будівництво. Це може вимагати значних витрат, але такі кроки можуть бути ефективними для підтримки економічного розвитку. Держава відіграє важливу роль у регулюванні інвестиційної діяльності та стимулюванні капіталовкладень.

Майбутні наукові дослідження повинні спрямовуватися на знаходження новітніх інструментів та заходів для підтримки інвестицій в нерухомість з метою відновлення та відбудови після воєнних подій.

### Список використаних джерел

1. Закон «України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII [Електроний ресурс]. // Верховна рада України. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
2. Економіка нерухомості: Підручник. А.М. Асаул, І.А. Брижань, В.Я. Чевганова. К.: «Лібра», 2004. 304 с.
3. Капітальні інвестиції [Електроний ресурс] // Державна служба статистики України. - 2022. - Режим доступу до ресурсу: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ioz\\_19.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz_19.htm)
4. Капітальні інвестиції за видами активів [Електроний ресурс] // Державна служба статистики України. - 2022. - Режим доступу до ресурсу: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin\\_r/arh\\_kin\\_r\\_20u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_r/arh_kin_r_20u.htm)
5. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності [Електроний ресурс] // Державна служба статистики України. - 2022. - Режим доступу до ресурсу: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin\\_va\\_ved/arh\\_kin\\_va\\_ved\\_21\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_va_ved/arh_kin_va_ved_21_u.htm)
6. Чернадчук В.Д., Сухонос В.В., Чернадчук Т.О. Основи інвестиційного права України: Навчальний посібник / За заг. ред. В.Д. Чернадчука. - 2-ге вид., перероб. і доп. - Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. - 384 с.

### References

1. Zakon "Ukraini "Pro investitsiynu diyal'nist'" [Law of Ukraine "On Investment Activity"] zakon.rada.gov.ua Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
2. A.M. Asail, I.A. Brizhan' & V.Ya. Chevhanova. K. (2004) Ekonomika nerukhomosti [Real Estate Economy] *Libra*, K., 304 p.
3. Kapital'ni investitsii [Capital Investments ] ukrstat.gov.ua Retrieved from: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ioz\\_19.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz_19.htm)
4. Kapital'ni investitsii za vidami aktiviv [Capital Investments by Types of Assets] ukrstat.gov.ua Retrieved from: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin\\_r/arh\\_kin\\_r\\_20u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_r/arh_kin_r_20u.htm)
5. Kapital'ni investitsii za vidami ekonomichnoi diyal'nosti [Capital Investments by Types of Economic Activity] ukrstat.gov.ua Retrieved from: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin\\_va\\_ved/arh\\_kin\\_va\\_ved\\_21\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/kin/kin_va_ved/arh_kin_va_ved_21_u.htm)
6. Chernadchuk V.D., Sukhono V.V. & Chernadchuk T.O. (2005) [Fundamentals of Investment Law of Ukraine] *Vidavnichiy dim «Knyaginya Olga»*, K., 384 p.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-271-287>  
UDC 658.012.112

**Patrícia PIONÓRIO**

PhD student, Faculty of Economic and Social Sciences,  
Budapest University of Technology and Economics (BME),  
Budapest, Hungary  
**ORCID ID:** 0000-0001-5690-2845

**Zoltán SEBESTYÉN**

PhD, Associate professor, Faculty of Economic and Social Sciences,  
Budapest University of Technology and Economics (BME),  
Budapest, Hungary  
**ORCID ID:** 0000-0002-2382-8797  
**Scopus Author ID:** 55966941400

**AN INTEGRATIVE REVIEW OF PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT  
RANKING CRITERIA - UNDERSTANDING BETTER THE DECISION-  
MAKING PROCESS**

**Анотація.** Управління портфелем проектів (PPM) ґрунтується на рейтингах проектів, що може бути складним через багато факторів і залучених людей. Пріоритезація проектів є важливою, коли бізнес працює над декількома проектами одночасно, незалежно від того, чи є вони повністю незалежними чи взаємозалежними. Управління проектами, які вже є в портфоліо компанії, і вибір нових для додавання до портфоліо є одними з основних завдань для багатьох компаній. Організація повинна визначити пріоритетність відповідних ініціатив у своєму різноманітті для досягнення своїх цілей і завдань. Підхід до ранжування — це спосіб розставити проекти за пріоритетністю, розташувавши їх у порядку від найбільш важливого до найменш важливого, присвоївши кожному завданню рейтинг на основі набору критеріїв. Вони можуть бути дуже різними і залежати від багатьох факторів, таких як різні фінансові та нефінансові наслідки. Це дослідження має на меті забезпечити комплексну оцінку існуючої літератури щодо досліджень рейтингу управління портфелем проектів, зосередившись на використовуваних критеріях рейтингу та ідентифікації журналів, які опублікували статті, вибрані нами для цього аналізу. Перед ранжуванням необхідно визначити, які критерії найбільше відповідають цілям організації. У дослідженні представлено основні критерії та підкритерії, які використовуються для ранжування портфоліо проектів, щоб краще зрозуміти потенціал PPM для оптимального вибору більш прийнятних і цінних проектів для організації. Розуміння критеріїв, які використовуються для процесу, визначення можливостей їх застосування та отримання додаткових знань про них дозволяють компанії краще керувати портфелем проектів.

**Ключові слова:** управління портфелем проектів; ранжування портфоліо проектів; критерії ранжування.

**JEL Classification:** D 81, M11

**Absztrakt.** A projektportfólió-kezelés (PPM) projektminősítéseken alapul, amelyek a sok tényező és érintett személy miatt összetettek lehetnek. A projektek prioritása fontos, ha egy vállalkozás több projekten dolgozik egyidejűleg, függetlenül attól, hogy azok teljesen függetlenek vagy kölcsönösen függenek egymástól. A cég portfóliójában már meglévő projektek menedzselése és a portfólióba való újak kiválasztása sok vállalat fő feladatai közé tartozik. A szervezetnek a maga sokszínűségében meg kell határoznia a releváns kezdeményezések prioritását céljai és célkitűzései elérése érdekében. A

*rangsorolás a projektek rangsorolásának egyik módja a legfontosabbtól a legkevésbé fontosig történő elrendezéssel, és az egyes feladatokhoz egy kritériumrendszer alapján rangsorolnak. Ezek nagyon eltérőek lehetnek, és számos tényezőtől függhetnek, például különböző pénzügyi és nem pénzügyi tényezőktől. A tanulmány célja, hogy átfogó értékelést adjon a projektportfólió-menedzsment rangsorolási technika szakirodalomról, összpontosítva a használt rangsorolási kritériumokra, és azonosítva azokat a folyóiratokat, amelyek közzétették az elemzéshez kiválasztott cikkeket. A rangsorolás előtt meg kell határozni, hogy mely szempontok vonatkoznak leginkább a szervezet céljaira. A tanulmány bemutatja a projektportfólió rangsorolásához használt fő kritériumokat és alkritériumokat, hogy jobban megértsük a PPM-ben rejlő lehetőségeket a szervezet számára elfogadhatóbb és értékesebb projektek optimális kiválasztásában. A folyamathoz használt kritériumok megértése, alkalmazási lehetőségeinek meghatározása, azokkal kapcsolatos további ismeretek megszerzése lehetővé teszi a vállalat számára a projektportfólió jobb menedzselését.*

**Kulcsszavak:** projekt portfólió menedzsment; projekt portfólió rangsorolása; rangsorolási kritériumok.

**Abstract.** Project portfolio management (PPM) relies on rankings of projects, which can be challenging due to the many factors and people involved. Project prioritization is essential when a business works on multiple projects simultaneously (whether the projects are wholly independent or interdependent). Managing the projects already in the company's portfolio and selecting new ones to add to the portfolio are among the essential tasks for many companies. The organization must prioritize the proper initiatives within its diversity to attain its goals and objectives. The ranking approach is a way to prioritize the projects by placing them in order from most important to least important by assigning each task a rating based on a set of criteria. These can be very diverse and depend on many factors, such as different financial and non-financial impacts). This study aims to provide a comprehensive assessment of the existing literature on studies in project portfolio management ranking, focusing on the ranking criteria employed and identifying the journals that published the papers we selected for this analysis. Before ranking, it is necessary to specify which criteria are most relevant to suit the organization's goals. This research presents the main applicable criteria for ranking project portfolios and their sub-criteria to understand the potential of PPM better, leading to selecting more suitable and valuable projects for the organization. Based on this review, exploring the criteria used for the process, identifying the possibilities for their application, and gaining further knowledge of them enable better portfolio management for the company.

**Key words:** project portfolio management; project portfolio ranking; ranking criteria.

**Introduction.** A business's investments and capital projects are managed in the portfolio, which is directly related to the company's value and is a significant concern for business stakeholders. According to the [38], "a portfolio is a collection of projects, programs, subsidiary portfolios, and operations managed as a group to achieve strategic objectives." Managing a single project is not enough today when many projects are being worked on simultaneously [31, 44]. The traditional method of managing each project separately, called single-project management (SPM), has been replaced by project portfolio management, which tries to get the most out of a group of related projects at the same time [2, 24, 43]. One of the most vital tasks for many businesses is to decide which projects to include in the organization's portfolio and then manage those projects in order of priority [3]. PPM relies on rankings to prioritize the most critical projects for the organization's strategy. These significant projects must be prioritized and finished by concentrating and allocating business resources.



When different projects in a company compete for the same amount of time and money, a priority list could help decide which one gets done first [31, 44].

Due to its importance, creating detailed rankings for all projects is vital to effective portfolio management. Knowing how to select the most appropriate ranking method is just as crucial as identifying the proper criteria and implementing them precisely. Even now, businesses still need help with this challenging task since only some solutions work for all industries and companies. Standard practice calls for establishing evaluation criteria for ranking projects in the portfolio and comparing them to determine where in the portfolio each one stands. This research presents the main applicable criteria and sub-criteria that can be used to rank project portfolios. Based on this review, management will understand PPM's potential better and choose more suitable and valuable projects for the organization. The most prominent project portfolio management can be achieved by exploring the criteria used for the process, identifying the possibilities for their application, and gaining further knowledge about them.

This literature first identifies the primary sources from which relevant articles for this study were drawn; second, it provides a concise summary of the prior studies that have examined which criteria have been used to rank projects in a portfolio and how they were applied. Therefore, the structure of the article is constructed as follows. Section 2 considers the most significant concepts, along with the description of the research topics and methods used to conduct the study. Section 3 discusses the research results, providing an evaluation summary of the best findings from the articles and books. The final section is Section 4, which presents the findings and conclusions.

**Literature Review.** Determining how to accurately describe the ranking criteria used for project portfolio management could be challenging, and the language typically used is not always necessarily the most suitable. In addition to conducting a thorough literature review analysis, the researchers behind this study followed the research format recommendations of [14, 40, 41] as a guide to conducting a comprehensive review. By covering the ground set out to study and adhering to the research style suggestions, they ensured that their investigation encompassed the topics they set out to cover.

The following essential terms, presented as a starting point because they are fundamental to introducing the concept, can be expressed differently depending on the author. A project is a complex endeavor with a stated goal, schedule, and budget. It could be a short- or long-term task, where the project work or its phases have a start and an end, completed by multiple organizations [2, 37, 38]. Portfolios are comprised of a variety of competing projects, subsidiary portfolios, and operations, which are the cornerstones of a portfolio [2, 25, 41, 43]. They share a common sponsor or manager to reach overarching strategic goals [37]. Every proposal that fits the organization's basic standards on some parameters must compete for the limited resources (such as people, cash, and time) available from the sponsor [2, 27, 37, 38]. In light of this, organizations must evaluate their unique realities and establish how to maximize and manage the portfolio features more effectively [37].



An organization's initiatives that it will fund or manage are called its project portfolio. These initiatives must compete for the limited resources (i.e., people, finances, and time) available from the sponsor [2, 25]. Since there are rarely enough resources to implement every proposal that satisfies the organization's minimal requirements on some parameters, these proposals must fulfill the organization's minimal requirements on some parameters.

As a result of globalization in business and the management of projects across international borders, an increasing number of projects need to be handled simultaneously, making the work more difficult [42]. In a setting where numerous projects are being worked on simultaneously, managing a single project needs to be improved [31, 44].

Project Portfolio Management is a term that refers to the process that project managers and PMOs use to determine the value of potential new projects. Since the 1970s, when industrial firms first recognized the applicability of Markowitz's financial PPM theories [13], this topic has been the research subject. In contrast to the conventional approach, which involves managing each project in isolation, this strategy offers optimization benefits across numerous projects simultaneously [3, 4, 24, 43]. PPM is viewed as a significant barrier by many companies, even though it is a valuable tool that can assist them in managing several projects [31, 44].

Choosing a healthy mix of ongoing and recently completed projects is one of the most critical responsibilities of a project portfolio manager. According to [6], the resulting portfolio will optimize the utility of the company's existing assets in order to increase the company's position in the competitive market.

The presence of a Project Management Office (PMO) in project portfolio management offers the benefit of providing centralized oversight, coordination, and standardization, leading to improved project governance and alignment with organizational objectives. Additionally, PMOs facilitate knowledge sharing, best practices dissemination, and lessons learned, enhancing project success rates and overall organizational performance [16, 45].

The PPMOs have three leading roles in working with PPM: coordinating, controlling, and supporting. The first role, coordinating, involves allocating project portfolio resources, selecting and reviewing projects, and ensuring teamwork. The second role, controlling, comprises the information organization to assist decision-making for project portfolio steering. Information, planning, sharing, and problem-solving are among the main activities. The supporting role encompasses training and motivating firm project management standards and operations during project implementation [45].

The first significant authors in this field [3] described project portfolio selection as a process that involves selecting a portfolio of planned and ongoing projects that will assist organizations in achieving their goals without exceeding their resources or other restrictions. Project portfolio selection was described as a process involving selecting a portfolio of planned and ongoing projects to help organizations achieve their goals [3]. It is carried out through a few processes, with the data produced in each step functioning as the input for the following action.

Archer & Ghasemzadeh [3] established a set of principles to follow called the portfolio selection framework, which consists of three stages: pre-process, the portfolio selection process, and post-process, to standardize and improve the process of choosing between projects for a portfolio. During the first stage, the portfolio's emphasis is narrowed, and it is determined how much money will be distributed among the many projects. In the second stage, multiple approaches can be used to evaluate the project independently. In the third stage, the portfolios are selected based on the established criteria and how the individual projects will interact with each other regarding resource limits and other requirements.

This literature review is divided into three main parts: Research and review process, Utilized criteria for evaluation in the articles, and Main ranking criteria.

**1. Research and review process.** This research aims to give an organized and comprehensive assessment of how the literature presents criteria to assist businesses in critically evaluating the criteria system used for their PPM process and identifying chances for development. The bottom line of this study is to help companies find areas where they may improve their PPM process. The purpose of the literature research and the examination was to gain further understanding regarding rankings in project portfolio management and the criteria employed to construct these rankings. This study used traditional sources that were knowledgeable about the topic to ensure its credibility. This research was carried out via an approach that involved a systematic and objective review process. The following subsections contain detailed explanations of the techniques we took in conducting our research which can be found below. In all of our studies, we adhered to the guidelines for a literature review established by [20]. These standards were utilized as guidelines for a systematic literature review by Savolainen et al. [41]. A preliminary examination found that even though a large number of studies had been completed on selecting projects for portfolio management, there is very little research on how projects should be ranked. However, this study investigates the criteria used to rank projects within a portfolio and the ranking selection procedure used for projects inside a portfolio.

The first thing that needed to be done was to figure out where the data for this study came from and how the research was conducted. The selection of factors, such as databases and keywords, was the focus of the project's second phase. The selection of the articles was the focus of the third phase, followed by the extraction of crucial data from the selected papers and a synthesis of those data. The procedure followed in carrying out this systematic review of the relevant literature is depicted in **Fig. 1**.

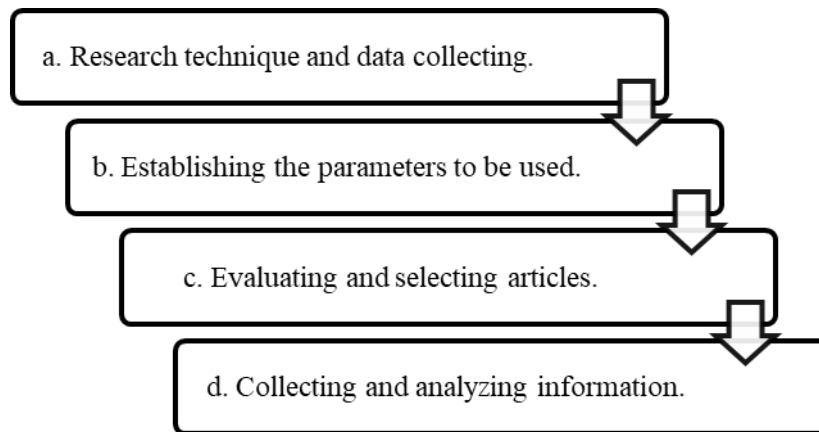


**Fig. 1. Literature review process**

**a. Research technique and data collecting.** First, searches were conducted using the search engines and databases provided by the publisher (Google Scholar was also used). The following journals contain the publications that are the most relevant to the research topic of Project Portfolio Ranking Criteria, even though there is still a great deal to learn about this field: Additionally, the Journal of Sustainable Finance and Investment; Environment, Development, and Sustainability; Engineering Economist; Journal of Project Management; and a few Brazilian production engineering congresses were combed through for relevant information. During the previous five years, the leading project management journals did not publish the publications considered the most pertinent to the subject. This investigation looked at all the databases rather than concentrating on particular journals. The journals and proceedings containing the primary articles utilized in this investigation are listed in Table 1.

**Table 2.**

**Journals and Conferences**

| Published on                                                                     | Quantity |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------|
| International Journal of Project Management                                      | 4        |
| ACM International Conference Proceeding Series                                   | 1        |
| Wireless Networks                                                                | 1        |
| International Symposium on Project Management, Innovation, and Sustainability    | 1        |
| Sustainability (Switzerland)                                                     | 1        |
| Society of Petroleum Engineers - SPE Oil and Gas India Conference and Exhibition | 1        |
| PMI, 2007                                                                        | 1        |
| Procedia - Social and Behavioral Sciences                                        | 1        |
| Renewable and Sustainable Energy Reviews                                         | 1        |
| Research-Technology Management                                                   | 1        |
| XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Producao                                 | 1        |
| Arabian Journal for Science and Engineering                                      | 1        |
| Benchmarking                                                                     | 1        |
| Biology of Blood and Marrow Transplantation                                      | 1        |
| Brazilian Journal of Operations & Production Management                          | 1        |
| Construction Research Congress 2016                                              | 1        |
| Cutter IT Journal                                                                | 1        |
| Economic Annals-XXI                                                              | 1        |



| Published on                                                                    | Quantity |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Engineering Economist                                                           | 1        |
| European Project Management Journal                                             | 1        |
| IEEE 23rd International Enterprise Distributed Object Computing Workshop        | 1        |
| IEEE Transactions on Engineering Management                                     | 1        |
| IFIP Advances in Information and Communication Technology                       | 1        |
| Information & Management                                                        | 1        |
| International Journal of Approximate Reasoning                                  | 1        |
| International Journal of Intelligent Systems                                    | 1        |
| International Journal of Management and Decision Making                         | 1        |
| International Journal of Production Economics                                   | 1        |
| International Journal of Project Organisation and Management                    | 1        |
| JAWRA Journal of the American Water Resources Association                       | 1        |
| Journal of Civil Engineering, Science and Technology                            | 1        |
| Journal of Infrastructure Systems                                               | 1        |
| Journal of Petroleum Science and Engineering                                    | 1        |
| Journal of Project Management                                                   | 1        |
| Journal of Real Estate Portfolio Management                                     | 1        |
| Journal of Sustainable Finance and Investment                                   | 1        |
| Journal of Technology Transfer                                                  | 1        |
| Management Research News                                                        | 1        |
| Omega                                                                           | 1        |
| Organization, technology & Management in Construction: an international journal | 1        |
| Peninsula Center for Project Management in Hampton                              | 1        |

**b. Establishing the parameters to be used.** Since the research topic was the ranking criteria for project portfolio management, the terms “ranking” and “criteria” were included in the research by default. The search for materials required the combination of at least two keywords to be successful. The technique shown in Figure 2 may be found above.

The connection between the following key terms: “Project Portfolio,” “Project Portfolio Ranking,” and “Project Portfolio Ranking Criteria,” “Project Portfolio Management,” “Project Portfolio Management Ranking,” and “Project Portfolio Management Ranking Criteria,” “Project ranking,” and “Project ranking criteria,” “PPM ranking,” and “PPM ranking criteria,” “Portfolio ranking,” and “Portfolio ranking criteria.” The keywords are logically connected and can be combined in various ways to produce the best results for finding relevant articles in the databases (Appendix A).

Among the scientific databases utilized for literature research in this sector, it is feasible to single out the sources pertinent to the investigation. For this investigation, the databases used for the most recent articles on project portfolio management were also utilized. As a consequence, we concluded that it would be more beneficial to search all of the databases rather than just a few journals.

Therefore, the Scopus, Mendeley, and Science Direct databases offered by Elsevier were selected as the database to use for the investigation (as stated in Table 3, Table 4) because Elsevier is the industry-leading publisher. It is unparalleled in terms of the number of abstracts and citations it provides for academic works such as books,

journals, and conference papers. It provides a worldwide perspective on research being conducted on many subjects. It consists of helpful tools for monitoring, analyzing, and visually representing the information gathered. It is utilized in over 3,000 educational, governmental, and commercial establishments worldwide [12].

**Table 4.**

**Databases used for searching the articles**

| Database      | Address                                                                   |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Scopus        | <a href="https://www.scopus.com">https://www.scopus.com</a>               |
| Mendeley      | <a href="https://www.mendeley.com">https://www.mendeley.com</a>           |
| ScienceDirect | <a href="https://www.sciencedirect.com">https://www.sciencedirect.com</a> |

**Table 5** demonstrates that many articles were discovered across multiple sources using the keywords with no additional filtering applied. Therefore, the initial original sample size was 164,755 articles.

**Table 5.**

**Keywords used in the database and the number of articles found**

| Keywords                                      | Scopus | Mendeley | ScienceDirect |
|-----------------------------------------------|--------|----------|---------------|
| Project Portfolio                             | 9,320  | 15,832   | 4,976         |
| Project Portfolio Ranking                     | 186    | 293      | 6,590         |
| Project Portfolio Ranking Criteria            | 68     | 97       | 8,486         |
| Project Portfolio Management                  | 4,477  | 6,853    | 16,737        |
| Project Portfolio Management Ranking          | 98     | 147      | 18,034        |
| Project Portfolio Management Ranking Criteria | 37     | 55       | 19,410        |
| Project ranking                               | 7,816  | 13,797   | 6,003         |
| Project ranking criteria                      | 1,744  | 3,663    | 7,919         |
| PPM ranking                                   | 174    | 293      | 1,869         |
| PPM ranking criteria                          | 9      | 83       | 4,114         |
| Portfolio ranking                             | 929    | 1,532    | 2,591         |
| Portfolio ranking criteria                    | 215    | 308      | 4,804         |

**c. Evaluating and selecting articles.** Reading the titles and abstracts of the articles was the first step in the research process to determine once more whether or not the publications were pertinent to the problem being investigated. Following this, the whole articles were read in their entirety to validate the claims, descriptions, and criteria used to rate the projects.

**d. Collecting and analyzing information.** After gathering all the most relevant articles on the studied topic, a bibliographic portfolio was produced. This portfolio compiled in this study synthesizes a comprehensive collection of relevant articles on the investigated subject. Through the selection process, this portfolio serves as a valuable resource for the next steps of the research.

**2. Utilized criteria for evaluation in the articles.** The ranking is a vital part of the project portfolio management process. In addition to choosing the suitable ranking methodology, an important question is what criterion or criteria to consider and how to consider them. Portfolio projects are usually ranked by first determining the criteria by which they will be evaluated and then making comparisons between those criteria. First and foremost, portfolio projects are categorized by choosing the criteria by which



they will be assessed and then making comparisons between those criteria. We incorporated the ranking criteria data from the studied articles and generated the following sub-criteria used in the ranking project mechanism (**Table 6**).

Following the method described above, we have collected articles on the criteria used in project portfolio management. The original sample size was 169,559 articles. The criteria were organized into major categories, resulting in the main types, including sub-criteria. The classes were chosen to be distinct enough in terms of content. Thus, the following main categories were developed: Financial, Strategic, Stakeholder, Learning experience, Risk, Resources, and Urgency. To properly support practitioners in the initial steps of the ranking process, this paper describes these main criteria in more detail later in this paper.

**Table 6.**

**Criteria and sub-criteria in the researched articles**

| Criteria    | Sub-criteria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Financial   | Capital asset pricing model (CAPM); Cost minimizing; Economic and Financial benefits; Economic viability – positive NPV; Expected Net Present Value (ENPV); Expected Value (EV) usually uses: IRR; Fuzzy net present value; Fuzzy return on investment; Internal Rate of Return (IRR); Investment; Maximum assets return; Net Present Value (NPV); Net Return; Pay Back Period (PBP); Return on Average Investment (RAI); Return on Original Investment (ROI).                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Risk        | A new risk index based on lower semi variance; Amount of risk that the project controls; Conditional value at risk; Downside risk measure, Mean-semivariance, Lower semi variance, skewness risk, mean variance; Expected risk of implementing project, Minimization of Average Project Risk; Investment risk tolerance; Risk control; Risk of Bankruptcy; Risk of each project in mathematical modelling; Risk of investment; Risk of possibly overtime for subcontractors; Risk preference of decision makers; Risks regarding cash; Technical, public acceptance, political acceptance, customer risk addressed by AHP; The risk endurable level of company (RELC); Underperformance Risk.                          |
| Strategy    | Asset strategy; Optimal investment strategy; Reinvestment strategy; Scope management; Strategic alignment; Strategic balance; Strategic fit; Strategic framework; Strategic gains in mathematical modelling; Strategic level decision making; Strategic planning; Strategic response and goals; Strategic selection algorithm; Strategic weights of competencies in objective function; Strategy Development (determination of strategic focus, using techniques such as strategic Mapping, and setting resource constraints); Strategy for differentiating products and services; Strategy-oriented process model; The strategic benefits accrued from the increments of the efficiency values in objective function. |
| Environment | Agro By-Products project portfolio selection; Considering Clean Development Mechanism (CDM) in PPS; Environment friendliness; Environmental analysis; Environmental aspects in product development; Environmental impacts such as carbon emission reduction and water pollution reduction; Environmental protection; Environmental requirements in Infrastructure Sector.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Social      | A DSS for social PPS; Analyzing human resources; Ant-Colony Outranking System for social PPS; Argumentation theory in public PPS; Employee competencies and Staff assignment; Maximizing the overall social efficiency of the market; Public project portfolio selection with highest social returns; Social analysis; Social analysis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| Criteria       | Sub-criteria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | such as the provision of employment, health and safety, public acceptance; Social Effect (Direct social effect of a portfolio of the project in a long-term period); Social impacts; Social objectives like maximizing social benefits and customer satisfaction; Social, welfare and health; Staff issue and social changes in Infrastructure Sector.                                                                                                                                                          |
| Sustainability | Model of sustainable PPS in production environment; Sustainability considered in VIKOR method; Sustainability-oriented financial resource allocation; Sustainable development project selection; Sustainable project portfolio selection; Sustainable strategic decision making in an electricity company; Sustainable strategic framework for PPS.                                                                                                                                                             |
| Stakeholder    | Internal stakeholder; External stakeholder.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Others         | Balancing the portfolio; Budget Allocation, Budget Slack; Dynamic Allocation of Resources; Interdependency, Synergies; Monetary and nonmonetary criteria; Opportunity, Technology; Organizational readiness, Non-financial benefits; payback period, flexibility;<br><br>Synergy; Technical interdependency, resource interdependency, project completion time;<br><br>Technological; Value creation, Resource-availability, Flexibility provided by the alternatives in case of future changes (real options). |

On the other hand, some authors consider evaluating proposals from five perspectives: reasonableness, attractiveness, responsiveness, competitiveness, and innovativeness. Several criteria represent each one of the perspectives [6, 39]. The reasonableness reflects that the management first considers if the project is feasible, then considers whether or not it can be finished effectively. The ability to generate new ideas indicates a company's reasonableness. The main criteria evaluated from this point of view are tools, skills, facts, methods, and subcontracting.

The feasibility and desirability of a project are factors in an attractiveness evaluation. The project's success is measured by how much it boosts the efficiency of the business. An appealing project has strong management backing and fits the company's overall strategy well. Considering that a project seems viable, it is crucial to consider whether ethical, moral, environmental, or legal considerations might make it more or less desirable. One way in which a business can improve its reputation is by undertaking ethical projects, whereas the opposite is true if unethical behavior is tolerated. From this point of view, the main criteria evaluated are a strategic fit, influencing actors, and the track record of the submitter.

Responsive projects concerning ethical considerations can strengthen the firm's image just as unethical actions can be seriously detrimental. From this point of view, the main criteria evaluated are ethics, morality, ecology, and regulatory constraints.

Decision-makers consider how a project affects the company's competitiveness. How does the initiative boost the firm's efficiency and effectiveness? Reasonable, attractive, responsive, and competitive projects are rated on how well they encourage innovation. The main criteria evaluated from this point of view are capability and competency.

Finally, realistic, appealing, responsive, and competitive proposals are evaluated based on their ability to increase the company's resourcefulness. From this point of view, the main criteria considered are technological components, novelty, research lifecycle phase, and source of the project idea, which comprises its innovativeness.

**Main ranking criteria.** Describing and understanding the primary ranking criteria in project portfolio management is essential as it provides a foundation for effective decision-making and resource allocation. A precise knowledge of these criteria enables organizations to align projects with strategic goals, prioritize initiatives based on their potential impact, and optimize resource allocation for maximum value generation. Furthermore, organizations can enhance their project selection processes by identifying and comprehending the primary ranking criteria, facilitating several benefits throughout the portfolio management lifecycle.

The simple criteria approach is used when it is necessary to keep things simple (concentrating on the essential aspects and ignoring the small details). The multicriteria technique should be considered when dealing with a more complicated and real-world problem. Making decisions based on many criteria is called multicriteria decision-making, which is especially true when soft data are incorporated into the prioritization process [34, 42, 43].

Ranking projects is a complex undertaking task involving various variables and decision-makers [2, 7, 23, 30], and it is used in project portfolio management to choose the best projects. Financial and non-financial ratings are commonly used to categorize projects in a portfolio. Defining and quantifying a company's strategic goal is challenging when employing a project portfolio approach. After selecting and prioritizing projects, an excellent project portfolio management system would carefully manage several projects from a single resource pool. Even though today's decision-making environment is more complex than ever due to the challenges of the global marketplace, having a standardized method for assessing the quality of potential projects and ranking them can be of considerable assistance in keeping track of everything [6].

- **Financial.** Among the earliest criteria to be explored in Project Portfolio Selection issues was the financial one [3]. Many academic investigations have laid the groundwork for using the theory of finance principles to develop a financial component model for project examination and selection [32]. There are several ways to break down the financial ranking criteria, all of which relate to economic return [43]. Some examples of the evaluation metrics used in the financial sector are Net Present Value (NPV), Profitability Index (PI), Return on Investment, and Liquidity Risk [3, 27].

**a. Net Present Value (NPV).** The Net Present Value (NPV) is one of the most essential financial criteria for Project Portfolio Ranking [3], shows a company's profitability concept, and helps assess if a project is viable [3,43]. It is a single-criterion ranking algorithm because all information is in one variable. A set of projects with the highest summarised PI and CAPEX budget should be undertaken [43]. It is used to analyze a project's feasibility when all initiatives with a positive net present value are completed [3, 27, 43]. Not all projects with a positive NPV will be

implemented if there are limits (e.g., shortage of funds or resources) [43]. In a perfect world where anticipated NPV incorporates all project data, project ranking is based on the ratio of ENPV and Capital Expenditure (CAPEX), known as the Profitability Index (PI) [43]. One of the tendencies of NPV is to examine it alongside financial risk [27]. On the other hand, one of the downsides of using NPV is that uncertainty significantly affects this index. Considering that the beginning project phases are uncertain, the results lose their dependability [27]. Expected Net Present Value (ENPV) as a criterion for the project ranking eliminates the financially weakest projects from the portfolio [43].

**b. Profitability Index.** The profitability index is a basic grading system that considers the expected return on investment for each unit of capital spent [11, 32, 43]. The most straightforward approach to ranking these projects is their predicted financial value per dollar invested, measured by the net present value (NPV) divided by their capital expenditures (CAPEX) [43]. The portfolio's most promising endeavors increase the ranking priority and most likely are selected for implementation, while those with the lowest financial profiles are shelved [11, 32, 46].

**c. Liquidity Risk.** Companies have options to reduce their exposure to liquidity risk, but it may be challenging to make up for a shortfall that was not anticipated. Consequently, initiatives with a higher LRI should be ranked lower on the priority list [43].

When only so many resources are available, firms must determine which projects should take precedence over others. When estimating a project's value, industry professionals strongly emphasize the measurable components that can be purchased with money [43]. Conversely, the ranking hierarchy might be adjusted based on some organizations' "soft" information, such as the company's liquidity, strategic goals, learning capacity, and organizational development [43].

- **Strategic criteria.** Project portfolio management must be aligned with the organization's objectives and strategies [3, 43] without exceeding available resources or violating any other constraints to select or prioritize the ideal project portfolio for the organization [1, 3]. It consists of evaluating the projects based on the organization's strategy using strategic management theories. Projects that are more closely aligned with the organization's strategy are prioritized over those that do not have a strong relationship with the organization's strategy [10, 17, 21, 33]. The portfolio management process should be expanded to include strategic issues [19, 26, 29]. The effectiveness of a company's project portfolio can be enhanced if the portfolio selection process is aligned with its strategic goals; therefore, these criteria must be integrated into the portfolio ranking process [23, 27, 43]. This component has always been included from the earliest to the most recent studies [27]. Before deciding which projects to take into account in a portfolio, each organization must choose the one that best suits its long-term goals [8, 9, 22] and organizational culture [9, 22, 28].

In the body of research on project portfolio management, appraisal, prioritization, and selection of initiatives that are grounded in strategy are all commended. When assigning resources to different enterprises, its core concepts require that businesses use a strategic approach [25].

- **Stakeholder criteria.** A project stakeholder is a person, group, or organization that can be affected by a project's decision, activity, or outcome [24, 38, 43]. Describing and understanding the stakeholders in project portfolio management is crucial as it allows for effective identification, analysis, and engagement of individuals or groups with an interest or influence over portfolio outcomes. This knowledge enables organizations to assess stakeholder expectations, manage relationships, make informed decisions that align with their interests, and trigger stakeholder satisfaction and support. The inclusion of stakeholder management as the latest domain in the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) highlights its growing significance in modern project portfolio management practices [5].

The success or failure of a project depends on how well it fits in with society, communities, and established political regimes and rules [43]. Successful portfolio management requires understanding and managing stakeholder behavior since stakeholders directly affect the success of a project portfolio [5]. Due to its importance in project success, decision-makers must consider stakeholders' interests [5,43]. Since 2013, the Guide to the Project Management Body of Knowledge has featured prominently in the PMI's efforts to prioritize stakeholders [35, 36, 43]. The project could run into serious problems with implementation, or even premature project termination can arise if stakeholders' interests are disregarded, ignored, or given less weight than they deserve. Due to stakeholders' critical role in portfolio management, many organizations have set up centralized divisions called project portfolio management offices to oversee the portfolio and balance stakeholder interests, requirements, and business goals [43]. The projects with more significant stakeholder approval should be placed higher than those with noncompliance or opposition [5,43]. The project's stakeholders are classified into external and internal [43].

**a. Internal stakeholders.** Internal stakeholders are the participants in a project who have a significant stake in its outcome. The second internal group is the employees responsible for the execution of the project. The organization will likely guarantee the quality of the project if the staff shows enthusiasm for the tasks. Projects with more support from internal stakeholders (IS) should be prioritized over those with less support [43].

**b. External Stakeholders.** Political system and community expectations may be necessary to be taken into account. A project will perform better if the company's health, safety, environmental, and corporate social responsibility policies are aligned with local laws. Building a partnership with a recognized company can improve a business's reputation. On the other hand, when someone leaves, the company's reliability may be questioned, and the if it harms outside stakeholders, the partnership's benefits may be lost. Considering these factors, projects less affected by external stakeholders must be placed higher than neutral projects [43].

- **Learning criteria.** Determining the learning criteria group is recommended to ensure that the organization obtains the benefits of increasing learning throughout the project [43]. The ability of a company to learn from its past mistakes is a critical factor in how successful it will be in the long run [43]. In Gutjahr et al. [15], experts created elaborate models concentrating on one aspect of human resource management to assist



workers with tasks better. In addition, [19] highlighted the value of education and expertise, highlighting the necessity for project and portfolio management training, applying strategic management theories, building a substantial knowledge background, and gaining experience. Even though estimating how much knowledge may be achieved through a PPM process is complex, there will be long-term advantages [15, 18].

- **Risk criteria.** A risk is an uncertain event or circumstance that, if it occurs, significantly affects one or more of a project portfolio's goals [3]. The portfolios are classified as structural, component, or overall risks [27,38]. Expert opinion, technical data, and learned experience from past projects are all excellent sources of information for risk assessment [35,36]. A portfolio should be "balanced" so that an organization's future is not jeopardized by excessive time spent on high-risk projects [27, 35, 36]. In a project portfolio, the most common risks include balancing projects in terms of resources (human, financial, and infrastructure) and change requests that propagate to other dependent projects or interdependent ones [35,36]. The total project risk can then be estimated using a model considering the hazards associated with every project phase [27]. Finding the optimal project portfolio includes thinking about how to mitigate potential dangers. It is also common for risk as a criterion to be understood and comprehensibly as part of the financial criterion.

- **Time criteria.** Portfolio selection must consider project interactions involving direct dependency or resource rivalry. Many portfolio selection strategies do not account for the time-dependent resource needs of projects, and the majority implicitly assume that all picked initiatives will begin immediately. In the project management reality, projects that compete for limited resources should be scheduled to use resources as efficiently as possible and must be completed within a predetermined time frame. A portfolio selection should consider the time-dependent nature of project resource use [2].

**Applications in the industry.** PPM manages investments according to the project's scope, timeline, and budget to guarantee that the project will be finished on time. The portfolio examines and evaluates potential initiatives and readily available resources. Since it was first developed, PPM has seen widespread application in a variety of industries, including construction, information technology (IT), research and development (R&D), oil exploration (E&P), and construction (**Table 7**).

**Table 7.**

**PPM applications in the industry**

| Industry               | References                                                                                                                         |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Agriculture            | Borjy et al., 2019.                                                                                                                |
| Automotive             | Castro and Carvalho, 2010.                                                                                                         |
| Construction           | Pionório & Sebestyén, 2022; Castro and Carvalho, 2010; Masoumi and Touran, 2016; Sebestyen and Toth, 2015; Vinayagam et al., 2021. |
| Energy system          | Aldea et al., 2019; Mussoi and Teive, 2021; Wu et al., 2012.                                                                       |
| Information Technology | Rahmani et al., 2012.                                                                                                              |
| Medicine               | Derenska, 2019.                                                                                                                    |
| Oil exploration        | Castro and Carvalho, 2010; Szilágyi et al., 2020; Walls, 2004.                                                                     |
| Pharmacist             | Castro and Carvalho, 2010.                                                                                                         |



| Industry              | References                                                            |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| R&D                   | Bitman and Sharif, 2008; Bohanec et al., 1995; Carlsson et al., 2007. |
| Transportation        | Csendes and Fülöp, 2018.                                              |
| University management | Andrade and Oliveira, 2018; Oliveira et al., 2017.                    |

**Conclusions and prospects for further research.** Managing a portfolio of projects relies on identifying which initiatives are most critical to achieving the organization's goals (the primary projects that will receive the most significant portion of the company's resources and commitment). Even though project portfolio management is nothing new, the topic has recently become popular in industries outside the R&D field, mainly because managing a portfolio of projects is essential when working on many projects simultaneously.

The management of a project portfolio depends on prioritizing projects to establish the most essential for accomplishing the organization's objectives (the main projects that are to be finished by devoting the majority of the company's resources to them). Project portfolio management relies on a project's ranking to identify the projects with the greatest impact on the organization's goals (the significant projects to be completed through concentrating business resources). If many enterprises within an organization compete for the same set of resources (time and money), using a ranking system can be a valuable tool for prioritizing them.

### References

1. Andrade, E. F. da S., & Oliveira, J. de. (2017). A Composição de Critérios de Seleção de Portfólio de Projeto de TI: Um Estudo de Caso em uma Instituição Federal de Ensino Superior. International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability - Iberoamerican Meeting on Strategic Management, 95–113.
2. Archer, N., & Ghasemzadeh, F. (1996). Project portfolio selection techniques: a review and a suggested integrated approach.
3. Archer, N., & Ghasemzadeh, F. (1999). An integrated framework for project portfolio selection. International Journal of Project Management, 17(4), 207–216.
4. Archer, N., & Ghasemzadeh, F. (2004). Project portfolio selection and management. In P.W.G. Morris & J.K. Pinto (Eds.), The Wiley Guide to Managing Projects (pp. 237–255). John Wiley and Sons.
5. Beringer, C., Jonas, D., & Kock, A. (2013). Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. International Journal of Project Management, 31(6), 830–846. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.11.006>
6. Bitman, W. R., & Sharif, N. (2008). A Conceptual Framework for Ranking R&D Projects. IEEE Transactions on Engineering Management, 55(2), 267–278. <https://doi.org/10.1109/TEM.2008.919725>
7. Buchanan, J., & Vanderpooten, D. (2007). Ranking projects for an electricity utility using ELECTRE III. International Transactions in Operational Research, 14, 309–323.
8. Cooper, R., Edgett, S., & Kleinschmidt, E. (2002). Portfolio management for new product development: results of an industry practices study. R&D Management, 31(4), 361–380.
9. Cooper, R., & Kleinschmidt, E. J. (1993). Major new products: What distinguishes the winners in the chemical industry? Journal of Product Innovation Management, 10(2), 90–111. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0737-6782\(93\)90002-8](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0737-6782(93)90002-8)
10. Eilat, H., Golany, B., & Shtub, A. (2006). Constructing and evaluating balanced portfolios of R&D projects with interactions: A DEA based methodology. European Journal of Operational Research, 172(3), 1018–1039. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2004.12.001>

- 11.Elazouni, A., & Abido, M. (2011). Multiobjective evolutionary finance-based scheduling: Individual projects within a portfolio. *Automation in Construction*, 20(7), 755–766. <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2011.03.010>
- 12.Elsevier BV. (2023). Elsevier at a glance. Elsevier. <https://www.elsevier.com/about/this-is-elsevier>
- 13.Elton, E. J., Gruber, M. J., & Padberg, M. W. (1977). Simple Rules for Optimal Portfolio Selection: The Multi Group Case. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 12(3), 329–345.
- 14.Gibbert, M., Ruigrok, W., & Wicki, B. (2008). What passes as a rigorous case study? *Strategic Management Journal*, 29(13), 1465–1474. <https://doi.org/10.1002/smj.722>
- 15.Gutjahr, W. J., Katzensteiner, S., Reiter, P., Stummer, C., & Denk, M. (2010). Multi-objective decision analysis for competence-oriented project portfolio selection. *European Journal of Operational Research*, 205(3), 670–679. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2010.01.041>
- 16.Hansen, L. K., & Svejvig, P. (2022). Seven Decades of Project Portfolio Management Research (1950–2019) and Perspectives for the Future. *Project Management Journal*, 53(3), 277–294.
- Kaiser, M. G., El Arbi, F., & Ahlemann, F. (2015). Successful project portfolio management beyond project selection techniques: Understanding the role of structural alignment. *International Journal of Project Management*, 33(1), 126–139. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.03.002>
- 17.Khalili-Damghani, K., Sadi-Nezhad, S., Lotfi, F. H., & Tavana, M. (2013). A hybrid fuzzy rule-based multicriteria framework for sustainable project portfolio selection. *Information Sciences*, 220, 442–462. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2012.07.024>
- 18.Killen, C. P. (2008). Project portfolio management for product innovation in service and manufacturing industries. Macquarie University.
- 19.Kitchenham, B. (2007). Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering. <https://www.researchgate.net/publication/302924724>
- 20.Kopmann, J., Kock, A., Killen, C. P., & Gemünden, H. G. (2017). The role of project portfolio management in fostering both deliberate and emergent strategy. *International Journal of Project Management*, 35(4), 557–570. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.011>
- 21.Krumm, F. V., & Rolle, C. F. (1992). Management and Application of Decision and Risk Analysis in Du Pont. *Interfaces*, 22(6), 84–93.
- 22.Lanz, L. Q., & Lanz, R. T. M. (2018, March 14). Critérios de Seleção e Priorização de Projetos. <https://pmkb.com.br/artigos/criterios-de-selecao-e-priorizacao-de-projetos/>
- 23.Martinsuo, M. (2013). Project portfolio management in practice and in context. *International Journal of Project Management*, 31(6), 794–803. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.10.013>
- 24.Martinsuo, M., & Lehtonen, P. (2007). Role of single-project management in achieving portfolio management efficiency. *International Journal of Project Management*, 25(1), 56–65. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.04.002>
- 25.Meskendahl, S. (2010). The influence of business strategy on project portfolio management and its success - A conceptual framework. *International Journal of Project Management*, 28(8), 807–817. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.06.007>
- 26.Mohagheghi, V., Mousavi, S. M., Antuchevičienė, J., & Mojtahedi, M. (2019). Project portfolio selection problems: A review of models, uncertainty approaches, solution techniques, and case studies. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(6), 1380–1412. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.11410>
- 27.Mukherjee, K. (1994). Application of an interactive method for MOILP in project selection decision — A case from Indian coal mining industry. *International Journal of Production Economics*, 36(2), 203–211. [https://doi.org/10.1016/0925-5273\(94\)90025-6](https://doi.org/10.1016/0925-5273(94)90025-6)
- 28.Müller, R., Martinsuo, M., & Blomquist, T. (2008). Project Portfolio Control and Portfolio Management Performance in Different Contexts. *Project Management Journal*, 39(3), 28–42. <https://doi.org/10.1002/pmj.20053>
- 29.Nakhaeinejad, M. (2020). A New Method for Project Ranking Based on Risk Management and Multicriteria Approach. *European Project Management Journal*, 10(1), 50–63. <https://doi.org/10.18485/epmj.2020.10.1.6>



- 30.Olsson, R. (2008). Risk management in a multi-project environment: An approach to manage portfolio risks. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 25(1), 60–71. <https://doi.org/10.1108/02656710810843586>
- 31.Paquin, J.-P., Gauthier, C., & Morin, P.-P. (2016). The downside risk of project portfolios: The impact of capital investment projects and the value of project efficiency and project risk management programmes. *International Journal of Project Management*, 34(8), 1460–1470. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.07.009>
- 32.Patanakul, P. (2015). Key attributes of effectiveness in managing project portfolio. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1084–1097. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.01.004>
- 33.Pionorio, P., & Sebestyén, Z. (2022). Characteristics of Project Portfolio Management in the Construction Industry. *Creative Construction E-Conference 2022*, 145–149. <https://doi.org/10.3311/cc2022-018>
- 34.PMI. (2013a). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK®guide). (Project Management Institute, Ed.; 5th ed.). Project Management Institute, Inc.
- 35.PMI. (2013b). The standard for portfolio management (Project Management Institute, Ed.; 3rd ed.). Project Management Institute.
- 36.PMI. (2017). The standard for portfolio management (Project Management Institute, Ed.).
- 37.PMI. (2021). The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). (PMI, Ed.; 7th ed.). PMI.
- 38.Razi, F. F., & Shariat, S. H. (2017). A hybrid grey based artificial neural network and C&R tree for project portfolio selection. *Benchmarking: An International Journal*, 24(3), 651–665. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2016-0087>
- 39.Rowley, J., & Slack, F. (2004). Conducting a Literature Review. *Management Research News*, 27(6), 31–39.
- 40.Savolainen, P., Ahonen, J. J., & Richardson, I. (2012). Software development project success and failure from the supplier's perspective: A systematic literature review. *International Journal of Project Management*, 30(4), 458–469. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2011.07.002>
- 41.Sebestyén, Z., & Tóth, T. (2015). Ranking Projects in Multicriteria Environment. *Organization, Technology & Management in Construction: An International Journal*, 7(2), 1295–1301. <https://doi.org/10.5592/otmcj.2015.2.4>
- 42.Szilágyi, I., Sebestyén, Z., & Tóth, T. (2020). Project Ranking in Petroleum Exploration. *Engineering Economist*, 65(1), 66–87. <https://doi.org/10.1080/0013791X.2019.1593570>
- 43.Teller, J., & Kock, A. (2013). An empirical investigation on how portfolio risk management influences project portfolio success. *International Journal of Project Management*, 31(6), 817–829. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.11.012>
- 44.Unger, B. N., Gemünden, H. G., & Aubry, M. (2012). The three roles of a project portfolio management office: Their impact on portfolio management execution and success. *International Journal of Project Management*, 30(5), 608–620.
- 45.Walls, M. R. (2004). Combining decision analysis and portfolio management to improve project selection in the exploration and production firm. *Journal of Petroleum Science and Engineering*, 44(1–2), 55–65. <https://doi.org/10.1016/j.petrol.2004.02.005>

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-288-298>  
УДК 336.02

**Людмила ОЛЕЙНИКОВА**

д.е.н., старший науковий співробітник,  
завідувач відділу податкової системи  
Відділення фіскальної політики та розвитку податкової системи  
НДФІ ДННУ "Академія фінансового управління"  
м. Київ, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0001-8204-4434

**Олена ЛИЩЕНКО**

к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування  
НУ «Запорізька політехніка»,  
м. Запоріжжя, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0001-8436-0481

**ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ  
ЗМЕНШЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО НАВАНТАЖЕННЯ  
НА ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ**

**Анотація.** Встановлено, що в процесі податкової реформи в Україні необхідно створити умови для того, щоб самі платники податків усвідомлювали необхідність і невідворотність справляння податків, не обмежуючи їх господарську ініціативу та залишаючись нейтральними по відношенню до міжнародних конкурентних умов. У цьому випадку можуть бути використані конкретні механізми співпраці, які будуть частиною загальної системи адміністрування податків та сприятимуть їх добровільній сплаті податків. Досліджено етапи розвитку систем податкового менеджменту в ЄС та виконано аналіз європейського досвіду взаємовідносин держави та платників податків. Виокремлено три пріоритети, які історично склалися в європейських країнах, що визначають досвід взаємовідносин держави та платників податків. Зазначено, що для розуміння загального усвідомлення про систему взаємовідносин між платниками податків та адміністративними органами необхідно враховувати досвід країн Європейського Союзу. Наведено рекомендації Єврокомісії щодо поведінки податкових органів залежно від типу платника податків. Доведено, що врахування досвіду країн Європейського Союзу щодо адміністрування податків заохочує компанії сумлінно виконувати свої зобов'язання і є ефективним механізмом стримування шахрайства та ухилення від сплати податків. Враховуючи європейський досвід щодо формування відносин між суб'єктами господарювання та податковими органами, виокремлено характерні риси, які забезпечують конкурентні переваги податкової системи, яка гарантує розвиток і справедливість податкових процедур. Основними інструментами запобігання агресивному податковому плануванню є міжнародний обмін податковою інформацією, контроль за трансфертним ціноутворенням, регулювання діяльності та оподаткування контрольованих іноземних компаній. Ці інструменти наразі активно впроваджуються в країнах ОЕСР та ЄС і мають важливе значення в глобальному економічному середовищі.

**Ключові слова.** Адміністрування податків; платники податків; Європейський досвід; тіньова економіка; Єврокомісія; відшкодування; податковий контроль; податки і збори.

**JEL Classification:** O13, O16, O18, R 22

**Absztrakt.** Megállapítást nyert, hogy Ukrajnában az adóreform által olyan feltételeket kell teremteni, hogy az adófizetők maguk is felismerjék az adófizetés szükségességét és elkerülhetetlenségét anélkül,





hogy korlátoznák gazdasági kezdeményezésüket és semlegesek maradnának a nemzetközi versenyfeltételekhez. Ebben az esetben konkrét együttműködési mechanizmusok alkalmazhatók, amelyek az általános adóigazgatási rendszer részét képezik, és hozzájárulnak azok önkéntes adófizetéséhez. Tanulmányoztuk az EU adóigazgatási rendszereinek fejlődési szakaszait, és elemeztük az állam és az adófizetők kapcsolatának európai tapasztalatait. Három, az európai országokban történelmileg kialakult prioritást emeltünk ki, amelyek meghatározzák az állam és az adófizetők kapcsolatának tapasztalatait. Megjegyzendő, hogy az adófizetők és az államigazgatási szervek közötti kapcsolatrendszer általános működésének megértéséhez figyelembe kell venni az Európai Unió országainak tapasztalatait. Bemutatjuk az Európai Bizottság ajánlásait az adóhatóságok adózói típusától függő magatartásra vonatkozóan. A cikkben bebizonyosodott, hogy az Európai Unió országainak adóigazgatási tapasztalatainak figyelembe vétele ösztönzi a vállalkozásokat a kötelezettségeik lelkiismeretes teljesítésére, és hatékony mechanizmus a csalás és az adóelkerülés megakadályozására. A gazdálkodó szervezetek és az adóhatóságok közötti kapcsolatok kialakításában szerzett európai tapasztalatok figyelembevételével kiemelésre kerültek az adórendszer versenyelőnyöket biztosító jellemzők, amelyek garantálják az adóeljárások fejlődését és tisztességességét. Az agresszív adótervezés megelőzésének fő eszközei az adózási információk nemzetközi cseréje, a transzferárak ellenőrzése, az ellenőrzött külföldi társaságok tevékenységének szabályozása és adózása. Ezeket az eszközöket jelenleg aktívan alkalmazzák az OECD és az EU országokban, és fontosak a globális gazdasági környezetben.

**Kulcsszavak:** Adóigazgatás; adófizetők; európai tapasztalat; árnyékgazdaság; Európai Bizottság; visszafizetés; adóellenőrzés; adók és díjak.

**Abstract.** It is determined that in the process of tax reform in Ukraine it is necessary to create conditions for taxpayers themselves to be aware of the necessity and inevitability of tax collection, without limiting their economic initiative and remaining neutral in relation to international competitive conditions. In this case, specific cooperation mechanisms can be used, which will be part of the overall system of tax administration and facilitate their voluntary payment of taxes. Explored stages of development of tax management systems in the EU and analysis of the European experience of relations between the State and taxpayers. Three priorities, historically formed in European countries, which determine the experience of relations between the State and taxpayers, have been allocated. It is noted that in order to understand the general awareness of the system of relations between taxpayers and administrative bodies, it is necessary to take into account the experience of the European Union countries. The recommendations of the European Commission on the behavior of tax authorities depending on the type of taxpayer are presented. It is proved that taking into account the experience of the European Union countries in tax administration encourages companies to fulfill their obligations in good faith and is an effective mechanism for deterring fraud and tax evasion. Taking into account the European experience in the formation of relations between business entities and tax authorities, the characteristic features that provide competitive advantages of the tax system, which guarantees the development and fairness of tax procedures, have been allocated. The main tools for preventing aggressive tax planning are the international exchange of tax information, control over transfer pricing, regulation of activities and taxation of controlled foreign companies. These measures are currently being actively implemented in OECD and EU countries and are important in the global economic environment.

**Keywords.** Tax administration; taxpayers; European experience; shadow economy; European Commission; reimbursement; tax control; taxes and fees.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові дослідження показують, що для побудови ефективної податкової системи важливо її оптимізувати, тобто постійно "налаштовувати" податкові інструменти на

вирішення конкретних завдань. У сучасному світі, який швидко змінюється, неможливо побудувати стійку податкову систему, яка б функціонувала оптимально, але залишалася незмінною протягом тривалого часу. Побудова податкової системи не повинна бути статичною і має відповідати викликам, що постають перед соціальними групами, національною економікою та глобальним середовищем. Ефективність податкової системи або системи оподаткування також має оцінюватися шляхом встановлення оптимального рівня вилучення коштів з урахуванням пріоритетних завдань і планів країни. Таким чином, рівень таких вилучень буде різним у різних країнах і залежатиме від історичних, етнічних, економічних та соціальних особливостей країни. Тож, у працях науковців Волошук М.Г.[1], Матьола І.І. [1], Карабін Т.О. [1], Білаш О.В. [1], Донченко Т. В. [2], Олійник А. В. [2], Дроговоз Ю. [3], Дубровський В. [3], Іванов Ю. [4], Коваль М.В. [5], Благодарська О.О. [5], Тофан І.М. [6], Грицина О.В. [6], Трофімова Л.В. [7], Цимбал П.В. [8], Цимбалюк І.О. [9] досліджувалися питання щодо врахування досвіду Європейських країн. Але не враховано особливості європейського досвіду формування механізмів зменшення адміністративного навантаження на платників податків. Вважаємо, що тема наукового дослідження і визначена необхідністю врахування міжнародного досвіду оподаткування з метою стимулювання платників податків добровільно сплачувати податки.

**Результати.** Міжнародна практика забезпечення умов оподаткування спрямована на створення низки стимулів і мотивів для дотримання платниками податків податкового законодавства, а контрольні заходи виступають в якості противаги. Заохочення платників податків до добровільної сплати податків та створення максимально зручних умов для виконання платниками податків своїх зобов'язань дозволить зменшити витрати держави на контрольні заходи. Лише у випадках неналежного виконання податкових зобов'язань будуть вживатися штрафні та примусові заходи, а самі платники будуть неухильно дотримуватися норм і процедур податкового законодавства.

Добровільне дотримання податкового законодавства означає, що платники податків виконують вимоги податкового законодавства з власної ініціативи, виходячи з внутрішньої мотивації та зацікавленості в необхідності прогресивного розвитку держави: достовірно і своєчасно обліковувати та декларувати податкові зобов'язання, сплачувати податки, запобігати виникненню податкових зобов'язань та співпрацювати з державними органами з питань оподаткування. Виконуючи свої обов'язки, платники податків ведуть облік процесів і результатів своєї фінансово-господарської діяльності, обчислюють суму податку, включають відповідну інформацію до податкової звітності та сплачують нараховану суму податку.

В Україні, починаючи з 2013 року, фіскальні органи надають пріоритетне значення створенню платникам податків належних податкових умов для виконання ними своїх податкових зобов'язань та суттєвому спрощенню процедури сплати податків. З цією метою Національна податкова адміністрація України вжила певних позитивних заходів, спрямованих на підвищення рівня



добровільної сплати податків та покращення сервісного обслуговування платників податків. До таких позитивних заходів відносяться:

- запровадження систем автоматичного відшкодування ПДВ та реєстрації податкових накладних;
- надання можливості платникам податків подавати звітність з окремих податків (ПДВ, податок на прибуток) дистанційно;
- створення сервісних центрів у всіх регіонах України для обслуговування платників податків;
- запровадження інформаційних та електронних сервісів для платників податків через веб-портал;
- запровадження електронного цифрового підпису для платників податків;
- відокремлення центральних офісів для великих платників податків;
- тестування впровадження "Електронного кабінету платника податків";
- запровадження дворівневої системи оскарження податкових рішень.

Незважаючи на позитивні заходи у сфері оподаткування, які були реалізовані та будуть реалізовані протягом останнього десятиліття реформ, основною функцією держави в українській податковій системі залишається податковий контроль, а основним методом податкового контролю - аудит. Частково це виправдано високим рівнем ухилення від сплати податків.

Слід зазначити, що акцент на перевірках в Україні ґрунтується на тому, що ефективність контрольних заходів є значно нижчою, ніж у розвинутих країнах. Водночас, недостатня увага з боку податкових органів до зручності подання та сплати податків, допомоги платникам податків в адмініструванні податків призвела до опортуністичного ставлення платників податків до сплати податків. Виконання фіскальних функцій є нормальним для забезпечення фіскальної стабільності за умови, що вони не набувають роздутих масштабів або форм. Наприклад, значне домінування зростання податкових надходжень на фоні падіння ВВП та зростання тіньової економіки призведе до значних економічних дисбалансів та подальшого економічного спаду. Реалізація фіскальної функції оподаткування через належні процедури є однією з найслабших ланок української податкової системи, що перешкоджає вирішенню багатьох важливих проблем, таких як пригнічення економічної активності вітчизняних суб'єктів господарювання, позиції нашої країни в міжнародних рейтингах бізнес-середовища, інвестиційна привабливість України, формування податкової культури серед платників податків.

Аналізуючи світовий досвід застосування механізмів зниження адміністративного навантаження на платників податків, на особливу увагу заслуговує досвід податкових служб країн ЄС щодо надання послуг платникам податків та взаємодії між платниками податків і податковими органами. Європейський Союз (ЄС) пережив складну трансформацію пріоритетів у взаємодії між платниками податків та податковими органами.

Озираючись назад, можна побачити, що ЄС пройшов ряд етапів, перш ніж прийшов до розуміння сучасного податкового адміністрування (таблиця 1).

Таблиця 1

Етапи розвитку систем податкового менеджменту в ЄС.

| Період, роки | Зміст періоду                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1950 – 1980  | Розвиток ефективної національної податкової системи, створення ефективних інструментів аудиту та запобігання порушенням податкового законодавства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1980 – 1990  | Розвиток різноманітних сервісів для платників податків. У багатьох випадках ці послуги носять консультативний характер. Наприклад, у Німеччині широко використовується посада "податковий консультант". Податкові консультанти не є працівниками податкових органів, але надають поради та рекомендації бізнесменам щодо організації їхніх податкових справ.<br>В економічних системах країн, які щойно приєдналися до ЄС, існують кризові явища: розробка та створення ефективних механізмів міжнародного регулювання системи податкового адміністрування в рамках ЄС. |
| 1990 - 2000  | Розробка нової податкової політики, основною метою якої є інтернаціоналізація оподаткування в рамках ЄС.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2000 – 2010  | Впровадження методів адміністрування непрямих податків та аналізу економічного стану господарської діяльності та дотримання податкових зобов'язань за такою діяльністю. Усунення багатьох проблем та перешкод, притаманних міжнародному оподаткуванню, зокрема, щодо трансфертного ціноутворення та податкової оптимізації в транснаціональних компаніях.                                                                                                                                                                                                               |
| 2010 – 2012  | Спрощення податкового адміністрування завдяки широкому впровадженню електронних податкових декларацій та розширенню можливостей для дистанційного аналізу та управління. Підвищення важливості інформаційного забезпечення в адмініструванні податків та активне впровадження заходів, спрямованих на вдосконалення управління транскордонними зобов'язаннями та запобігання агресивному податковому плануванню.                                                                                                                                                        |
| 2012- 2019   | Розвивати сервіси для платників податків, які дозволять платникам зручно та швидко виконувати свої податкові зобов'язання. Значно посилити акцент на економічний зміст господарських операцій та відійти від формальної оцінки податкового змісту господарських операцій. Підвищити значення інформаційної складової оподаткування та розвивати міжнародні інструменти обміну інформацією для цілей оподаткування.                                                                                                                                                      |

Складено автором на основі [10, с.116; 11, с. 276; 12, с. 48]

Таким чином, у Європі створено умови для поєднання інтересів держави та платників податків. З одного боку, лояльні платники податків знайшли відносно дружню структуру з податковими органами, яка допомагає організувати процес оподаткування, а з іншого боку, зменшився податковий розрив, тобто сума податків, недоотриманих через тіньову економіку.

Аналіз європейського досвіду взаємовідносин держави та платників податків дозволяє виокремити три пріоритети, які історично склалися в європейських країнах:

- 1) надання консультативних послуг платникам податків, спрощення процедур оподаткування та акцент на суть комерційних операцій, а не на формальності;
- 2) інтернаціоналізація оподаткування та створення єдиних стандартів;
- 3) запобігання проявам тіньової економіки [13, с. 74];
- 4) запобігання агресивному податковому плануванню.



Слід зазначити, що для розуміння загального уявлення про систему взаємовідносин між платниками податків та адміністративними органами необхідно враховувати наступні моменти Європа має суттєві особливості у своєму соціально-економічному середовищі. По-перше, необхідно мати на увазі той факт, що фіскальні органи традиційно є органами примусового виконання законів. Іншими словами, податкові органи намагаються бути дружніми до платників податків, але мають право застосовувати примусові заходи до платників податків, які порушують чинне законодавство. Відповідно, Комісія розробляє рекомендації щодо поведінки податкових органів залежно від ступеня співпраці платника податків із системою (таблиця 2).

Як видно з таблиці 2, аудиторські рекомендації Комісії проводять досить чітку межу між добросовісними та недобросовісними платниками податків. На певному етапі надання порад та консультацій вважається непродуктивним, і слід застосовувати заходи правового примусу. Таким чином, відносини між платниками податків та податковою адміністрацією можна розділити на дві категорії: співпраця та протистояння. Спектр послуг, які може надавати податкова адміністрація, належить до групи підприємств, що співпрацюють. Для іншої групи метою будь-якого податкового органу є запобігання їх незаконній діяльності.

**Таблиця 2**

**Рекомендації Єврокомісії щодо поведінки податкових органів залежно від типу платника податків.**

| Тип платника податку   | Характерні риси платника податку та особливості                                                                                                                                                                                                    | Методи, що варто застосовувати                                        |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Сумлінні               | Добровільна співпраця, суворе дотримання законодавства                                                                                                                                                                                             | Маркетингові заходи, стимули та поради.                               |
| Епізодичні порушники   | Компанії, які намагаються добросовісно виконувати свої зобов'язання, але не роблять цього. Деякі порушення пов'язані з недостовірними деклараціями тощо. Характерні для компаній, які щойно створені або збираються ухилитися від сплати податків. | Проведення освітніх заходів, консультацій та брифінгів                |
| Систематичні порушники | Компанії постійно порушують законодавство, уникають контактів з податковими органами та намагаються знайти способи ухилитися від сплати податків.                                                                                                  | Проведення перевірок, накладення штрафів                              |
| Шахраї                 | Мають місце навмисні порушення законодавства, а господарська діяльність побудована таким чином, що податки не сплачуються.                                                                                                                         | Застосування правової сили, заходи для припинення злочинної поведінки |

Джерело: [14]

Такий підхід заохочує компанії сумлінно виконувати свої зобов'язання і є ефективним механізмом стримування шахрайства та ухилення від сплати податків. Слід зазначити, що перевірки є важливим елементом взаємовідносин між податковими органами та компаніями. Комісія розробила систему ризиків, пов'язаних з невиконанням компанією своїх зобов'язань. Відповідно, податкові



інспектори проводять перевірки підприємств, висновки яких вказують на рівень потенційної невідповідності підприємства. На відміну від українських податкових перевірок, які перевіряють наявність порушень, європейські перевірки визначають рівень довіри до компанії. Залежно від цього ступеня податкові органи встановлюють відносини з цією компанією. Якщо компанія отримує статус "випадкове порушення", податкові органи докладають зусиль для проведення податкової освіти для цієї компанії. Це вигідно як для самої компанії (зменшення витрат на штрафи та оптимізація оподаткування), так і для бюджету. Якщо компанія ідентифікується як потенційно шахрайська в ухиленні від сплати податків, її діяльність ретельно відстежується і, якщо підозри підтверджуються, її діяльність припиняється. Таким чином, тіньова економіка зменшується. Подібна система використовується в Україні для поділу платників податків на категорії та групи ризику, які потребують уваги. У нашій країні діє ризик-орієнтована система податкового менеджменту, яка передбачає, наприклад, врахування класу ризику платника податків при відборі юридичних осіб для перевірки. Однак ця система потребує суттєвого вдосконалення та запровадження комплексного підходу, який би опрацьовував інформацію про платника податків на всіх етапах взаємодії з податковими органами.

Ще однією ключовою особливістю європейської моделі є неоднорідність податкових систем і прагнення до єдності. Як показує історія, федерація держав прагне усунути кордони та відмінності між окремими регіонами задля посилення інтеграції самої федерації. Європейський Союз (ЄС) йде схожим шляхом. Комісія намагається розробити єдиний метод оподаткування для всіх держав-членів. Однак, щоб уникнути звинувачень у нав'язуванні власної позиції та руйнуванні національної ідентичності держав-членів, всі резолюції Комісії видаються у формі рекомендацій; у резолюції про податкову стратегію ЄС зазначено, що Комісія не видає наказів чи інструкцій, а лише рекомендації для розгляду національними парламентами [14].

Це пояснюється тим, що більшість національних парламентів прийняли рішення про імплементацію рекомендацій Комісії у формі національного законодавства.

Однак слід зазначити, що наразі більшість національних податкових систем ще не повністю адаптовані до вимог Комісії. Тому в країнах, де ці принципи вже впроваджені, їх можна розглядати як окремі послуги.

### 3. запобігання тінізації економіки

Як зазначалося вище, важливою послугою, яку Комісія рекомендує надавати всім компаніям, є обов'язковий аудит. Ця послуга є вигідною для всіх учасників процесу, оскільки не тільки допомагає сумлінним платникам податків уникнути небажаних порушень, але й сприяє звуженню сегменту тіньової економіки та забезпеченню рівних умов для реалізації бізнес-ініціатив. Правильно визначивши ступінь ризику невідповідності суб'єкта господарювання, податкові органи можуть заздалегідь попередити порушення та зменшити обсяги ухилення від сплати податків.

Таким чином, узагальнюючи європейський досвід щодо формування



відносин між суб'єктами господарювання та податковими органами, можна виділити наступні характерні риси:

- формат надання послуг є єдиним на всій території ЄС;
- сучасні тенденції розвитку сервісів спрямовані на діджиталізацію взаємодії між платниками податків та податковими органами та усунення податкових перешкод для громадян ЄС на всій території ЄС;
- ефективний аудит є ключовим елементом відносин між платниками податків та податковими органами.

З метою сприяння добровільному декларуванню та сплаті податків у європейських країнах застосовуються такі ефективні механізми:

- спрощена процедура реєстрації: реєстрація суб'єктів з метою здійснення господарської діяльності та сплати податків здійснюється одночасно єдиним реєстраційним органом на підставі заяви. Орган реєстрації передає інформацію про таких суб'єктів до всіх контролюючих органів. Така процедура значно зменшує адміністративне навантаження на початок діяльності суб'єктів господарювання;
- платники податків мають доступ до інформації, яка є необхідною умовою для виконання своїх податкових зобов'язань; та Платники податків інформуються за допомогою електронних засобів зв'язку про зміни в законодавстві, адміністративні процедури та початок періоду декларування і сплати податків;
- надається консультативна допомога в процесі ведення обліку, підготовки та подання декларацій;
- забезпечити можливість подання податкових декларацій за допомогою електронних засобів зв'язку;
- податкові органи виконують функцію активного поширення знань про правила оподаткування;
- податкові органи виконують функцію активного поширення знань про правила оподаткування;
- запобігання агресивному податковому плануванню.

**Висновки.** Основними інструментами запобігання агресивному податковому плануванню є міжнародний обмін податковою інформацією, контроль за трансфертним ціноутворенням, регулювання діяльності та оподаткування контрольованих іноземних компаній. Ці інструменти наразі активно впроваджуються в країнах ОЕСР та ЄС і мають важливе значення в глобальному економічному середовищі. Хоча податкова практика в Україні законодавчо спрямована на забезпечення добровільної сплати податків та створення зручних умов для платників податків, в реальності переважає адміністративна функція податкових органів та створення зручних умов, і саме податкові органи є взірцем можливих грубих порушень Податкового кодексу та його процедур. Наразі система адміністрування податків в Україні побудована на боротьбі між державою та платниками податків. Держава не готова поступатися своїми інтересами, а платники податків не бажають рахуватися з інтересами держави.

Домінування фіскальної функції в адмініструванні податків і зборів в Україні

постійно підкреслюється в звіті експертів Світового банку щодо ефективності управління державними фінансами в Україні. Зокрема, вони підкреслюють, що: "... Адресний підхід до збору доходів забезпечив високі показники наповнення бюджету, але завдав значних втрат бізнесу, посиливши негативний міжнародний імідж України як місця для ведення бізнесу" [15, с.32].

У той час, коли більшість країн світу стикаються з проблемою скорочення дефіциту державного бюджету та державного боргу, найбільш суттєвий вплив на конкурентну перевагу податкової системи, яка гарантує розвиток, має спрощення та справедливості податкових процедур. Зрештою, зниження податкових ставок має значний вплив на бюджетні надходження в короткостроковій перспективі, але не завжди може бути реалізоване, оскільки не відповідає цілям зростання та інклюзивного розвитку в довгостроковій перспективі, а також може спонукати до недобросовісної податкової конкуренції.

### **Список використаних джерел**

1. Волошук М.Г., Матьола І.І., Карабін Т.О., Білаш О.В. Становлення та розвиток податкової системи України. 2021. Видавництво Олександрії Гаркуші. 172 с.
2. Донченко Т. В., Олійник А. В. Етапи становлення податкової системи України в контексті розвитку цифрової економіки. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2019. № 1. С. 45-62.
3. Дрогозов Ю., Дубровський В. Інституційні проблеми української податкової системи та шляхи їх вирішення. URL: <https://www.rpr.org.ua/uploads/2006-09-15.pdf>
4. Іванов Ю. Функції податків та податкове регулювання. Формування ринкової економіки в Україні. 2009. Вип. 19. С. 36-43.
5. Коваль М. В., Благодарська О. О. До питання про використання в Україні міжнародного досвіду реформування податкових та митних органів. Вісник Ужгородського національного університету. Серія Право. 2016. Вип. 38. Том 1. С. 152-156.
6. Тофан І.М., Грицина О.В. (2009). Зменшення податкового навантаження як необхідність в умовах фінансової кризи. Вісник Львівського державного аграрного університету. № 16 (1). С. 254.
7. Трофімова Л.В. (2010). Податкова політика і податкова система. Форум права, [online]. №1. С. 364–370. Доступно: <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index.htm\\_2010\\_1\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2010_1_59)>
8. Цимбал П. В. (2007). Податки, податкова система України, податкова злочинність: історія, теорія, практика. Ірпінь : Нац. ун-т ДПС України, 2007. С. 205.
9. Цимбалюк І.О. (2012). Міжнародна податкова конкуренція: перспективи та реалії. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: «Економічні науки»: зб. наук. праць, [online]. Вип. 24, С. 96–104. Доступно: <http://esnuir.eenu.edu.ua/jspui/handle/123456789/830>
10. Олейнікова Л. Г. Напрями модернізації системи оподаткування в Україні з метою підвищення конкурентоспроможності держави. Актуальні питання фінансової та бюджетно-податкової політики в контексті реалізації Програми економічних реформ на 2010-2014 роки, 17-18 трав. 2012 р. – К. : ДНУ «Академія фінансового управління», 2012. – С. 116.
11. Олейнікова Л. Г. Удосконалення практики застосування податкового кодексу. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Житомир: ЖДТУ, 2012. №1(59). С. 275-277. (Економічні науки).
12. Олейнікова Л. Г. Реформування податкової системи з метою спрямування зусиль на підвищення рівня добровільної сплати податків. Теорія і практика забезпечення ефективного



розвитку суб'єктів ринку : I Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 20 лист. 2012 р. : матер. Полтава : ІнтерГрафіка, 2012. С. 47-49.

13.Олейнікова Л. Г. Практика податкових відносин у країнах ЄС і України щодо забезпечення конкурентоспроможності економік держав. Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища : II Всеукр. наук.-практ. конф., 20 бер. 2013р. Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет ім. А. Нобеля, 2013. С. 73-74.

14.Risk management guide for tax administrations.European Commission. – February 2006 [Електронний ресурс]. – 98 р. Режим доступу: [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/taxation/tax\\_cooperation/gen\\_overview/risk\\_management\\_guide\\_for\\_tax\\_administrations\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/tax_cooperation/gen_overview/risk_management_guide_for_tax_administrations_en.pdf)

15.Україна: Звіт з ефективності управління державними фінансами 2011 [Електронний ресурс] Дослідження Світового банку. 2012. 102 с. Режим доступу: <http://documents.worldbank.org/curated/en/2011/01/16461521/ukraine-public-financial-management-performance-report>

### References

1. Voloshchuk M.H., Matola I.I., Karabin T.O., Bilash O.V. (2021) Stanovlennia ta rozvytok podatkovoï systemy Ukrainy. Vydavnytstvo Oleksandry Harkushi. 172 s.
2. Donchenko T. V., Oliinyk A. V. (2019) Etapy stanovlennia podatkovoï systemy Ukrainy v konteksti rozvytku tsyfrovoy ekonomiky. Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy. № 1.S. 45-62.
3. Drohovor Yu., Dubrovskiy V. (2006) Instytutsiini problemy ukrainskoi podatkovoï systemy ta shliakhy yikh vyrishennia. URL: <https://www.rpr.org.ua/uploads/2006-09-15.pdf>
4. Ivanov Yu. (2009) Funktsii podatkov ta podatkovye rehuliuвання. Formuvannia rynkovoy ekonomiky v Ukraini. Vyp. 19. S. 36-43.
5. Koval M. V., Blahodarska O. O. (2016) Do pytannia pro vykorystannia v Ukraini mizhnarodnoho dosvidu reformuvannia podatkovykh ta mytnykh orhaniv. Visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii Pravo. Vyp. 38. Tom 1. S. 152-156.
6. Tofan I.M., Hrytsyna O.V. (2009). Zmenschennia podatkovoho navantazhennia yak neobkhidnist v umovakh finansovoi kryzy. Visnyk Lvivskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. № 16 (1). S. 254.
7. Trofimova L.V. (2010). Podatkova polityka i podatkova systema. Forum prava, [online]. №1. S. 364–370. URL: <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index.htm\\_2010\\_1\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2010_1_59)>
8. Tsymbal P. V. (2007). Podatky, podatkova systema Ukrainy, podatkova zlochynnist: istoriia, teoriia, praktyka. Irpin : Nats. un-t DPS Ukrainy, S. 205.
9. Tsymbaliuk I.O. (2012). Mizhnarodna podatkova konkurentsii: perspektyvy ta realii. Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Serii: «Ekonomiczni nauky»: zb. nauk. prats, [online]. Vyp. 24, S. 96–104. URL: <http://esnuir.eenu.edu.ua/jspui/handle/123456789/830>
- 10.Oleinikova L. H. (2012) Napriamy modernizatsii systemy opodatkuvannia v Ukraini z metoiu pidvyshchennia konkurentospromozhnosti derzhavy. Aktualni pytannia finansovoi ta biudzhethno-podatkovoï polityky v konteksti realizatsii Prohramy ekonomichnykh reform na 2010-2014 roky, 17-18 trav. 2012 r. K. : DNU «Akademiia finansovoho upravlinnia», S. 116.
- 11.Oleinikova L. H. (2012) Udoshkonalennia praktyky zastosuvannia podatkovoho kodeksu. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Zhytomyr: ZhDTU, 2012. №1(59). – S. 275-277. (Ekonomiczni nauky).
- 12.Oleinikova L. H. (2012) Reformuvannia podatkovoï systemy z metoiu spriamuvannia zusyly na pidvyshchennia rivnia dobrovolnoi splaty podatkov. Teoriia i praktyka zabezpechennia efektyvnoho rozvytku subiektiv rynku : I Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf., 20 lyst. 2012 r. : mater.– Poltava : InterHrafika, S. 47-49.
- 13.Oleinikova L. H. (2013) Praktyka podatkovykh vidnosyn u krainakh YeS i Ukrainy shchodo zabezpechennia konkurentospromozhnosti ekonomik derzhav. Problemy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v umovakh rynkovoho seredovyscha : II Vseukr. nauk.-



prakt. konf., 20 ber. 2013r. Dnipropetrovsk: Dnipropetrovskyi universytet im. A. Nobelia, 2013. S. 73-74.

14. Risk management guide for tax administrations. February 2006 [Elektronnyi resurs]. 98 p. URL: [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/taxation/tax\\_cooperation/gen\\_overview/risk\\_management\\_guide\\_for\\_tax\\_administrations\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/tax_cooperation/gen_overview/risk_management_guide_for_tax_administrations_en.pdf)

15. Ukraina: Zvit z efektyvnosti upravlinnia derzhavnymy finansamy 2011. Doslidzhennia Svitovoho banku. 2012. 102 c. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/2011/01/16461521/ukraine-public-financial-management-performance-report>





## РОЗДІЛ 3. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

### 3. FEJEZET. SZÁMVITEL ÉS ADÓÜGY

### CHAPTER 3. ACCOUNTING AND TAXATION

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-299-307>  
УДК 336.025.3

**Петро ХОМИН**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри бухгалтерського обліку та аудиту  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
**ORCID ID:** 0000-0001-9699-107X

### КАПІТАЛ І ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА: КАМО ГРЯДЕШИ?

**Анотація.** Звертається увага на недосконалість податкової політики стосовно оподаткування прибутку підприємств, зумовлену тим, що в ній притримуються застарілих догм, нібито єдиним фінансовим результатом ефективності економічної діяльності є прибуток. Підкреслюється, що попри перехід до ринкових взаємовідносин і кардинальний переворот ідеології, в тому числі й дотичної до податкової політики, зокрема елімінування введених в методологію бухгалтерського обліку початку побудови соціалізму абсурдні ідеологічні твердження на кшталт, нібито результатні рахунки властиві тільки капіталістичному підприємству, а соціалістичне господарство в своїй номенклатурі рахунків не буде мати ні цих, ані рахунків капіталу, які довший час були панівними, тепер категорія зайняла своє почесне місце. Водночас відмічається, що показник прибутку далекий від реальності внаслідок необ'єктивності його визначення через відсутність виваженої методології розрахунку та казуси фальсифікації з метою зменшення податку. Це призводить до перевантаження фіскальних органів рутинними процедурами скрупульозних перевірок собівартості реалізованої продукції, виконаних робіт чи наданих послуг, які не завжди увінчуються успіхом. Обґрунтовується важливість заміни орієнтирів податкової політики й переходу від оподаткування прибутку до застосування в якості його бази капіталу. Для усунення теперішньої недостовірності величини капіталу в Балансі (Звіті про фінансовий стан) ф. № 1 за методологічно необґрунтованими приписами НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Оскільки згідно з приписами НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» теперішня методика визначення капіталу як частини в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань зумовлює навіть від'ємні величини, не зважаючи на непорушність зареєстрованого (пайового) капіталу у цій звітній формі. З використанням емпіричних даних підкреслюється типовість таких нонсенсів, коли частогусто капітал відривається від вартості активів, які він узагалі-то представляє, або й зовсім переходить у віртуальну площину внаслідок хронічної збитковості підприємств. На основі аналітичного осмислення сутності категорії прибутку й капіталу пропонується переглянути податкову політику й методику визначення обґрунтованої бази визначення

податку, яка забезпечить об'єктивне оподаткування підприємств з урахуванням реальності показників, які забезпечать дотримання його класичних принципів.

**Ключові слова:** капітал, оподаткування підприємств, податкова політика, прибуток.

**JEL Classification:** M40, H25

**Absztrakt.** A cikk felhívja a figyelmet a vállalkozások nyereségének megadóztatásával kapcsolatos adópolitika tökéletlenségére, amely az idejétmúlt dogmák betartásából fakad, melyek szerint a gazdasági tevékenység hatékonyságának állítólag egyetlen pénzügyi eredménye a profit. Hangsúlyozzuk, hogy a piaci viszonyokra való átmenet és az ideológia – ezen belül is az adópolitikával kapcsolatos – radikális forradalma ellenére a szocializmus építésének kezdetén a számviteli módszertanba bevezetett abszurd ideológiai állítások kiiktatása, mint pl. az a tény, hogy az így kapott számlák csak egy kapitalista vállalkozásra jellemzőek, és egy szocialista gazdaságban sem ezek, sem a régóta domináns tőkeszámlák nem szerepelnek a számla nomenklatúrájában. De cikkben megfogalmazott árvek által ez a gazdasági kategória most a megszolgált helyére került. Ugyanakkor megjegyezzük, hogy az nyereség mint mutató a kiegyensúlyozott számítási módszertan hiánya és az adócsökkentési célú hamisítások miatti meghatározásának tárgyilagossága miatt távol áll a valóságtól. Ez az adóhatóságok túlterheléséhez vezet az eladott termékek, az elvégzett munkák vagy a nyújtott szolgáltatások költségeinek alapos ellenőrzésére irányuló rutin eljárások miatt, és amelyek nem mindig vezetnek sikerhez. Az adópolitikai iránymutatások felváltása és a jövedelemadózárról a tőkealapként való felhasználásra való átállás fontossága igen is alátámasztott. A mérlegben (Pénzügyi helyzetkimutatás) szereplő tőkeösszeg jelenlegi megbízhatatlanságának megszüntetésére irányul. 1. sz., az NP(S)BO 1 „A pénzügyi beszámolás általános követelményei” módszertanilag megalapozatlan előírásai. A cikkben bizonyításra került, hogy a társasági vagyონrészként fennálló, a kötelezettségei levonása után megmaradó tőke megállapításának jelenlegi módja akár negatív értékekhez is vezet, függetlenül attól, hogy a jegyzett (saját) tőke sérthetetlen-e jelen adatszolgáltatási űrlapon. Az empirikus adatok felhasználásával hangsúlyossá válik az olyan nonszensz tipikusság, amikor a tőke gyakran elválk az általa képviselt vagyón értékétől, vagy a vállalkozások krónikus vesztesége miatt teljesen a virtuális síkra kerül. A nyereség és tőke kategória lényegének analitikus megértése alapján javasolt az adópolitika és az ésszerű adómegállapítási alap meghatározási módszertanának felülvizsgálata, amely biztosítja a vállalkozások objektív adóztatását, figyelembe véve a olyan mutatók valóságát, amelyek biztosítják a klasszikus elveinek való megfelelést.

**Kulcsszavak:** tőke, társasági adózás, adópolitika, profit

**Abstract.** Attention is drawn to the imperfection of the tax policy regarding the taxation of the profits of enterprises, due to the fact that it adheres to outdated dogmas, supposedly the only financial result of the efficiency of economic activity is profit. It is emphasized that despite the transition to market relations and the radical revolution of ideology, including the one related to tax policy, in particular, the elimination of the absurd ideological statements introduced into the accounting methodology of the beginning of the construction of socialism, such as the alleged profit and loss accounts, are characteristic only of a capitalist enterprise, and a socialist economy in its the nomenclature of accounts will have neither these nor the long-dominant capital accounts, the category has now taken its place of honor. At the same time, it is noted that the profit indicators are far from reality due to the bias of its determination due to the lack of a balanced calculation methodology and cases of falsification for the purpose of tax reduction. Which leads to overloading of fiscal bodies with routine procedures of scrupulous checks of the cost of products sold, works performed or services provided, which are not always crowned with success. The importance of replacing tax policy guidelines and transition from income taxation to its use as a capital base is substantiated. To eliminate the current unreliability of the amount of capital in the Balance Sheet (Statement of Financial Status) f. No. 1 according to methodologically unsubstantiated prescriptions of NP(S)BO 1 "General requirements for financial reporting". Because according to them, the current method of determining the capital as a part of the company's assets, which remains after deducting its liabilities, leads to even negative



values, regardless of the inviolability of the registered (equity) capital in this reporting form. With the use of empirical data, the typicality of such nonsense is emphasized, when capital is often separated from the value of assets that it represents in general, or even completely passes into the virtual plane due to chronic unprofitability of enterprises. On the basis of an analytical understanding of the essence of the category of profit and capital, it is proposed to revise the tax policy and the methodology for determining a reasonable basis for determining the tax, which will ensure objective taxation of enterprises, taking into account the reality of indicators that will ensure compliance with its classical principles.

**Keywords:** capital, corporate taxation, tax policy, profit.

**Постановка проблеми.** Перехід постсоціалістичних країн до ринкових взаємовідносин супроводжується кардинальним переворотом ідеології, в тому числі й дотичної до податкової політики. Так, якщо на початку побудови соціалізму панували абсурдні ідеологічні твердження на кшталт нібито результатні рахунки властиві тільки капіталістичному підприємству, а соціалістичне господарство в своїй номенклатурі рахунків не буде мати ні цих, ані рахунків капіталу, то тепер ці категорії зайняли свої почесні місця.

Правда, капітал опинився за податковою політикою, хоч зрозуміло, що він не тільки «наріжний камінь обліку» – як охрестив його Фр. Вілла (1801-1884), – а символ багатства. Тож виникла проблема: податкова політика притримується застарілих догм, нібито єдиним фінансовим результатом ефективності економічної діяльності є прибуток, хоч цей показник далекий від реальності.

Відтак її дослідження має вагоме наукове й особливо практичне значення, оскільки необ'єктивність прибутку спонукає до його коригування «майстрами балансів» (вислів Й.-Ф. Шера) з метою зменшення податку. А фіскальні органи перевантажені рутинними процедурами скрупульозного повторного розрахунку собівартості реалізованої продукції, виконаних робіт чи наданих послуг, які не завжди увінчуються успіхом. Бо відрізнити фальсифіковані від достовірних іншим способом неможливо, не дивлячись на розроблені вченими математичні способи відсіювання тих і других, наприклад, виявлення помилки, пов'язаної з переплутуванням цифр ділення різниці між дебетовими й кредитовим обігами на 9, застосуванням закону Бенфорда для впевненості у відсутності підтасувань вартості списаних виробничих запасів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загалом, хоч як щодо капіталу, так і податкової політики, останніх досліджень і публікацій немало, аналізувати нічого. Бо відносно першого панівним є абзац із НП(С)БО 1 «Власний капітал – частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань» [1, п. 3]. Спалах решти, де фігурує в різних, сконструйованих за методом «професор поцупив у професора», компілятивних тлумаченнях термін «капітал» у поєднанні з прикметниками «інтелектуальний» – найчастіше, інші, як ото «соціальний» – зрідка, немає нічого оригінального, включно з обоймою прізвищ тих, що нібито «здійснили значний науковий внесок у дослідження проблеми», різко пішов на спад.

Та й щодо податкової політики, то картина тим самим маслом, зі збігом тієї ж забудькуватості при наведенні джерел цитування: як правило, зі згадуваної у вступі обоими прізвищ тут частини зовсім не включено, а більшість вписаних не мають до цих проблем стосунку.

Зокрема, це підтверджує Р. Гугул традиційним пієтетом стосовно робіт учених щодо оподаткування нерухомого майна, ґрунтовно описуючи думки класиків минушини від А. Сміта до Дж. Кейнса включно, але не наводячи жодного посилання на включених в алфавітний список від А до Ф теперішніх авторів [2]. Зайве говорити, що в контексті податкової політики капітал не фігурує в публікаціях нікого з цих обраних.

**Мета статті.** Тож із урахуванням такого парадокса метою статті є меседж тим ученим, яким не хочеться витратити свій науковий потенціал на «лимонні публікації...», прагнучи підвищити свої «бібліометричні успіхи», позаяк увійти в науку можна тільки реальним вкладом у вирішення актуальних проблем економіки, бухгалтерського обліку, фінансів, зокрема й у сфері оподаткування.

**Постановка завдання.** Завданням статті визначено обґрунтування важливості заміни орієнтирів податкової політики й переходу від оподаткування прибутку до виваженого застосування в якості його бази капіталу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мабуть передусім справедливо буде відзначити, що введення оподаткування прибутку в порівнянні зі сплатою податку на капітал не вписується в перший принцип А. Сміта: «Піддані держави повинні, відповідно до своїх можливостей, брати участь в утриманні уряду, тобто відповідно до доходу, яким вони користуються під заступництвом і захистом держави». Особливо в контексті уточнення: «Невизначеність оподаткування розвиває нахабство і сприяє підкупу... осіб, навіть у тому випадку, якщо вони не вирізняються нахабством та підкупністю» [3, с. 761].

Й саме така невизначеність криється в оподаткуванні прибутку підприємств. Адже, як підкреслив Л. Сей (1826-1896): «Древні стверджували, що про людину раніше його смерті не можна сказати, чи був він щасливим чи нещасним; точно так само не можна заздалегідь сказати про промисловця, купця або хлібороба, чи отримав він прибуток, перш ніж він не покінчить усі свої справи» [4, с. 165]. Та насправді саме ця невизначеність стала панівною на практиці.

В той же час через теперішню методику визначення капіталу: «Власний капітал – частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань» [1, п. 3], яка зумовлює такі абсурдні казуси, як його від'ємна величина. Звичайно, при непорушності зареєстрованого (пайового) капіталу у рядку 1400 Балансу (Звіту про фінансовий стан) ф. №1. Не дивлячись на те, що, як резонно зауважив видатний український теоретик бухгалтерського обліку початку ХХ-го ст. засновник ідеї економетрії П. Цьомпа, «вартість... споживаного капіталу... помирає разом зі смертю фізичного тіла цього капіталу» [5, с. 68].

Внаслідок чого, за висловом ученого, згадувана звітна форма підприємства виглядає карикатурою: сума необоротних активів перевищує його капітал у десятки разів, причому перші збільшуються мало не в геометричній прогресії, а



другий завмер на якісь позначці, перетворившись унаслідок інфляції в мізерну суму, або й узагалі в ніщо через непідвладність зносу майна волі його власників (рис. 1).

| Баланс               |              |              |              |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|
| Шахти                | К 10.000.000 | Акціонерний  |              |
| Втрата               | К 10.000.000 | капітал      | К 10.000.000 |
|                      |              | Амортизація  | К 10.000.000 |
| К 20.000.000         |              | К 20.000.000 |              |
| Джерело: [5, с.164]. |              |              |              |

Тобто: «Цей баланс з 20-ма мільйонами (корон – П. Х.) активів виглядає дуже імпозантно, проте профани були би дуже розчаровані, коли б їм пояснити, що цей баланс не вартий і геллера. Куплені на 10 млн шахти є безвартісними, тому що їхня вартість корегувалася через 10 млн амортизації (читай зносу – П. Х.); повністю зниклі 10 млн акціонерного капіталу мають покриття тільки в 10-ти мільйонних втратах. Хіба цей баланс не є карикатурою?» [5, с. 164].

Крім того, водночас все більш типовими стають інші нонсени стосовно капіталу. Причому навіть тоді, коли, на перший погляд, баланс карикатурою не виглядає. Бо й тут часто-густо капітал відривається від вартості активів, які він узагалі-то представляє. Або й зовсім переходить у віртуальну площину внаслідок хронічної збитковості підприємств (табл. 1).

**Таблиця 1**  
**Витяги з Балансів (Звітів про фінансовий стан) ф. № 1 ПрАТ\* України**  
(тис грн)

| Приватне акціонерне товариство «Альфа» |           |                 |                | Приватне акціонерне товариство «Бета» |           |                 |                |
|----------------------------------------|-----------|-----------------|----------------|---------------------------------------|-----------|-----------------|----------------|
| Стаття                                 | Код рядка | На початок року | На кінець року | Стаття                                | Код рядка | На початок року | На кінець року |
| Зареєстрований капітал                 | 1400      | 15000           | 15000          | Зареєстрований капітал                | 1400      | 27804           | 27804          |
| Капітал у дооцінках                    | 1405      | –               | –              | Капітал у дооцінках                   | 1405      | 46756           | 46756          |
| Додатковий капітал                     | 1410      | 60439           | 80480          | Додатковий капітал                    | 1410      | –               | –              |
| Резервний капітал                      | 1415      | 1278            | 1278           | Резервний капітал                     | 1415      | –               | –              |
| Нерозподілений прибуток                | 1420      | 20328           | 28207          | Непокритий збиток                     | 1420      | –97012          | –141878        |
| Усього за розділом I                   | 1495      | 97045           | 124965         | Усього за розділом I                  | 1495      | –22452          | –67318         |

\*Оскільки подібні антиприклади нині не рідкість, адресні дані з етичних міркувань не наводяться.

Так, у ПрАТ «Альфа», в порівнянні з табличним сусідом кардинально інший стан – позитивний. Однак і тут знехтувано методом, відомим як реформація



балансу, щоби в Балансі (Звіті про фінансовий стан) ф. № 1 привести капітал у відповідність з його реальною величиною: динаміка нерозподіленого прибутку тут аналогічна зі змінами збитку в ПрАТ «Бета», де насправді капіталу немає, проте, як аномальний нонсенс, він все одно фігурує в цій звітній формі.

Тому без відповідних пертурбацій в обліковій методології капітал ніяк не може бути конкурентом нинішньому оподаткуванню прибутку. Й очевидно тільки вкрай упереджений дальтонізм «облікових і фіскальних воєвод» заважає розгледіти цей аномальний нонсенс під аспектом алгебраїчним і фінансовим. Хоч, як писав П. Цьомпа з подібного приводу, він «є національно-економічною нісенітницею. А все-таки ...кожного буде вводити в оману» [5, с. 165].

Й зарадити цьому можна хіба відмовившись від наївного сподівання, нібито якимись локальними правками прибутку вдасться дійти до його реального обчислення. Позаяк минулий досвід переконує, що це неможливе. Навіть якби вдалося позбутися фальсифікацій цього показника, що спостерігається нині чи не на кожному кроці. Бо передусім прибуток – надто неточна категорія хоча б із-за того, що в ньому завжди фігурує поєднання минулого з теперішнім, яке особливо проявляється в умовах інфляції, коли поточні доходи порівнюються з собівартістю, яка завжди відстає від них.

Адже ціни витрачених на виробництво продукції сировини й матеріалів навіть при таких астрономічних індексах інфляції, як у 1993 році в Україні (10256%) завжди будуть нижчими від цін її реалізації. І цей лаг ніяким способом знівелювати не можна, що й проявилось найбільш зримо в той період, бо в попередньому році індекс інфляції був на кілька порядків нижчим – становив 2100 відсотків.

Отож у той час виникла «національно-економічна нісенітниця»: рівень рентабельності виробництва в аграрному секторі однієї з областей України вперше перевищив позначку 40%, ввівши в оману не будь-кого, а самого очільника її адміністрації, який поквапився похвалитися таким «успіхом». Що не дивно – був не економістом. Але готували таку інформацію саме такі спеціалісти, безпорадні щось змінити в цьому казусі без фальсифікацій, як ото маніпулювання з витратами незавершеного виробництва, чи майбутніх періодів – найголовнішими інструментами «коригування» фінансових результатів «майстрами балансів»: втиснути бо в них такі стрибки цін було непосильне намагання.

В ті самі часи виявилось також, що й капітал стоїть на хитких підпорках, отже й амортизацію – насправді знос основних засобів – із-за фіскальних міркувань довелося коригувати шляхом уведення спеціальних волюнтаристських коефіцієнтів його зниження, внаслідок чого собівартість уже не тільки аграрної продукції, а й усієї без винятків, стала ще більш викривленою.

Тобто, входженням в ту саму річку бухгалтерської методології поставити податкову політику на міцний ґрунт неможливо. Позаяк спроба брати за основу капітал як різницю між активами підприємства, вартість яких, особливо необоротних, завжди відстає від стаєра – інфляційної гонки – передусім

стосовно поточних зобов'язань, але вираховуються з них, приведе до тієї самої «національно-економічної нісенітничі», котра яскраво висвітлюється в ПрАТ «Бета» й трохи затушовано паранджею, що прикриває капітал ПрАТ «Альфа» та багатьох інших суб'єктів господарювання.

Тому для того, аби уникнути розбіжності між реальною сумою капіталу підприємств як бази оподаткування, слід мати передусім достовірну вартість майна підприємства. Бо так звана «залишкова вартість» основних засобів – здебільшого найвагоміша частка капіталу підприємств – з кожним роком все більше віддаляється від справжньої величини їхнього майна. Тож краще пізно, ніж ніколи вдатися до акомодатії майна й капіталу, як пропонував П. Цюмпа в своїй «економетричній квадризі» [5, с. 15].

Інакше не тільки в податковій політиці не вдасться стати на твердий фундамент оподаткування, далі продовжуючи змагання поліцейських і злодіїв із за згадуваних маніпуляцій при обчисленні прибутку, але й викоринити загрозу рейдерського переділу власності. Бо за нинішніх обставин його навіть легше здійснити, ніж це відбулося в часи приватизації, котра «мала високий ступінь насамперед моральної нелегітимності» [6, с. 5].

Оскільки багато об'єктів були введені в експлуатацію в давній радянський період, ото ж за бухгалтерською методологією вважаються безвартісними, як згадувані шахти в прикладі П. Цюмпи. Хоч донині справно служать їхнім власникам, забезпечуючи приріст капіталу за формулою  $C + V + m$ , хоч їхня нульова вартість в капіталі взагалі-то не фігурує. І передусім це стосується будівель і споруд – донедавна (до 2015 р.) – майже всіх основних засобів транспорту, лєвова частка яких в Україні вважається давно зношеною, проте вони експлуатуються нарівні з поодинокими, збудованими після присвоєння приватними власниками.

Зрештою, поряд із цим стосовно іншої складової формули визначення капіталу  $A - Z = K$  щодо точності, як стверджував В. Бланшар, становище ідентичне: «Вірність боргових зобов'язань за їх номінальною цінністю – міраж, а передбачити результат сумнівних зобов'язань – химера». Тож, коли вже братися за «алгебру рахунків» (Ч.-Е. Шпруг, 1842-1912), то треба не тільки прочитати хоча б щось із однойменної серії статей (1888 р.) цього знаменитого американського вченого, знавця 16-ти мов, але й його послідовників – персоналістів, котрі розуміли, що рахунок збитків і прибутків «позбавлений самостійного значення», а є лише «субрахунком до рахунку капіталу» [4, с. 144].

Й ознайомитися з формулою його не менш авторитетного співвітчизника Ч.-Г. Хорнгрена (1926-2011), автора афоризму: «Не придумано ще такої операції, незалежно від її простоти чи складності, яку не можна було би проаналізувати з допомогою рівняння:  $A = \Pi + Ko + \Delta K$ , де  $\Delta K$  – чистий дохід підприємства, який дорівнює різниці між доходами й витратами» (виділено мною – П. Х.), а не собівартістю продукції [7, с. 517].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Для забезпечення виваженого оподаткування підприємств замість застосування «історичної (фактичної) собівартості ...оцінки активів» [1, п. 6], визнаної пріоритетом в

бухгалтерському обліку, слід перейти до іншого принципу, який ніхто, включно з апологетами «стратегічного» обліку, не може конкретизувати, але саме він є тим, що повинен бути основоположним за податковою політикою підприємства.

Мається на увазі принцип «повного висвітлення, згідно з яким фінансова звітність повинна містити всю інформацію про фактичні та **потенційні** (виділено мною – П. Х.) наслідки операцій та подій, яка може вплинути на рішення, що приймаються на її основі» [1, п. 6].

Тобто в розділі І. «Власний капітал» Балансу (Звіту про фінансовий стан) ф. № 1 має фігурувати не фіктивна сума «давно минулих днів», а його реальна величина. Можливі *contra* щодо такої, на перший погляд, єресі, мовляв, а що в такому разі доведеться робити з активом балансу: хіба відмінити подвійний запис господарських операцій, легко спростовуються, коли звернути увагу на Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан підприємства) ф. № 1-к, де в рядку 1055 відображається гудвіл при консолідації, чогось тихцем прибраний з Балансу ф. № 1.

Правда, саме в контексті пропонованої реальності капіталу – гудвіл, як «призначений для відображення суми **перевищення вартості придбання** над часткою покупця у **справедливій вартості** придбаних ідентифікованих активів, зобов'язань і непередбачених зобов'язань на дату придбання, що визначається відповідно до П(С)БО 19 «Об'єднання підприємств», – при бажанні теж можна вказувати в цій звітній формі, проте лише вписуючи однойменний рядок 1050 (див. додаток 3 «Перелік додаткових статей фінансової звітності» до згадуваного в попередньому абзаці НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»).

Чого, як правило, не роблять, хоча принаймні в підприємствах, де капітал від'ємний, це мало би бути обов'язковим уже зараз. Та синдром вторинності цієї основоположної економічної категорії в бухгалтерській методології вочевидь сильніший, ніж прагнення згадуваного повного висвітлення й «превалювання сутності над формою, за яким операції повинні обліковуватись відповідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми» [1, п. 6]. Тим паче, що цю сутність довелося би вловлювати чи не перманентно, адже інфляція, як «дама жорстка й жорстока» [9, с. 51], перекреслює будь-яку можливість «точності до су» – кредо видатного французького теоретика Ж.-Г. Курсель-Сенеля (1813-1892) [10]. Попри класичні теоретичні принципи безперервної й дискретної організації обліку Е.-П. Леоте й А. Гільбо [4, с. 77] та «безперервності діяльності» за НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності».

Втім, автор статті не претендує на вердикт в останній інстанції, відтак продовження досліджень окресленої проблеми податкової політики уявляється перспективним.



### **Список використаних джерел**

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Затверджено наказом МФУ від 07. 02. 13 р. № 73.
2. Гугул Р. Я. Теоретичні засади майнового оподаткування. Ефективна економіка. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7221>.
3. Smith, Adam. An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. Reprint. Originally published: Oxford: Clarendon Press, 1979. 618 p.
4. Бутинець Ф. Ф. Історія бухгалтерського обліку. Ч. II. Житомир: ПП «Рута», 2001. 512 с.
5. Цюмпа П. Нариси економетрії і побудована на національній політекономії теорія бухгалтерського обліку. Пер. з нім. Я. Гончарук, І. Конич, Г. Башнянин, І. Яремко. Львів, Каменяр, 2001. 223 с.
6. Геєць В. М. Подолання квазіринковості — шлях до інвестиційно орієнтованої моделі економічного зростання. Економіка України, 2015. № 6. С. 4-17.
7. Horngren Ch. T. Introduction to Management Accounting. Prentice-Hall, 1986.
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19 «Об'єднання підприємств» Затверджено наказом МФУ від 07.07.99 р. № 163.
9. Тарасевич В. М. Антикризовий потенціал економічного патріотизму. Економіка України, 2015. № 6. С. 50-52.
10. Courcelle Seneuil, J.-G. Manuel des affaires. Ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles. Réédition scientifique par Luc Marco L'Harmattan, coll. Recherches en Gestion, Série «Les classiques», 2013, 382 p.

### **References**

1. Natsionalne polozhennia (standart) bukhholderskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti». Zatverdzheno nakazom MFU vid 07. 02. 13 r. № 73.
2. Huhul R. Ya. Teoretychni zasady mainovoho opodatkuвання. Efektyvna ekonomika. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7221>.
3. Smith, Adam. An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. Reprint. Originally published: Oxford: Clarendon Press, 1979. 618 p.
4. Butynets F.F. History of accounting. Pt. II. Zhytomyr: PP «Ruta», 2001. 512p.
5. Tsompa P. Narysy ekonometrii i pobudovana na natsionalnii politekonomii teoriia bukhholderskoho obliku. Per. z nim. Ya. Honcharuk, I. Konych, H. Bashnianyn, I. Yaremko. Lviv, Kameniar, 2001. 223 s.
6. Heiets V. M. Podolannia kvazirynkovosti — shliakh do investytsiino oriientovanoi modeli ekonomichnoho zrostannia. Ekonomika Ukrainy, 2015. № 6. S. 4-17.
7. Horngren Ch. T. Introduction to Management Accounting. Prentice-Hall, 1986.
8. Polozhennia (standart) bukhholderskoho obliku 19 «Obiednannia pidpriemstv» Zatverdzheno nakazom MFU vid 07.07.99 r. № 163.
9. Tarasevych V. M. Antykrizovyi potentsial ekonomichnoho patriotyzmu. Ekonomika Ukrainy, 2015. № 6. S. 50-52.
10. Courcelle Seneuil, J.-G. Manuel des affaires. Ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles. Réédition scientifique par Luc Marco L'Harmattan, coll. Recherches en Gestion, Série «Les classiques», 2013, 382 p.

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-308-327>  
УДК 657.6

### **Ірина ВИГІВСЬКА**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку,  
Державний університет «Житомирська політехніка»  
м. Житомир, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-4974-5834

### **Оксана ГРИЦАК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і аудиту,  
Національний лісотехнічний університет України  
м. Львів, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-0571-7487

### **Едіна ШЕБЕШТЕНЬ**

асистент кафедри обліку і аудиту,  
Закарпатський Угорський Інститут імені Ференца Ракоці II  
м. Берегове, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-9471-5458

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ОПЕРАЦІЙ З ІНВЕСТИЦІЙНОЮ НЕРУХОМІСТЮ**

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню організаційно-методичного забезпечення бухгалтерського обліку та аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю. З врахуванням росту значення ринку нерухомості як інвестиційного інструменту, вимоги до якості фінансової звітності компаній, що здійснюють операції з нерухомістю, зростають. У статті досліджуються сучасні методики бухгалтерського обліку, які дозволяють ефективно відображати операції з інвестиційною нерухомістю в бухгалтерській звітності. Сконцентровано увагу на визначенні принципів оподаткування інвестиційної нерухомості та їх вплив на фінансову звітність. В процесі аналізу виявлено численні виклики, що виникають у сфері оподаткування нерухомості, оціненої за справедливою вартістю. Зокрема, проблеми пов'язані з розрахунком податкових різниць та особливостями включення балансової вартості такої нерухомості у розрахунок 10%-ного ліміту на ремонт. В результаті роботи над цим аспектом, було рекомендовано докладно описати методи оцінки у додатках до щорічної фінансової звітності, надати глибоке пояснення вибору цього підходу, що допоможе уникнути потенційних проблем з податковими органами. Також стаття розглядає методи аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю з метою підвищення достовірності фінансової звітності і виявлення можливих ризиків та недоліків у бухгалтерському обліку. Це привело до утвердження, що об'єкт обліку вимагає більш детального уваги, ніж це зазвичай має місце в процесі аудиторської перевірки. Відповідно, був розроблений план та програма для проведення аудиторської перевірки операцій із інвестиційною нерухомістю, що надасть можливість вичерпно оцінити стан та рух цього об'єкту на підприємстві. Узагальнюючи результати дослідження, стаття надає практичні рекомендації з організаційно-методичного забезпечення бухгалтерського обліку та аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю, що можуть бути корисними для фахівців у сфері бухгалтерії, аудиту, менеджменту та усіх зацікавлених сторін.





**Ключові слова:** бухгалтерський облік, аудит, інвестиційна нерухомість, фінансова звітність.

**JEL Classification:** M41

**Absztrakt.** A cikk a befektetési célú ingatlanokkal kapcsolatos műveletek számvitelének, valamint könyvvizsgálatának szervezeti és módszertani támogatásának vizsgálatára összpontosít. Figyelembe véve az ingatlanpiac, mint befektetési eszköz növekvő jelentőségét, az ingatlanügyletekkel foglalkozó társaságok pénzügyi beszámolóinak minőségével szemben támasztott követelmények nőnek. A tanulmány áttekinti a modern számviteli módszereket, amelyek hatékonyan tükrözik a befektetési célú ingatlanokkal kapcsolatos műveleteket a pénzügyi kimutatásokban. A fő hangsúly a befektetési célú ingatlanok adóztatásának alapelvei és azok pénzügyi beszámolásra gyakorolt hatásának meghatározása. Az elemzés során számos kihívásra derült fény a valós értéken értékelt ingatlanok adóztatása terén. A problémák elsősorban az adókülönbség kiszámításával, illetve az ilyen tárgyak mérleg szerinti értékének a javítás 10%-os határ számításába való sajátosságaival kapcsolatosak. Az ezen a területen végzett munka eredményeként javasolt volt az értékelési módszerek részletes ismertetése az éves beszámoló mellékleteiben, valamint e megközelítés megválasztásának alapos magyarázata, amely segít elkerülni az esetleges problémákat az adóhatósággal. A cikk a befektetési célú ingatlanokkal folytatott tranzakciók könyvvizsgálatának módszereit is tárgyalja a pénzügyi beszámolás megbízhatóságának növelése, valamint a lehetséges kockázatok és hiányosságok azonosítása érdekében a számvitelben. Ez ahhoz az állításhoz vezetett, hogy a számviteli objektum részletesebb odafigyelést igényel, mint általában az ellenőrzési folyamatban. Ennek megfelelően kidolgozásra került egy terv és program a befektetési célú ingatlanokkal végzett műveletek auditálására, amely lehetővé teszi ezen objektum állapotának és mozgásának átfogó felmérését a vállalkozásnál. A kutatás eredményeit összegezve a cikk gyakorlati ajánlásokat nyújt a befektetési célú ingatlanokkal folytatott ügyletek elszámolásának és könyvvizsgálatának szervezeti és módszertani támogatásához, amelyek hasznosak lehetnek a számvitel, könyvvizsgálat és gazdálkodás területen dolgozó szakemberek, valamint minden érdeklődő fél számára.

**Kulcsszavak:** számvitel, könyvvizsgálat, befektetési célú ingatlanok, pénzügyi jelentés.

**Abstract:** The article examines modern accounting methodologies that effectively capture investment real estate operations in financial reporting. Taking into account the growing importance of the real estate market as an investment tool, the requirements for the quality of financial reporting of companies that carry out real estate transactions are increasing. The article examines modern accounting methods that allow to effectively reflect transactions with investment real estate in accounting. Special attention is given to defining the taxation principles of investment real estate and their impact on financial reporting. During the analysis, numerous challenges in the area of real estate taxation, especially concerning the fair value assessment, have been identified. Particularly, issues related to calculating tax differences and the specific inclusion of the balance value of such real estate in the calculation of the 10% repair limit have emerged. As a result of addressing this aspect, it has been recommended to comprehensively describe assessment methods in the appendices to the annual financial reports, providing a thorough explanation of the choice of this approach to prevent potential issues with tax authorities. The article also examines auditing methods for investment real estate operations with the aim of enhancing the reliability of financial reporting and detecting potential risks and deficiencies in accounting practices. This has led to the assertion that the subject of accounting requires more detailed attention than is typically provided in the audit process. Consequently, a plan and program for conducting an audit of operations related to investment real estate have been developed, enabling a comprehensive assessment of the state and movement of this asset within the enterprise. Summarizing the research results, the article provides practical recommendations for the organizational and methodological support of accounting and auditing operations involving investment real estate. These insights can be valuable for professionals in the fields of accounting, auditing, management, and all stakeholders involved.

**Keywords:** accounting, auditing, investment real estate, financial reporting.

**Постановка проблеми.** За обставин перебудови економіки України, зумовлених поступовим процесом євроінтеграції, важлива роль відводиться питанням реформування вітчизняної системи бухгалтерського обліку, яка є основою інформаційного забезпечення користувачів фінансової звітності. Пожвавлюється перехід національних стандартів на міжнародні і, як наслідок, відбувається становлення нових вимог до якості облікової інформації, необхідної для прийняття неупереджених управлінських рішень. Постає раціональна потреба у проведенні ґрунтовних досліджень найпроблемніших об'єктів обліку, зокрема інвестиційної нерухомості, задля уникнення суперечливих ситуацій у роботі практикуючих бухгалтерів.

Не всі проблеми обліку і аудиту інвестиційної нерухомості знайшли своє вирішення, тож виникає об'єктивна необхідність у системному дослідженні ряду питань щодо обраного об'єкту, зокрема це стосується організації бухгалтерського обліку у частині відображення господарських операцій інвестиційної нерухомості у первинних документах та на рахунках бухгалтерського обліку, методології аудиту та ефективності утримання такого роду активів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розробкою питань, що стосуються інвестиційної нерухомості свого часу займались Єфременко О., Супрунова І., Сломчинська С., Баранік О. – в частині визнання, Кірейцев Г., Пилипенко С., Сумцова О., Чалий І. – в частині відображення у фінансовому та податковому обліку, Міронова О., Якубіна О., Кругла Н. – у частині аудиту, Бондар М., Кулик В., Ізмайлов Я. – в частині формування облікової політики, Давидюк Т., Чудовець В., Чижевська Л. – в частині нормативного регулювання за національними та міжнародними положеннями, Пархоменко В., Голов С., Дубовая В. – в частині відображення у фінансовій звітності, Шевченко В., Онищенко В., Бруденко І. – в частині оцінки, а також Богуцька Л. – у частині усіх зазначених вище проблем та аналізу інвестиційної нерухомості.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування ряду теоретичних положень та формування організаційно-методичних підвалин бухгалтерського обліку та аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Першим з етапів розгляду організації бухгалтерського обліку операцій з інвестиційною нерухомістю є відображення господарських операцій на рахунках двічі (за дебетом одного та кредитом іншого) . Така своєрідна «реєстрація подій» дозволяє практикуючим бухгалтерам та аудиторам сформувати цілісну картину про рух та стан досліджуваного об'єкту.

Для потреба поточного бухгалтерського обліку інвестиційної нерухомості планом рахунків передбачено субрахунок 100 «Інвестиційна нерухомість» до рахунку 10 «Основні засоби». Відображення операцій за дебетом і кредитом рахунку представлено у табл. 1.



Таблиця 1

**Відображення операцій на рахунку 100 «Інвестиційна нерухомість»**

| № з/п | Інформація за дебетом рахунку                                                                                        | Інформація за кредитом рахунку                                                                                     |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Наявність та надходження об'єктів ІН                                                                                 | Вибуття інвестиційної нерухомості                                                                                  |
| 2.    | Переведення інших активів до складу інвестиційної нерухомості                                                        | Переведенні інвестиційної нерухомості до складу інших активів                                                      |
| 3.    | Прибуток від зміни справедливої вартості інвестиційної нерухомості (якщо облік ІН ведеться за справедливою вартістю) | Збиток від зміни справедливої вартості інвестиційної нерухомості (якщо облік ІН ведеться за справедливою вартістю) |
| 4.    | Вигоди від відновлення корисності об'єктів інвестиційної нерухомості (якщо облік ІН ведеться за первісною вартістю)  | Витрати від зменшення корисності об'єктів інвестиційної нерухомості (якщо облік ІН ведеться за первісною вартістю) |

Джерело: складено за [1]

Варто також зазначити, що по дебету відображаються витрати, пов'язані з осучасненням, реконструкцією та добудовою, модифікацією, дообладнанням інвестиційної нерухомості, понесення яких зумовлює збільшення економічних вигід, очікуваних до отримання в майбутньому.

Серед шляхів надходження інвестиційної нерухомості виділяють:

- 1) придбання;
- 2) будівництво;
- 3) одержання в якості внеску засновника;
- 4) безоплатне отримання;
- 5) фінансова оренда.

Відображення в обліку зазначених операцій відображено у табл. 2.

Таблиця 2

**Кореспонденція рахунків з обліку надходження об'єктів інвестиційної нерухомості**

| № з/п | Зміст операції                                                 | Кореспонденція                                     |                                                    |
|-------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|       |                                                                | Дебет                                              | Кредит                                             |
| 1.    | Придбання інвестиційної нерухомості (за справедливою вартістю) |                                                    |                                                    |
| 1.1.  | Оприбутковано об'єкт ІН, отриманий від постачальника           | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                  | 631<br>«Розрахунки з вітчизняними постачальниками» |
| 1.2.  | Відображено податковий кредит з ПДВ                            | 641<br>«Розрахунки за податками»                   | 631<br>«Розрахунки з вітчизняними постачальниками» |
| 2.    | Придбання інвестиційної нерухомості (за первісною вартістю)    |                                                    |                                                    |
| 2.1.  | Оприбутковано об'єкт ІН, отриманий від постачальника           | 152<br>«Придбання (виготовлення) основних засобів» | 631<br>«Розрахунки з вітчизняними постачальниками» |
| 2.2.  | Відображено податковий кредит з ПДВ                            | 641<br>«Розрахунки за податками»                   | 631<br>«Розрахунки з вітчизняними постачальниками» |
| 2.3.  | Включено супутні витрати до первісної вартості                 | 152<br>«Придбання (виготовлення) основних засобів» | 685<br>«Розрахунки з іншими кредиторами»           |
| 2.4.  | Об'єкт ІН введено в                                            | 100                                                | 152                                                |

| №<br>з/п | Зміст операції                                         | Кореспонденція                                     |                                                                                                               |
|----------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                        | Дебет                                              | Кредит                                                                                                        |
|          | експлуатацію                                           | «Інвестиційна нерухомість»                         | «Придбання (виготовлення) основних засобів»                                                                   |
| 3.       | Будівництво інвестиційної нерухомості                  |                                                    |                                                                                                               |
| 3.1.     | Одержано об'єкт ІН, збудований підрядним способом      | 151<br>«Капітальне будівництво»                    | 631<br>«Розрахунки з вітчизняними постачальниками»                                                            |
| 3.2.     | Відображено податковий кредит з ПДВ                    | 641<br>«Розрахунки за податками»                   | 631<br>«Розрахунки з вітчизняними постачальниками»                                                            |
| 3.3.     | Відображено супутні витрати з будівництва              | 151<br>«Капітальне будівництво»                    | 20 «Виробничі запаси»,<br>65 «Розрахунки за страхуванням»,<br>66 «Розрахунки за виплатами працівникам» і т.д. |
| 3.4.     | Об'єкт ІН введено в експлуатацію                       | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                  | 151<br>«Капітальне будівництво»                                                                               |
| 4.       | Внесення інвестиційної нерухомості в статутний капітал |                                                    |                                                                                                               |
| 4.1.     | Одержано об'єкт ІН в якості внеску засновника          | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                  | 461<br>«Неоплачений капітал»                                                                                  |
| 5.       | Безоплатне одержання інвестиційної нерухомості         |                                                    |                                                                                                               |
| 5.1.     | Отримано об'єкт ІН за договором дарування              | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                  | 424<br>«Безоплатно одержані необоротні активи»                                                                |
| 6.       | Фінансова оренда інвестиційної нерухомості             |                                                    |                                                                                                               |
| 6.1.     | Одержано об'єкт ІН у фінансовий лізинг                 | 152<br>«Придбання (виготовлення) основних засобів» | 531<br>«Зобов'язання з фінансової оренди»                                                                     |
| 6.2.     | Введено в експлуатацію придбаний в лізинг об'єкт ІН    | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                  | 152<br>«Придбання (виготовлення) основних засобів»                                                            |

Джерело: власна розробка

Як бачимо, в ході оприбуткування об'єктів інвестиційної нерухомості використовується ряд різноманітних рахунків обліку, залежно від способу надходження. Зокрема, один із ключових є рахунок 15 «Капітальні інвестиції», за дебетом якого формується первісна вартість. Крім того, в кореспонденції з ним відображаються витрати на поліпшення, модернізацію, дообладнання та ін.

Якщо ж об'єкт обліковується за справедливою вартістю – доцільно відразу відображати його за дебетом рахунку 100 «Інвестиційна нерухомість».

Важливим шляхом первинного визнання досліджуваного об'єкту є переведення до складу інвестиційної нерухомості основних засобів (табл. 3).



Таблица 3

**Кореспонденція рахунків з обліку переведення основних засобів до складу інвестиційної нерухомості**

| № з/п | Зміст операції                                                                   | Кореспонденція                                               |                                       |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|       |                                                                                  | Дебет                                                        | Кредит                                |
| 1.    | Облік інвестиційної нерухомості за первісною вартістю                            |                                                              |                                       |
| 1.1.  | Переведення об'єкту ОЗ до складу ІН                                              | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                            | 103<br>«Будинки та споруди»           |
| 2.    | Облік інвестиційної нерухомості за справедливою вартістю, що перевищує балансову |                                                              |                                       |
| 2.1.  | Списання суми зносу об'єкта, що визнається ІН                                    | 131<br>«Знос основних засобів»                               | 103<br>«Будинки та споруди»           |
| 2.2.  | Переведення об'єкту ОЗ до складу ІН                                              | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                            | 103<br>«Будинки та споруди»           |
| 2.3.  | Дооцінка об'єкту оренди                                                          | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                            | 411<br>«Дооцінка необоротних активів» |
| 3.    | Облік інвестиційної нерухомості за справедливою вартістю, що менша за балансову  |                                                              |                                       |
| 3.1.  | Списання суми зносу об'єкта, що визнається ІН                                    | 131<br>«Знос основних засобів»                               | 103<br>«Будинки та споруди»           |
| 3.2.  | Переведення об'єкту ОЗ до складу ІН                                              | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                            | 103<br>«Будинки та споруди»           |
| 3.3.  | Уцінка об'єкту оренди                                                            | 975<br>«Уцінка необоротних активів та фінансових інвестицій» | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»     |

Джерело: власна розробка

Не зайвим буде сказати, що при переведенні до складу інвестиційної нерухомості об'єктів основних засобів, що обліковуються за справедливою вартістю, можливий варіант їх дооцінки або уцінки до моменту їх відображення на рахунку 100 «Інвестиційна нерухомість». Тобто попередня зміна вартості основних засобів та переведення їх до складу об'єктів інвестиційної нерухомості за переоціненою вартістю не буде помилкою.

Якщо суб'єкт господарювання обліковує інвестиційну нерухомість за первісною вартістю, важливим етапом циклу життєдіяльності такої нерухомості є нарахування амортизації, тож наразі розглянемо типові кореспонденції, що стосуються амортизаційних відрахувань інвестиційної нерухомості (табл. 4).

Таблица 4

**Кореспонденція рахунків з обліку нарахування амортизаційних відрахувань інвестиційної нерухомості**

| № з/п | Зміст операції                                                           | Кореспонденція                               |                                         |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------|
|       |                                                                          | Дебет                                        | Кредит                                  |
| 1.    | Нараховано знос на ІН, дохід від оренди якої є іншим операційним         | 949<br>«Інші витрати операційної діяльності» | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості» |
| 2.    | Нараховано знос на ІН, дохід від оренди якої є основним видом діяльності | 231<br>«Основне виробництво»                 | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості» |



| №<br>з/п | Зміст операції                                                                                                                                                       | Кореспонденція                                      |                                         |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                      | Дебет                                               | Кредит                                  |
|          |                                                                                                                                                                      | 903<br>«Собівартість реалізованих<br>робіт, послуг» | 231<br>«Основне виробництво»            |
| 3.       | Нараховано знос на ІН, що одночасно використовується в операційній та інвестиційній діяльності, проте згідно з чинними вимогами визнається інвестиційною нерухомістю | 92<br>«Адміністративні витрати»                     | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості» |
|          |                                                                                                                                                                      | 93<br>«Витрати на збут»                             | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості» |

Джерело: власна розробка

Якщо ж обліковою політикою підприємства передбачена оцінка інвестиційної нерухомості за справедливою вартістю, то на кожен дату балансу інвестиційна нерухомість повинна підлягати переоцінці. Таким чином, відхилення справедливої вартості від балансової відображається наступним чином:

1) Д-т 100 «Інвестиційна нерухомість» К-т 710 «Дохід від первісного визнання та від зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю» – відкориговано балансову вартість інвестиційної нерухомості у зв'язку зі збільшенням її справедливої вартості;

2) Д-т 940 «Витрати від первісного визнання та від зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю» К-т 710 100 «Інвестиційна нерухомість» – відкориговано балансову вартість інвестиційної нерухомості у зв'язку зі зменшенням її справедливої вартості.

Заключною стадією дослідження відображення на рахунках обліку операцій з інвестиційною нерухомістю є порядок її списання з балансу шляхом:

- 1) продажу;
- 2) переведення до складу основних засобів;
- 3) безоплатної передачі;
- 4) ліквідації у зв'язку з моральним та/або фізичним зносом.

Відображення в обліку зазначених операцій відображено у табл. 5.

Таблиця 5

**Кореспонденція рахунків з обліку вибуття об'єктів  
інвестиційної нерухомості**

| №<br>з/п | Зміст операції                                                     | Кореспонденція                                                      |                                   |
|----------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|          |                                                                    | Дебет                                                               | Кредит                            |
| 1.       | Продаж інвестиційної нерухомості (за справедливою вартістю)        |                                                                     |                                   |
| 1.1.     | Переведення об'єкту ІН до складу запасів у зв'язку з його продажем | 286<br>«Необоротні активи та групи вибуття, утримувані для продажу» | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 2.       | Продаж інвестиційної нерухомості (за первісною вартістю)           |                                                                     |                                   |
| 2.1.     | Списання зносу ІН                                                  | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості»                             | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |



| №<br>з/п | Зміст операції                                                                              | Кореспонденція                                                      |                                   |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|          |                                                                                             | Дебет                                                               | Кредит                            |
| 2.2.     | Переведення об'єкту ІН до складу запасів у зв'язку з його продажем (за залишковою вартістю) | 286<br>«Необоротні активи та групи вибуття, утримувані для продажу» | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 3.       | Переведення інвестиційної нерухомості до складу основних засобів (за справедливою вартістю) |                                                                     |                                   |
| 3.1.     | Переведено об'єкт ІН до складу ОЗ                                                           | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                                   | 103<br>«Будинки та споруди»       |
| 4.       | Переведення інвестиційної нерухомості до складу основних засобів (за справедливою вартістю) |                                                                     |                                   |
| 4.1.     | Переведено об'єкт ІН до складу ОЗ                                                           | 100<br>«Інвестиційна нерухомість»                                   | 103<br>«Будинки та споруди»       |
| 4.2.     | Перенесено суму зносу ІН, що тепер у складі ОЗ                                              | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості»                             | 131<br>«Знос основних засобів»    |
| 5.       | Безоплатна передача інвестиційної нерухомості (за справедливою вартістю)                    |                                                                     |                                   |
| 5.1.     | Списано вартість ІН на витрати у зв'язку з її передачею                                     | 976<br>«Списання необоротних активів»                               | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 6.       | Безоплатна передача інвестиційної нерухомості (за первісною вартістю)                       |                                                                     |                                   |
| 6.1.     | Списано накопичений знос ІН                                                                 | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості»                             | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 6.2.     | Списано залишкову вартість ІН на витрати у зв'язку з її передачею                           | 976<br>«Списання необоротних активів»                               | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 7.       | Ліквідація у зв'язку з фізичним зносом                                                      |                                                                     |                                   |
| 7.1.     | Списано накопичений знос ІН у зв'язку з її ліквідацією                                      | 135<br>«Знос інвестиційної нерухомості»                             | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 7.2.     | Списано залишкову вартість ІН на витрати у зв'язку з її ліквідацією                         | 976<br>«Списання необоротних активів»                               | 100<br>«Інвестиційна нерухомість» |
| 7.3.     | Донараховано податкові зобов'язання                                                         | 976<br>«Списання необоротних активів»                               | 641<br>«Розрахунки за податками»  |

Джерело: складено за [2]

Проведений аналіз типових та нетипових ситуацій господарського життя розкриває сутність подвійного запису шляхом розгляду кореспонденцій рахунків, що використовуються під час бухгалтерського відображення інвестиційної нерухомості.

Проте на даному етапі, на нашу думку, для повноцінної організації ведення бухгалтерського обліку недостатньо. З огляду на об'єктивну неможливість виокремити синтетичний двозначний рахунок у Класі 1 «Необоротні активи», пропонуємо лишити рахунок 100 «Інвестиційна нерухомість». Аналітичний розріз пропонуємо сформулювати у двох напрямках (табл. 6):

- 1) за групами нерухомості;
- 2) за метою утримання.

Таблиця 6

**Пропонований аналітичний облік інвестиційної нерухомості**

| № з/п | Номер рахунку | Назва рахунку                                                            |
|-------|---------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1.    |               | Облік інвестиційної нерухомості за групами нерухомості                   |
| 1.1.  | 1001          | «Будівлі, що обліковуються як інвестиційна нерухомість»                  |
| 1.2.  | 1002          | «Споруди, що обліковуються як інвестиційна нерухомість»                  |
| 1.3.  | 1003          | «Земельні ділянки, що обліковуються як інвестиційна нерухомість»         |
| 2.    |               | Облік інвестиційної нерухомості за метою утримання                       |
| 2.1.  | 1001          | «Інвестиційна нерухомість, утримувана для здачі в операційну оренду»     |
| 2.2.  | 1002          | «Інвестиційна нерухомість, утримувана для накопичення власного капіталу» |

Джерело: власна розробка

Задля деталізації відомостей про наявність, стан та рух об'єктів інвестиційної нерухомості, а також підтримання оперативного керівництва господарством і складання звітності ми пропонуємо впровадити розроблений аналітичний облік.

Що ж стосується **податкового обліку інвестиційної нерухомості та її відображення у фінансовій звітності**, то, перш за все, її розкриття необхідно розпочати з визначення того, що є об'єктом оподаткування податком на прибуток, виходячи з норм чинного законодавства та особливостей обліку досліджуваного підприємства. Об'єктом оподаткування на підприємствах є прибуток, отриманий в результаті її основної діяльності, що встановлюється шляхом збільшення чи зменшення прибутку до оподаткування або збитку, визначеного у фінансовій звітності відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності, на податкові різниці, регламентовані Податковим кодексом.

Перелік подій, що впливають на зміну фінансового результату, відповідно до ст. 138 Податкового кодексу представлені у табл. 7.

Таблиця 7

**Коригування фінансового результату**

| № з/п | Суми, на які зменшується фінансовий результат                                                                                                                                                                                          | Суми, на які збільшується фінансовий результат                                                                                                                                    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 2                                                                                                                                                                                                                                      | 3                                                                                                                                                                                 |
| 1.    | Нарахована на ОЗ або нематеріальні активи амортизація, розрахована відповідно до норм ПКУ                                                                                                                                              | Нарахована на ОЗ або нематеріальні активи амортизація, розрахована відповідно до норм національних або міжнародних стандартів обліку та звітності                                 |
| 2.    | Залишкова вартість ОЗ або нематеріальних активів, розрахована відповідно до норм ПКУ перед їх вибуттям                                                                                                                                 | Залишкова вартість ОЗ або нематеріальних активів, розрахована відповідно до норм національних або міжнародних стандартів обліку та звітності перед їх вибуттям                    |
| 3.    | Дооцінка та вигоди від відновлення корисності ОЗ або нематеріальних активів в межах минулих витрат уцінки та втрат від зменшення корисності цих необоротних активів відповідно до норм національних або стандартів обліку та звітності | Уцінка та втрати від зменшення корисності ОЗ або нематеріальних активів, віднесених до витрат звітного періоду відповідно до норм національних або стандартів обліку та звітності |

Джерело: складено за [10]



У зв'язку з впровадженням в Україні з 2013 року механізму податкових різниць з податку на прибуток доцільним є проведення порівняльного аналізу однотипних термінів за ПКУ та Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку 12 «Податки на прибуток» (табл. 8), оскільки досліджуваний суб'єкт господарювання веде свою діяльність згідно з чинним законодавством України, а фінансову звітність та бухгалтерський облік веде за міжнародними стандартами.

**Таблиця 8**

**Порівняння визначень податкових різниць за національним та міжнародним регламентуванням**

| № з/п | Терміни ПКУ                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Терміни МСБО 12                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Постійна податкова різниця – податкова різниця, яка виникає у звітному періоді та не анулюється в наступних звітних податкових періодах                                                                                                                                                                        | Не регламентовано                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2.    | Податкова різниця – різниця, яка виникає між оцінкою і критеріями визнання доходів, витрат, активів, зобов'язань за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку або міжнародними стандартами фінансової звітності, та доходами і витратами, визначеними згідно з розділом III цього Кодексу | Не регламентовано                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.    | Не регламентовано                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Податкова база активу чи зобов'язання – це сума, яка використовується з метою оподаткування цього активу чи зобов'язання.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.    | Тимчасова податкова різниця – податкова різниця, яка виникає у звітному періоді та анулюється в наступних звітних податкових періодах                                                                                                                                                                          | Тимчасові різниці – це різниці між балансовою вартістю активу чи зобов'язання в балансі та їхньою податковою базою. Тимчасові різниці можуть бути:<br>а) тимчасовими різницями, що підлягають оподаткуванню – тимчасовими різницями, які при визначенні суми оподаткованого прибутку (податкового збитку) майбутніх періодів вестимуть до виникнення сум, що підлягають оподаткуванню, коли балансова вартість активу або зобов'язання відшкодовується чи погашається;<br>б) тимчасовими різницями, що не підлягають оподаткуванню – тимчасовими різницями, які при визначенні суми оподаткованого прибутку (податкового збитку) майбутніх періодів спричинять виникнення сум, що не підлягають оподаткуванню, коли балансова вартість активу чи зобов'язання відшкодовується або компенсується |

Джерело: складено за [7], [10]

З наведених даних можемо встановити, що на відміну від міжнародного стандарту в Кодексі наведено визначення податкових різниць в цілому, а також тлумачення тимчасової та постійної податкових різниць. Крім того, в ПКУ зміст

термінів розширено – додано критерії визнання доходів і витрат. Таке доповнення запроваджено з ціллю приближення податкових норм до засад бухгалтерського обліку.

Варто зазначити, що деякі з цих податкових різниць застосовуватимуться до інвестиційної нерухомості тільки у тому разі, якщо вона буде оцінена за собівартістю, оскільки для цілей податкового обліку така нерухомість вважатиметься основним засобом.

На базу оподаткування впливатимуть лише амортизація та залишкова вартість. У зв'язку з тим, що інвестиційна нерухомість, облікована за собівартістю не підлягає переоцінці, то різниці, пов'язані з уцінкою та дооцінкою не виникають.

Для цілей оподаткування розрахунок амортизації інвестиційної нерухомості має бути проведено одним з методів, передбачених Міжнародними стандартами фінансової звітності, з урахуванням обмежень, передбачених Податковим кодексом України (у випадку «Кохавинської паперової фабрики» обрано прямолінійний метод). У такому випадку, фінансовий результат до оподаткування :

1) збільшується на суму амортизаційних відрахувань, визначених відповідно до норм Міжнародних стандартів фінансової звітності – таке коригування буде відображатись у додатку РІ (рядок 1.1.1) до декларації з податку на прибуток підприємств, затвердженої наказом № 897;

2) зменшується на суму амортизаційних відрахувань, визначених відповідно до норм Податкового кодексу України – таке коригування буде відображено у додатку РІ (рядок 1.2.1, до якого додатково складається додаток АМ) до декларації з податку на прибуток підприємств, затвердженої наказом № 897 [3].

Після аналізу форми АМ можна встановити, що коригування здійснюється на всю суму амортизації, що нараховується за звітний період, не залежно від того, вплине це на фінансовий результат чи ні.

Стосовно залишкової вартості визначено наступне: фінансовий результат збільшиться на суму залишкової вартості інвестиційної нерухомості, що вибуває шляхом продажу, за умови, що така вартість була розрахована згідно з стандартами бухгалтерського обліку. Якщо ж вона була визначена відповідно до положень Податкового кодексу, то це спричинить зменшення фінансового результату.

Беручи до уваги той факт, що амортизація інвестиційної нерухомості, що обліковується за собівартістю та не використовується у господарській діяльності, у податковому обліку не нараховувалась – залишкова вартість таких активів під час продажу дорівнюватиме первісній [5].

Що ж стосується інвестиційної нерухомості, яка обліковується за справедливою вартістю, то відповідно до Індивідуальної податкової консультації від 14.06.2018 «Щодо оподаткування податком на прибуток операцій з інвестиційною нерухомістю» від 1 січня 2017 року суми переоцінки цього





необоротного активу більше не відносяться до зазначених податкових різниць, що коригують фінансовий результат [4].

Це означає, що у разі продажу інвестиційної нерухомості, що оцінена за справедливою вартістю, ніяких змін у фінансовому результаті не відбувається, оскільки:

- 1) амортизація не визначається, як і втрати від зменшення корисності;
- 2) положення, що регламентували збільшення фінансового результату за рахунок уцінки, яка була більшою аніж сума раніше проведеної дооцінки, втратили свою чинність ще у 2017 році [4].

Станом на другий квартал 2019 року в Податковому кодексі України не міститься спеціальних положень стосовно оподаткування інвестиційної нерухомості. Якщо суб'єкт господарювання, що має на балансі таку нерухомість, є платником податку на прибуток, що не коригує фінансовий результат на податкові різниці, податковий облік ведеться за загальноприйнятими правилами бухгалтерського обліку.

Щодо фінансової звітності, то своє відображення даний об'єкт обліку знаходить у наступних формах:

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан) – якщо юридична особа оцінює інвестиційну нерухомість за первісною вартістю (собівартістю), то у статті 1015 відображається залишкова вартість, при цьому розкриваються додаткові рядки (1016 – первісна вартість об'єкту, 1017 – його знос); за ситуації, коли така нерухомість оцінена за іншою моделлю, у рядку 1015 зазначається справедлива вартість на дату балансу, а додаткові статті не зазначаються.

2. Звіт про фінансовий результат (Звіт про сукупний дохід) – на кожну дату балансу сума зміни справедливої вартості інвестиційної нерухомості відповідно до п. 62 МСБО 40, визнається як чистий прибуток (додатковий рядок 2121, що не бере участі в розрахунку фінансового результату [11, с. 14]) або збиток (додатковий рядок 2181, що не бере участі в розрахунку фінансового результату [11, с. 14]); у статті 2000 відображається дохід від оренди даного об'єкту обліку, незалежно від методу його оцінки.

Особливої уваги вимагають Примітки до річної фінансової звітності. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 40 «Інвестиційна нерухомість» вимагає обширного розкриття інформації.

Відповідно до п. 75, обов'язковими до описання є положення щодо:

- 1) моделі оцінки нерухомості, яку застосовує суб'єкт господарювання;
- 2) критерії розмежування інвестиційної нерухомості та основних засобів;
- 3) доходи від оренди, що визначені у фінансовій звітності;
- 4) розміри операційних витрат від нерухомості;
- 5) зобов'язання щодо маніпуляцій з інвестиційною нерухомістю тощо.

Якщо підприємство використовує модель справедливої вартості, то з огляду на п. 76. У Примітках обов'язково і максимально детально повинна описуватись зміна вартості такої інвестиційної нерухомості та причини цього, прибутки та збитки від її коригування, розмір чистих курсових різниць від переведенні

звітності у іншу валюту, переведення до складу запасів або із складу запасів інвестиційної нерухомості, а також інші зміни.

Коли товариство обліковує досліджуваний актив за собівартістю, у Примітках обов'язково мають міститись дані про:

- 1) причини неможливості визначення справедливої вартості та, за можливості, діапазон справедливої вартості, у якій може перебувати нерухомість;
- 2) методи амортизації, що застосовуються для інвестиційної нерухомості;
- 3) терміни корисної експлуатації;
- 4) розмір балансової вартості так накопиченої амортизації на початок і кінець звітного періоду.

Виходячи з положень Міжнародного стандарту аудиту 200 «Загальні цілі незалежного аудитора та проведення аудиту відповідно до Міжнародних стандартів аудиту» можемо стверджувати, що головною метою аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю є висловлення аудитором неупередженої, незалежної професійної думки стосовно достовірності відображення у фінансовій звітності підприємства інформації щодо вказаних операцій. Для формування такої думки, аудитором має бути забезпечено грамотну та доцільну організацію аудиторської перевірки, аби уникнути впливу будь-якого роду чинників на його погляд стосовно об'єкту вивчення.

З огляду на раціональну необхідність в організації роботи аудитора в частині дослідження операцій з інвестиційною нерухомістю, сформовано наступні етапи проведення перевірки:

- 1) надання клієнтом згоди на проведення аудиторської перевірки;
- 2) планування аудиторської перевірки;
- 3) здійснення аудиторських процедур по суті;
- 4) формування робочих документів аудитора;
- 5) формування аудиторського висновку.

На першому етапі між аудитором та суб'єктом господарювання укладається договір в письмовій формі про те, що протягом визначеного терміну аудитор може проводити різного роду перевірки, що входять до його компетенції та не суперечать умовам договору, моральним нормам та чинному законодавству України, отримувати та обробляти будь-якого роду докази задля оцінки наявності, стану та руху інвестиційної нерухомості.

Другий етап включає в себе, перш за все, формулювання відповідних завдань аудиту операцій з інвестиційною нерухомістю, серед яких:

- 1) контроль за дотриманням чинного законодавства, що регламентують здійснення операцій з інвестиційною нерухомістю;
- 2) перевірка правильності визнання та оцінки такої нерухомості;
- 3) звірка правильності відображення операцій з досліджуваним об'єктом в поточному обліку та фінансовій звітності.

Проте головною ланкою даного етапу є формування програми та плану проведення перевірки. У цій ситуації доцільним буде згадати дослідження Круглої Н.М., що у своїй статті «Питання обліку і аудиту інвестиційної нерухомості та розкриття інформації в фінансовій звітності складеної за МСФЗ»



[9, ст. 3] детально розкрила і обґрунтувала наступні етапи проведення аудиторської перевірки:

1) вивчення Наказу «Про облікову політику» – включає в себе безпосередньо встановлення його наявності, а також вивчення відповідності прийнятої облікової політики вимогам міжнародних стандартів;

2) перевірка визнання активом об'єктів інвестиційної нерухомості відповідно вимогам законодавства – перш за все це ознайомлення зі складом об'єктів інвестиційної нерухомості, потім перевірка визнання таких об'єктів при їх частковому використанні в основній діяльності, а також визнання у випадках надання суміжних послуг орендарям інвестиційної нерухомості, розкриття вищезгаданої інформації у фінансових звітах та примітках тощо;

3) перевірка оцінки інвестиційної нерухомості при визнанні та після її визнання – перевірка обраного методу оцінки інвестиційної нерухомості, обґрунтування вибору того чи іншого методу у примітках до річної фінансової звітності, а за умови оцінки об'єкту за собівартістю, обов'язковою є контроль правильності визначення первісної вартості;

4) перевірка фінансових результатів від відображення операцій з інвестиційною нерухомістю – перевірка наявності своєчасно та достовірно відображеного прибутку чи збитку, сформованого від зміни справедливої вартості інвестиційної нерухомості, перевірка правильності документального оформлення руху даного об'єкту, перевірка правильності розрахунку та відображення у звітах фінансових результатів від вибуття або ліквідації нерухомості тощо;

5) перевірка правильності ведення аналітичного і синтетичного обліку інвестиційної нерухомості.

Тож на основі визначених аудитором завдань та етапів аудиторської перевірки можемо запропонувати сформовані План та Програму аудиту інвестиційної нерухомості, що наведено у табл. 9 та табл. 10.

**Таблиця 9**

**План проведення аудиту інвестиційної нерухомості**

| № з/п | Аудиторські процедури                                                           | Термін проведення | Виконавець | Примітка |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|----------|
| 1.    | Загальне ознайомлення з обліковою політикою підприємства                        |                   |            |          |
| 2.    | Перевірка порядку визнання об'єктів інвестиційної нерухомістю                   |                   |            |          |
| 3.    | Перевірка порядку оцінки об'єктів інвестиційної нерухомості                     |                   |            |          |
| 4.    | Перевірка порядку відображення результатів операцій з інвестиційною нерухомістю |                   |            |          |
| 5.    | Перевірка правильності ведення аналітичного та синтетичного обліку              |                   |            |          |
| 6.    | Формування робочих документів та аудиторського висновку                         |                   |            |          |

*Джерело: власна розробка*

Як бачимо, зазначені етапи проведення аудиторської перевірки охоплюються всі ланки циклу існування та руху інвестиційної нерухомості на підприємстві, тож вважаємо, що застосування наведеного плану є доцільним у повсякденній практиці аудиторів.

Таблиця 10

**Програма проведення аудиту інвестиційної нерухомості**

| № з/п | Аудиторські процедури                                                                                         | Обсяг перевірки | Прийоми проведення | Термін аудиту | Індекс РД | Виконавець |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|---------------|-----------|------------|
| 1     | 2                                                                                                             | 3               | 4                  | 5             | 6         | 7          |
| 1.1.  | Перевірка наявності та правильності складення Наказу «Про облікову політику»                                  |                 |                    |               |           |            |
| 1.2.  | Перевірка усіх додатків до Наказу «Про облікову політику»                                                     |                 |                    |               |           |            |
| 1.3.  | Вивчення облікової в частині інвестиційної нерухомості                                                        |                 |                    |               |           |            |
| 2.1.  | Перевірка складу групи об'єктів «інвестиційна нерухомість»                                                    |                 |                    |               |           |            |
| 2.2.  | Перевірка об'єктів інвестиційної нерухомості, що частково використовуються в основній діяльності              |                 |                    |               |           |            |
| 2.3.  | Перевірка об'єктів інвестиційної нерухомості, що частково використовуються в основній діяльності              |                 |                    |               |           |            |
| 2.4.  | Перевірка об'єктів інвестиційної нерухомості, що передаються в оренду з наданням послуг                       |                 |                    |               |           |            |
| 2.5.  | Перевірка об'єктів інвестиційної нерухомості, що передаються в оренду з основними засобами                    |                 |                    |               |           |            |
| 3.1.  | Дослідження методу оцінки інвестиційної нерухомості та його обґрунтування у примітках до фінансової звітності |                 |                    |               |           |            |
| 3.2.  | Контроль правильності визначення собівартості об'єкту інвестиційної нерухомості                               |                 |                    |               |           |            |
| 3.3.  | Контроль правильності проведення амортизаційних відрахувань                                                   |                 |                    |               |           |            |
| 3.4.  | Співставлення визначеної справедливої вартості об'єкту з діючими ринковими цінами                             |                 |                    |               |           |            |
| 3.5.  | Контроль переоцінки об'єкту інвестиційної нерухомості                                                         |                 |                    |               |           |            |
| 4.1.  | Перевірка правильності документального оформлення надходження нерухомості                                     |                 |                    |               |           |            |
| 4.2.  | Перевірка правильності                                                                                        |                 |                    |               |           |            |



| №<br>з/п | Аудиторські процедури                                                                 | Обсяг<br>перевірки | Прийоми<br>проведення | Термін<br>аудиту | Індекс<br>РД | Виконавець |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|------------------|--------------|------------|
| 1        | 2                                                                                     | 3                  | 4                     | 5                | 6            | 7          |
|          | документального оформлення вибуття нерухомості                                        |                    |                       |                  |              |            |
| 4.3.     | Перевірка відображення у звітах результатів від зміни справедливої вартості           |                    |                       |                  |              |            |
| 4.4.     | Перевірка відображення у звітах результатів від вибуття інвестиційної нерухомості     |                    |                       |                  |              |            |
| 4.5.     | Перевірка відображення у звітах результатів від надходження інвестиційної нерухомості |                    |                       |                  |              |            |
| 5.1.     | Перевірка правильності ведення аналітичного обліку                                    |                    |                       |                  |              |            |
| 5.2.     | Звірка даних аналітичного та синтетичного обліку за регістрами                        |                    |                       |                  |              |            |
| 5.3.     | Звірка даних оперативного обліку з сумами фінансових звітів                           |                    |                       |                  |              |            |
| 6.1.     | Обробка доказів, отриманих з внутрішніх джерел                                        |                    |                       |                  |              |            |
| 6.2.     | Обробка доказів, отриманих з зовнішніх джерел                                         |                    |                       |                  |              |            |
| 6.3.     | Формування та систематизація робочої документації                                     |                    |                       |                  |              |            |
| 6.4.     | Викладення аудиторської думки                                                         |                    |                       |                  |              |            |

*Джерело: власна розробка*

Наведені у програмі аудиторські процедури – наочна демонстрація третього етапу аудиторської перевірки. Ми стверджуємо, що зазначені критерії є достатніми для формування аудиторського висновку, проте вважаємо за доцільне запропонувати на практиці розширювати представлену програму, аби охопити усі аспекти обліку операцій з інвестиційною нерухомістю, що були упущені в теоретичних дослідженнях даної роботи.

Крім того, обов'язковою частиною організації аудиторської перевірки операцій з інвестиційною нерухомістю є формування переліку нормативно-правових актів, що регулюють облік і аудит даного активу. Це дозволить перевіряючому у разі виникнення суперечливих моментів або питань прийняти раціональне рішення, опираючись на чинне законодавство:

- 1) Міжнародним стандартом аудиту 200 «Загальні цілі незалежного аудитора та проведення аудиту відповідно до Міжнародних стандартів аудиту»;
- 2) Міжнародним стандартом аудиту 300 «Планування аудиту фінансової звітності»;
- 3) Міжнародним стандартом аудиту 500 «Аудиторські докази»;



4) Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку 40 «Інвестиційна нерухомість»;

5) Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 32 «Інвестиційна нерухомість»;

6) Податковим кодексом України.

Оскільки аудит операцій з інвестиційною нерухомістю, яка є також об'єктом бухгалтерського обліку, має відбуватися за дедуктивним методом (від загального до одиничного), то список осередків інформації, що використовуватимуться при аудиті, має починатись зі звітності, а закінчуватись первинними документами.

Джерелами аудиторських доказів при перевірці інвестиційної нерухомості можуть бути:

- 1) Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;
- 2) Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»;
- 3) Форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»;
- 4) Журнал 4 «За кредитом рахунків 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 35» а також Відомість 4.2;

5) договори фінансової оренди (у орендаря) та операційної оренди (у орендодавця);

6) типові форми обліку основних засобів (за відсутності спеціально розроблених форм обліку інвестиційної нерухомості);

7) висновки інвентаризацій тощо.

Наступним етапом після проведення аудиторських процедур та обробки аудиторських доказів є формування робочих документів.

Згідно із МСА 230 «Документація», робочі документи аудитора – це матеріали, підготовлені аудитором або одержані ним у ході проведенням перевірки [6]. Основною метою їх підготовки є свідчення проведення аудиту відповідно до прийнятих принципів, у ситуації, коли виникає потреба у їх демонстрації клієнтові, контролюючим органам або в суді.

Прикладами аудиторських документів можуть бути:

- 1) ксерокопії установчих та реєстраційних документів, договорів, угод, протоколів або витягів з них;
- 2) програми та плани проведення аудиту;
- 3) занотовані аналітичні процедури перевірки операцій, залишків, показників та тенденцій;
- 4) занотовані ідентифікації та оцінки ризиків суттєвих викривлень звітності;
- 5) опис типу, часу та обсягу аудиторських процедур;
- 6) копії протоколів спілкування іншими аудиторами, експертами та третіми сторонами;
- 7) листи з поясненнями, одержані від суб'єкта господарювання;
- 8) аудиторські висновки та звіти.

Ідеальною є ситуація, за якої відповідно до кожної аудиторської процедури, передбаченої програмою аудиту, формується аудиторський документ у будь-

якому його прояві (розроблений вручну, на електронному носії, у вигляді листування або ксерокопії), проте на практиці, нажаль, цей момент доволі часто упускається.

Аудитор повинен вести документацію зі справ, які стосуються прийняття рішень за результатами проведених аудиторських процедур, які в свою чергу стануть підґрунтям для формування аудиторського висновку, у якому аудитор має викласти свою неупереджену думку щодо операцій з інвестиційною нерухомістю, їх результату та впливу на фінансову звітність підприємства (рис.1).



**Рис. 1. Загальна схема процесу документування аудиту**

Джерело: розроблено за [8, ст. 165]

На заключному етапі, після аналізу виявлених помилок і порушень, їх оцінки та порівняння з рівнем суттєвості, аудитор узагальнює результати перевірки та оформляє їх у вигляді аудиторського висновку, у якому надає рекомендації щодо усунення наявних недоліків облікового процесу та його оптимізації.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямку.** Оцінка організації бухгалтерського обліку операцій з інвестиційною нерухомістю – одна з найважливіших ділянок бакалаврської роботи, оскільки впровадження раціональної та робочої системи обліку – запорука сталого позитивного результату діяльності. В ході розробки даного питання, нами було виявлено проблему аналітичного обліку і запропоновано методику його організації.

Окреслення постулатів податкового обліку інвестиційної нерухомості та його вплив на фінансову звітність – ключовий момент дослідження, в ході якого було виявлено ряд проблем податкового обліку об'єктів, оцінених за справедливою вартістю, що стосується, зокрема, нарахування податкових різниць та спірної участі балансової вартості такої нерухомості у розрахунку 10%-вого ліміту на ремонт. За результатами було запропоновано детально описувати метод оцінки у

примітках до річної фінансової звітності, з ґрунтовним поясненням його вибору, аби уникнути проблем з Податковими службами.

Розкриття організаційних засад аудиту об'єктів інвестиційної нерухомості сформувало тверду впевненість в тому, що даний об'єкт обліку вимагає більш детальної уваги, ніж наразі отримує в ході перевірок. Тож нами було розроблено та запропоновано план та програму проведення аудиторської перевірки операцій з інвестиційною нерухомістю, що дасть змогу всебічно окреслити наявність, стан і рух даного об'єкту на підприємстві.

### Список використаних джерел

1. Відображення інвестиційної нерухомості в поточному обліку / М. І. Бондар, Т. А. Бондар. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 21. С. 9-14.
2. Вороная Н. Облік основних засобів та інвестиційної нерухомості. Особливості обліку об'єктів інвестиційної нерухомості / Н. Вороная, Н. Білова, М. Нестеренко. Податки та бухгалтерський облік. 2014. С. 23–27.
3. Інвестиційна нерухомість: особливості обліку/ Світлана Тимошук. Вісник. 2016. URL: <http://www.visnuk.com.ua/ua/news/id/3202>.
4. Індивідуальна податкова консультація «Щодо оподаткування податком на прибуток операцій з інвестиційною нерухомістю» Державна податкова служба України. URL: <https://zakon.help/article/ipk-vid-14062018--2625-6-99-99-15-02-02-15-ipk-ipk-vid-14062018-/>.
5. Лист ДПС «Щодо відображення в податковому обліку операцій з інвестиційною нерухомістю». Державна податкова служба України. URL: <http://dp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-265267.html>.
6. Міжнародний стандарт аудиту (МСА) 230 (переглянутий) «Аудиторська документація» / Міжнародна федерація бухгалтерів. URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30208812](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30208812).
7. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 12 (МСБО 12). Податки на прибуток : Стандарт Ради з Міжнар. стандартів бух. обліку від 01.01.2012 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_012#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_012#Text).
8. Навчальний посібник для студентів спеціальностей 071 «Облік і оподаткування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти усіх форм навчання вищих навчальних закладів / Мардус Н. Ю. Харків : НТУ «ХПІ». 2022. - 203 с.
9. Питання обліку і аудиту інвестиційної нерухомості та розкриття інформації в фінансовій звітності складеної за МСФЗ / Н. М. Кругла. Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10 (3). С. 386-395.
10. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI : станом на 1 серп. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
11. Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» / Н. Вороная, Н. Жураковська. Податки та бухгалтерський облік. 2017. №6. С. 10–31.

### References

1. Vidobrazhennya InvestitsIynoYi neruhomosti v potochnomu oblIku / M. I. Bondar, T. A. Bondar. InvestitsIYi: praktika ta dosvId. 2009. # 21. S. 9-14 [in Ukrainian]
2. Voronaya N. OblIk osnovnih zasobIv ta InvestitsIynoYi neruhomosti. Osoblivosti oblIku ob'EktIv InvestitsIynoYi neruhomosti / N. Voronaya, N. Bilova, M. Nesterenko. Podatki ta buhgalterskiy oblIk. 2014. S. 23–27 [in Ukrainian]
3. InvestitsIyna neruhomIst: osoblivosti oblIku/ Svitlana Timoschuk. Visnik. 2016. URL: <http://www.visnuk.com.ua/ua/news/id/3202> [in Ukrainian]
4. IndivIdualna podatкова konsultatsIya «Schodo opodatkovannya podatkom na pributok operatsIy z InvestitsIynoyu neruhomIstyu» Derzhavna podatкова sluzhba UkraYini. URL:



- <https://zakon.help/article/ipk-vid-14062018--2625-6-99-99-15-02-02-15-ipk-ipk-vid-14062018/> [in Ukrainian]
5. List DPS «Schodo vIdobrazhennya v podatkovomu oblIku operatsIy z InvestitsIynoyu neruhomIstyu». Derzhavna podatкова sluzhba UkraYini. URL: <http://dp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-265267.html> [in Ukrainian]
6. Mizhnarodniy standart auditu (MSA) 230 (pereglyanutiy) «Auditorska dokumentatsIya» / Mizhnarodna federatsIya buhgalterIv. URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30208812](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30208812) [in Ukrainian]
7. Mizhnarodniy standart buhgalterskogo oblIku 12 (MSBO 12). Podatki na pributok : Standart Radi z Mizhnar. standartIv buh. oblIku vId 01.01.2012 r. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_012#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_012#Text) [in Ukrainian]
8. Navchalniy posIbnik dlya studentIv spetsIalnostey 071 «OblIk I opodatкування» pershogo (bakalavrskogo) rIvnya vischoYi osvIti uslh form navchannya vischih navchalnih zakladIv / Mardus N. Yu. HarkIv : NTU «HPI». 2022. - 203 s [in Ukrainian]
9. Pitannya oblIku I auditu InvestitsIynoYi neruhomosti ta rozkrittya InformatsIYi v fInansovoYi zvltnosti skladenoYi za MSFZ / N. M. Krugla. EkonomIchnI nauki. Ser. : OblIk I fInansi. 2013. Vip. 10 (3). S. 386-395 [in Ukrainian]
10. Podatkovi kodeks UkraYini : Kodeks UkraYini vId 02.12.2010 r. # 2755-VI : stanom na 1 serp. 2023 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> [in Ukrainian]
11. Forma # 2 «ZvIt pro fInansovI rezultati (ZvIt pro skupniy dohId)» / N. Voronaya, N. Zhurakovska. Podatki ta buhgalterskiy oblIk. 2017. #6. S. 10–31 [in Ukrainian]

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-328-337>  
ETO 336.717.16

### **Judit FÜREDI-FÜLÖP**

PhD, egyetemi docens,  
GTK, Pénzügyi és Számviteli Intézet, Miskolci Egyetem,  
Miskolc, Magyarország  
**ORCID ID:** 0000-0003-4265-0063

### **Mária VÁRKONYINÉ JUHÁSZ**

PhD, intézetvezető egyetemi docens,  
GTK, Pénzügyi és Számviteli Intézet, Miskolci Egyetem,  
Miskolc, Magyarország  
**ORCID ID:** 0000-0002-5424-2879  
**MTMT:** 10003080

## **BEVÉTEL ELSZÁMOLÁS A MAGYAR NEMZETI ÉS A NEMZETKÖZI SZÁMVITELI SZABÁLYOZÁSBAN**

**Анотація.** Виходячи з раніше чинних угорських правил бухгалтерського обліку, особливо у будівельній галузі, проблемою було те, що витрати, понесені у зв'язку з будівельними контрактами, що охоплюють кілька бізнес-років, не могли бути віднесені до пропорційного доходу від продажів, а отже, і до отриманого прибутку. Положення угорського законодавства щодо договорів є диспозитивними, на основі договірної свободи можна припустити, що сторони можуть погодитися обліковувати дохід від продажів без фактичного виконання, але в той же час в Угорщині немає визначення доходу від продажів. Закон про бухгалтерський облік, надає лише деталізований перелік правил обліку доходів, які базуються переважно на виставленні рахунків. Разом це спричинило невизначеність у бухгалтерському обліку доходів, витрат і витрат, пов'язаних із договорами, які були повністю виконані протягом кількох господарських років. 1 січня 2020 року Закон Угорщини про бухгалтерський облік (далі – Закон) запровадив принципи обліку для «облікової одиниці контракту». Як наслідок, вимоги, що нагадують стандартні правила МСФЗ 15 «Дохід від договорів із замовниками», стали обов'язковими для продукції та послуг, що виготовляються на основі індивідуальних замовлень на рік. Згідно з новими правилами бухгалтерського обліку проекту, дохід слід обліковувати пропорційно ступеню завершеності за принципом відповідності. Нове поняття, запроваджене нормативними змінами до Закону про бухгалтерський облік, — це розрахункова одиниця договору, яка може застосовуватися лише за умови, що покупець може визначити характеристики товару чи послуги. Однак, цей крок не повністю узгодив угорські правила бухгалтерського обліку з правилами визнання доходу за МСФЗ, оскільки МСФЗ 15 «Дохід від продажу за договорами з клієнтами» регулює дати обліку доходів як від продукції, так і від послуг інакше, ніж Закон про бухгалтерський облік. Ці відмінності можуть свідчити про значні чисельні відмінності у фінансовій звітності, як щодо прибутків і збитків, так і вартості активів. В статті досліджено точки перетину обліку доходів за національними та міжнародними стандартами обліку в Угорщині. Наведено ряд пропозицій щодо гармонізації обліку доходів за будівельними контрактами відповідно до національних та міжнародних стандартів.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, МСФЗ, будівельний контракт, проектний облік, проектний підхід



**JEL Classification:** M49.

**Absztrakt.** A korábban hatályos magyar számviteli szabályok alapján – különösen az építő ipari cégek esetében – gondot okozott az, hogy a több üzleti évet érintő kivitelezési szerződésekkel kapcsolatosan felmerült költségekhez nem lehetett hozzárendelni az arányosan arra jutó árbevételt, és így a szerződés teljesítésével elért eredmény sem a teljesítés időszakában, hanem azt követően kerülhetett csak elszámolásra. A magyar jog szerződésre vonatkozó előírása diszpozitív, a szerződéses szabadság alapján elképzelhető, hogy a felek úgy állapodjanak meg, hogy lényegében valós teljesítés nélkül számolnak el árbevételt, ugyanakkor a magyar számviteli törvényben (a továbbiakban: Sztv.) nincs árbevétel definíció, csupán tételes felsorolás, elsősorban számlázásra épülő bevétel-elszámolási szabályok. Ezek együttesen bizonytalanságot okoztak a több üzleti évet átfogóan teljesített szerződésekkel kapcsolatos bevételek és költségek, ráfordítások számviteli elszámolásában.

A Sztv. 2020. január 1-ével bevezette a „szerződés elszámolási egységére” vonatkozó elszámolási elveket. Ezzel az éven átnyúló, egyedi megrendelések alapján készülő termékekre, szolgáltatásokra az IFRS 15 Vevői szerződésekből származó bevételek standard szabályrendszerére emlékeztető előírások váltak kötelezővé. A projekt elszámolások új szabályai alapján a teljesítés fok arányában kell elszámolni az árbevételt az összemérés elvének alkalmazásával. A szabályozás változás által bevezetett új fogalom a számviteli törvényben a szerződés elszámolási egysége, amely kizárólag akkor alkalmazható, ha a vevő meghatározhatja a termék vagy szolgáltatás jellemzőit. Ezen lépéssel azonban nem valósult meg a magyar számviteli szabályozás teljes harmonizációja az IFRS bevétel elszámolási szabályaihoz, hiszen az IFRS 15 Vevői szerződésekből származó bevételek standard mind a termék, mind a szolgáltatás értékesítési bevételeként elszámolása időpontjait eltérően szabályozza, mint a számviteli törvény. Ezek az eltérések jelentős számszaki eltérésként mutatkozhatnak a pénzügyi kimutatásokban, mind az eredményt, mind a vagyon értékét illetően. A cikk a hazai és nemzetközi számviteli standardok szerinti jövedelemelszámolás metszéspontjait vizsgálja Magyarországon. A nemzeti és nemzetközi szabványokat figyelembe véve a cikkben számos javaslat szerepel az építési szerződések bevételelszámolásának harmonizálásához.

**Kulcsszavak:** számvitel, IFRS, építési szerződés, projekt elszámolása, projekt szemlélet, projekt szemléletű könyvvizetés

**Abstract.** Based on the previously valid Hungarian accounting rules, especially in the case of construction companies, it was a problem that the costs incurred in connection with the construction contracts covering several business years could not be attributed to the proportional sales revenue, and thus the profit achieved during the contract, but could only be accounted for thereafter. The provisions of Hungarian law regarding contracts are dispositive, on the basis of contractual freedom, it is conceivable that the parties could agree to account for sales revenue without actual performance, but at the same time, there is no definition of sales revenue in the Hungarian Accounting Act only an itemized list of revenue accounting rules based primarily on invoicing. Together, these caused uncertainty in the accounting of revenues, costs, and expenses related to contracts that were comprehensively fulfilled over several business years. On 1 January 2020, the Hungarian Accounting Act (hereinafter: the Act) introduced the accounting principles for the “unit of account of a contract”. As a result, the regulations reminiscent of the standard rules of IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers have become mandatory for products and services made on the basis of individual orders for a year. Under the new project accounting rules, revenue should be accounted for in proportion to the degree of completion using the principle of matching. The new concept introduced by the regulatory change in the Accounting Act is the contract unit of account, which can only be applied if the buyer can determine the characteristics of the product or service. However, this step did not fully harmonize the Hungarian accounting regulations with the IFRS revenue recognition rules, as IFRS 15 Revenue from Sales of Customer Contracts regulates the dates of accounting for both product and service revenue differently than the Accounting Act. These differences may show significant numerical differences in the financial statements, both in profit and loss and balance sheet. The article examines the points of intersection of income accounting according to national and international accounting

standards in Hungary. A number of proposals for harmonizing the accounting of income under construction contracts in accordance with national and international standards are presented..

**Keywords:** accounting, IFRS, construction contract, project accounting, project approach.

**A probléma felvetése általánosságban.** A magyar számviteli szabályok alapján – különösen az építő ipari cégek esetében – gondot okozott az, hogy a több éven keresztül felmerülő kivitelezési szerződésekkel kapcsolatosan felmerült költségekhez nem lehetett hozzárendelni az arányosan arra jutó árbevételt, és így a szerződéssel elért eredmény sem a teljesítés időszakában, hanem azt követően kerülhetett csak elszámolásra. A Sztv. nem határozza meg ugyanis a szerződés szerinti teljesítés fogalmát, erről a Polgári Törvénykönyv (a továbbiakban Ptk.) rendelkezik. A Ptk. szerződésekre vonatkozó diszpozitív előírásai, a szerződéses szabadság alapján elképzelhető, hogy a felek úgy állapodjanak meg, hogy lényegében valós teljesítés nélkül számolnak el árbevételt, és a teljes szerződés díj nagy százalékát már a projekt elején kiszámlázzák, vagy épp ellenkezőleg árbevételt nem lehetett elszámolni, ugyanakkor a felmerült költségek befejezetlen termelésként kerültek kimutatásra. A Sztv.-ben nincs árbevétel definíció, csupán tételes felsorolás az elsősorban számlázásra épülő bevétel-elszámolási szabályok. Ezek együttesen bizonytalanságot okoztak a több üzleti évet átfogóan teljesített szerződésekkel kapcsolatos bevételek és költségek, ráfordítások számviteli elszámolásában.

**A legfrissebb kutatások és publikációk elemzése.** A Sztv. 2020. január 1-ével bevezette a „szerződés elszámolási egységére” vonatkozó elszámolási elveket. [1] Ezzel az éven átnyúló, egyedi megrendelések alapján készülő termékekre, szolgáltatásokra IFRS szabályrendszerre emlékeztető előírások váltak kötelezővé. A jogszabály eredeti szövege alapján ezzel a módszerrel kellett meghatározni a megrendelő igényei alapján készülő nagy tömegben előállított termékekhez kapcsolódó év végi árbevételt is. Azonban ezen elszámolási szabályok alkalmazása nem indokolt, illetve nehézséget okozhat bizonyos sorozatgyártásra irányuló szerződések esetében, ezért 2022. január 1-től a számviteli törvény változása értelmében, ha a szerződés(ek) tárgya egy terméknek azonos munkafolyamattal, nagy tömegben, sorozatosan történő gyártására irányul, akkor a vállalkozó dönthet úgy, hogy nem alkalmazza az ún. projektszámvitelt. [2, 5. o.]

A projekt elszámolások új szabályai alapján a teljesítés fok arányában kell elszámolni az árbevételt az összemérés elvének alkalmazásával. Amennyiben a módszertant szigorúan vizsgáljuk, látható, hogy az az alapelvvel pont ellentétes, hiszen ez azt mondja ki, hogy „Az adott időszak eredményének meghatározásakor a tevékenységek adott időszaki teljesítéseinek elismert bevételeit és a **bevételeknek megfelelő költségeit (ráfordításait)** kell számításba venni, függetlenül a pénzügyi teljesítéstől.

*A bevételeknek és a költségeknek ahhoz az időszakhoz kell kapcsolódniuk, amikor azok gazdaságilag felmerültek (az összemérés elve)”. A szerződés elszámolási egységének*

alkalmazása során azonban a költségekkel szükséges arányosítani a bevételt, nem a bevételeknek megfelelő költségeket kell számba venni. [3, 28. o.]

Új fogalom a szerződés elszámolási egysége, amely kizárólag akkor alkalmazható, ha a vevő meghatározhatja a termék vagy szolgáltatás jellemzőit. Abban az esetben, ha a vevőnek csak korlátozott képessége van a befolyásolásra, – pl. autóvásárlás esetén opciókból választ –, nem felel meg a fogalomnak. Mindenképpen vizsgálni szükséges, hogy van-e hozzáadott érték a szolgáltató oldaláról.

Jogilag – a szerződés felek által meghatározott tárgya alapján – egy egységet képező – a megrendelővel kötött, a megrendelő által meghatározott jellemzőkkel rendelkező termék vagy szolgáltatás létrehozására és értékesítésére vonatkozó – szerződés egésze esetén alkalmazható (a szerződés összes részteljesítése, összes teljesítési kötelme együttesen, függetlenül attól, hogy a szerződés egy vagy több részteljesítést, teljesítési kötelmet tartalmaz). Fontos kitétel tehát, hogy a vevő jelentős befolyást gyakorol a partner teljesítésére, meghatározhatja az adott termék vagy szolgáltatás jellemzőjét. [4., 2. o.] Abban az esetben is megrendelő által meghatározott jellemzőkkel rendelkező termékről vagy szolgáltatásról beszélünk természetesen, amennyiben a vevő nem tudja segítség nélkül meghatározni azt, mivel nem ért hozzá.

Az előírások nem csak egyetlen szerződés esetében, de az alábbi feltételek teljesülése esetén ugyanazzal a megrendelővel kötött szerződések egy csoportjánál is alkalmazhatóak:

- a szerződések csoportjának feltételeit egyetlen csomagban tárgyalták,
- a szerződések egymással annyira szoros kapcsolatban állnak, hogy valójában egy közös nyereséghányaddal rendelkező egyetlen projekt részeit képezik, és
- a szerződések egyidejűleg, vagy egymást szorosan követően valósulnak meg.

A módosítás következtében a Sztv is megkülönbözteti a teljesítési fok és a készültségi fok fogalmát:

- teljesítési fok: a szerződés elszámolási egysége esetén a nettó árbevétellel összefüggő fogalom. Tartalmában a ténylegesen elvégzett munkáknak az elvégzendő összes munkához viszonyított - a számviteli politikában meghatározott módszer szerinti - arányát fejezi ki. Kizárólag azok közül a módszerek közül lehet választani, amelyek a törvény indokolásában felsorolásra kerültek. (A magyar szabályok alapján az indokolás lényegében törvényi szintű szövegnek minősül akkor, amikor magát a jogszabályt értelmezni illetve alkalmazni kell.) [3. 2. o.] Lehetséges módszerei lényegében megegyeznek a korábbi IAS 11, Beruházási szerződések készültségi fokra vonatkozó szabályaival:

– az elvégzett munka felmerült költségeinek a szerződéses munka becsült összes költségéhez viszonyított aránya;

– az elvégzett munka felmérése; vagy

– a szerződéses munka egy fizikai részének teljesítése.

- készültségi fok (önköltségszámításhoz kapcsolódó fogalom): a – nem a megrendelő, hanem a vállalkozó által meghatározott jellemzőkkel rendelkező – saját termelésű készlet közvetlen önköltségének a meghatározása során alkalmazandó.

A szerződés elszámolási egységének elszámolásra vonatkozó előírások: [5, 2. o.]

- A szerződés elszámolási egységének a teljesítésével arányosan (a teljesítési fok arányában) kell elszámolni a nettó árbevételt, és az adott teljesítési fokhoz felmerült költségeket, ráfordításokat. Ha a feltételek és körülmények változatlanok, akkor egy többéves projekt esetén az egyes üzleti években azonos lesz az árbevétel-arányos nyereség (nyereséghányad), amely a szerződés elszámolási egysége egészének nyereségét tükrözi. A feltételek és körülmények (például szerződésmódosítás, az összes szerződéses költség összegére, a teljes szerződéses árbevétel összegére vonatkozó becslés) változásának hatása a változás üzleti évében kerül elszámolásra.

- A szerződés elszámolási egységének ellenértékéből az előző üzleti év(ek)ben és a tárgyévben együttesen árbevételeként elszámolt összeg meg kell, hogy egyezzen a szerződés elszámolási egysége - általános forgalmi adót nem tartalmazó - teljes szerződéses ellenértékének a teljesítési fok arányában meghatározott összegével.

- A szerződés elszámolási egységéhez kapcsolódóan befejezetlen termelés, befejezetlen szolgáltatás, továbbá félkész vagy késztermék a kapcsolódó árbevétel elszámolásáig (amely nem feltétlenül esik egybe a számlázással) mutatható ki készletként. Az elszámolási szabályból következően – és mivel a fordulónapon a teljesítési foknak megfelelő árbevétel elszámolásra kerül – a szerződés elszámolási egységéhez kapcsolódóan befejezetlen termelés, befejezetlen szolgáltatás, továbbá félkész vagy késztermék csak az évközi időszakokban szerepelhet a könyvelésben, a mérleg fordulónapján a szerződés elszámolási egységéhez kapcsolódóan ilyen tételek nem mutathatók ki.

- A szerződés elszámolási egysége – általános forgalmi adót nem tartalmazó – teljes szerződéses ellenértékének mérlegfordulónapi teljesítési fok arányában számított összege, valamint a szerződés elszámolási egységére már elszámolt árbevétel közötti különbözet időbeli elhatárolásként kerül kimutatásra számlázástól függetlenül az árbevétel növelésével vagy csökkentésével egyidejűleg. Értékesítés nettó árbevételét:

- növeli az az összeg, amellyel a szerződés elszámolási egysége - általános forgalmi adót nem tartalmazó - teljes szerződéses ellenértékének teljesítési fok arányában számított összege meghaladja a szerződés elszámolási egységével kapcsolatban elszámolt árbevételt,

- csökkenti az az összeg, amellyel a szerződés elszámolási egységével kapcsolatban elszámolt árbevétel meghaladja a szerződés elszámolási egysége - általános forgalmi adót nem tartalmazó - teljes szerződéses ellenértékének teljesítési fok arányában számított összegét.

- Amennyiben a szerződés elszámolási egységének összes szerződéses költsége várhatóan meghaladja a szerződés elszámolási egységének teljes szerződéses árbevételét, akkor a különbözet összegében fennálló várható veszteséget (vagy a szerződés felmondásának, nem-teljesítésének költségét, ha ez kisebb, mint a szerződés teljesítéséből várható veszteség) azonnal el kell számolni az eredményben. A várható veszteség azon részét kell céltartalékként kimutatni, amely a mérlegfordulónapot követő időszakban fog várhatóan felmerülni. [6, 2. o.].



## 1. táblázat.

### A projekt elszámolás korábbi és jelenlegi szabályainak összehasonlítása

| Korábbi előírások                                                                        | Új előírások                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Részteljesítések elszámolása.                                                            | Szerződés elszámolási egységnek alkalmazási kötelezettsége.                                                                             |
| Árbevétel megjelenítése a számlázásnak megfelelően (eltérhet a tényleges teljesítéstől). | Árbevétel megjelenítése teljesítési fok arányában (eltérhet a számlázástól).                                                            |
| Befejezetlen termelés kimutatása.                                                        | Befejezetlen termelés nem mutatható ki.                                                                                                 |
| Az egyes évek nyereséghányada jelentősen eltérhetett.                                    | Az egyes projektek beszámolóban kimutatott nyereséghányada állandó az egyes üzleti években, ha a feltételek és a körülmények változnak. |
| Várható veszteség elszámolására nem volt konkrét szabály.                                | Várható veszteség azonnal elszámolandó az eredménybe (hátrányos szerződésekre céltartalékot kell képezni.)                              |
| Túlszámlázás kezelése (még fel nem merült költségek elszámolása).                        | Becslésváltozás elszámolása.                                                                                                            |

Forrás: [7. 43. o.].

Kritikus terület továbbá az alvállalkozókkal kapcsolatos teljesítményszámlálás, amennyiben azok értéke, nem a továbbszámlázandó teljesítési foknak megfelelőek. [8, 6. o.] Ha többet számláz nem lehet a szerződés elszámolási egység elszámolásához kapcsolódóan készletre venni a hozzá kapcsolódó alvállalkozói teljesítményértéket, és a számla nem is befogadható, hiszen nem létező költségátel elhatárolása sem lehetséges. Amennyiben az alvállalkozó kevesebbet számláz, akkor a hiányzó költséget passzív időbeli elhatárolásként kell kimutatni, illetve aktív időbeli elhatárolásként kell felvenni a könyvekbe a kapcsolódó árbevételt.

**A cikk célja.** A tanulmány célja, hogy bemutassa a magyar, illetve a nemzetközi számviteli szabályok közötti azonosságokat és eltéréseket.

**A kutatási eredmények bemutatása.** A bevétel elszámolásával kapcsolatos legjelentősebb eltérés fogalmi szinten található, hiszen a Sztv. nem tartalmaz bevétel fogalmat, míg a nemzetközi standardok alapján bevétel: egy adott időszak alatt a gazdálkodó szokásos tevékenységével összefüggésben beáramló bruttó gazdasági hasznai, amelyek különböznek a tulajdonosok hozzájárulásaiból származó saját tőke növekedésétől. [10]

A Sztv. bevétel elszámolásra vonatkozó szabályai alapvetően az IFRS 15 Vevői szerződésekből származó bevételek standard bizonyos előírásaihoz igazodva változtak. Ezek a változások azonban egyelőre csak a szerződés elszámolási egységéhez kapcsolódó bevételek számviteli kezelésére vonatkoznak. [11]

Az IFRS 15 Vevői szerződésekből származó bevétel standard azonban számos új elemet tartalmaz a bevételek elszámolására vonatkozóan és felülírt minden korábbi bevétel elszámolásával kapcsolatos követelményt az IFRS-ben, egy minőségi, átfogó keretet ad a bevételek elszámolására, amely a következő standardokat, valamint értelmezéseket váltotta ki:

- IAS 11 Beruházási szerződések
- IAS 18 Árbevétel



- IFRIC 13 Vásárlói hűségprogramok
- IFRIC 15 Ingatlanok kivitelezésére kötött szerződések
- IFRIC 18 Eszköztranszferek vevőktől
- SIC-31 Bevételek – reklámszolgáltatásokat magukban foglaló barterügyletek.

Az IFRS 15 standard jelentős eleme, hogy egy 5 lépésből álló modellben összegezi azon követelményeket, amely alapján, a vállalkozás azonosíthatja, hogy milyen tartalmú szerződést kötött és ennek alapján az árbevételt hogyan kell elszámolnia. Ez az 5 lépés a következő:

1. A vevővel kötött szerződés azonosítása (contract)
2. A szerződés teljesítési kötelmeinek azonosítása (performance obligations)
3. A tranzakcióhoz kapcsolódó teljes ellenérték meghatározása (transaction price)
4. A teljes ellenérték allokálása az egyes kötelekhez (allocation)
5. Árbevétel elismerése a kötelek teljesülésekor (recognition) [9]

A Sztv. ugyanakkor csupán annyi iránymutatást ad, hogy az árbevételt a szerződés szerinti teljesítés időszakában az üzleti évben értékesített vásárolt és saját termelésű készletek, valamint a teljesített szolgáltatások ártámogatással és felárral növelt, engedményekkel csökkentett - általános forgalmi adót nem tartalmazó – ellenértékében kell kimutatni [Sztv. 72. § (1)], és egyelőre nem vette át az árbevétel elszámolás fenti 5 lépéses modelljét. [12] [13]

IFRS15 Vevői szerződésekből származó bevételek standard az Sztv.-vel ellentétben megkülönbözteti, hogy a bevétel elszámolása időpontra, vagy időtartamra történik:

- időpontban számolandó el a bevétel, ha az ellenőrzés átszállt.
  - A gazdálkodónak joga van az ellenértéket megkapni
  - A vevő elfogadta az eszközt/teljesítést
  - Az eszköz tulajdonjoga átszállt a vevőre
  - Az eszköz fizikailag átadásra került
  - A vevő rendelkezik az eszközből származó hasznok felett és viseli annak jelentős kockázatait
- Időtartamra számolandó el a bevétel, ha a teljesítés folyamatos
  - A vevő a gazdálkodó egység teljesítésével egyidejűleg megkapja és elfogyasztja a teljesítésből származó hasznokat.
  - A teljesítés olyan eszközt hoz létre, amely felett létrehozása vagy értékének növelése pillanatától a vevő gyakorol ellenőrzést.
  - A teljesítés nem hoz létre a gazdálkodó egység számára alternatív módon hasznosítható eszközt, és a gazdálkodó egység érvényesíthető joggal rendelkezik az adott időpontig elvégzett teljesítés után járó kifizetéshez. [14]

A szolgáltatások esetében a nemzetközi standard alapján előírás, hogy a teljesített szolgáltatás megbízhatóan mérhető legyen a fordulónapon. Tehát a készütségi fok (=teljesítmény aránya) alapján el kell számolni, aminek meghatározására az alábbi módszerek közül lehet választani:

- elvégzett munka felmérésével (szakértő bevonásával)

- adott időpontig elvégzett szolgáltatások aránya viszonyítva az összes nyújtandó szolgáltatáshoz (naturáliában)

- egy adott időpontig felmerült költségek arányosításával a becsült teljes költséghez képest.

A szolgáltatás bevétel elszámolásának sajátosságai:

- ha az nem becsülhető, akkor nyereséget nem lehet kimutatni, csak a ráfordítások mértékéig, azaz nulla lehet az eredmény,

- ha csak valószínűsíthető a megtérülés, akkor szintén nulla lehet az eredmény,

- ha az ügylet eredménye nem becsülhető megbízhatóan és nem valószínű, hogy a költségek megtérülnek, akkor a bevételt nem lehet elszámolni.

**Következtetések és a kutatás továbbvitelének lehetőségei.** Megállapítható tehát, hogy az IFRS előírásai alapján a teljesített szolgáltatásokhoz kapcsolódó árbevétel kezelése hasonló elvek mentén történik, mint a szerződés elszámolási egységének kezelése a magyar szabályozásban, azonban a Sztv. esetén ez nem terjed ki a szolgáltatások teljes körére, csak azokra amelyek megfelelnek a szerződés elszámolási egysége fogalmának.

A bevétel azonosításának és elszámolhatóságának feltételei még mindig jelentősen eltérőek a két rendszerben, és így jelentős különbségeket okozhatnak az időszakra vonatkozó pénzügyi kimutatásokban, amely rontja azok összehasonlíthatóságát, hiszen az eltérő pénzügyi beszámolási rendszerben készített beszámolók ugyanolyan gazdasági teljesítmény esetén is eltérő számviteli teljesítményt, valamint jövedelmezőséget mutathatnak. Ugyanakkor az IFRS bevétel kezelése sokkal összetettebb, több egyéni megítélést és becslést igényel, így hazai jogszabályi szintű bevezetése jelentős megfontolásokat igényel, mindenképp szükséges a követelmények pontos és részletes kidolgozása annak érdekében, hogy a kevésbé komplex megoldásokhoz szokott hazai jogalkalmazók megfelelően kezelni tudják azokat.

### A felhasznált források listája.

1. Bozsik, S., Süveges, G., Szemán, J., (2022) A magyar Covid-válságkezelés hatása a magyar költségvetésre, In: Bozsik, Sándor (Eds.) Pénzügy-számvitel füzetek V. : 2022 , (pp. 36-46.) Miskolc-Egyetemváros, Magyarország : Miskolci Egyetemi Kiadó [https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file\\_category\\_id=714&order\\_type=NAME&view\\_type=LIST](https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file_category_id=714&order_type=NAME&view_type=LIST)
2. Bíró Zeller, J., (2021) A projektek elszámolása a magyar számviteli szabályozás szerint, Wolters Kluwer, <https://ado.hu/szamvitel/a-projektek-elszamolasa-a-magyar-szamviteli-szabalyozas-szerint/>
3. Veit, J., (2021) A projektelszámolás számvitele, MKVKOK, <https://mkvkok.hu/a-projektelszamolas-szamvitele>
4. Sinka, J., (2021) Szerződés elszámolási egysége: mikor alkalmazzuk, mikor nem? Példákkal, Adózóna, [https://adozona.hu/szamvitel/Biztos\\_benne\\_hogy\\_helyesen\\_konyvelte\\_Projek\\_I323AI](https://adozona.hu/szamvitel/Biztos_benne_hogy_helyesen_konyvelte_Projek_I323AI)
5. Füredi-Fülöp, Murányi, Várkonyiné, (2022) A beszámolót érintő szabályozási változások 2022-ben, Wolters Kluwer, <https://ado.hu/szamvitel/a-beszamolot-erinto-szabalyozasi-valtozasok-2022-ben/>
6. Botka, E., (2020) A projekt elszámolások számviteli szabályai, Önadózó; XXXII ISSN 1588-1531: (pp 31-35)., <https://www.onadozo.hu/>
7. Veit, J., (2020) A projekt számvitel elméleti és gyakorlati kérdései, a számviteli törvény néhány, 2020. évi meghatározó módosítása és azok magyarázata, MKVKOK, [www.mkvkok.hu](http://www.mkvkok.hu)
8. Bíró, Z., (2021) A projekt elszámolás könyvvizsgálati aspektusai, SZAK-MA, ISSN 1419-6956:51-52., <http://szak-ma.hu/>

9. European Parliament: (2016) HU D044460/01 MELLÉKLET IFRS 15 nemzetközi pénzügyi beszámolási standard Vevői szerződésekből származó bevétel; [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014\\_2019/plmrep/COMMITTEES/JURI/DV/2016/05-23/COM-AC\\_DRC\(2016\)D044460-01\(ANN1\)\\_HU.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/plmrep/COMMITTEES/JURI/DV/2016/05-23/COM-AC_DRC(2016)D044460-01(ANN1)_HU.pdf)
10. Kántor, B., (2021) Accounting, tax, IT – towards literacy, In: Serpeninova, Y.; Pál, Zs.; Hrytsenko, L. (Eds.) Aspects of Financial Literacy: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference March 22-23, (pp. 17-24.) Sumy, Ukrajna : Sumy State University (SSU) <https://m2.mtmt.hu/gui2/?mode=browse&params=publication;32534023>
11. Murányi, K., (2017) A modernkori pénzügyi innovációk elemzése, In: Bozsik, Sándor (Eds.) Pénzügy-számvitel füzetek III.: (pp. 33-47.) Miskolc-Egyetemváros, Magyarország: Miskolci Egyetemi Kiadó [https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file\\_category\\_id=714&order\\_type=NAME&view\\_type=LIST](https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file_category_id=714&order_type=NAME&view_type=LIST)
12. Bor, Z., Pál T., (2019) Számvitel és a világ – Szakma, szervezet jövőkép, SZÁMVITEL ADÓ KÖNYVVIZSGÁLAT: SZAKMA 61. : (pp. 34-36.) <http://szak-ma.hu/>
13. Selmeczi-Kovács, Zs., Kuttor, D., Németh, G., Pál, Zs., (2020) Unique innovation and economic shock, Economy and Finance: English-language edition of Gazdaság és Pénzügy: (pp. 294-308.) <https://doi.org/10.33926%2FGP.2020.3.3>
14. Kovács L. – Tetrák E.: (2018) A digitális kor kihívásai, In: Pál, Zsolt (Eds.) Pénzügyi kultúra, (pp. 165-179.) Miskolc, Magyarország: Miskolci Egyetemi Kiadó, <https://m2.mtmt.hu/gui2/?mode=browse&params=publication;3335900>

## References

1. Biróné Zeller, J., (2021) A projektek elszámolása a magyar számviteli szabályozás szerint, *Wolters Kluwer*, <https://ado.hu/szamvitel/a-projektek-elszamolasa-a-magyar-szamviteli-szabalyozas-szerint/>
2. Bíró, Z., (2021) A projekt elszámolás könyvvizsgálati aspektusai, SZAK-MA, ISSN 1419-6956:51-52., <http://szak-ma.hu/>
3. Bor, Z., Pál T., (2019) Számvitel és a világ – Szakma, szervezet jövőkép, SZÁMVITEL ADÓ KÖNYVVIZSGÁLAT: SZAKMA 61. : (pp. 34-36.) <http://szak-ma.hu/>
4. Botka, E., (2020) A projekt elszámolások számviteli szabályai, *Önadózó*; XXXII ISSN 1588-1531: (pp 31-35)., <https://www.onadozo.hu/>
5. Bozsik, S., Süveges, G., Szemán, J., (2022) A magyar Covid-válságkezelés hatása a magyar költségvetésre, In: Bozsik, Sándor (Eds.) Pénzügy-számvitel füzetek V. : 2022 , (pp. 36-46.) Miskolc-Egyetemváros, Magyarország : Miskolci Egyetemi Kiadó [https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file\\_category\\_id=714&order\\_type=NAME&view\\_type=LIST](https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file_category_id=714&order_type=NAME&view_type=LIST)
6. European Parliament: (2016) HU D044460/01 MELLÉKLET IFRS 15 nemzetközi pénzügyi beszámolási standard Vevői szerződésekből származó bevétel; [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014\\_2019/plmrep/COMMITTEES/JURI/DV/2016/05-23/COM-AC\\_DRC\(2016\)D044460-01\(ANN1\)\\_HU.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/plmrep/COMMITTEES/JURI/DV/2016/05-23/COM-AC_DRC(2016)D044460-01(ANN1)_HU.pdf)
7. Füredi-Fülöp, Murányi, Várkonyiné, (2022) A beszámolót érintő szabályozási változások 2022-ben, *Wolters Kluwer*, <https://ado.hu/szamvitel/a-beszamolot-erinto-szabalyozasi-valtozasok-2022-ben/>
8. Kántor, B., (2021) Accounting, tax, IT – towards literacy, In: Serpeninova, Y.; Pál, Zs.; Hrytsenko, L. (Eds.) Aspects of Financial Literacy: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference March 22-23, (pp. 17-24.) Sumy, Ukrajna : Sumy State University (SSU) <https://m2.mtmt.hu/gui2/?mode=browse&params=publication;32534023>
9. Kovács L. – Tetrák E.: (2018) A digitális kor kihívásai, In: Pál, Zsolt (Eds.) Pénzügyi kultúra, (pp. 165-179.) Miskolc, Magyarország: Miskolci Egyetemi Kiadó, <https://m2.mtmt.hu/gui2/?mode=browse&params=publication;3335900>
10. Murányi, K., (2017) A modernkori pénzügyi innovációk elemzése, In: Bozsik, Sándor (Eds.) Pénzügy-számvitel füzetek III.: (pp. 33-47.) Miskolc-Egyetemváros, Magyarország: Miskolci Egyetemi Kiadó [https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file\\_category\\_id=714&order\\_type=NAME&view\\_type=LIST](https://gtk.uni-miskolc.hu/uzleti/letoltesek?file_category_id=714&order_type=NAME&view_type=LIST)



- 11.Selmeczi-Kovács, Zs., Kuttor, D., Németh, G., Pál, Zs., (2020) Unique innovation and economic shock, *Economy and Finance: English-language edition of Gazdaság és Pénzügy*: (pp. 294-308.) <https://doi.org/10.33926%2FGP.2020.3.3>
- 12.Sinka, J., (2021) Szerződés elszámolási egysége: mikor alkalmazzuk, mikor nem? Példákkal, *Adózóna*, [https://adozona.hu/szamvitel/Biztos\\_benne\\_hogy\\_helyesen\\_konyvelte\\_Projek\\_I323AI](https://adozona.hu/szamvitel/Biztos_benne_hogy_helyesen_konyvelte_Projek_I323AI)
- 13.Veit, J., (2020) A projekt számvitel elméleti és gyakorlati kérdései, a számviteli törvény néhány, 2020. évi meghatározó módosítása és azok magyarázata, *MKVKOK*, [www.mkvkok.hu](http://www.mkvkok.hu)
- 14.Veit, J., (2021) A projektelszámolás számvitele, *MKVKOK*, <https://mkvkok.hu/a-projektelszamolas-szamvitele>

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-338-344>  
УДК 657.37

**Аделіна КОШІЛЬ**

здобувачка вищої освіти,

Національний університет біоресурсів і природокористування України,  
м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-5301-0427

**Людмила МЕЛЬЯНКОВА**

к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування

Національний університет біоресурсів і природокористування України  
м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0001-5836-9554

## УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ В ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

**Анотація.** Важливим аспектом у процесі управлінського звітнього обліку на підприємствах є ефективне використання інформаційно-технологічних ресурсів. Сучасне бізнес-середовище стає все більш складним і вимагає оперативного та точного аналізу даних для прийняття стратегічних рішень. Метою даного дослідження є вивчення того, як використання інформаційних технологій допомагає покращити процес збору, аналізу та представлення даних в управлінських звітах. У роботі розглянуто роль інформаційних технологій у забезпеченні ефективного збору, обробки та аналізу даних, необхідних для управлінської звітності; важливі аспекти інформаційно-технологічного забезпечення управлінської звітності, включаючи використання спеціалізованих програм, систем управління даними, аналітичних інструментів та хмарних технологій. Ці засоби дозволяють швидко та ефективно обробляти великі обсяги даних, виконувати комплексний аналіз та забезпечувати зрозумілу інформацію для прийняття управлінських рішень. Також визначено, що впровадження сучасних інформаційно-технологічних рішень сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності, зниженню ризиків та покращенню прийняття рішень. Досліджено переваги інформаційно-технологічного підходу до управлінської звітності, такі як зменшення часу на формування звітів, поліпшення точності та надійності даних, забезпечення доступності інформації для різних рівнів управління та підвищення аналітичних можливостей. У підсумку, запропоновано високоцінний огляд ролі інформаційно-технологічного забезпечення в управлінській звітності і наголошено на необхідності використання сучасних технологій для ефективного управління організацією, прийняттю обґрунтованих рішень та досягненню стратегічних цілей з метою досягнення конкурентної переваги та успіху в динамічному бізнес-середовищі. Усі ці аспекти роблять дану роботу цікавою для менеджерів та фахівців, які цікавляться використанням інформаційно-технологічних рішень для поліпшення управлінської звітності та досягнення стратегічних цілей своєї організації.

**Ключові слова:** управлінська звітність, інформаційно-технологічне забезпечення, програмні засоби, управлінські рішення, управлінська діяльність, автоматизація управлінського обліку.

**JEL Classification:** M14, M41

**Absztrakt.** A vállalkozások vezetői számvitelének folyamatában fontos szempont az információs technológiai erőforrások hatékony felhasználása. A modern üzleti környezet egyre összetettebbé válik, ezért gyors és pontos adatelemzést igényel a stratégiai döntéshozatalhoz. A tanulmány célja annak tanulmányozása, hogy az információs technológia alkalmazása hogyan segíti elő az adatok gyűjtésének, elemzésének és a vezetői jelentésekben való bemutatásának folyamatát. A tanulmány





megvizsgálja az információs technológiák szerepét a vezetői jelentéskészítéshez szükséges adatok hatékony gyűjtésében, feldolgozásában és elemzésében; a vezetői jelentéskészítés informatikai támogatásának fontos szempontjait, ideértve a speciális programok, adatkezelő rendszerek, elemző eszközök és felhőtechnológiák használatát. Ezek az eszközök lehetővé teszik nagy mennyiségű adat gyors és hatékony feldolgozását, komplex elemzések elvégzését, valamint egyértelmű információk biztosítását a vezetői döntések meghozatalához. Megállapítást nyert az is, hogy a korszerű informatikai megoldások bevezetése hozzájárul az irányítási tevékenység hatékonyságának növeléséhez, a kockázatok csökkentéséhez és a döntéshozatal javításához. Tanulmányoztuk a vezetői jelentéskészítés informatikai megközelítésének előnyeit, mint például a jelentések elkészítésére fordított idő csökkentését, az adatok pontosságának és megbízhatóságának javítását, az információk elérhetőségének biztosítását a vezetés különböző szintjei számára, valamint az elemzési képességek növelését. Ennek eredményeként értékes áttekintést kapunk az információs technológiai támogatás szerepéről a vezetői jelentéskészítésben, valamint a modern technológiák alkalmazásának szükségességéről a szervezet hatékony irányításához, a megalapozott döntések meghozatalához és a stratégiai célok eléréséhez a versenyelőny és a vállalati siker elérése érdekében egy dinamikus fejlődő üzleti környezetben. Mindezek a szempontok teszik érdekessé ezt a munkát azon vezetők és szakemberek számára, akik érdeklődnek az információs technológiai megoldások alkalmazásában a vezetői jelentéskészítés javítása és szervezetük stratégiai céljainak elérése érdekében.

**Kulcsszavak:** vezetői jelentéskészítés, informatikai támogatás, szoftverek, menedzsment megoldások, menedzsment tevékenység, vezetői számvitel automatizálása.

**Abstract.** An important aspect of managerial reporting in enterprises is the efficient utilization of information technology resources. The modern business environment is becoming increasingly complex and demands prompt and accurate data analysis for strategic decision-making. The aim of this research is to investigate how the use of information technologies helps improve the process of data collection, analysis, and presentation in managerial reports. The paper explores the role of information technology in enabling effective data collection, processing, and analysis necessary for managerial reporting. It highlights the crucial aspects of IT infrastructure for managerial reporting, including the use of specialized software, data management systems, analytical tools, and cloud technologies. These tools enable quick and efficient processing of large volumes of data, perform comprehensive analysis, and provide actionable information for managerial decision-making. Furthermore, it is identified that the implementation of modern information technology solutions contributes to enhanced managerial efficiency, risk reduction, and improved decision-making. The advantages of the IT approach to managerial reporting are examined, such as reduced reporting time, improved data accuracy and reliability, accessibility of information for various management levels, and enhanced analytical capabilities. In conclusion, a valuable overview of the role of information technology in managerial reporting is presented, emphasizing the necessity of utilizing modern technologies for effective organizational management, informed decision-making, and the achievement of strategic goals to attain competitive advantage and success in a dynamic business environment. All these aspects make this work interesting for managers and professionals interested in leveraging information technology solutions to enhance managerial reporting and achieve their organization's strategic objectives.

**Keywords:** managerial reporting, information technology infrastructure, software tools, managerial decisions, managerial activity, automation of management accounting.

**Постановка проблеми.** Управлінська звітність є невід'ємною частиною ефективного управління підприємством. Забезпечення якісної та точної інформації в управлінських звітах є ключовим фактором для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Однак, у сучасному бізнес-середовищі, що

характеризується швидкими змінами та великим обсягом даних, виникають складнощі у зборі, аналізі та представленні інформації в управлінських звітах.

Інформаційно-технологічне забезпечення може відігравати важливу роль у поліпшенні процесу управлінської звітності. Однак, багато підприємств стикаються з питаннями, пов'язаними з вибором та впровадженням відповідних інформаційних технологій для оптимізації процесу збору, обробки та аналізу даних. Необхідно розглянути різні аспекти інформаційно-технологічного забезпечення, включаючи використання спеціалізованих програм, систем управління даними, аналітичних інструментів та хмарних технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців присвячено дослідженню застосування інформаційних технологій в управлінському обліку. Серед вітчизняних дослідників, які внесли вагомий внесок у цю тему, можна виокремити М.М. Бенько, Л.В. Гуцаленко, Н.С. Марушко, Д.С. Лозовицький, Г.М. Воляник, С.В. Івахненко, С.О. Левицька, В.Д. Шківр та Н.В. Антоненко. Зарубіжні дослідники, такі як Д. Баррі, У. Бек, С. Діпіаза, Р. Екклз, Б. Лева, Д. Уїтні, Л. Лесков, Н. Наумов та інші, також приділяли увагу автоматизації управлінського обліку.

Аналіз сучасного стану досліджень у цій сфері свідчить про значний інтерес науковців і практиків до використання інформаційних технологій в управлінському обліку підприємств.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри велику кількість публікацій вітчизняних і зарубіжних науковців, дослідження з автоматизації управлінського обліку на підприємствах України та вибору оптимального програмного продукту у сучасних умовах економічного розвитку ведення даного виду обліку характеризуються обмеженістю використання інформаційних технологій для управлінського обліку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті дослідження ролі і впливу інформаційно-технологічного забезпечення на процес управлінської звітності в організаціях. Стаття спрямована на вивчення та аналіз сучасних тенденцій, методів і інструментів використання інформаційних технологій для забезпечення ефективності та якості управлінської звітності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах господарювання велика увага приділяється всім аспектам інформаційного забезпечення діяльності підприємств. Інформація виступає основним фактором, що впливає на фінансово-господарські процеси на мікро- та макрорівнях. Управлінський облік, зокрема, знаходиться в постійно змінюваному середовищі, адже структура підприємства, сфери діяльності та масштаби бізнесу зазнають впливу зовнішнього середовища. Розвиток інформаційних технологій, зі свого боку, сприяє використанню нових інструментів у системі управлінського обліку, розширюючи спектр завдань та забезпечуючи більш оперативний збір та обробку інформації, доповнюючи можливості та формати інформації [1; 34].

Технологічне забезпечення управлінської звітності включає в себе використання різних інформаційних технологій та програмних засобів для збору,



обробки, аналізу та представлення даних управлінського обліку. Ці технології сприяють автоматизації процесів звітності та полегшують доступ до потрібної інформації для прийняття управлінських рішень.

У статті Н.Л. Шишкової щодо перспектив ІТ-модернізації бухгалтерського обліку серед переваг цифровізації управлінського обліку наводяться наступні напрями:

- забезпечення оперативного пошуку та обробки інформації та ведення обліку в режимі реального часу;
- синтез та розширена мова бухгалтерської звітності різних сфер бізнесу;
- хмарні технології обробки та зберігання інформації;
- оперативність контролю помилок;
- візуалізація процесів та результатів;
- м'які цифрові інфраструктури;
- резервне копіювання даних [2].

Одним з ключових елементів технологічного забезпечення управлінської звітності є використання спеціалізованого програмного забезпечення, такого як системи управління ентєрпрайз-ресурсами (Enterprise Resource Planning), бізнес-аналітичні системи, системи бюджетування та планування. Ці системи дозволяють ефективно збирати дані з різних джерел, створювати звіти, виконувати аналіз та візуалізацію даних.

Технологічне забезпечення також включає в себе застосування хмарних технологій, що дозволяють зберігати дані в хмарних сервісах і мати доступ до них з будь-якого місця та пристрою. Це спрощує обмін інформацією між різними підрозділами підприємства і забезпечує швидкий доступ до актуальних даних.

Крім того, технологічне забезпечення може включати використання бізнес-інтелекту і аналітичних інструментів для поглибленого аналізу даних та виявлення залежностей та тенденцій. Це дозволяє керівникам отримувати більш детальну інформацію про фінансовий стан і результати діяльності підприємства.

Для поліпшення управлінського обліку та складання управлінської звітності, на ринку програмних продуктів пропонується широкий вибір пакетів програм. В Україні ринок інформаційних систем представлений різноманітними автоматизованими системами обліку. У таблиці 1 наведено найбільш відомі та адаптовані до вітчизняної практики програмні продукти та їх переваги. Варто зазначити, що кількість таких систем постійно зростає, а разом з цим розширюється їхня функціональна спроможність.

Для керівників підприємств виникає важливе питання щодо вибору системи для автоматизації управлінського обліку, який є основою успішної діяльності бізнесу. Вірний вибір системи є важливим кроком у максимізації ефективності ведення облікової діяльності, що є необхідним у розвитку підприємства в інноваційному напрямку [3].

Одним із провідних продуктів для забезпечення автоматизації управлінської діяльності бізнесу, на нашу думку, є "BAS Комплексне управління підприємством".

Таблиця 1

**Переваги програмних продуктів для управлінського обліку\***

| Програмний продукт | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Парус ERP          | Програмні рішення для управління підприємствами малого та середнього бізнесу, а також програмні продукти для автоматизації управління крупними підприємствами та планування їхньої діяльності у різних сферах бізнесу                                                                                                                                                                                                                                       |
| Дебет Плюс         | Повний набір програмного забезпечення, який надає всі необхідні функції для обліку, включає модуль "Управлінський облік". Ця система має модульну структуру, що дозволяє розширювати готову робочу конфігурацію за допомогою додаткових модулів                                                                                                                                                                                                             |
| Універсал          | Програмний комплекс дозволяє поєднати різноманітні облікові завдання, такі як бухгалтерський, оперативний і виробничий облік, в одному інформаційному просторі. Цей комплекс має міцну багаторівневу архітектуру, яка дозволяє його адаптувати до специфіки будь-якого підприємства без необхідності внесення змін до програмного коду. Унікальна архітектура також дозволяє модернізувати комплекс до масштабної системи, не змінюючи структуру бази даних |
| Інфо-підприємство  | Платформа має здатність повністю контролювати фінансово-господарську діяльність підприємства та спрямована на забезпечення індивідуального підходу до клієнтів. Виробник пропонує можливість повної або часткової адаптації програмного забезпечення відповідно до потреб кожного користувача                                                                                                                                                               |
| DeloPro            | Програмний продукт дозволяє користувачам самостійно вносити зміни до програми відповідно до нормативно-законодавчих вимог та власних потреб. Робота з програмою здійснюється через web-інтерфейс, що забезпечує зручність і доступність користування                                                                                                                                                                                                        |
| SAP R/3 модуль CO  | Корпоративна бізнес-система включає в себе взаємопов'язані прикладні модулі, які підтримують різні бізнес-процеси                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

\*Сформовано авторами за джерелами [4; 5]

"BAS Комплексне управління підприємством" є інтегрованим рішенням, що охоплює основні аспекти управління та обліку. Це комплексне рішення дозволяє створити єдину інформаційну систему для ефективного управління різними аспектами діяльності малих і середніх підприємств. "BAS Комплексне управління підприємством" сприяє підвищенню продуктивності роботи всіх відділів підприємства та поліпшенню взаємодії між підрозділами.

"BAS Комплексне управління підприємством" включає такі підсистеми для комплексного вирішення задач:

- Управління фінансами. Продукт має функціональність для створення і контролю заявок на витрати, включаючи оплату. Також реалізовано облік розрахунків з банком за еквайрингові операції, включаючи реєстрацію платежів, повернень, а також звітів від банків. Це дозволяє відстежувати кожну операцію від проведення платежу до надходження коштів на рахунок.

Продукт також забезпечує облік фінансових результатів за напрямками діяльності, що можуть бути гнучко налаштовані, залежно від потреб підприємства, таких як точки продажу, асортимент або проекти. Крім того,



програма підтримує опис правил розподілу собівартості і виторгу від продажів за різними напрямками діяльності, що базуються на аналізі продажів.

- Бюджетування. Програма забезпечує зручне налаштування структури бюджетів за допомогою "табличної моделі бюджетування", інтегрованої з різноманітними інструментами автоматичного розрахунку бюджетних статей. Можливе використання до 6 аналітичних параметрів для кожної статті бюджету. Відображення, редагування та збереження бюджетних примірників здійснюються в одній зручній формі. Програма також зберігає історію змін значень бюджетних статей.

Розрахунок планових показників виконується шляхом редагування бюджету та можливості використання розрахунків за формулою з різних джерел даних. Опція версіонування дозволяє порівнювати, згортати, видаляти та відкатуватись до попередніх версій бюджетів. Ці можливості спрощують впровадження та коригування обраних бюджетних моделей, забезпечуючи оптимізацію процесу.

- Моніторинг та аналіз показників діяльності підприємства. Програма надає можливості створення ієрархічної моделі цілей та цільових показників, а також включає інструменти для моніторингу ключових показників діяльності (KPI).

- Регламентований облік. Продукт надає користувачеві набір стандартних звітів, які дозволяють аналізувати залишки, обороти рахунків та проводки в різних аналітичних розрізах. За допомогою налаштувань групування, відбору і сортування інформації користувач може формувати звіти, враховуючи специфіку діяльності організації та виконуваних функцій.

Програма включає обов'язкові (регламентовані) звіти, які призначені для подання власникам організації та контролюючим державним органам, такі як форми звітності та податкові декларації. У разі, якщо нормативними документами передбачена можливість, регламентовані звіти можуть бути експортовані у електронному форматі [6].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Інформаційно-технологічне забезпечення є невід'ємною складовою управлінської звітності на підприємствах. Використання інформаційних технологій дозволяє покращити процес збору, аналізу та представлення даних управлінських звітів, сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності та прийняттю обґрунтованих рішень. Впровадження сучасних інформаційно-технологічних рішень має переваги, такі як зменшення часу на формування звітів, поліпшення точності та надійності даних, забезпечення доступності інформації для різних рівнів управління та підвищення аналітичних можливостей.

На основі проведеного дослідження можна визначити кілька перспективних напрямків для подальших досліджень:

1. Дослідження нових технологій: Розвиток інформаційних технологій постійно прогресує, тому варто досліджувати нові технології, які можуть покращити процес управлінської звітності, такі як штучний інтелект, машинне навчання та інші.

2. Дослідження впливу інформаційно-технологічного забезпечення на стратегічні рішення: Варто вивчити, як використання інформаційних технологій



управлінської звітності впливає на прийняття стратегічних рішень підприємства і як це сприяє досягненню стратегічних цілей.

3. Дослідження впливу культури підприємства на інформаційно-технологічне забезпечення: Варто дослідити, як культура організації впливає на впровадження і використання інформаційних технологій управлінської звітності та як можна створити сприятливе середовище для їх успішної імплементації.

4. Дослідження викликів та перешкод: Варто проаналізувати перешкоди та виклики, з якими стикаються підприємства під час впровадження інформаційно-технологічного забезпечення управлінської звітності, і розробити рекомендації щодо їх подолання.

Ці напрямки досліджень можуть сприяти подальшому розвитку управлінської звітності в інформаційно-технологічному контексті та забезпечити підприємствам більш точну, швидку та ефективну інформацію для прийняття стратегічних рішень.

### Список використаних джерел

1. Афанас'єва І. Інформаційна система управлінського обліку в умовах діджиталізації економіки. *Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління»*. 2021. № 49. С. 32–41. URL: <http://surl.li/knifo> (дата звернення: 16.05.2023).
2. Шишкова Н.Л. Перспективи ІТ-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. URL: <https://doi.org/10.33271/ev/67.146> (дата звернення: 16.05.2023).
3. Знамеровська А., Король С. Інформаційні технології управлінської звітності. *Молодий вчений*. 2019. Т. 11, № 75. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-107> (дата звернення: 21.05.2023).
4. Аналоги програми 1С для обліку в Україні. URL: <http://surl.li/gkyip> (дата звернення 21.05.2023 р.).
5. Добровольська О.А., Ковова І.С. Вітчизняні засоби автоматизації обліку і контролю розрахунків з поставачальниками. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія «Економічні науки», No 11, 2018. URL: <http://surl.li/knifn> (дата звернення 23.05.2021 р.).
6. BAS Комплексне управління підприємством. BAS. Рішення BAS. URL: <http://surl.li/knifj> (дата звернення: 27.05.2023).

### References

1. Afanasieva, I. (2021). Information system of management accounting in the conditions of digitalization of the economy. *ECONOMICS AND MANAGEMENT: Collection of scientific works*, (49), 32–41. <http://surl.li/knifo> (accessed 16 May 2023) [in Ukrainian]
2. Shyshkova, N. (2019). Perspectives of IT-modernization of accounting: actualization of theory and practice. *Economics Bulletin*, (3 (67)), 146–159. <https://doi.org/10.33271/ev/67.146> (accessed 16 May 2023) [in Ukrainian]
3. Znamerovska, A., & Korol, S. (2019). Information technology management reporting. *Young Scientist*, 11(75). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-107> (accessed 21 May 2023) [in Ukrainian]
4. *Analogues of the 1C program for accounting in Ukraine*. 1C PROJECT. <http://surl.li/gkyip> (accessed 21 May 2023) [in Ukrainian]
5. Kovova, I., & Dobrovolska, O. (2018). Domestic automation tools for accounting and calculations control with counterparties. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, (11). <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2018-11-4320> (accessed 23 May 2023) [in Ukrainian]
6. *BAS Comprehensive Enterprise Management*. BAS. Solution of BAS. <http://surl.li/knifj> (accessed 27 May 2023) [in Ukrainian]



DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-345-357>  
УДК 336.2

### Габрієлла ЛОСКОРИХ

доктор філософії з обліку і оподаткування  
заступниця завідувача кафедри обліку і аудиту,  
Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II  
м. Берегове, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-5402-7220

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЇ ПОДАТКОВОГО КОНСУЛЬТАНТА В УГОРИЦІНІ

**Анотація.** У сучасних умовах інтенсивного розвитку економіки та глобалізації інтеграційних процесів професія податкового консультанта є вельми затребуваною. Збільшення складності податкових систем, постійні зміни, зокрема неузгодженість та суперечливість окремих законодавчих норм і регулюючих вимог, перспективи гармонізації міжнародних податкових відносин створюють потребу в професійних консультаціях щодо питань оподаткування, які мають у подальшому сприяти економічному та соціальному розвитку суб'єктів господарювання. Ще у 2004 році Міністерством праці та соціальної політики України спільно із Спілкою податкових консультантів України затверджено кваліфікаційну характеристику професії «консультант з податків і зборів», але наразі механізм державного регулювання діяльності податкових консультантів відсутній. Питанням дослідження досвіду європейських країн саме в сфері податкового консультування увага достатньо не приділяється, хоча позитивна практика Угорщини щодо функціонування податкових консультантів є важливим аспектом при визначенні особливостей їх діяльності, який можна використовувати для удосконалення вітчизняної системи податкового консультування. В Угорщині професія податкового консультанта користується неабияким попитом, характеризується широким спектром наданих послуг і є конкурентоспроможною. У статті визначено теоретичні та практичні особливості професії податкового консультанта в Угорщині для імплементації основних міжнародних аспектів у розвиток вітчизняного ринку податкового консультування. Для того, щоб стати податковим консультантом в цій країні, потрібно мати вищу освіту в галузі обліку та оподаткування, крім того, необхідні глибокі знання податкового законодавства, досвід роботи та обов'язкове щорічне проходження підвищення кваліфікації. У дослідженні деталізовано особливості професії економічного спрямування в Угорщині. Визначено вимоги, які ставляться до податкового консультанта, податкового експерта та сертифікованого податкового експерта. Охарактеризовано інститут державного регулювання підвищення кваліфікації податкових консультантів в Угорщині та проаналізовано останні основні зміни у цій процедурі. Описано діяльність Угорської Асоціації Податкових Консультантів та Бухгалтерських Служб.

**Ключові слова:** податковий консультант, податковий експерт, оподаткування, податки, професія, консультації.

**JEL Classification:** H 22, H 25, L 84

**Absztrakt.** A modern intenzív gazdasági fejlődés és az integrációs folyamatok globalizálódása közepette az adótanácsadói szakma nagy keresletet mutat. Az adórendszer egyre bonyolultabbá válása, a folyamatos változások, különösen az egyes jogi normák és szabályozási követelmények következetlensége, valamint a nemzetközi adóügyi kapcsolatok harmonizációjának kilátásai igényt teremtenek a szakmai adótanácsadásra, amely további hozzájárulást jelent a gazdasági élet és a gazdasági egységek társadalmi fejlődésére. Még 2004-ben Ukrajna Munkaügyi és Szociálpolitikai

Minisztériuma az Ukrán Adótanácsadók Szakszervezetével együtt jóváhagyta az „adó- és illetéktanácsadó” szakma minősítését, de még mindig nincs pontosan meghatározva állami mechanizmus az adótanácsadói tevékenység törvényi szabályozására. Nem fordítanak kellő figyelmet az európai országok adótanácsadási tapasztalat kutatására, pedig a magyarországi adótanácsadói tevékenységgel kapcsolatos pozitív gyakorlat fontos szempont azok tevékenységük sajátosságainak meghatározásában, ami hasznosítható a hazai adótanácsadó rendszer fejlesztéséhez. Magyarországon az adótanácsadói szakma keresett, széles szolgáltatási körrel jellemezhető, versenyképes. A cikk meghatározza a magyarországi adótanácsadói szakma elméleti és gyakorlati sajátosságait a hazai adótanácsadói piac fejlesztésének főbb nemzetközi szempontjainak megvalósításához. Ahhoz, hogy Magyarországon adótanácsadó lehessen, a jelentkezőnek az adójogszabályok alapos ismeretek, munkatapasztalat és a kötelező éves szakmai továbbképzés mellett megfelelő felsőfokú végzettséggel kell rendelkeznie. A tanulmány részletezi a magyarországi gazdasági jellegű foglalkozások sajátosságait. Meghatározásra kerülnek az adótanácsadói, adószakértői és okleveles adószakértői szakma követelményei. A tanulmány megvizsgálja a magyarországi adótanácsadó-képzés állami szabályozását, és elemzi az eljárás legújabb jelentős változásait, továbbá ismerteti a Magyar Adótanácsadók és Könyvviteli Szolgáltatók Országos Egyesületnek tevékenységét.

**Kulcsszavak:** adótanácsadó, adószakértő, adóztatás, adó, szakma, konzultáció.

**Abstract.** In today's conditions of intensive economic development and globalization of integration processes, the profession of a tax consultant is quite in demand. The increasing complexity of tax systems, constant changes, in particular the inconsistency of individual legislative norms and regulatory requirements, the prospects of harmonization of international tax relations create a need for professional consultations on taxation issues, which should further contribute to the economic and social development of business entities. Back in 2004, the Ministry of Labor and Social Policy of Ukraine, together with the Union of Tax Consultants of Ukraine, approved the qualifications for the profession of "tax and fee consultant", but today there is no mechanism for state regulation of the activities of tax consultants. Not enough attention is paid to the issue of researching the experience of European countries specifically in the field of tax consulting, although the positive practice of Hungary regarding the functioning of tax consultants is an important aspect in determining the specifics of their activity, which can be used to improve the domestic system of tax consulting. In Hungary, the profession of tax consultant is in high demand, characterized by a wide range of services and is competitive. The article defines the theoretical and practical features of the tax consultant profession in Hungary for the implementation of the main international aspects in the development of the domestic tax consulting market. To become a tax consultant in this country, you need to have a relevant higher education. In addition, in-depth knowledge of tax legislation, work experience, and mandatory annual professional development are required. The study describes in detail the peculiarities of economic professions in Hungary. Requirements for a tax consultant, tax expert and certified tax expert are defined. The article describes the institute of state regulation of tax consultants' qualification improvement in Hungary and analyzes the latest major changes in this procedure. The activity of the Hungarian Association of Tax Consultants and Accounting Services is described.

**Keywords:** tax consultant, tax expert, taxation, taxes, profession, consultations.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток та глобалізація економічних процесів, запити бізнес-середовища вимагають активного розвитку ринку податкового консультування. Наразі діяльність суб'єктів господарювання в аудиті, юридичній, адвокатській та обліковій сферах в Україні тісно пов'язана з послугами податкового консультування. Професія податкового консультанта визначається як досить нова, але з кожним днем вона набуває все більшої популярності і є перспективною не зважаючи на те, що інститут її регулювання



знаходиться лише на початковій стадії формування. Однак сучасні реалії не виділяють податкових консультантів в окрему професійну категорію фахівців, хоча ще у 2004 році Міністерством праці та соціальної політики України спільно із Спілкою податкових консультантів України затверджено кваліфікаційну характеристику професії «консультант з податків і зборів». Натомість у західних країнах професія «податковий консультант» з'явилася досить давно і наразі закономірно функціонує. Міжнародний досвід Угорщини демонструє, що ця професія слугує вагомим базисом економічного життя, адже вона є однією з найпрестижніших та високооплачуваних, зокрема специфіка та тенденції її розвитку посилюють роль інформаційних механізмів для побудови раціональної податкової стратегії бізнесу та безпосередньо впливають на ефективність фіскальної системи країни.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням питання податкового консультування займалися наступні науковці: Ткачик Ф., Сисоєва І., Ізмайлов Я., Єгорова І., Брояков С. Окремі фрагментарні аспекти діяльності податкових консультантів у європейському просторі визначені у наукових доробках Соболевської К., Тучак Т., Панури Ю. і Безпалько І. Незважаючи на те, що сфера податкового консультування характеризується динамічним розвитком, наукові дослідження, присвячені питанням досвіду Угорщини щодо особливостей професії податкового консультанта, відсутні.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Вагомий внесок у розробку теоретичної проблематики щодо професії податкових консультантів було здійснено через низку сучасних економічних і наукових досліджень. Проте ця тема і надалі залишається інноваційною та малодослідженою, адже податкове консультування так і не врегульовано на вітчизняному законодавчому рівні, що актуалізує подальше здійснення досліджень у цьому напрямі. Європейський досвід, зокрема практика Угорщини, щодо функціонування податкових консультантів є важливим аспектом при визначенні особливостей їх діяльності, який можна використовувати для вітчизняної системи податкового консультування. Аналіз наукової літератури та вивчення практичного досвіду показало, що таким питанням саме в сфері податкового консультування увага практично не приділяється.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є визначення теоретичних і практичних особливостей професії податкового консультанта в Угорщині для імплементації основних міжнародних аспектів у розвиток вітчизняного ринку податкового консультування, забезпечення відповідності підтримки економічного зростання і покращення фінансового добробуту населення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Податкове консультування це різновид професійної діяльності, націленої на співпрацю фахівця з питань оподаткування та клієнта щодо врегулювання різнобічних аспектів податкової політики, яка передбачає пошук оптимальних варіантів та гарантує законність їх реалізації [16].

Функціонування ринку підприємництва, на даний момент є неможливим без



оперативних управлінських рішень, в основі яких лежить використання широкого та змістовного спектру інформаційного простору. На основі цього поступово консультації почали набувати ринкових властивостей та послуги перетворилися на організований та технологічний бізнес, якого потребувало суспільство. Причинами цього насамперед стали чинники зовнішнього характеру, які базувались на високому державному рівні регулювання сфери економіки, оподаткування та обліку [15].

Сьогодні податкове консультування прийнято визначати як: процес взаємодії консультанта і клієнта, результатом якого є зміни у податковій політиці підприємства; різновид експертної допомоги клієнту під час вирішення завдання оптимізації оподаткування за умови постійних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі; послугу, що надається консультантом для запобігання виникненню у клієнта проблем у сфері оподаткування; метод освоєння наукових розробок, досягнень передового зарубіжного та вітчизняного досвіду стосовно питань, пов'язаних з оподаткуванням [13].

Податковий консультант - це професіонал у сфері економіки, який несе відповідальність за податкові зобов'язання іншої особи або компанії відповідно до норм діючого законодавства [5].

Податкові консультанти – це професіонали, які спеціалізуються на податковому праві та фінансовому консультуванні [8].

Безпалько І. стверджує, що для самого податкового консультанта консультування - це цікавий і перспективний вид бізнесу, оскільки тенденції щодо постійних змін та ускладнення системи оподаткування та податкового законодавства призводять до підвищення попиту на цей вид консалтингу [9].

Ізмайлов Я. та Єгорова І. [11] наголошують, що консультування з питань оподаткування належить до сфери права та економіки, водночас розв'язуючи проблеми управління фінансами підприємства

Погоджуємося із Соболевською К. і Тучак Т., які зазначають, що «податковий консультант – це експерт у сфері оподаткування, який є спеціалістом в юриспруденції, фінансах, економіці, бухгалтерії. Він націлений на кваліфіковане, системно-комплексне вирішення податкових завдань особливого призначення. Місія податкового консультанта – згуртувати команду і націлити її на рішення конкретних податкових завдань [14].

Оскільки професія податкового консультанта не є новою, європейська фінансова традиція засвідчує, що інститут фінансового консалтингу в Угорщині розвивається ще з 50-х років минулого сторіччя [12].

Відповідно до Уніфікованої системи класифікації професій (FEOR–08) [7] в Угорщині професія податкового консультанта відноситься до розділу 25 «Професії економічного спрямування», зокрема підрозділу 251 «Фінансові та бухгалтерські професії». У таблиці 1 визначені особливості професій економічного спрямування в Угорщині відповідно до FEOR–08.





**Таблиця 1.**

**Особливості професій економічного спрямування в Угорщині відповідно до  
FEOR–08**

| Код  | Професійна назва роботи                          | Опис діяльності                                                                                                                                                                                                                                                        | Основні завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2511 | Фінансовий аналітик та інвестиційний консультант | Розробляє фінансові плани для суб'єктів господарювання і фізичних осіб, управляє фінансовими інвестиціями та виконує кількісний аналіз інформації, пов'язаної з фінансовими планами.                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ формування та підтримка клієнтської бази;</li> <li>✓ отримання інформації від клієнтів, необхідної для розробки фінансових планів та інвестиційних стратегій;</li> <li>✓ складання, реалізація та аналіз фінансових стратегій і планів;</li> <li>✓ купівля-продаж цінних паперів (акцій, облігацій) та інших інвестицій за дорученням клієнтів;</li> <li>✓ аналіз та оцінювання даних щодо запланованих інвестицій, які стосуються цін, доходів, стабільності, інвестиційних ризиків та пов'язаних з ними економічних ефектів;</li> <li>✓ моніторинг ефективності інвестицій, перегляд і зміна інвестиційних планів відповідно до потреб суспільства та ринку;</li> <li>✓ безперервний аналіз основних економічних і фінансових змін з метою надання рекомендацій клієнтам щодо вибору відповідних інвестицій;</li> <li>✓ надання рекомендацій та організація страхового покриття для клієнтів;</li> <li>✓ підготовка усних і письмових звітів про економічні процеси та їх наслідки.</li> </ul> |
| 2512 | Податковий консультант, податковий експерт       | Здійснює консультаційну діяльність з питань податків, зборів та обов'язкових платежів, системи оподаткування, позовів про бюджетні відшкодування податків, зокрема здійснює представництво інтересів платника податків в якості експерта в податкових органах і судах. | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ консультації, пов'язані з усіма видами податків, зборів, обов'язкових платежів, бюджетного відшкодування;</li> <li>✓ посередництво щодо погашення податкових зобов'язань і захист прав платників податків;</li> <li>✓ представництво інтересів клієнтів перед податковими органами та судами.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2513 | Аудитор, бухгалтер, обліковий фахівець           | Займається проєктуванням, організацією та управлінням облікових систем, вивчає та аналізує бухгалтерський облік і річну звітність окремих суб'єктів                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ перевірка достовірності та правильності складання балансу, звіту про фінансові результати та додатків до фінансової звітності, підтвердження достовірності балансу, контроль за дотриманням вимог законодавства та установчих документів (статуту), формування висновків щодо річної фінансової звітності;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



| Код  | Професійна назва роботи | Опис діяльності                                                                                                                                                          | Основні завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                         | господарювання та фізичних осіб, за результатами аналізу готує письмові звіти й експертні висновки.                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ перевірка та контроль консолідованої (зведеної) річної звітності;</li><li>✓ контроль за передатним балансом майна підприємства при його реорганізації, експертиза оцінки;</li><li>✓ аналіз, перевірка, формування висновків та підтвердження достовірності бізнес-розрахунків і операцій з гудвілом;</li><li>✓ консультування щодо питань бюджетування, бухгалтерського контролю та інших облікових політик і систем, а також проєктування та впровадження цих систем;</li><li>✓ формування та завірення фінансової звітності для керівництва, власників та інших органів відповідно до законодавства;</li><li>✓ прогнозування прибутку й бюджетування, а також складання відповідних форм звітності;</li><li>✓ перевірка облікових реєстрів й бухгалтерської документації;</li><li>✓ перевірка та інформування керівництва щодо фінансових аспектів продуктивності, запасів, реалізації, нових видів продукції тощо;</li><li>✓ формування системи визначення собівартості продукції та послуг і контроль за нею.</li></ul> |
| 2514 | Контролер               | Здійснює управлінську, регулюючу та наглядову діяльності відповідно до стратегічних й оперативних цілей, виконує функцію внутрішнього консультанта поряд з керівництвом. | <ul style="list-style-type: none"><li>✓ визначення точок вимірювання, методів вимірювання та їх засобів в організаційних процесах;</li><li>✓ перевірка відповідності та точності вимірювальних методів;</li><li>✓ участь разом з обліковими фахівцями у формуванні та управлінні обліковою системою, контролі й аналізі за процесами, які сприяють досягненню цілей управлінського обліку;</li><li>✓ аналіз та оцінка ефективності капітальних вкладень, закупівель, цін, обсягів, складу, майна, грошових потоків, витрат, фінансових результатів, покриття та відхилень;</li><li>✓ включення отриманих за результатами аналізу та оцінки висновків у відповідні звіти;</li><li>✓ підготовка управлінських звітів;</li><li>✓ проведення аналізу ризиків;</li><li>✓ узгодження роботи керівників і проєктувальників.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                      |

Джерело: сформовано автором на основі [7]



Отож, основною функцією податкового консультанта є посередництво між платниками податків і податковими органами, адже його робота пов'язана з широким спектром завдань починаючи від нарахування податків і зборів, визначення бюджетної підтримки, вибору вигідної системи оподаткування, закінчуючи поданням податкових декларацій і захистом інтересів клієнта.

В Угорщині державне регулювання діяльності податкових консультантів здійснюється на підставі Постанову Уряду Про реєстрацію та підвищення кваліфікації податкових консультантів, податкових експертів і сертифікованих податкових експертів від 20.12.2018 № 263/2018 [3], Закону про порядок оподаткування CL від 2017 року [2], Закону про загальні правила початку та продовження здійснення службової діяльності LXXXVI. від 2009 р. [1].

В Угорщині надавати послуги податкового консультанта можуть юридичні і фізичні особи. Юридична особа або інша організація без статусу юридичної особи може займатися діяльністю податкових консультантів, податкових експертів або сертифікованих податкових експертів, якщо хоча б один із її членів або працівників відповідає вимогам, що ставляться до них згідно норм законодавства (вища освіта, професійна кваліфікації та досвід роботи). Фізичні особи, які хочуть займатися консультативною діяльністю мають зареєструватися в Реєстрі податкових консультантів, податкових експертів або сертифікованих податкових експертів. Заяву про реєстрацію податкових консультантів, податкових експертів і сертифікованих податкових експертів потрібно подавати окремо.

Відповідно до заяви, особа, яка є податковим консультантом, податковим експертом або сертифікованим податковим експертом, повинна бути включена до Реєстру податкових консультантів, податкових експертів та сертифікованих податкових експертів з врахування наступних вимог:

- 1) відсутність судимості,
- 2) не перебуває під заборобою займатися професійною діяльністю що відповідає роботі та вимагає економічної, фінансово-бухгалтерської або юридичної кваліфікації,
- 3) має професійну кваліфікацію та досвід роботи (останній для сертифікованих податкових експертів),
- 4) підтвердження проходження підвищення кваліфікації протягом 12 місяців року, що передує звітному [2].

Як видно із вище зазначеного, в Угорщині окремо розглядають професії податкового консультанта, податкового експерта та сертифікованого податкового експерта. Хоча, на перший погляд існує низка схожості між ними, однак їх не доцільно відносити до однієї категорії, адже до них застосовують різні вимоги (таблиця 2).

Для отримання сертифіката податкового консультанта необхідно пройти курс навчання на податкового консультанта, який триває зазвичай 2 роки. Однак основною вимогою є наявність вищої освіти. Професія податкового експерта вимагає вищого рівня знань, оскільки після проходження навчання та отримання сертифікату податкового консультанта потрібен трирічний досвід практичної

роботи. Сертифіковані податкові експерти мають особливо високий рівень знань в окремих сегментах різних податкових напрямків.

**Таблиця 2.**

**Вимоги до професій податкового консультанта, податкового експерта та сертифікованого податкового експерта**

| Назва професії                    | Вимоги                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Податковий консультант            | 1. Вища освіта.<br>2. Професійна кваліфікація податкового консультанта.                                                                                                                                               |
| Податковий експерт                | 1. Вища освіта.<br>2. Професійна кваліфікація податкового консультанта, фінансового консультанта або аудитора.<br>3. Досвід професійної роботи у сфері податкового або фінансового консультування не менше як 3 роки. |
| Сертифікований податковий експерт | 1. Вища освіта.<br>2. Професійна кваліфікація дипломованого податкового експерта.                                                                                                                                     |

*Джерело: узагальнено автором на основі [3]*

Зареєстрований податковий консультант, податковий експерт та сертифікований податковий експерт зобов'язаний брати участь у підвищенні кваліфікації за тією галуззю, за якою вона значиться в реєстрі осіб, які здійснюють діяльність. Інститут державного регулювання процедури підвищення кваліфікації податкових консультантів в Угорщині за період свого існування пройшов низку змін і доповнень.

Протягом 2008-2017 рр. діяльність податкових консультантів, податкових експертів і сертифікованих податкових експертів регулював Наказ Міністерства фінансів Угорщини «Про вимоги щодо включення до реєстру податкових консультантів, податкових експертів і сертифікованих податкових експертів, про умови видачі та анулювання дозволів на здійснення діяльності податкового консультанта, податкового експерта і сертифікованого податкового експерта, а також про ведення відповідного реєстру та правила підвищення кваліфікації осіб, які зареєстровані в реєстрі» від 30.08.2008 № 26/2008 [6].

У зв'язку зі скороченням бюрократії в адміністративному управлінні, процедуру попереднього дозволу, необхідну для реєстрації раніше, було замінено процедурою подання заяви. Новий наказ Міністерства економіки Угорщини від 22.12.2017 № 45/2017, який набрав чинності 01 січня 2018 р. і прийшов на зміну своєму попереднику, стосувався насамперед реєстрації та підвищення кваліфікації податкових консультантів, податкових експертів та сертифікованих податкових експертів.

Внаслідок зміни правового середовища щодо правил реєстрації та підвищення кваліфікації знову стало необхідно повторно регулювати ці процеси на рівні уряду. Таким чином, з дією від 1 січня 2019 року скасовано Наказ Міністерства економіки Угорщини від 22.12.2017 № 45/2017 та введено в дію Постанову Уряду № 263/2018 (надалі - Постанова) без жодних змін у процедурних правилах, що містилися в попередньому нормативно-правовому акті. Таким чином, після опублікування Постанови зазначені положення



залишилися незмінними. З 01 січня 2020 року у вищезазначеній Постанові оновили правила підвищення кваліфікації фахівців з оподаткування, щоб зменшити адміністративне навантаження на осіб, які зобов'язані його проходити, і водночас зробити систему підвищення кваліфікації простішою та прозорішою [6].

Основні зміни у процедурі підвищення кваліфікації податкових консультантів в Угорщині визначено у таблиці 3.

**Таблиця 3.**

**Основні зміни у процедурі підвищення кваліфікації податкових консультантів**

| Основні елементи                                   | Було<br>(до 31.12.2019)                                                                                                                                                     | Стало<br>(від 01.01.2020)                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Період підвищення кваліфікації                     | 5 років<br>(починається з дати реєстрації)                                                                                                                                  | 1 рік<br>(починається завжди з 01 січня)                                                                                        |
| Кількість кредитних балів, які необхідно отримати  | 100 кредитних балів                                                                                                                                                         | 20 кредитних балів                                                                                                              |
| Форми підвищення кваліфікації                      | програми підвищення кваліфікації, фінансові професійні курси навчання, здобуття ступеня доктора наук                                                                        | програми підвищення кваліфікації, членство у відповідній професійній організації                                                |
| Звітування про проходження підвищення кваліфікації | особа, яка пройшла підвищення кваліфікації, зобов'язана звітувати про це уповноваженому органу                                                                              | центр підвищення кваліфікації самостійно звітує уповноваженому органу про особу, яка пройшла відповідне підвищення кваліфікації |
| Звільнення від підвищення кваліфікації             | немає такої можливості                                                                                                                                                      | наявна така можливість, при настанні певних обставин і їх документального підтвердження                                         |
| Наявність зобов'язань попереднього виконання       | немає                                                                                                                                                                       | є                                                                                                                               |
| Повторна реєстрація після припинення діяльності    | отримання принаймні 100 кредитних балів за період припинення (зі 100 кредитних балів, хоча б 10 кредитних балів в сукупності за 12 місяців до початку повторної реєстрації) | отримання 20 кредитних балів за 12 місяців, що передують початку повторної реєстрації                                           |

Джерело: сформовано автором на основі [3], [6].



За результатами аналізу нормативно-правової бази Угорщини можна виділити наступні особливості щодо підвищення кваліфікації податкових консультантів, податкових експертів і сертифікованих податкових експертів:

1) період підвищення кваліфікації триває один рік - з 1 січня по 31 грудня включно, протягом якого претендентам необхідно набрати 20 кредитних балів (якщо набирається сукупно більша кількість балів, то їх не перезараховують на наступний рік);

2) якщо підвищення кваліфікації здійснюється декілька разів на одній і тій же програмі курсу (враховуючи онлайн-версію), то зарахування кредитів відбувається лише один раз;

3) 20 кредитних балів можна отримати, пройшовши й успішно завершивши відповідні програми підвищення кваліфікації, а максимум 2 кредитні бали додатково щороку можна отримати за членство в професійних організаціях;

4) звільнення від підвищення кваліфікації можливе лише терміном на 1 рік при наявності довідки про неможливість виконання програми підвищення кваліфікації. Заява про наміри звільнення подається до 31 березня відповідного року на адресу Центру кваліфікації, вказану на сайті урядового порталу. Два роки підряд правом на звільнення від проходження підвищення кваліфікації не можна користуватися.

5) центри підвищення кваліфікації самостійно повідомляють Міністерству фінансів Угорщини про участь у програмах підвищення кваліфікації податкових консультантів, податкових радників і сертифікованих податкових експертів, і, таким чином, учасникам не потрібно надсилати сертифікати про підтвердження проходження окремо (необхідність виникає лише у разі можливого узгодження персональних даних).

Щодо членства у професійних організаціях, то в Угорщині однією з найбільших є Угорська Асоціація Податкових Консультантів та Бухгалтерських Служб (надалі – Асоціація), яка заснована у 1990 році, а з 2013 року функціонує як акредитована Міністерством фінансів професійна організація. Разом із членами – більше 1000 бухгалтерськими підприємствами – Асоціація стала однією із найбільших професійних форумів у країні, здійснюючи свою діяльність на добровільних засадах [4].

Членами асоціації є переважно компанії та приватні суб'єкти господарювання, які надають бухгалтерські, податкові консультаційні та експертні послуги малим і мікропідприємствам. Фізичні особи можуть бути членами Асоціації, якщо надають податкові консультації або бухгалтерські послуги. Юридичні особи, товариства без створення юридичної особи та фізичні особи-підприємці, можуть бути членами Асоціації у тому випадку, якщо вони займаються професійною діяльністю у сфері бухгалтерського обліку та податкового консультування.

Метою Асоціації є захист інтересів своїх членів, а також загалом професії, які вони представляють, формулювання та передача думки членства стосовно регулювання у цій галузі компетентним особам. Крім цього, вона прагне підвищувати рівень бухгалтерської та податкової роботи та впливати на



підприємницьке середовище, що виходить за межі її власного кола. Окрім загальних інтересів Асоціація також надає низку корисних практичних послуг своїм учасникам, у тому числі і через власні регіональні представництва, за умови щорічної сплати членських внесків:

- участь у програмах підвищення кваліфікації;
- участь в лекціях, проходження яких є обов'язковою умовою підвищення кваліфікації аудиторів;
- доступ до корисних онлайн-матеріалів і відео-курсів необхідних для підвищення кваліфікації;
- участь у заходах різного характеру;
- страхування цивільної відповідальності бухгалтерів і податкових консультантів;
- професійні рекомендації через закриту розсилку та форум;
- рекламування діяльності членів на сайті.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Професія податкового консультанта в Угорщині відіграє важливу роль у допомозі суб'єктам господарювання і фізичним особам щодо вирішення питань, пов'язаних з оподаткуванням. На основі проведеного дослідження можна констатувати, що ключовими аспектами професії податкового консультанта в Угорщині є наступні:

- професійні компетентності: податкові консультанти мають глибокі знання у сфері податкового законодавства. Вони володіють якісними професійними компетентностями, розуміють складність і мінливість податкової системи, допомагають клієнтам визначити їх податкові обов'язки та оптимізувати їх оподаткування.
- забезпечення виконання податкових обов'язків: податкові консультанти надають клієнтам практичні поради з питань, пов'язаних зі складними процедурами обліку, складанням податкових декларацій та виконанням інших податкових обов'язків. Це допомагає знівелювати та/або уникнути помилки та недорозрахунки і забезпечує дотримання норм діючого законодавства.
- оптимізація податкового навантаження: податкові консультанти допомагають клієнтам знайти легальні способи зниження їх податкового навантаження у тому числі шляхом планування та прогнозування. Вони аналізують ситуацію клієнта, співставляють її з ринковими можливостями, шукають відповідні податкові пільги, знижки та стратегії, що дозволяють максимально скористатися перевагами податкової системи при мінімальних затратах.
- попередження податкових ризиків: неправильна інтерпретація складних податкових норм може призвести до податкових проблем, штрафів і перевірок з боку органів податкової служби. Податкові консультанти допомагають клієнтам уникнути таких ризиків, надаючи їм правильні, достовірні та актуальні поради.
- актуалізація знань: податкові консультанти відслідковують останні податкові зміни та постійно підвищують рівень свої знань, щоб залишатися в курсі актуальних вимог і можливостей в сфері оподаткування. Вони повинні вміти аналізувати фінансові операції і судову практику з різних напрямів

діяльності з метою надання послуг якісної правової та податкової допомоги.

Важливо відзначити, що податкові консультанти в Угорщині повинні мати вищу освіту, професійну кваліфікацію, досвід роботи, щорічно підвищувати свою кваліфікацію, умови якої закріплено у державних нормах, дотримуватися професійної етики та зобов'язань перед клієнтами і норм діючого законодавства країни. Перспективами подальших досліджень є порівняльний аналіз ринку податкового консультування в європейських країнах.

### Список використаних джерел

1. 2009. évi LXXVI. törvény a szolgáltatási tevékenység megkezdésének és folytatásának általános szabályairól. URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0900076.tv>
2. 2017. évi CL. Törvény az adózás rendjéről. URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1700150.tv>
3. 263/2018. (XII. 20.) Korm. Rendelet az adótanácsadók, adószakértők és okleveles adószakértők nyilvántartásba vételéről és továbbképzéséről <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800263.KOR>
4. A Magyar Adótanácsadók és Könyvviteli Szolgáltatók Országos Egyesülete. URL: <https://www.adokamara.hu/bemutakozas.html>
5. Adótanácsadó - mi ez, meghatározása és fogalma. 2021. Economy. Wiki.com. URL: <https://hu.economy-pedia.com/11030249-tax-consultant>
6. Az adótanácsadói, adószakértői és okleveles adószakértői kötelező szakmai továbbképzések teljesítésének változásai. URL: <https://ado.hu/ado/az-adotanacsadói-adoszakertoi-es-okleveles-adoszakertoi-kotelezo-szakmai-tovabbkepzesek-teljesitesenek-valtozasai/>
7. Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere (FEOR–08). URL: <https://www.ksh.hu/docs/szolgaltatasok/hun/feor08/feorlista.html>
8. What Is a Tax Consultant, and What Do They Do? URL: <https://smartasset.com/financial-advisor/what-is-tax-consultant>
9. Безпалько І.Р. Теоретико-методичні засади податкового консультування в Україні. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4543> (дата звернення: 10.05.2023)
10. Брояков С. В. Система принципів податкового консультування. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2020. № 4(32) Vol. 2. С. 14–18. URL: <http://kelmczasopisma.com/ua/jornal/18> (дата звернення: 02.05.2023)
11. Ізмайлов Я. О., Єгорова І. Г. Шляхи вирішення проблем податкового консультування в Україні з використанням досвіду зарубіжних країн. *Бізнес Інформ*. 2020. №7. С. 262–269. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-262-269> (дата звернення: 03.05.2023)
12. Панура Ю. В. До питання податкового консультування. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер.: Економіка. Вип. № 1, 2019. С. 138–142. DOI:10.31339/2313-8114-2019-1(11)-138-142 (дата звернення: 10.05.2023)
13. Сисоєва І.М. Зарубіжний досвід податкового консультування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 923–926. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/183.pdf> (дата звернення: 03.05.2023)
14. Соболєвська, К., & Тучак, Т. (2021). СПЕЦИФІКА ПРОФЕСІЇ ПОДАТКОВОГО КОНСУЛЬТАНТА. *Збірник наукових праць ЛОГОС*. <https://doi.org/10.36074/logos-05.02.2021.v1.32> (дата звернення: 05.05.2023)
15. Спілка податкових консультантів України: веб-сайт. URL: <https://www.taxadvisers.org.ua/> (дата звернення: 01.05.2023)
16. Ткачик Ф. П. Організаційно-правове забезпечення податкового консультування в Україні, Польщі та Чехії. *Світ фінансів*. 2014. Вип. 3. С. 155–163. URL: [f.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/834/842](http://f.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/834/842) (дата звернення: 01.05.2023)



## References

1. 2009. évi LXXVI. törvény a szolgáltatási tevékenység megkezdésének és folytatásának általános szabályairól. URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0900076.tv> [in Hungarian]
2. 2017. évi CL. Törvény az adózás rendjéről. URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1700150.tv> [in Hungarian]
3. 263/2018. (XII. 20.) Korm. Rendelet az adótanácsadók, adószakértők és okleveles adószakértők nyilvántartásba vételéről és továbbképzéséről <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800263.KOR> [in Hungarian]
4. A Magyar Adótanácsadók és Könyvviteli Szolgáltatók Országos Egyesülete. URL: <https://www.adokamara.hu/bemutakozas.html> [in Hungarian]
5. Adótanácsadó - mi ez, meghatározása és fogalma. 2021. Economy. Wiki.com. URL: <https://hu.economy-pedia.com/11030249-tax-consultant> [in Hungarian]
6. Az adótanácsadói, adószakértői és okleveles adószakértői kötelező szakmai továbbképzések teljesítésének változásai. URL: <https://ado.hu/ado/az-adotanacsadói-adoszakertoi-es-okleveles-adoszakertoi-kotelezo-szakmai-tovabbkepzesek-teljesitesenek-valtozasai/> [in Hungarian]
7. Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere (FEOR–08). URL: <https://www.ksh.hu/docs/szolgaltatasok/hun/feor08/feorlista.html> [in Hungarian]
8. What Is a Tax Consultant, and What Do They Do? URL: <https://smartasset.com/financial-advisor/what-is-tax-consultant> [in English]
9. Bezpalko I.R. Teoretyko-metodychni zasady podatkovoho konsultuvannia v Ukraini [Theoretical and methodological principles of tax consulting in Ukraine]. Efektyvna ekonomika. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4543> [in Ukrainian]
10. Broiakov S. V. (2020). Systema pryntsyviv podatkovoho konsultuvannia [System of principles of tax consulting]. Knowledge, Education, Law, Management. № 4(32) Vol. 2, 14–18. URL: <http://kelmczasopisma.com/ua/jornal/18> [in Ukrainian]
11. Izmailov Ya. O., Yehorova I. H. (2020). Shliakhy vyrishennia problem podatkovoho konsultuvannia v Ukraini z vykorystanniam dosvidu zarubizhnykh krain [Ways to solve the problems of tax consulting in Ukraine using the experience of foreign countries]. Biznes Inform, №7, 262–269. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-262-269> [in Ukrainian]
12. Panura Yu. V. (2019). Do pytannia podatkovoho konsultuvannia [To the issue of tax consulting]. Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Ser.: Ekonomika. Issue 1, 138–142. DOI:10.31339/2313-8114-2019-1(11)-138-142 [in Ukrainian]
13. Sysoieva I.M. (2017). Zarubizhnyi dosvid podatkovoho konsultuvannia [Foreign experience of tax consulting]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. № 16, 923–926. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/183.pdf> [in Ukrainian]
14. Sobolevska, K., & Tuchak, T. (2021). SPETsYFIKA PROFESII PODATKOVHO KONSULTANTA [SPECIFICITY OF THE TAX CONSULTANT PROFESSION]. Zbirnyk naukovykh prats ΛOHOΣ. <https://doi.org/10.36074/logos-05.02.2021.v1.32> [in Ukrainian]
15. Spilka podatkovykh konsultantiv Ukrainy: veb-sait. URL: <https://www.taxadvisers.org.ua/> [in Ukrainian]
16. Tkachyk F. P. (2014). Orhanizatsiino-pravove zabezpechennia podatkovoho konsultuvannia v Ukraini, Polshchi ta Chekhii [Organizational and legal provision of tax consulting in Ukraine, Poland and the Czech Republic.]. Svit finansiv, issue 3, 155–163. URL: [f.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/834/842](http://f.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/834/842) [in Ukrainian]

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-358-367>  
УДК 656.07

### Юлія СТАШЕНКО

к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,  
Київ, Україна  
ORCID ID: 0000-0001-6909-4074

### Олександр ГАВРИЛОВСЬКИЙ

к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародного обліку і аудиту  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,  
Київ, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-1358-9646

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД З ПИТАНЬ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ

**Анотація.** Стаття присвячена актуальним питанням розвитку трансфертного ціноутворення, які визначаються цілою низкою обставин. Метою дослідження є оцінка ризиків трансфертного ціноутворення згідно міжнародного досвіду. Досліджено оцінки ризиків трансфертного ціноутворення на підставі необхідної достовірної інформації, яка має бути одним з важливих факторів при розробці норм документації з трансфертного ціноутворення. Розглянуто використання в різних країнах різних засобів для отримання від платників податків інформації, необхідної для ефективної оцінки ризиків трансфертного ціноутворення. Окреслено проблеми ризиків трансфертного ціноутворення, які виникають та замінюються іншими викликами і новими питаннями; необхідність суттєвої взаємодії платників податків з податковими органами в ході опрацювання ризиків трансфертного ціноутворення, що на сьогодні веде до кращої податкової визначеності і супроводжується прозорістю діяльності підприємства. Розкрито проблеми у відповідності чіткої та обґрунтованої політики трансфертного ціноутворення, ризики і міжнародний досвід з питань трансфертного ціноутворення, який свідчить, що опрацювання ризиків трансфертного ціноутворення (їх встановлення, дослідження, аналіз та оцінка впливу на оподаткування підприємства) займає важливе місце в податковому контролі за трансфертним ціноутворенням та переслідує дві основні цілі: забезпечити належний відбір операцій для здійснення аудиту трансфертного ціноутворення; визначитись із переліком питань для відпрацювання в ході аудиту трансфертного ціноутворення. Охарактеризовано важливість документального оформлення результатів ідентифікації ризиків та процесу здійснення їх оцінки в цілях прийняття подальших управлінських рішень і здійснення контролю, а також подальшого зберігання на випадок виникнення потреби в здійсненні аналізу їх обґрунтованості та відповідності правилам трансфертного ціноутворення. Наведено перспективи подальших досліджень, які полягають класифікації ризиків трансфертного ціноутворення, що є корисними для надання додаткового змісту (контексту) та можливостей ідентифікації потенційних ризиків трансфертного ціноутворення і визначення процесу їх оцінки.

**Ключові слова:** трансфертне ціноутворення, ризики, оцінка ризиків, обґрунтована політика трансфертного ціноутворення, ідентифікація ризиків, міжнародний досвід.

**JEL Classification:** M42

**Absztrakt.** A cikk a transzferár alakulásának aktuális kérdéseivel foglalkozik, amelyeket számos tényező határoz meg. A tanulmány célja a transzferárazás kockázatainak felmérése a nemzetközi tapasztalatok alapján. A cikkben a szükséges megbízható információkon alapuló transzferárazási





kockázatok értékelését végezzük, amely a transzferár-dokumentációs normák kialakításának egyik fontos tényezője lehet. Az adófizetőktől származó információk megszerzésére szolgáló különféle eszközök alkalmazása figyelhető meg különböző országokban a transzferárazási kockázatok hatékony felméréséhez. Felvázoljuk: a transzferárazási kockázatok által felmerülő és más kihívásokkal felváltott problémákat; a transzferárazás kockázatainak kidolgozása során az adóalanyok és az adóhatóság közötti jelentős interakció szükségességét, ami jelenleg jobb adóbiztonsághoz vezet és a társaság tevékenységének átláthatóságával jár együtt. Feltárulnak a világos és megalapozott transzferár-politikának megfelelő problémák, kockázatok és a transzferárazási kérdések nemzetközi tapasztalatai, ami azt mutatja, hogy a transzferárazási kockázatok vizsgálata (megállapításuk, kutatása, elemzése és a vállalati adózásra gyakorolt hatásának felmérése) fontos helyet foglal el a transzferárak adóellenőrzésében. Ez két fő célt követ: a tranzakciók megfelelő kiválasztását a transzferár-ellenőrzéshez; dönt a transzferár-ellenőrzés során kidolgozandó kérdések listájáról. A kockázatazonosítás eredményeinek és értékelésének folyamatának dokumentálása fontos a további vezetői döntések meghozatalához és az ellenőrzés lefolytatásához, valamint a további tároláshoz, amennyiben szükséges lenne azok érvényességének és a transzferárazás szabályainak való megfelelésének elemzésére. A cikk további kutatási távpontokat ad, amelyek a transzferárazási kockázatok osztályozásából fakadnak és amelyek hasznosak a kontextus és potenciális transzferárazási kockázatok azonosításának és értékelési folyamatának meghatározásához.

**Kulcsszavak:** transzferár, kockázatok, kockázátértékelés, indokolt transzferár politika, kockázat azonosítás, nemzetközi tapasztalat

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of the development of transfer pricing, which are determined by a number of circumstances. The purpose of the study is to assess the risks of transfer pricing according to international experience. Assessments of transfer pricing risks based on the necessary reliable information, which should be one of the important factors in the development of transfer pricing documentation norms, have been studied. The use of various means in different countries for obtaining information from taxpayers, necessary for effective assessment of transfer pricing risks, is considered. The problems of transfer pricing risks are outlined, which develop and change over time and lead to the emergence of new issues and challenges; the need for significant interaction of taxpayers with tax authorities in the course of working out the risks of transfer pricing, which actually leads to the so-called greater tax certainty in exchange for transparency of activity. Problems in accordance with a clear and well-founded policy of transfer pricing, risks and international experience in transfer pricing issues are revealed, which shows that the processing of transfer pricing risks (their establishment, research, analysis and assessment of the impact on the tax base of the taxpayer) occupies a significant place in the processes of tax control over transfer pricing and pursues two main goals: ensure proper selection of transactions for transfer pricing audit; decide on a list of questions to be worked out during the transfer pricing audit. The importance of documenting the results of risk identification and the process of their assessment for the purpose of making further management decisions and carrying out control, as well as further storage in case of the need to analyze their validity and compliance with the rules of transfer pricing, is characterized. Prospects for further research are given, which consist in the classification of transfer pricing risks, which are useful for providing additional content (context) and opportunities for identifying potential transfer pricing risks and determining the process of their assessment.

**Key words:** transfer pricing, risks, risk assessment, justified transfer pricing policy, risk identification, international experience.

**Постановка проблеми.** Гострота і складність проблем, пов'язаних з питаннями трансфертного ціноутворення, особливо оцінки ризиків та їх управління, та виявлення їх впливу на економіку, визначило актуальність теми дослідження. Існуюча на сьогодні практика економічно розвинутих країн свідчить про необхідність розширеної (суттєвої) взаємодії платників податків з податковими органами в ході опрацювання ризиків ТЦ, що веде до більшої податкової визначеності в обмін на прозорість діяльності підприємства. Замість того платник податків одержує більшу податкову впевненість на ранній стадії при меншому адміністративному тягарі щодо здійснення традиційних перевірок після подання звітності (документації) про контрольовані операції.

При вивченні даної сфери економіки в зарубіжних та вітчизняних наукових дослідженнях велика увага приділялася оцінці ризикам ТЦ, які в свою чергу є безпосереднім впливом на безліч процесів на мікроекономічному рівні та зрештою визначають внутрішній стан країни.

Проте, суттєві зміни у розвитку світового ринку по трансфертному ціноутворенню ще не отримали всебічного висвітлення у сучасних дослідженнях. На цьому етапі розвитку світового ринку по ТЦ залишається безліч не вирішених питань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сучасному етапі життя докладне вивчення міжнародного досвіду з питань трансфертного ціноутворення стає дедалі популярнішим, попри це сфера світової економіки досі мало вивчена. У світовій літературі багато приділяється питанню трансфертного ціноутворення. Відомо, що останніми роками спостерігається тенденція до збільшення ролі трансфертного ціноутворення.

Забезпечення ефективності здійснення оцінки ризиків ТЦ на підставі необхідної достовірної інформації має бути одним з важливих факторів при розробці норм документації з ТЦ.

Різні країни використовують різні засоби для отримання від платників податків інформації, необхідної для ефективної оцінки ризиків ТЦ, включаючи: форми для ТЦ; анкети з ТЦ; спільні (узгоджені) підходи з податковими органами; загальні вимоги до документації з ТЦ.

Провідним вченими економістами, такими як: Гречко А.В., Задоя А.О., Макаренко М.І., Савченко Т.Г., Павленко Л.Д., Черевко О.І. та інші, досліджено низку питань пов'язаних із міжнародним досвідом з питань оцінки ризиків трансфертного ціноутворення, але деякі питання ще залишилися маловивченими.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Багато країн підходять до оцінки ризиків ТЦ поступово і мають більш детальну інформацію на кожному етапі оцінки. Для проведення точної та обґрунтованої оцінки ризиків ТЦ податковому органу необхідно достатній обсяг інформації на початкових стадіях аудиту.



Виникають проблеми у відповідності чіткої та обґрунтованої політики ТЦ: неякісна або неповна документація, її відсутність (наприклад нерозкриття (неповне розкриття) інформації про пов'язаних осіб або контролюючих операцій; відсутність чіткої та обґрунтованої політики ТЦ; відсутність відповідальних осіб та фахівців, на яких покладено виконання завдань і функцій, пов'язаних з ТЦ (за відсутності договорів на виконання таких робіт зовнішніми консультантами); відсутність визначення стандартизованих процесів підготовки документації з ТЦ; відсутність визначених джерел інформації (доступу до них), які мають використовуватись для визначення відповідності трансфертної ціни рівню звичайних (ринкових) цін, тощо.

А джерела інформації є ключовими елементами оцінки ризику ТЦ та для такої оцінки можуть та мають бути використані самі різні джерела. Це: документація з ТЦ; надана платником податків інформація на конкретні податкові запити про надання інформації (звернення щодо розкриття інформації); анкети з питань ТЦ, які надсилаються податковими органами платникам податків для заповнення; результати аудиту платника податків минулих років та інша внутрішньовідомча інформація; інформація, отримана в рамках міждержавного обміну інформацією; комерційні бази даних; загальнодоступна інформація про платника податків, у тому числі Інтернет-ресурси, зокрема сайти платників податків; аналітичні звіти з фінансової звітності, цінних паперів; публікації та повідомлення в ЗМІ; дані щодо виданих патентів тощо; інформація щодо пов'язаності осіб тощо; митні дані; інформація, отримана в ході відвідування компанії та/або зустрічей з її персоналом; відомості, отримані за угодами, укладеними з платниками податків про обмін інформацією (з податковими органами) за згодою; інше [6, с.158].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Визначити роль і значення трансфертного ціноутворення у світовому господарстві, охарактеризувати оцінки ризиків трансфертного ціноутворення у світі, висвітлити фактори, що визначають управління ризиками, виявити перспективи трансфертного ціноутворення, визначити місце України на світовому ринку щодо питань трансфертного ціноутворення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Трансфертне ціноутворення (ТЦ)– це визначення відповідності ціноутворення в операціях, між пов'язаними особами, які, як правило, входять до одного холдингу (групи компаній) або з контрагентами, зареєстрованими в низькоподаткових юрисдикціях, чи контрагентами, які не платять податок на прибуток в своїй юрисдикції.

Під трансфертною ціною слід розуміти ціну, яка встановлюється в господарських операціях між різними учасниками єдиної групи компаній та відповідає принципу «витягнутої руки».

Встановлення ціни в операціях між такими компаніями з урахуванням принципу «витягнутої руки» і має назву трансфертне ціноутворення.

Виникають певні ризики і міжнародний досвід з питань трансфертного ціноутворення свідчить, що опрацювання ризиків трансфертного ціноутворення (їх встановлення, дослідження, аналіз та оцінка впливу) займає значне місце в

податковому контролю за трансфертним ціноутворенням та переслідує дві основні цілі: забезпечити належний відбір операцій (справ/випадків/угод) для здійснення аудиту ТЦ; визначитись із переліком питань для відпрацювання в ході аудиту ТЦ.

Уперше проблеми подвійного оподаткування обговорювалися у 1920 році на Міжнародній фінансовій конференції в Брюсселі. Цього ж року була створена Ліга націй, яка напрацювала перші типові проекти конвенції про уникнення подвійного оподаткування та міжнародного співробітництва в сфері адміністрування податків.

З середини 1950-х років центром міжнародного податкового співробітництва стає Податковий комітет Організації економічного співробітництва та розвитку — ОЕСР.

Типова конвенція про уникнення подвійного оподаткування доходів і капіталу ОЕСР була розроблена у 1963 році. У 1977 році вона була оновлена і діє досі. Саме ця архаїчна модельна конвенція покладена в основу більшості конвенцій про уникнення подвійного оподаткування, стороною якої є Україна.

Так народився план дій ОЕСР та "Великої двадцятки" BEPS, метою якого є протидія агресивному податковому плануванню, боротьба з розмиванням податкової бази і виведенням прибутку з-під оподаткування [1, с.86].

В податковому контролі за ТЦ питання ризиків ТЦ набуло актуальності, про що свідчать розробка та прийняття провідними міжнародними організаціями низки документів з цього питання.

Міжнародні документи щодо трансфертного ціноутворення та управління ризиками [5, с.93]:

- рекомендації ООН (UN) з ТЦ для країн, що розвиваються (UN practical manual on transfer pricing for developing countries, 29 May 2013; Chapter 8 «Audits and risk assessment», 8.3 «Selection of tax-payers for transfer pricing examination: risk assessment»);
- доповідь Загального форуму Європейської комісії з ТЦ (JTPF) щодо ризик-менеджменту (управління ризиками) в ТЦ (Report EU JTPF on transfer pricing risk management, 6 June 2013);
- проект для громадського обговорення Рекомендацій ОЕСР (OECD) із здійснення оцінки ризиків ТЦ (Public consultation: Draft handbook on transfer pricing risk assessment, OECD, 30 April 2013);
- «Білі папери» з документації з ТЦ (White paper on transfer pricing documentation, OECD, 30 July 2013);
- посібник ОЕСР (OECD) «Ефективне вирішення проблем ТЦ» (Dealing effectively with the challenges of transfer pricing, OECD, 2012; Chapter 2 «Selecting the right cases»);
- кодекс поведінки стосовно документації з ТЦ для асоційованих підприємств в Європейському Союзі (Code of conduct on transfer pricing documentation for associated enterprises in the European Union (EU TPD), 2006).

Згідно документів виділяють такі ознаки потенційних ризиків ТЦ: невідповідність фінансових показників (показників рентабельності) їх галузевим

стандартам (за наявності таких стандартів), аналогічним показникам потенційно зіставних компаній та/або результатам діяльності пов'язаних сторін чи загальним результатам діяльності групи підприємств; коливання прибутку (збитку), що суперечать тенденціям ринку, інші необґрунтовані та/або раптові коливання (зміни) прибутку (збитків) (наприклад, раптове зменшення прибутку за відсутності суттєвих причин для цього; постійна/триваюча збитковість філій при загальній прибутковості групи; початок збитковості закордонних дочірніх компаній (представництв) тощо).

Ознаки потенційних ризиків ТЦ: понесення триваючих збитків, отримання незначного прибутку або низької прибутковості інвестицій протягом тривалого часу; значні та тривалі витрати без передбачення отримання надалі прибутків. Надмірні, суттєві боргові зобов'язання та значні відсотки за ними, наявність недостатньої («тонкої») капіталізації (наприклад, заборгованість, що здається вищою за суму, яку підприємству слід було кредитувати, або процентні ставки, які можуть бути вищими за ринкові; внутрішньогрупові позики та гарантії, надані на некомерційній основі; торгівельні дебіторські баланси (дебіторські заборгованості) — внутрішньогрупові, довготермінові, безвідсоткові). Здійснення операцій (участь в операціях як третьої сторони) з пов'язаними особами з низькоподаткових юрисдикцій/офшорних зон/юрисдикцій з режимами «безпечної гавані» або з іншими пільговими податковими режимами та отримання суттєвого, непропорційного доходу чи збитків від здійснення таких операцій; платежі, пов'язані з нематеріальними активами, або відсутність таких платежів: значні платежі за роялті, інші платежі за використання нематеріальних активів та інтелектуальної власності і навпаки — їх передача та використання пов'язаними сторонами без сплати роялті; придбання, створення або вдосконалення (збільшення вартості) нематеріальних активів учасниками групи підприємств та використання таких активів іншими членами групи без здійснення відповідних платежів або на пільгових умовах; виконання компанією на контрактній основі робіт з дослідження та розробки для пов'язаної сторони, особливо тих, розрахунок вартості яких здійснюється методом «витрати плюс» (у цьому випадку податкові органи можуть оскаржити розміри оплати праці й стверджувати, що їх країна робить внесок у створення нематеріальних активів); сплата значних сум внесків за домовленістю (договорами) про покриття витрат на створення інтелектуальної власності [2, 158].

Здійснення операцій із структурами. Створення нових структур, здійснення бізнес-реструктуризацій (наприклад, значна реорганізація групи підприємств з перенесенням комерційної діяльності за кордон), використання інноваційних бізнес-структур компанії/бізнес-моделей діяльності компаній.

Відповідність чіткої та обґрунтованої політики ТЦ. Неякісна або неповна документація або її відсутність; нерозкриття (неповне розкриття) інформації про пов'язаних осіб та контрольованих операцій.

Підходи, які запропоновані ОЕСР до організації розгляду ризиків ТЦ [4, с.35]:



- «знизу вгору» (bottom up) — передбачає дослідження інформації про транскордонні операції, які містять специфічні для МНП та юрисдикцій питання, що зазвичай не зустрічаються за операціями між непов'язаними сторонами і можуть призвести до викривлення розподілу прибутку (збитків) між юрисдикціями;

- «зверху вниз» (top down) — включає в себе оцінку рентабельності операцій групи в юрисдикції в контексті загальної рентабельності групи підприємств з урахуванням розподілу функцій, активів і ризиків, а також бізнес-сектора, в якому вона працює. Якщо рентабельність компанії падає значно нижче очікувань, визначених на основі економічного аналізу, необхідним є подальше дослідження причин цього та питань ціноутворення за значними операціями.

Підходи, які запропоновані ООН до організації розгляду ризиків ТЦ [6, с.159]:

- Трансакційний. Для формування компетенцій та отримання досвіду через навчання без відриву від роботи (на робочому місці) корисним може бути прийняття трансакційного підходу, при якому прості операції, що можуть бути перевірені з меншими витратами (за меншою вартістю), перевіряються в першу чергу.

- Юрисдикційний. Підхід, при якому угоди (операції), укладені з юридичними особами з певних податкових юрисдикцій, є пріоритетними для перевірок. Одним з найважливіших елементів цього підходу є включення до перевірок як прямих, так і непрямих угод (операцій), укладених з такими юрисдикціями, наприклад схем або структур за участю осіб у таких юрисдикціях, завдяки використанню яких у кінцевому підсумку отримано певні переваги. Це вимагає від підрозділу з питань ТЦ встановлення юрисдикцій, які вважатимуться юрисдикціями з підвищеними ризиками, зокрема на підставі податкових ставок, вітчизняних торговельних потоків та внутрішньої економічної політики.

- Ризикоорієнтований. По суті є гібридом перших двох підходів, але може також розглянути інші чинники, ніж юрисдикції пов'язаних сторін або типи операцій.

Для оцінки ризиків, згідно Проекту для громадського обговорення Рекомендацій ОЕСР із здійснення оцінки ризиків ТЦ, здійснюються: узагальнення кількісних даних з податкових декларацій, звітних форм з ТЦ та документації, поданої платником податків; виявлення ймовірних областей високого рівня ризику ТЦ на основі аналітичної обробки кількісних даних; здійснення кількісної оцінки ризику високого рівня; здійснення якісного аналізу інформації та одночасного пошуку і збору додаткових відомостей з відкритих джерел інформації; винесення попереднього рішення щодо доцільності продовження процесу оцінки ризику; здійснення більш поглибленого огляду ризиків, включаючи функціональний аналіз і аналіз порівнянності, на підставі документації; здійснення більш детальної кількісної оцінки потенційних ризиків; початок взаємодії з персоналом платника податків; підготовка проекту звіту (доповіді) про оцінку ризику; винесення рішення щодо доцільності продовження



аудиту (здійснення перевірки), у тому числі рішення щодо переліку питань, на які має бути спрямовано аудит (націлено перевірку); внутрішній огляд і контроль якості процесів оцінки ризиків, у тому числі процесів, які виконуються комітетом з розгляду ризику ТЦ (якщо такий є).

Для оцінки ризиків, згідно Рекомендації ООН з ТЦ для країн, що розвиваються, здійснюються: початковий огляд та ідентифікація потенційних ризиків; здійснення кількісної оцінки ймовірних ризиків високого рівня; здійснення повторного (додаткового) збору відомостей; винесення рішення щодо доцільності продовження процесу оцінки ризику; здійснення більш поглибленого дослідження ризику, включаючи вивчення на високому рівні документації та проведення функціонального аналізу з метою підтвердження початкових висновків; здійснення більш детальної кількісної оцінки ймовірних ризиків; початкова взаємодія з платником податків; винесення рішення щодо необхідності приступити до аудиту (перевірки); оформленого висновками (відгуками/оглядами) фахівців (експертів), групи фахівців (експертів) або спеціального комітету [3, с.48].

Міжнародні організації, які є загально визнаними лідерами з питань розробки підходів та методології із запровадження податкового контролю за ТЦ (ОЕСР, JTRF, ООН), особливу увагу звертають на те, що в результаті здійснення оцінки ризиків ТЦ обов'язково має бути підготовлено відповідний підсумковий документ, який може мати різні назви (наприклад, звіт чи доповідь про оцінку ризиків — у редакції ОЕСР; висновок за наслідками оцінки ризиків — у редакції ООН), однак повинен містити: стислу інформацію про роботу, виконану в ході оцінки ризиків; відомості про встановлені показники (дані), що свідчать про наявність ризиків, і відомості про причини, які призвели до висновку щодо необхідності подальшого аудиту (перевірки). Зокрема, слід зазначити одну або більше ознак ризиків, які привели до висновку, що певне питання має бути детально досліджено в ході подальшої перевірки [6, с.161].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З вищевикладеного можна зазначити, що аналіз та оцінка ризиків у сфері ТЦ фактично полягають у: виявленні ознак ризиків у сфері ТЦ; дослідженні виявлених ознак; визначенні операцій, які потребують детальної перевірки; визначенні конкретних питань, що мають бути досліджені в ході аудиту; розробці поступового та практичного плану аудиту окремих операцій; виділенні ресурсів, необхідних для здійснення аудиту.

При цьому слід розуміти, що оцінка ризиків у сфері ТЦ: не є заміною аудиту; рівень її складності має відповідати конкретному податковому органу (наявним можливостям та ресурсам, платникам податків, розвитку податкового контролю за ТЦ); необхідними є зважений підхід, а також наявність команди досвідчених фахівців.

Підходи до ризиків ТЦ мають бути спрямованими насамперед на найсуттєвіші ознаки ризику. Для цього важливо: здійснити оцінку ризиків; визначити шляхи їх ефективної перевірки; впровадити механізми ефективного

та своєчасного вирішення суперечок між платником податків та контролюючим органом.

Ситуація для контролюючих органів і платників податків в ЄС поліпшується шляхом розробки та впровадження: спеціальних інструментів ефективного обміну інформацією; спільних робочих процедур для перевірок в цілому, а також для координації зусиль; загальних стандартних вимог до документації та ефективного механізму вирішення спорів.

Спроба класифікувати ризики ТЦ є корисною для надання додаткового змісту та ідентифікації основних ризиків ТЦ і формулювання процесу їх оцінки. Це може допомогти у визначенні ризику, проведення оцінки та складності ризиків, класифікації відомостей про ризики та ознаки загрози, а також в оцінці ймовірності успіху. Також спроститься виконання процесів оцінки ризиків та надання допомоги у визначенні виправданості відбору операцій до з'ясування якостей та наявності основних ресурсів і експертних знань для здійснення перевірки.

### Список використаних джерел

1. Гречко А.В. Механізм трансфертного ціноутворення в Україні як інструмент контролю за операціями між пов'язаними особами. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 85–91. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80095>
2. Задоя А.О. Трансфертне ціноутворення у міжнародному бізнесі. Академічний огляд. 2011. № 2 (35). С. 156–163
3. Макаренко М.І. Трансфертне ціноутворення: концептуальні засади та значення для банківських установ. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 4 (48). С. 44–51
4. Савченко Т.Г., Павленко Л.Д. Трансфертне ціноутворення як інструмент забезпечення внутрішньобанківської рівноваги. Економічний простір. 2010. № 39. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ekpr/2010\\_39/Statti/15.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekpr/2010_39/Statti/15.pdf)
5. Черевко О.І. Трансфертне ціноутворення: теоретичні аспекти та практичне застосування. Економіка і регіон. 2014. № 2 (45). С. 91–96
6. Курілов Є.А. Міжнародний досвід опрацювання та оцінювання контролюючими органами ризиків трансфертного ціноутворення. Вісник Хмельницького національного університету 2021, № 4. С.158-159.

### References

1. Hrechko, A.V. “Mekhanizm transfertnoho tsinoutvorennia v Ukraini yak instrument kontroliu za operatsiiamy mizh poviazanyamy osobamy” [Transfer Pricing Mechanism in Ukraine as a Tool for Controlling Transactions between Related Parties]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskyi politekhnichnyi instytut»*. 2016. <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80095> (accessed 29 May, 2023) [in Ukrainian]
2. Zadoia, A.O. “Transfertne tsinoutvorennia u mizhnarodnomu biznesi” [Transfer Pricing in International Business]. *Akademichnyi ohliad*, no. 2 (35) (2011): 156-163 (accessed 01 May, 2023) [in Ukrainian]
3. Makarenko, M.I. “Transfertne tsinoutvorennia: kontseptualni zasady ta znachennia dlia bankivskykh ustanov” [Transfer Pricing: Conceptual Principles and Values for Banking Institutions]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4 (48) (2006): 44-51 (accessed 01 May, 2023) [in Ukrainian]



4. Savchenko, T.H., and Pavlenko, L.D. “Transfertne tsinoutvorennia yak instrument zabezpechennia vnutrishnyobankivskoi rivnovahy” [Transfer Pricing as a Tool to Ensure Intra-bank Equilibrium]. *Ekonomichnyi prostir*. 2010. [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ekpr/2010\\_39/Statti/15.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekpr/2010_39/Statti/15.pdf) (accessed 15 May, 2023) [in Ukrainian]
5. Cherevko, O.I. “Transfertne tsinoutvorennia: teoretychni aspekty ta praktychne zastosuvannia” [Transfer Pricing: Theoretical Aspects and Practical Applications]. *Ekonomika i rehion*, no. 2 (45) (2014): 91-96 (accessed 17 May, 2023) [in Ukrainian]
6. Kurilov YE.A. Mizhnarodnyy dosvid opratsyuvannya ta otsinyuvannya kontrolyuyuchymy orhanamy ryzykiv transfertnoho tsinoutvorennia. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu* 2021, № 4. S.158-159. (accessed 15 May, 2023) [in Ukrainian]

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-368-381>  
ETO 371.3:336.717.16

**Anita BORZÁN**

PhD, egyetemi docens  
Számvitel Tanszék, Pénzügyi és Számviteli Kar,  
Budapesti Gazdasági Egyetem,  
Budapest, Magyarország

**Barbara KARDOS**

PhD, tanszékvezető főiskolai docens  
Számvitel Tanszék, Pénzügyi és Számviteli Kar,  
Budapesti Gazdasági Egyetem,  
Budapest, Magyarország

## **A DIGITÁLIS MÓDSZEREKKEL TÁMOGATOTT SZÁMVITEL TANÍTÁS HALLGATÓI MINŐSÍTÉSE**

**Анотація.** Дослідження представляє результати оцінювання студентами методів цифровізації у викладанні бухгалтерського обліку під час лекцій електронного навчання, онлайн-семінарів Teams та онлайн-іспитів Moodle. До аналізу також включені студенти зі ступенем бакалавра економіки, які були прийняті до нашого закладу з відповідними навичками ІТ, вивчаючи бухгалтерський облік як базовий економічний предмет у перших двох семестрах навчання вищих навчальних закладів. Студентами оцінено лекції електронного навчання на основі їх чіткості, професіоналізму, стилю викладу та узгодженості між теорією та практикою. Сприйняття студентами онлайн-семінарів та іспитів Moodle аналізується на основі відгуків студентів про курси, які викладаються в онлайн-системі адміністрування освіти Neptun. Вперше в історії вищої освіти Угорщини дане дослідження має на меті порівняти перший і другий семестри 2020/2021 навчального року, які викладалися повністю онлайн, за винятком кількох тижнів відвідування денної форми навчання восени 2020 року. Поточне дослідження має на меті дослідити ефективність методів цифровізації та, у разі нижчої задоволеності, надати рекомендації щодо покращення якості освіти та їх подальшого впровадження новітніх технологій викладання. Мета статті полягає в тому, щоб поінформувати викладачів і студентів вищих навчальних закладів, а також бухгалтерів-практиків про те, як студенти-економісти думають про ефективність залучення кожної онлайн-платформи до бухгалтерського навчання. Область дослідження була обрана з урахуванням узгодженості навчальної програми з бухгалтерського обліку та вимог до навчання та випуску. При формулюванні результатів основна увага була зроблена на коментарях студентів практико-орієнтованого навчання, що характеризується сильною розробкою цифрових навчальних програм.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, розвиток освіти, інтерактивні дистанційні методи навчання, онлайн-семінари Teams, онлайн-іспити Moodle

**JEL Classification:** M12, M14, I29

**Absztrakt.** Tanulmányunkban a digitalizációs technikák körében az e-learning előadások, a Teams online szemináriumok, valamint a Moodle online vizsgatesztek számvitel oktatásában való alkalmazásának a hallgatói megítélését vizsgáljuk. Az elemzésbe a gazdaságinformatikus alapképzési szakos hallgatókat vonjuk be, akik megfelelő informatikai ismeretekkel érkeznek intézményünkbe, felsőoktatási tanulmányaik során az első két félévben tanulnak számvitelt, mint gazdasági alapozó tárgyat. A hallgatók az e-learning előadásokat az érthetőség, a szakmaiság, az előadó stílusa, az





elmélet és a gyakorlat összhangja szerint értékelik. Az online szemináriumok és a Moodle vizsgatesztek hallgatói megítélését a Neptun egységes tanulmányi rendszerben az oktatott kurzusok hallgatói véleményezése alapján elemezzük. Vizsgálatunk a magyar felsőoktatás történetében első alkalommal teljesen - 2020 őszének néhány hetes, szeptembertől novemberig tartó jelenléti, nappali tagozatos oktatását leszámítva - online keretek között oktatott, 2020/2021-es tanév első és második félévének összehasonlítására irányul. Kutatási célunk a digitalizációs technikák hatékonyságának a feltérképezése, alacsonyabb elégedettség esetén az oktatás minőségének a javítására vonatkozó javaslatok megfogalmazása és jövőbeli bevezetése.

**Kulcsszavak:** számvitel, oktatásfejlesztés, digitalizációs technikák, e-learning előadások, Teams online szemináriumok, Moodle online vizsgatesztek

**Abstract.** The study presents results of student evaluations of the digitalisation techniques in teaching Accounting during e-learning lectures, Teams online seminars and Moodle online exams. Students with a bachelor's degree in economics are also included in the analysis, who were admitted to our institution with adequate IT skills, studying accounting as a basic economics subject in the first two semesters of their higher education studies. Students evaluate the e-learning lectures on the basis of their clarity, professionalism, style of presentation, and consistency between theory and practice. Student perceptions of the online seminars and Moodle exams are analysed on the basis of student reviews of the courses taught in the Neptun online educational administration system. For the first time in the history of Hungarian higher education, our study aims to compare the first and second semesters of the 2020/2021 academic year, which were taught online entirely, with the exception of a few weeks of attendance and full-time education in the autumn of 2020. Current research aims to investigate the effectiveness of digitalisation techniques, and in case of lower satisfaction, to provide recommendations for improving the quality of education and their future implementation. The goal of the paper is to inform faculty and students involved in higher education, as well as accounting practitioners, about how economics students feel about the effectiveness of engaging each online platform in accounting education. The research area has been selected taking into account the consistency of the accounting curriculum and the training and output requirements. In formulating the results, the main focus has been made on the comments of students in practice-oriented training characterized by strong digital curriculum development.

**Keywords:** Accounting, education development, digitalisation techniques, e-learning lectures, Teams online seminars, Moodle online exams

**A probléma felvetése általánosságban.** 2020 tavaszától a koronavírus okozta veszélyhelyzettel nyilvánvalóvá vált az a probléma, hogy a jelenléti oktatási módszerek nem képesek a kialakult új oktatási feltételek mellett a felsőoktatás szemeszterenkénti ismeretátadó és számonkérő követelményeit kielégíteni. A pandémia jelentősen átírta mindennapjainkat valamennyi területen. A megváltozott társadalmi-gazdasági infrastruktúra az oktatási módszerek megfontolt átalakítását, illetve online szintre helyezését vonta magával. A tanulmányban a 2020/2021-es (néhány jelenléti oktatásban tanított hetet leszámítva) online keretek között oktatott tanévre vonatkozóan a gazdaságinformatikus alapképzési szakos nappali tagozatos hallgatók e-learning előadásokkal való elégedettségét, a Teams felületén tartott realtime szemináriumokról kialakított véleményét, valamint a Moodle felületén szervezett vizsgadolgozatok hallgatói fogadtatását vizsgáljuk.

**A legfrissebb kutatások és publikációk elemzése.** Az e-learning oktatásba való bevonásának hatékonyságát [1,2] tanulmányában a fenntartható fejlődéssel, a virtuális

egyetemek hálózati rendszereivel és a blended learning jelenséggel összefüggésben elemzi. A társadalmi élet más területeivel való kapcsolat, a virtuális egyetemek problémáinak kritikai értékelése a [3] jelentésben fogalmazódik meg. A kezdeti nehézségek felszámolása és az e-learning váratlan mértékű térhódítása a koronavírus okozta kényszerhelyzetben online platformra terelt oktatás velejárója [4]. A téma sokrétű kutathatóságát igazolja, hogy a mesterséges intelligencia [5], a pandémia duális felsőoktatásra gyakorolt hatása [6], és az alkalmazott online platformok intézményi értékelésével [7,8,9] publikációk sora jelent meg.

**A cikk célja.** A tanulmányban célunk, hogy bemutassuk és értékeljük a felsőoktatásban érintett szereplők, valamint számviteli szakemberek részére, hogyan minősítik a gazdaságinformatikus hallgatók a különböző online platformokat a számvitel oktatásában.

Kutatási kérdéseink arra irányulnak, hogyan ítélik meg a vizsgálatba vont hallgatók az e-learning [10] elméleti tananyag érthetőségét; az előadás szakmaiságát; az előadó stílusát; illetve az elmélet és a gyakorlat összhangját. Választ keresünk a realtime Teams konzultációk segítő jellegére és az online vizsgaszervezéssel való hallgatói elégedettségre vonatkozóan. Kutatási területünket a tananyag és a tantervi követelmények összhangjának figyelembevételével jelöltük ki, valamint tekintettel vagyunk a képzés kritikai hallgatói észrevételeire is. Végső célunk a visszajelzések alapján a képzés számvitel oktatásának hatékonyabbá, a hallgatók által befogadhatóbbá történő átalakítása.

A tanulmány adatbázisát három forrás felhasználásával állítjuk össze. Az e-learning előadások hallgatói megítélését a Moodle felületén elvégzett elégedettségmérés alapján értékeljük. „A Moodle fogalom a Modular Object – Oriented Dynamic Learning Environment angol kifejezés mozaikszószerű rövidítése, azaz moduláris objektum – orientált dinamikus tanulási környezet. A Moodle tulajdonképpen egyfajta LMS (Learning Management System) alkalmazás, azaz tanulásirányítási rendszer, e-learning keretrendszer, Web környezetbe ágyazva” [11, 31. o.].

Tanterv módosítás következtében 2017 ősztől kezdődően a gazdaságinformatikus képzés számvitel előadásai megszűntek, ezért a kieső elméleti órákat a hallgatók által önállóan feldolgozandó e-learning előadások helyettesítik. A hallgatók teendője heti rendszerességgel a következő héten gyakorlásra kerülő szemináriumi témakörhöz tartozó e-learning tananyag megtekintése. Az elméleti anyagban fejezetenként 3-6 rövidebb vagy hosszabb, de jellemzően két tanórányi, tehát 90 perc időtartamú elméleti videó található, epizódoként feleletválasztós tesztkérdésekkel. A hallgatók a fejezetek végére beillesztett gyakorló tesztek helyes kitöltésével tudnak a következő epizódba bekapcsolódni. Az adott fejezethez tartozó e-learning anyag elsajátítását követően a Moodle felületén meghirdetett kötelező vizsgateszt kitöltésére kerül sor. A teszt tíz feleletválasztós kérdésből épül fel, az egyszeri kitöltésre 15 perc időkeret áll rendelkezésre. Mivel az elméleti ismeretanyag elsajátítása jelentősen hozzájárul a szemináriumok hatékonyságának javításához, ezért a tesztek a gazdaságinformatikus képzésben 20%-ban beleszámítanak a félév végi értékelésbe. A tesztsorok legalább 30%-ra történő helyes kitöltése az aláírás feltétele.

Teljesen önkéntes alapon történt a Moodle visszacsatolás, ezért nagyon kevés kitöltés – Számviteli alapismeretek tárgyából az összes tesztet kitöltő hallgató 10-40%-a, míg Tevékenységek számvitele és a beszámoló esetében 10-20% kapcsolódott be az elégedettségmérésbe, sőt az utolsó heti e-learning tananyagot 0 fő minősítette. Az alacsony kitöltöttség ellenére úgy véljük, azok a hallgatók, akik válaszoltak, fontosnak érzik véleményük figyelembevételét a tananyagfejlesztés során.

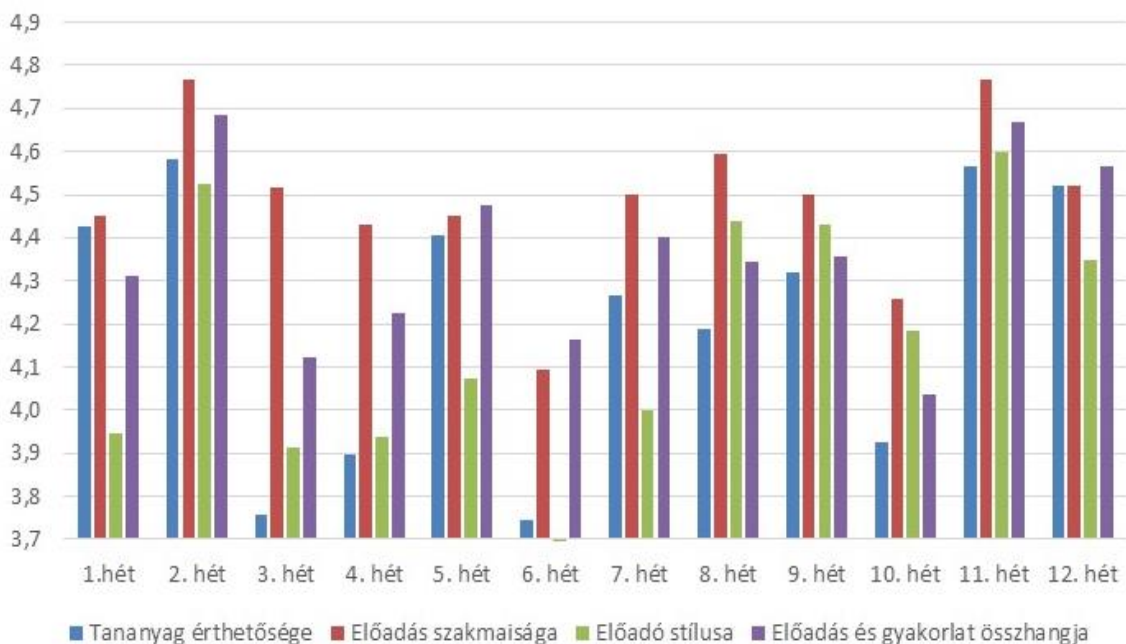
A pandémia következtében a hazai gyakorlatban és a felsőoktatásban is két videokonferencia-rendszer – Teams és Zoom – került előtérbe, biztosítva az online kapcsolattartást, illetve a tanórák elektronikus színtérre terelését [12,13]. A Budapesti Gazdasági Egyetem Microsoft Teams platformra helyezte át az oktatást, mely a kezdeti, az újszerű használatból adódó bizonytalanságokat leszámítva viszonylag gyorsan hatékony kommunikációt teremtett a tananyagok realtime megosztásával, a mikrofonok bekapcsolásával vagy a csevegőfelületen keresztül, illetve a tanórák rögzítésével és visszanezhetőségével. A Teams online szemináriumok és a Moodle online vizsgatesztek hallgatói megítélésének adatbázisát egy kérdőíves felmérés kapcsolódó kérdéseire adott válaszok és a kurzusok hallgatói Neptun értékelései képezik. A kérdőíves vizsgálatot a gazdaságinformatikus alapképzési szak mellett a felsőoktatási szakképzésre, valamint a levelező tagozatra is kiterjesztettük, a tanulmányban viszont csak a nappali tagozaton tanuló alapképzési szakos válaszokat elemezzük. Egy hosszabb időszíkot átölelő kérdőíves vizsgálat kiértékelésére is sor került [14], ebben a tanulmányban a felmérésnek kizárólag négy, ehhez a témához kötődő, a 2020/2021-es tanévre vonatkozó kérdésért értékeljük. Az alapsokaságot a Számviteli alapismereteket sikeresen teljesítő 243 fővel, Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgynál pedig 234 fővel tesszük egyenlővé. Számviteli alapismereteknél az értékelhető kérdőíves választ adók száma 54 fő, a Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgynál 44 fő. A vizsgálat szempontjából létrehozott minta a két tárgynál az alapsokaság 22%-át és 19%-át adja.

A Neptun egységes tanulmányi rendszerben elvégzett kurzus minősítésekénél Számviteli alapismeretek tárgynál 107 fő, míg Tevékenységek számvitele és a beszámoló esetében 119 fő választ vesszük figyelembe, mely a populáció 44%-át és 51%-át képezi. A magasabb kitöltési arány egyetemi ösztönzővel indokolható, ugyanis azok a hallgatók, akik értékelik egy-egy félév végén a kurzusokat, a következő félévi tantárgyak Neptun felvételében előjelentkezési lehetőségben részesülnek, ami jelentős motiváló tényező a visszacsatolásra.

Módszertanát tekintve a kutatáshoz generált adatállományokat a Microsoft Excel táblázatkezelő program segítségével dolgozzuk fel. Kutatási célkitűzésünk megvalósítása komolyabb statisztikai programot, illetve összetettebb módszereket nem igényel.

**Kutatási eredmények bemutatása.** Az előző fejezetben kifejtettek szerint kutatási eredményeinket a vizsgált területeket érintően fogalmazzuk meg. Értékeljük a Moodle online platformra szerkesztett e-learning kurzusokkal való elégedettséget, az online színtérre terelt Teams segítségével megoldott realtime szemináriumok hallgatói megítélését, valamint a Moodle online vizsgáztatással kapcsolatos véleményeket.

**Az e-learning elméleti tananyagokkal kapcsolatos hallgatói értékelés.** A Számviteli alapismeretek és a Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgy kérdőívet kitöltő hallgatói az elégedettséget vizsgáló kérdésekre ötfokozatú skála (1-a leggyengébb, 5-a legjobb) alapján válaszoltak. Számviteli alapismeretek tárgynál a tananyag érthetősége 3,7 és 4,6 közötti átlagos értéket vett fel (1. ábra).



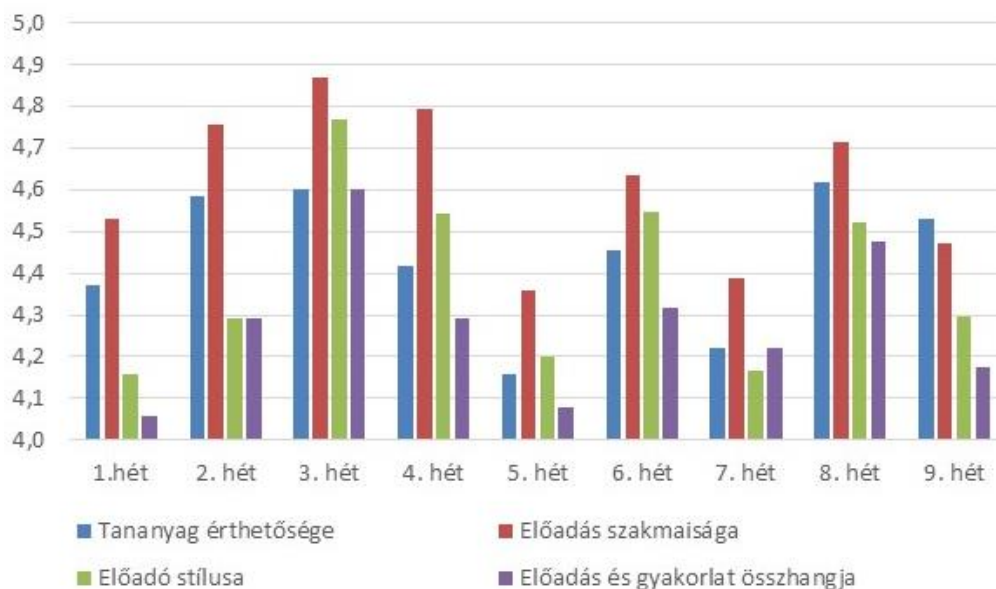
**1. ábra. Számviteli alapismeretek e-learning elméleti videók hallgatói elégedettségmérése**

*Forrás: Moodle adatbázis alapján saját szerkesztés*

A legnehezebbnek a könyvelési alapismeretek, az eredménykimutatás, a cash flow kimutatás és a gazdálkodási alapfogalmak értelmezése bizonyult. Előbbi e-learning kurzusok hallgatói értékelése ugyanis csak alulról közelíti a jó átlagos eredményt. Az előadás szakmaiságánál 4,1 és azt meghaladó értékelések születtek az egyes témakörök vonatkozásában. A 12 heti feldolgozott elméleti videó 75%-át jelesre osztályozták a hallgatók, csak három heti tananyag kapott jó minősítést. Az előadó stílusának megítélésénél a témakör nehézségével való egyirányú mozgás figyelhető meg, ahol kevésbé bizonyult érthetőnek a tananyag, ott az előadó is gyengébb osztályzatot kapott, míg ugyanaz a kolléga egy könnyebben feldolgozható témakörre nagyságrendekkel jobb minősítést szerzett. A közepesre értékelt könyvelési alapismereteket leszámítva az összes előadás minősítése legalább a jó – két esetben pedig a jeles – tartományba került. Az előadás és a gyakorlat összhangjáról megállapítható, hogy valamennyi e-learning videó átlagos minősítése legalább 4,0. Utóbbi szempont alapján az értékelt tananyagok kétharmada a jó, harmada a jeles kategóriába sorolható.

A Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgynál a tananyag érthetőségét, az előadás szakmaiságát, az előadó stílusát, valamint az előadás és gyakorlat összhangját

vizsgáló kérdéseinkre 4,1 átlagnál gyengébb értékelés az egyes témakörökre vetítve egyik héten sem született (2. ábra).



**2. ábra. Tevékenységek számvitele és a beszámoló e-learning elméleti videók hallgatói elégedettségmérése**

*Forrás: Moodle adatbázis alapján saját szerkesztés*

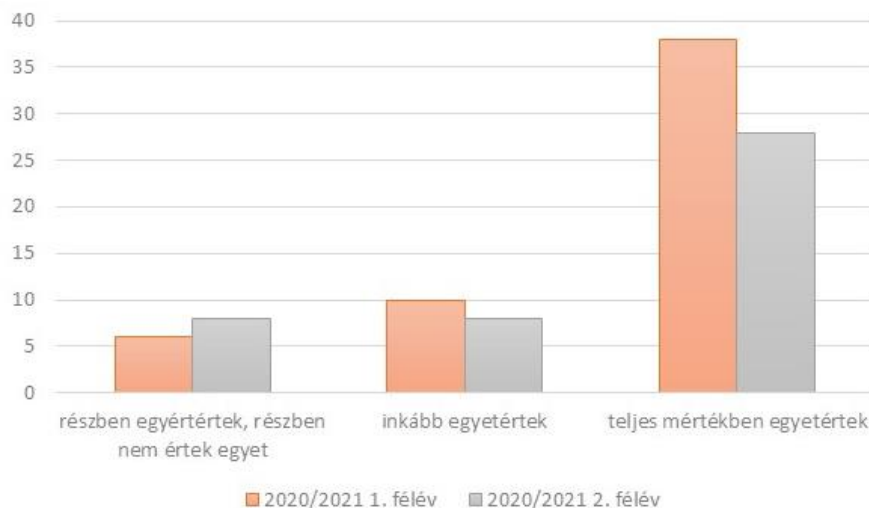
A hallgatók tehát összességében legalább jónak tekintik a szakmai kompetenciáik fejlesztésére irányuló e-learning tananyagokat. A négy kérdéskör hetenkénti válaszait vizsgálva a legszélsőségesebb minősítést az előadó stílusára adott válaszokban jelöljük meg, ami a hetenként más-más oktató által elkészített e-learning tananyag egyéni személyiségjegyeire - stílus, figyelem felkeltés és fenntartás - vezethető vissza. Az előadás szakmaiságának megítélése kiegyenlített, szinte minden héten a jeles tartományban van. A tananyag érthetőségére adott heti válaszok több mint a fele meghaladja a 4,5 átlagot, tehát jelesnek tekinthető. Az előadás-gyakorlat összhangjával összefüggő visszajelzések több, mint háromnegyede 4,5 átlag alatti, ezért csak a jó kategóriába sorolható.

**Az online konzultációk és vizsgáztatás kérdőíves hallgatói megítélése.** Mivel a realtime konzultációk az online szintén a heti rendszerességgel gyakorolt tananyag mellett a vizsgára történő módszertani felkészítéssel is foglalkoztak, közös alfejezetben értékeljük a szemináriumok és a vizsgaszervezés hallgatói megítélésével.

Az online oktatással és vizsgáztatással összefüggő kérdőíves vizsgálatban a lineáris skála 1-5 kategóriájában értékelhettek a hallgatók, ahol a skálák értékei az 1 - egyáltalán nem értek egyet és az 5 - teljes mértékben egyetértek tartományok közöttiek. A skála minősítési sorrendként, a megkérdezettek véleményének egy számhoz történő hozzárendelésével, gyakorlatilag a hallgatók érdemjegye a kérdésre. Annál jobb az online oktatás és vizsgaszervezés megítélése, minél jobban közelítenek a válaszok a maximális 5,0 értékhez. Az első állítás, melyre adott válaszokat értékeljük



az oktató által meghirdetett Teams online fórumkonzultációkon felmerülő kérdések magyarázó hallgatói megértésével függ össze (3. ábra).



**3. ábra. A Teams konzultációk hatékonyságának hallgatói megítélése**

*Forrás: Hallgatói kérdőíves felmérés alapján saját szerkesztés*

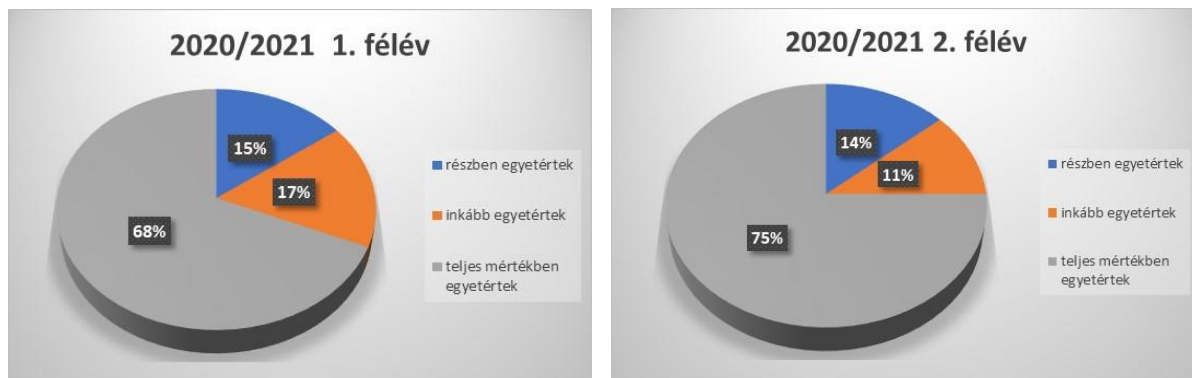
A 2020/2021-es tanév első félévétől a számvitel Teams szemináriumokat realtime konzultációként szerveztük. A hallgatók a kiküldött meghívók alapján csatlakoztak, de a tényleges online szakmai párbeszédre, vagyis egy-egy témakör közös feladatmegoldására irányuló kísérletek általában kudarcba fulladtak. A diákok közül kevesen kapcsolták be a mikrofonjukat, de a chat felületre is kevés megválaszolando kérdést írtak. A Teams online konzultációk rögzítés után a Streamen keresztül váltak visszanezhetővé. A Számviteli alapismeretek tárgy Teams konzultációján nyújtott segítséggel a kérdőívre válaszolók 70%-a teljesen, 19%-a inkább egyetértett, 11% pedig részben értett egyet az állítással. A hallgatói minősítések számtani átlaga 4,6, tehát a jeles tartományba tehető.

A 2020/2021-es tanév második félévében a Tevékenységek számvitele és a beszámoló Teams szemináriumai is az órarendben rögzített heti gyakoriságú időpontokban kerültek megtartásra. Több módszertani trükkel igyekeztünk a hallgatók érdeklődését felkelteni és bekapcsolni a közös órai feladatmegoldásokba. Volt, aki a jelenlévő hallgatókat névsor szerint haladva szólította meg. A jelenléti tanórákhoz hasonlóan az „adott témakörben kevésbé motivált hallgatók” passzolási lehetőséggel élhettek. Ebben az esetben a hallgató tanári magyarázatot kérhetett a téma megértéséhez. Többen éltek ezzel a lehetőséggel, ami az óra dinamikáját megakasztotta ugyan, de közvetlen visszacsatolást adott arról, hogy a hallgatók egy-egy számviteli kérdéskör összefüggéseit megértették.

Ezeket a realtime szemináriumokat is visszanezhetővé tettük a kurzus hallgatói számára. Az online hallgatói munka motiválására kidolgozott módszertanra csak 64% volt a teljes egyetértés, a megkérdezettek 18-18%-a inkább egyetértett, vagy csak részben értett egyet a Teams konzultációk segítő és támogató szerepével. Utóbbiakat

igazolja, hogy a hallgatóktól kapott válaszok 4,4 átlaga is a jó tartományba esett vissza.

A 2020/2021-es tanév mindkét számvitel tárgyának a kollokviumi számonkérése online platformon keresztül zajlott. A vizsgadolgozatok szerkesztése a Moodle oktatási keretrendszerben történt. A dolgozatok összeállításához a Moodle tevékenységek menüpontjából a tesztek fajtából a számvitel feladatokhoz legjobban illő, beépített válaszos (kitöltendő) példák kerültek bekódolásra. A hallgatók gyakorlási céllal – a vizsga szerkezetéhez teljesen illeszkedő – két Moodle Minta vizsgadolgozat is kaptak, mellette a hagyományos dolgozatokat is feltöltöttük, részletesen kidolgozott megoldásokkal. A Minta vizsgasorokat a tanszéki demonstrátor élő kísérszöveges videóban szintén ismertette. Mindkét félévben az utolsó Teams konzultáción Moodle Minta vizsgadolgozat megoldására került sor, megnézve a platform egyedi beállításait, az online kitöltés eltérő jellemzőit, például a magyar és az angol nyelvű menü használatakor.



**4. ábra. A Moodle vizsga menetével kapcsolatos információk hallgatói véleményezése**  
*Forrás: Hallgatói kérdőíves felmérés alapján saját szerkesztés*

A 2020/2021-es tanév első félévében (4. ábra) az egyéni kérdőívet kitöltő hallgatók 85%-a teljes mértékben vagy inkább egyetértett azzal az állítással, hogy a Moodle vizsgáról megfelelő tájékoztatást (Teams konzultációk, megoldott Minta vizsgadolgozatok) kapott, tudta, mire számíthat az online vizsgán. Az első félévben egy egyáltalán nem értek egyet és egy inkább nem értek egyet válasz született, ami az értékelésbe bevont válaszok 1,85%-át tette ki, ezért összevontan értékeljük a részben egyetérték válasszal. A hallgatói minősítések 4,5-ös átlaggal jelesnek tekinthetők. A 2020/2021-es tanév második félévi Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgy felmérésekor az online vizsgával összefüggő válaszoknál számottevő eltérés nem figyelhető meg, ugyanis az előző kurzus félévét lekövetve, teljesen vagy inkább egyetértő volt a megkérdezettek 86%-a, míg csak részben ért egyet 14%. Ebben a félévben a részben egyetértő válasz volt a leggyengébb skálaérték, utóbbi következménye, hogy a válaszok átlagosan 4,6 értékre javultak.

A következő kérdéssel a vizsgáztatás online platformon való jól szervezettségét mértük (5. ábra).

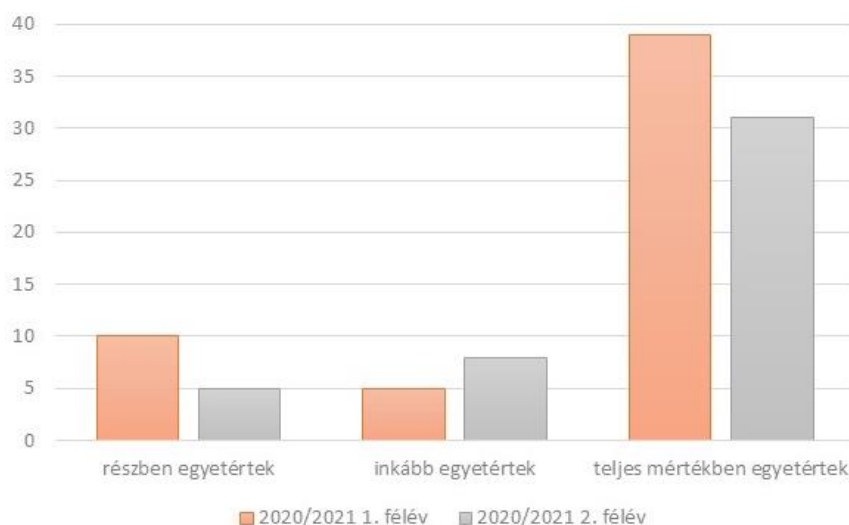


**5. ábra. A Moodle vizsgáztatás hallgatói véleményezése**

*Forrás: Hallgatói kérdőíves felmérés alapján saját szerkesztés*

A 2020/2021-es tanév első félévében a válaszolók 83%-a értett teljesen vagy inkább egyet az online formában jól megoldott Számviteli alapismeretek vizsgáztatással, a kérdőívet kitöltők 17%-a értett csak részben egyet. A válaszok átlaga 4,5, tehát jeles minősítéssel jellemezhető. A második félévben a hallgatók 93%-a volt teljesen vagy inkább egyetértő a Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgy jó online vizsgáztatásával, a válaszolók 7%-a csak részben értett egyet. A hallgatói válaszok átlagos értéke 4,5, vagyis jeles tartományban maradt. A két félévben oktatott számvitel tárgy online vizsgáztatási gyakorlatát vizsgáló kérdéssel összefüggésben megállapítható, hogy a Számviteli alapismereteknél magasabb volt a részben és inkább egyetértő válaszok aránya, míg a Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgynál az előbbi kategóriák arányai lecsökkentek, a teljesen egyetértő válaszok javára.

A korrekt vizsgaszervezés és értékelés (6. ábra) válaszai a következőkben foglalhatók össze. A Számviteli alapismeretek első féléves tárgynál 81% a korrektséggel inkább vagy teljesen egyetértő válaszok aránya, melyből adódóan a részben egyetértő válaszoké 19%-os részarányt vesz fel. Az átlagos válaszárték 4,5, tehát jeles érdemjeggyel minősíthető. A Tevékenységek számvitele és a beszámoló második féléves tárgy értékeléséről megállapítható, hogy a kitöltők 89%-a értett teljesen vagy inkább egyet a korrekt vizsgáztatással, 11%-a értett részben egyet a kiinduló állítással. A válaszok számtani átlagában is megfigyelhető a javulás, ami a jeles tartományon belül 4,6 értéket vett fel.



6. ábra. A Moodle vizsgáztatás korrektségének hallgatói megítélése

Forrás: Hallgatói kérdőíves felmérés alapján saját szerkesztés

A kérdőíves felmérésből kiemelt online oktatás és vizsgaszervezés hallgatói minősítése után a Neptun rendszerben a tananyagok hozzáférhetőségére, használhatóságára és a vizsgafelkészülés támogatására adott válaszokat értékeljük a két féléves számvitel oktatás tükrében (1. táblázat).

1. táblázat

A tananyagok és a tantárgyi követelmények hallgatói értékelése

| Hallgatói minősítés<br>(1-elégtelen...<br>5-jeles) | A tantárgy tananyagai<br>(hozzáférhetőség, használhatóság,<br>vizsgafelkészülés támogatása) |                             | A tantárgyi követelmények<br>(a rendelkezésre bocsátott tananyag és a<br>számonkérések összhangja) |                              |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|                                                    | Számviteli<br>alapismeretek                                                                 | Tevékenységek<br>számvitele | Számviteli<br>alapismeretek                                                                        | Tevékenységek<br>számvitele* |
| 1                                                  | 1                                                                                           | 0                           | 2                                                                                                  | 2                            |
| 2                                                  | 1                                                                                           | 2                           | 0                                                                                                  | 6                            |
| 3                                                  | 6                                                                                           | 10                          | 5                                                                                                  | 11                           |
| 4                                                  | 19                                                                                          | 27                          | 21                                                                                                 | 19                           |
| 5                                                  | 80                                                                                          | 80                          | 79                                                                                                 | 79                           |
| Átlag                                              | 4,6                                                                                         | 4,5                         | 4,6                                                                                                | 4,4                          |

\*2 fő nem válaszolt

Forrás: Neptun tanulmányi rendszer hallgatói értékelései

Számviteli alapismereteknél a válaszoló hallgatók 75%-a, Tevékenységek számvitele és a beszámolóval viszont csak 67%-a értékelte jelesre a tantárgy tananyagait az előbbi szempontok alapján. A közepes és annál gyengébb válaszok aránya Számviteli alapismereteknél 7%, míg a Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgynál 10%. Az előbbi eredmények természetes következménye, hogy a két jeles tartományon belül a Számviteli alapismeretek hallgatói értékelése jobb, átlagosan 4,6, szemben a Tevékenységek számvitele és a beszámoló 4,5 átlagával. A tantárgyi követelmények, azaz a rendelkezésre bocsátott tananyag és számonkérések összhangja Számviteli alapismereteknél gyakorlatilag azonos eredményt mutat a

tantárgy tananyagaira adott válaszokkal. Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgynál már 16% a közepes vagy gyengébb értékelés, ezért az átlagos hallgatói minősítés a jeles kategóriából 4,4-es átlaggal a jó tartományba csúszott.

Az eredmények alapján történő elvonatkoztatást, és az újabb javaslatok megfogalmazását jelentősen segítik a hallgatói pozitív (2. táblázat) és negatív szöveges visszajelzések is.

## 2. táblázat

### A két számvitel kurzus oktatásának és vizsgáztatásának pozitív értékelése

| Számviteli alapismeretek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Tevékenységek számvitele és a beszámoló                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pozitív vélemények</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| A hétközi tesztek hasznosak voltak, a szemináriumok is jó hangulatúak voltak, interaktív volt, folyamatosan fenntartotta a figyelmet.                                                                                                                                                                                                                                                         | Szuperjó hozzáállással, és felkészült munka tette magas színvonalúvá ezt az órát. A tananyag "csendesebb" részein sem unatkoztunk a Tanárnő előadása alatt, a vizsgára a tőlük elvárható magas szinten felkészítettek bennünket.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| A számonkérés során semmi meglepetés nem ért. Az egyik kedvenc tantárgyam volt a félév során.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Nagyon jól összeállított előadások voltak. Külön kiemelném, hogy a gyakorló tesztek nagyban segítettek a felkészülést a vizsgára.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| A tanórák érdekesek voltak. Tökéletesen szinkronban voltak az elméleti órák anyagával. Úgy gondolom, hogy a tanórák nagyban segítettek az elméleti rész elsajátításában.                                                                                                                                                                                                                      | A tananyagok, hála a rengeteg gyakorló feladatnak és magyarázatnak, könnyen tanulhatók voltak. Az online oktatásból a maximumot sikerült mind a Tanárnőnek, mind a Tanszéknek kihozni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Tökéletesen fel lehetett készülni a Moodle rendszeren lévő anyagokból és a Teams-es konzultációkból. A leadott tananyag összhangban volt a számonkéréssel.                                                                                                                                                                                                                                    | Fantasztikusan jók voltak a videós tananyagok. A videók utáni tesztek, a kiadott feladatok, és a konzultáción bemutatott feladatmegoldások is segítettek a tananyag elsajátítását. Sokat segített a vizsgára való készüléskben, hogy elérhető volt a Moodle-en két teljes mintavizsga is.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Rengeteg tananyag, gyakorlati, vezetett feladatmegoldás. Különböző oktatók a különböző fejezetekhez, ami meg inkább fenntartotta a lelkesedést, illetve hallgató központi, demonstrátori magyarázatok. Kiváló tantárgy felépítés.                                                                                                                                                             | Nem mindig jártam be órára, mert már középsuliban tanultam számvitelt, úgyhogy legtöbbször, csak az órán megoldott gyakorló feladatokat oldottam meg egyedül, de ha valamit nem értettem, hogy jött ki, az óra felvételében megnéztem Teamsen és egyből megértettem.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Az órai magyarázatok és videós elmélet tökéletesen kiegészítette egymást.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | A tesztek és a vizsgák teljes mértékben az órán elhangzottakra kérdeztek vissza, fair volt az egész.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Nehéznek éreztem a tananyagot, de elsajátításához megfelelően el voltunk látva tansegédlettel. Pontosan tudtam, mire számítsak a vizsgán, ami megkönnyítette a felkészülést. Hasznos lesz az ezen az órán megszerzett tudás a jövőben, így egyáltalán nem bánom, hogy ekkora tananyag mennyiséget kellett feldolgozni. Az oktatói videók jól fel voltak építve és logikusan követték egymást. | Nagyon jó formában meg volt csinálva az online felülete a tárgynak, sok másikkal ellentétben. Átlátható, sok segédanyag, demonstrátori videók.<br><br>Minden szükséges tananyag, ppt, videó könnyen elérhető és naprakész volt, a rendszeres évközi teszteknek hála többet készültem rá, és így jobban meg is tudott maradni az anyag.<br><br>Teljesen önállóan fel lehetett készülni a tananyagokból, ami tökéletesen egymásra épült, érthető volt. Ezeket többször vissza lehetett nézni. A számonkérés ehhez igazodott. Külön jó volt a két próba teszt is, amivel tökéletesen fel lehetett készülni |





| Számviteli alapismeretek | Tevékenységek számvitele és a beszámoló                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | a számonkérésre.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                          | Az, hogy rá voltunk kényszerítve, hogy a tananyagot rendszeresen feldolgozzuk, nagy segítségnek bizonyult a vizsgán. A feltöltött elméleti és gyakorlati videók követhetőek voltak, illetve lefedték azt, amit a vizsgán elvártak. A mintavizsgák is hozzájárultak, ahhoz, hogy magabiztosan vágjak neki a vizsgának, hiszen tudtam, hogy mire számíthatok és nem csak a sötétben tapogatóztam. Összességében elégedett vagyok a tantárgy online tanításával, hiszen mindent megtettek az oktatók annak érdekében, hogy megértsük az anyagot és eredményesen fel tudjunk készülni a vizsgára. |

*Forrás: Neptun tanulmányi rendszer hallgatói értékelései*

Számviteli alapismeretek tárgynál semmilyen negatívumként megélt és fejlesztendő területet nem fejtettek ki a hallgatók, viszont a Tevékenységek számvitelénél ketten az időgazdálkodást kifogásolták, illetve egy fő érezte feleslegesnek az évközi teszteket. A Moodle vizsgadolgozatokra a hallgatók 90 perc + 15 perc technikai időkeretet, azaz 105 percet kaptak. Mi oktatók ezeket a sorokat 40-45 perc alatt oldjuk meg, és tömeges elégedetlenség sem volt a szűkös időkeret miatt, ezért úgy gondoljuk, csak két, esetleg lassabban dolgozó hallgató számára jelentett problémát, hogy nem állt több idő a rendelkezésére. Egy fő tartotta túl bonyolultnak a vizsgasorokat, erre reagálva megjegyezzük, hogy egy szerkezetében azonos Moodle Minta vizsgadolgozatot közösen is megoldottunk, illetve egy újabb feladatsort demonstrátori támogatással otthon is gyakoroltattunk. A klasszikus tantermi Minta vizsgát szerkesztettük át online platformra, ezért a Moodle számonkérés tartalma megegyezik a jelenléti vizsgáztatással, a kérdés ellenére sem áll módunkban egy oldalas számvitel vizsgát összeállítani, mert az komolytalanná tenné a tárgyi követelményeket. A 234 főből csak egy fő kifogásolta az évközi teszteket, vele szemben viszont többen pozitívumként jelölték meg a heti gyakoriságú készülést, tesztelést, és az ismétlés lehetőségét, ezért ezt a kritikát is elvetjük.

**Következtetések és a kutatás továbbvitelének lehetőségei.** A kutatás eredménye kimutatta, hogy a Számviteli alapismeretek e-learning tananyaggal kapcsolatban célszerű elgondolkodni egy újabb, alapvető összefüggéseket többször is hangsúlyozó, több egyszerű példával összeállított videón a gazdálkodási alapfogalmak, az eredménykimutatás, a cash flow kimutatás és a könyvelési alapismeretek témakörben. A szakmaiság, az előadó stílusa és az elmélet-gyakorlat összhangja mindkét tárgynál legalább jó minősítést kapott.

A Teams kurzusokkal való elégedettség, illetve a Moodle vizsgaszervezés a kérdőíves felmérésben szinte minden kérdés vonatkozásában – kivételt a Tevékenységek számvitele és a beszámoló 4,4-es Teams támogatással való átlagos értékelése képez - a legjobb minősítésű (jeles) kategóriában helyezkedik el. Ha a hallgatói értékelésekkel visszaigazolt, naprakész, több gyakorlási lehetőséget is biztosító, önálló és leellenőrizhető feladatmegoldásokon alapuló minőséget mind

online, mind jelenléti keretek között tartani tudjuk, elégedettek lehetünk a gazdaságinformatikus képzés számvitel kompetenciáinak a kialakítását célzó oktatási tevékenységünkkel.

A Neptun rendszerben adott hallgatói válaszoknál kizárólag a Tevékenységek számvitele és a beszámoló vizsgált tantárgyi követelményei csúsztak le a jeles tartományból a jó mezőbe. A kapott eredményre reagálva úgy gondoljuk, valamennyi, a vizsgára készülést segítő elemet és módszertani útmutatót közzé tettük a Moodle felületén, talán néhány, gyengébb minősítést adó hallgató nem szánt elegendő időt a gyakorlásra és a tájékozódásra.

Az értékelt tanév erőteljes digitális tananyagfejlesztéssel írható le, melynek elkészült online tananyagai a jelenléti oktatással is nagyon jól ötvözhetők. A naprakészségre természetesen folyamatosan figyelniünk kell. Hasznos kiegészítést jelentenek az online segédletek, felhívva egy-két gyengébb elméleti és könyvelési gyakorlati területre a figyelmünket, amelyeket alaposabb felkészítéssel a tantermi számonkérésnél igyekszünk elkerülni.

A jövőben esedékes kutatások a 2021/2022-es tanévben ismét jelenlétire visszatérő oktatás, illetve a második félévtől tantermi keretek között lebonyolított vizsgáztatás, valamint az online oktatás összehasonlító elemzésére irányulhatnak.

## References

1. Tóth Zs. (2007): Az üzleti alapon fejlődő e-learning korlátai. Új Pedagógiai Szemle, 57. évf. 3-4. sz. pp. 200-207.
2. Crisp, E. A. - Bonk, C. J. (2018): Defining the learner feedback experience. TechTrends, 2018. <https://doi.org/10.1007/s11528-018-0264-y> letöltve: 2022. 08.02.
3. OECD (2005): e-Learning in Tertiary Education. Where do we stand? <https://doi.org/10.1787/9789264009219-en>, letöltve: 2022.08.02.
4. Kopp E. – Saád J. (2021): A pandémia első hulláma a felsőoktatás-kutatások tükrében – Szakirodalmi áttekintés. Neveléstudomány, 3. sz. pp. 7-22.
5. Petz A. (2020): Digitális oktatás és mesterséges intelligencia – egy digitális oktatási platform használatának tapasztalatai. Oktatásmódszertani tapasztalatok a Covid-19 idején, pp. 62-91.
6. Varga A. – Lászlóné Kenyeres K. – Falus O. (2020): Duális képzés és koronavírus. Kutatás a digitális oktatási tapasztalatok tükrében. Taylor Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat. XII. évf. 1. sz. pp. 140-147.
7. Antal P. (2021): E-learning megvalósítások tapasztalatai és eredményei az Eszterházy Károly Egyetemen, <https://doi.org/10.17048/AM.2020.169>, letöltve: 2022.08.02.
8. Horváth L. – Czirfusz D. – Misley H. – N. Tóth Á. (2021): Alkalmazkodási stratégiák a távolléti oktatás során hallgatói, oktatói és intézményi szinten. Neveléstudomány, 3. sz. pp. 23-42.
9. Borzán A. – Szekeres B. (2021): A digitalizáció hatása a gazdasági szakismeretek és a számvitel oktatására. In: „Tehetség, szorgalom, hivatás” Tanulmánykötet. Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat, Budapest, pp. 211-222., <https://doi.org/10.37372/mrtvpt.2021.1.14>, letöltve: 2022.08.02.
10. The eLearning Action Plan – Designing tomorrow's education. COM (2001)172 final. Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, Brüsszel, 2001.03.28, letöltve 2022.02.01.
11. Molnár Gy. - Horváth Cz. J. (2010): Tapasztalatok elektronikus tanulási környezetről – A Moodle elektronikus keretrendszer leírása, használata. Híradástechnika, LXV. évf. 5-6. sz. pp.31-36., [https://www.hiradastechnika.hu/2010\\_05\\_06m](https://www.hiradastechnika.hu/2010_05_06m), letöltve: 2022.02.01.
12. BITheory (2021): A Microsoft Teams és a Zoom összehasonlítása, <https://bitheory.hu/a-microsoft-teams-es-a-zoom-osszehasonlitas/>, letöltve: 2022.02.01.



13. Microsoft Teams oktatási célokra. <https://docs.microsoft.com/hu-hu/learn/educator-center/?source=mec>, letöltve: 2022.02.01.
14. Borzán A. (2021): Digitalizációs technikák, avagy a Teams számvitel kurzusok hallgatói megítélése a BGE PSZK gazdaságinformatikus szakon. Projektoktatás a XXI. században. Óbudai Egyetem Rejtő Sándor Könnyűipari és Környezetmérnöki Kar, Budapest, pp. 95-107. <https://projektkonferencia.rkk.uni-obuda.hu/konferencia-kiadvany>

DOI <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-3-382-392>  
ETO 27(439):330

### Edina TÓTH

egyetemi hallgató, nappali tagozat,  
Gazdálkodás és menedzsment, BSc  
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem  
Gödöllő, Magyarország

### Gyula VÖRÖS

egyetemi docens, PhD  
Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem  
Gödöllő, Magyarország

## AZ EGYHÁZI MŰKÖDÉS ÉS GAZDÁLKODÁS NÉHÁNY SAJÁTOSSÁGA MAGYARORSZÁGON

**Анотація:** Церкви, відповідно до виду їх діяльності, відносяться до громадських організацій, оскільки це соціальні організації, інституціоналізовані через самоорганізацію, які діють у некомерційний спосіб, незалежно від уряду та служать інтересам загального блага на добровільній основі. Свою діяльність вони здійснюють неприбутково, оскільки отриманий прибуток не розподіляється, а реінвестується на цілі, визначені в установчому документі.

Основні принципи ведення бухгалтерського обліку та звітності містяться в Законі С про бухгалтерський облік від 2000 року. Згідно з пунктом 3 абзацу 1 розділу 3 Закону про бухгалтерський облік, до «інших організацій» також включають церкви. Особливістю церков є те, що в їхньому управлінні є сегмент, де не здійснюється зовнішній контроль; такими є доходи на релігійні цілі, а у випадку підприємств усі доходи та витрати мають бути перевірені зовнішніми організаціями. Початковий капітал — це «майно, надане церковній юридичній особі, та передане їй у власність на момент заснування засновником під такою назвою» (Уряд Угорщини, 2013), тобто елемент капіталу, який власне замінює зареєстрований капітал. Таким чином, зареєстрований, але неоплачений капітал взагалі не існує у діяльності церкви. Зміна капіталу є елементом, який замінює капітал і резерв прибутку, визначений нормами Закону про бухгалтерський облік. Резерв оцінки означає лише резерв оцінки для коригування вартості, оскільки церква, яка функціонує, не може застосовувати правила оцінки, засновані на справедливій вартості. Церква у формі юридичної особи не повинна складати і подавати примітки до звітності та звіт про управління. Церкви питання щодо форм звітності та їх оприлюднення відображають у своїй обліковій політиці, на відміну від цього, суб'єкти господарювання зобов'язані оприлюднювати власні фінансові результати, зокрема державні органи можуть здійснювати контроль за їх діяльністю.

**Ключові слова:** економіка церкви, неприбутковий режим, реінвестування

**Absztrakt:** Az egyházakat működésük alapján a civil szervezetek közé soroljuk, hiszen olyan önszervezésből intézményesült társadalmi szervezetek, amelyek nonprofit módon és kormányzattól függetlenül működnek és a közjó érdekét szolgálják önkéntes módon. Nonprofit módon gazdálkodnak, hiszen a működésük során keletkező eredményt nem osztják szét, hanem reinvestálják az alapító okiratban meghatározott célokra. A könyvvizetés és beszámolókészítés alapelveit -a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény tartalmazza. A Számviteli törvény 3. § (1) bekezdésének 3. pontja szerint ezek az „egyéb szervezetek” kategóriába tartoznak az egyházak is. Egyházak specialitása, hogy van olyan szegmens a gazdálkodásukban, ahol a külső kontroll nem valósul meg; ilyenek a hitéleti célú bevételek. A vállalkozások esetében az összes bevétel és ráfordítás ellenőrizhető kell legyen külső szervezetek által is. Az indulótőke „az alapításkor az alapító ilyen címen az egyházi jogi személy rendelkezésére bocsátott és tulajdonába adott vagyon” (Magyarország Kormánya, 2013.) azaz a



jegyzett tőkét helyettesítő tőkeelem. A jegyzett, de be nem fizetett tőke így a bevett egyházak körében nem létezik. A tőkeváltozás a Számviteli törvényben meghatározott tőke- és eredménytartalékot helyettesítő elem. Az értékelési tartalék csakis az értékhelyesbítés értékelési tartalékát jelenti, mert a valós értékelésen történő értékelés szabályait bevett egyház nem alkalmazhatja. Az egyházi jogi személynek kiegészítő mellékletet, üzleti jelentést nem kell készítenie, beszámolóját letétbe sem kell helyeznie. Az egyházak számviteli politikájukban dönthetnek a nyilvánosságra hozásról és annak formájáról, ezzel ellentétben a gazdasági társaságoknak kötelező nyilvánosságra hozni eredményeiket, továbbá állami szerv is kontrollálhatja a gazdálkodásukat.

**Kulcsszavak:** egyházak gazdálkodása, nonprofit mód, reinvesztálás

**Abstract:** Churches are classified as NGOs (non-governmental organization) based on their operation, as they are self-organized social organizations that operate in a non-profit and independent manner independently of government and serve the public good in a voluntary manner. They manage in a non-profit way, since the results of their operation are not distributed, but reinstated for the purposes specified in the charter. The principles of bookkeeping and reporting are set out in Act C of 2000 on Accounting ('the Accounting Act'). According to Section 3 (1) of the Accounting Act, these churches also fall into the category of "other organizations". The speciality of churches is that there is a segment in their management where external control is not implemented; such are religious incomes. In the case of enterprises, all revenue and expenditure must also be controlled by external entities. The authorized share capital is "the property made available to the ecclesiastical legal person at the time of its foundation and given to him by the ecclesiastical legal entity" (Government of Hungary, 2013). The subscribed but unpaid capital thus does not exist among the established churches. The change in capital is an element replacing the capital and profit and loss reserves specified in the Accounting Act. The valuation reserve is only the value adjustment reserve because the rules for real-world valuation cannot be applied by the established Church. The ecclesiastical legal entity does not have to prepare an additional annex, business report, nor does it have to deposit its accounts. Churches can decide on disclosure and its form in their accounting policies, instead, whereas companies are obliged to disclose their results, in particular a public body can also control over their management.

**Keywords:** churches economics, NPO, reinvest

**A kutatási probléma megfogalmazása.** Az elsődleges feltételezésünk az, hogy két különböző céllal létrejövő szervezetek gazdálkodásukban eltérnek. A nonprofit szervezeteknek gazdálkodásának elsődleges célja a közjavakhoz való hozzájárulás, míg a társas vállalkozások gazdálkodásának elsődleges célja a nyereség realizálása.

**A legfrissebb kutatások és publikációk elemzése.** Szekunder források - jogszabályok és szakirodalmi források - alapján dolgoztuk ki az egyházakra vonatkozó számviteli és adózási eltéréseket. Először azonban az egyházi jogi személy törvényi definíciójából indultunk ki: az Országgyűlés által is elismert bevett egyház, bejegyzett egyház és a nyilvántartásba vett egyházak belső jogi személye. Fontos megjegyezni, hogy az egyház belső szabálya alapján működik, és az adott egyház alapelvei szerint és annak képviselőjében jár el [7].

**A kutatás célja, kutatási kérdések.** Kutatásunk célja, hogy feltárjuk az egyházak és a gazdasági társaságok gazdasági, működésbeli eltéréseit, illetve bemutassuk, hogy a rájuk vonatkozó eltérő adózási szabályok ellenére e két szegmens milyen módon járul hozzá a közjavakhoz és közszolgáltatásokhoz. Az alapvető cél az egyházi gazdálkodás specifikusságainak bemutatása és összehasonlítása a profitorientált



szférával, hiszen a gazdasági életben mindkét fél részt vesz, azonban érdekeik nagyon eltérőek, mégis mindkét szegmens közvetlenül, vagy közvetetten ugyan, de hozzájárul a társadalmi közjavakhoz és közszolgáltatásokhoz.

Az aktuális törvényi szabályok és források alapján értelmeztük az egyházi rendszer működését, ezt követően pedig a számviteli törvény szempontjából az egyházak beszámolókészítési és egyéb kötelezettségeit. Mivel a számvitel szorosan kapcsolódik az adózási rendszerhez, ezért a számviteli sajátosságok mellett külön vizsgáltuk az egyházakra vonatkozó adózási sajátosságokat. Ezeket állítottuk párhuzamba a társas vállalkozások működési, gazdálkodási szerkezetével, valamint számviteli és adózási szabályozásával.

Az egyházak az életünk minden területén jelen vannak, hiszen a Lelkiismereti és vallásszabadság mindenkit megillető alapvető emberi szabadságjog és ennek az alapjognak a gyakorlását biztosítják, valamint szociális segítséget nyújtanak és segítik a magyarországi hívők hagyományainak megőrzését, és kulturális és vallási értékeket közvetítenek, mindezeket nonprofit módon.

Véleményünk szerint az egyházak a gazdálkodásuk alapján a civil szervezetek közé sorolandók, mert olyan önszervezésből intézményesült társadalmi szervezetek, amelyek nonprofit módon és kormányzattól függetlenül működnek és a közjó érdekét szolgálják önkéntes módon. Ezt definiálja a 2011. évi CLXXV. törvény az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról, valamint a civil szervezetek működéséről és támogatásáról, amely 2012. január elsején lépett hatályba [7].

#### **A kutatási eredmények bemutatása.**

##### **Számviteli szabályozás**

A számviteli alapelveket és kötelezettségeket, mint például a könyvvizetés és beszámolókészítés a 2000. évi C. törvény, azaz a Számviteli törvény tartalmazza.

Azonban az egyházakra vonatkozóan a 296/2013. (VII. 29.) Kormány rendelet a mérvadó, hiszen az egyházi jogi személyek beszámolókészítési és könyvvizetési kötelezettségének sajátosságairól a számviteli törvény rendelkezésein felül készült, amiben pontosan meghatározásra kerültek az egyházi gazdálkodás alappillérei. Később a 484/2015. kormányrendelet módosítja és bővíti ki ezeket a rendelkezéseket.

Amelyik egyházi jogi személy nem végez vállalkozási tevékenységet abban az esetben figyelembe kell vennie a számviteli törvény könyvvizetésre, bizonylatolásra vonatkozó előírásait. Az egyszeres könyvvitelt vezetők (társas vállalkozások nem alkalmazhatják, viszont egyéb szervezetek igen) az év bármely naptári év első napján átléphetnek kettős könyvvitelre. A pénzeszközökről és a pénzeszközök összetételéről vezetett olyan nyilvántartás, amely a pénzeszközökben beállt változásokat a valóságnak megfelelően, folyamatosan, áttekinthetően, felidézhetően, zárt rendszerben mutatja [10].

Az egyszeres könyvvitel mindig pénzforgalmi szemléletű és ez esetben nem használunk főkönyvi számlát. Továbbá kötelesek készíteni egyszerűsített beszámolót, mely egyszerűsített mérlegből és eredménylevezetésből áll. Abban az esetben, ha két egymást követő évben nem felel meg a rendeletben meghatározott feltételeknek, a második évi beszámoló elkészítését követő év első napjától köteles áttérni a kettős könyvvitelre és az egyszerűsített éves beszámoló készítésére. Az egyszerűsített éves

beszámoló tartalma pedig a mérlegből, eredmény kimutatásból és kiegészítő mellékletből áll, viszont az utóbbit az egyházi jogi személynek nem kell készíteniük, ahogyan üzleti jelentést sem.

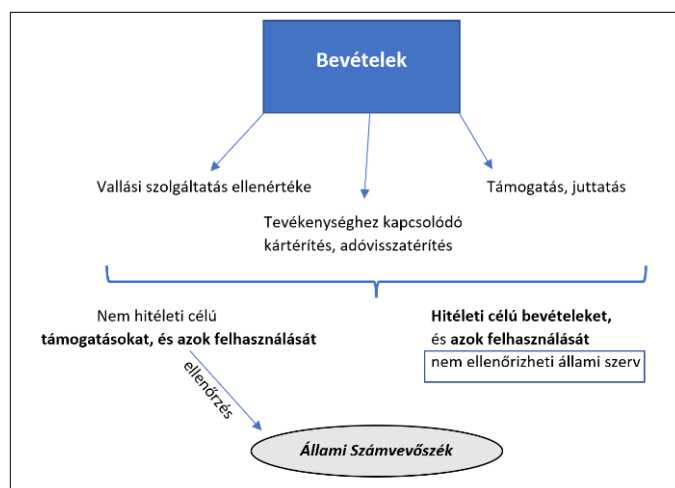
A kettős könyvvitel egy olyan nyilvántartás, amely a vállalkozó vagyont és a vagyonának összetételét alakító gazdasági műveleteket mutatja be és a vagyonban fellelhető változásokat a főkönyvi számlákon keresztül a valóságnak megfelelően, lineárisan, és áttekinthetően tükrözi egy zárt rendszerben [12].

Ha az utóbbit vezető egyházi jogi személy, egyszerűsített könyvvitel vezetésére alkalmas két egymást követő évben, akkor az azt követő év második beszámolójának elkészítését követő évben áttérhet egyszeres könyvvitelre. Azonban abban az esetben, ha a kettős könyvvitelt szuverén döntése alapján választotta, akkor az egyszeres könyvvitelre csak az áttérést követő második évben teheti.

### Bevételek elkülönítése

4.§, „A könyvvezetés során elkülönítetten kell kimutatni az alaptevékenységgel és a vállalkozási tevékenységgel kapcsolatos bevételeket és költségeket, ráfordításokat, továbbá - ha a közcélú adományról a személyi jövedelemadóról szóló törvény, illetve az adományról a társasági adóról és osztalékadóról szóló törvény rendelkezései szerinti kedvezmény igénybevételére jogosító igazolást állít ki - a kapott adományt (köz célú adományt) és annak felhasználását” [8].

Ahogy a kormányrendelet is meghatározza, eredetük szerint kell szeparálni a bevételeket és a ráfordításokat, hiszen fontos, hogy melyek származnak hitéleti célú alaptevékenységből, és melyek vállalkozási tevékenységből (1. ábra). Az egyházak esetében háromféle bevételt különböztetünk meg, mint például a nem hitéleti célú támogatás és azok felhasználása, valamint a hitéleti célú bevételek és azok felhasználása.



4. ábra: Egyházak bevételeinek csoportosítása  
Forrás: saját szerkesztés

A legfontosabb különbség a profitorientált vállalkozásokkal szemben, hogy a hitéleti célú bevételekről nem kell beszámolót benyújtani, sem közzétenni és állami szerv nem ellenőrzi.

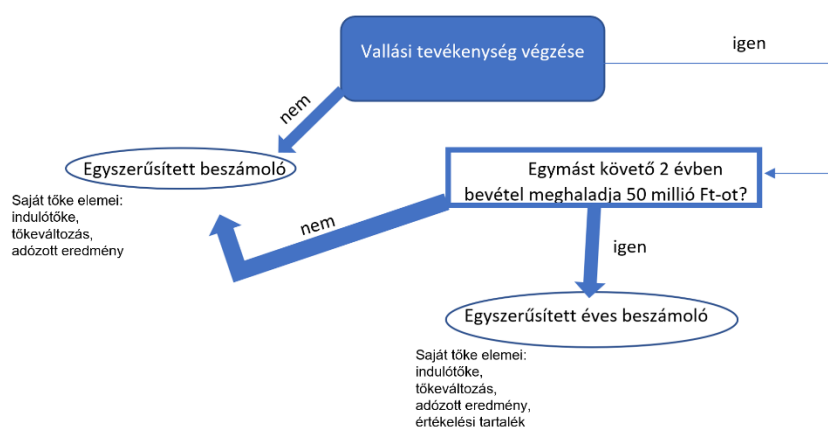
Az egyházak előnyben részesülnek számos esetben, mint például különböző állami támogatások vagy a Személyi jövedelemadó (SZJA) 1%-a. A fentiek az egyházi jogi személyek a kormányrendelet 7.§ szerint bevételként számolják el. Abban az esetben viszont tovább utalási céllal kapott támogatásról beszélünk, ha támogatásként, adományként vagy egyéb más jogcímen kapja a hozzájárulást, akkor azt a feladatot ellátó szervezet felé tovább utalja. Általában a kettős könyvvitelt vezetőik esetén egyéb bevételként, ám egyszeres könyvvitelben pedig pénzügyileg rendezett bevételként tartjuk nyilván.

Tovább utalási céllal kapott bevételek tovább utalását a könyvvezetés módjától függően egyéb ráfordításként kell könyvelni. 7§(3) „E támogatások tovább utalása, átadása nem minősül az Szt. szerinti költségek ellentételezésére, illetve fejlesztési célra adott támogatásnak, továbbá véglegesen átadott pénzeszköznek.” Ebből adódóan ezeket a hozzájárulásokat elkülönítetten kell nyilvántartani, és az adott üzleti évben fel nem használt ilyen jellegű pénzeszközöket a kettős könyvvitel esetében időbelileg el kell határolni, valamint az egyszeres könyvvitelt vezetőik esetében pedig kötelezettségként kell kimutatni.

### **Beszámolókészítés szabályozása**

A szabály szerint az egyházak esetében, ha az alaptevékenységből és a vállalkozási tevékenységből származó jövedelmek összessége két egymást követő évben nem haladja meg az 50 millió forintot, akkor egyszeres könyvvitelt folytathatnak és egyszerűsített beszámolót kell készíteniük. Azonban, ha az egyházi jogi személy nem folytat vállalkozói tevékenységet, egyszerűsített éves beszámoló és az éves beszámoló formáját és tartalmát belső szabályban kell meghatározni [8].

Az indulótőke, ami a Számviteli törvényben jegyzett tőkével azonosítható, ez az alapítók által az egyház részére bocsátott vagyon. Továbbá tőkeváltozás, ami szintén a Számviteli törvényben megfelelő tőke vagy eredménytartalék tételeinek együttes összege (2. ábra).



**5. ábra: Beszámolókészítés módja és elemei**  
**Forrás: saját szerkesztés**

Az eredménykimutatásban a vállalkozási tevékenység adózott eredménye az alábbi értékek összegéből - csökkentve az adófizetési kötelezettséggel - számolható ki:



- naptári évben elszámolt értékesítés nettó árbevétele, egyéb bevételek, pénzügyi műveletek bevételei, eszközök között állományba vett saját teljesítmények értéke;

- naptári évben elszámolt anyagjellegű és személyijellegű ráfordítások, értékcsökkenési leírás, egyéb ráfordítások, pénzügyi műveletek ráfordításai

Az egyszeres könyvvitelt használó egyházak esetében az eredménylevezetésben a vállalkozói tevékenységből származó adózott eredmény megegyezik a naptári év adóköteles pénzügyi eredményének és a nem pénzben realizált eredmény összegével levonva az adófizetési kötelezettséget.

Ebből az következik, hogy az eredménykimutatásban és az eredménylevezetésben egymástól kettéválasztva kell kimutatni az alaptevékenységből és a vállalkozási tevékenységből szerzett adózott eredményt, valamint az előző évi és a tárgyévi adatokat, ha van akkor a jelentős összegű hibákat. Fontos, hogy az alaptevékenység célja érdekében felhasznált vállalkozási tevékenység jövedeleméről nyilvántartást kell vezetni.

Továbbá mentesülést élvez a beszámolóképzési kötelezettség alól az az egyházi jogi személy, akinek a vállalkozásból származó jövedelme éves szinten a tárgyévet megelőző két üzleti év átlagában vagy ennek hiányában 10 millió forintot nem haladta meg. Valamint a vállalkozási tevékenységből számított éves jövedelme a tárgyévet megelőző két évben átlagosan meghaladta a 300 millió forintot, akkor kötelező a könyvvizsgáló bevonása. Az alábbi követelményeket 2014. naptári évtől kezdődően kell alkalmazni [8].

#### ***Adózási sajátosságok***

Az általános forgalmi adót a 2007. évi CXXVII. törvény definiálja. Az egyházakra is kiter a törvény 85§. 4 (c) pontjában, miszerint adómentességet élveznek a tevékenységének közérdekű jellegére hivatkozva. „Az egyházi jogi személy a létesítő okiratában, vagy a nyilvántartásba vett egyház, a bejegyzett egyház és a bevett egyház a belső szabályában megjelölt tevékenysége tekintetében” [6].

Az adományok esetében az adományozó személyének rendelkeznie kell egy egyházi jogi személy által kiállított igazolással, amelynek tartalmaznia kell az adományozó adatait (pl.: név, székhely vagy állandó lakóhely, adószám vagy adóazonosító jel) és a támogatás célját.

A személyi jövedelemadót a 1995. évi CXVII. törvény írja le. A 3§ 23j) pontja értelmében nyugdíj esetében, az egyházi jogi személy belső szabályában létrehozott és általa működtetett nyugdíjalapból köteles nyugellátást folyósítani az idős vagy rokkant tagok, illetve az özvegyek számára vagy nyugdíjkiegészítést biztosítani [4].

Lényeges még a törvény 70§ 4) pontja, hiszen az egyházijogi személy mentesül az adóévben a minimálbér 25%-nak megfelelő egyedi értéket meg nem haladó üzleti ajándékok juttatása alapján a meghatározott jövedelem azon része, amely az adott adóév beszámolójában kimutatott összes ráfordítás 10%-át, de legfeljebb az elszámolt éves összes bevétele 10%-át nem haladja meg.

Adómentes bevételek tehát:

- az egyházak által nyújtott szociális segélyek,
- egyházi jogi személy által végzett tevékenység vagyoni ellenértéke melyet a magánszemély közvetlenül vagy közvetve nyújt,

- perselypénz, egyházfenntartói járulék, adomány (kivétel közcélú adomány),
- egyházi szertartás vagy egyházi szolgálat ellenértéke,
- a tanulói vagy hallgatói jogviszony, szakkollégiumi tagság által kapott a pénzbeli támogatás ellenértéke.

Az egyháztól kapott támogatás vagy adomány, abban az esetben, ha egy naptári évben a juttatott összege havi átlagban nem éri el a nyugdíj legkisebb összegének másfélszeresét, akkor adómentesnek minősül.

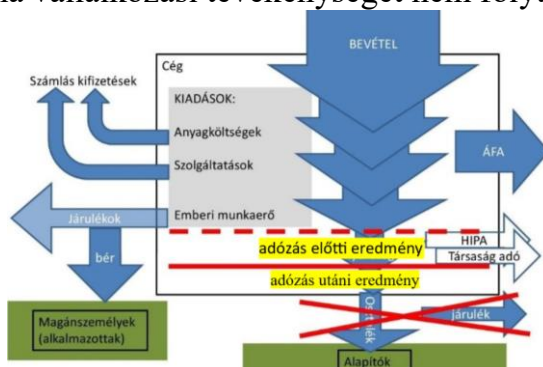
A nem pénzbeli támogatások közül adómentességet élvez az egyházi jogi személy által finanszírozott oktatási, egészségügyi és szociális ellátás üdültetését (pl.: a gyermek, a tanuló, a beteg, illetve a szociális ellátásra jogosult részére ingyenesen vagy kedvezményesen természetben biztosított étkeztetést), ha ez nem minősül egészségügyi vagy szociális ellátásnak. Az egyház belső szabályában rögzített egyházi üdülők tartási kötelezettsége vonatkozik az egyházi személynek részére ingyenes üdülésére is, valamint az egyházi jogi személyiséggel rendelkező szerzetesrend közösségében élő tagoknak az egyéni szükségleteinek fedezetére kapott pénzbeli vagy nem pénzbeli juttatás is adómentes.

Továbbá adómentes a Nemzeti Kulturális Alap támogatásával szervezett rendezvényekhez és programhoz kapcsolódó utazás, szállás, étkezés értékének a támogatás összegét meg nem haladó része.

A lakosság, a közösség széles körét érintő (nyilvános) kulturális, hagyományőrző, szabadidős és más hasonló közösségi rendezvényen helyben nyújtott szolgáltatások (pl.: étel, ital, azonos értékű ajándék) továbbá az ilyen rendezvényeken ingyenesen közreműködők részére biztosított étkezési szolgáltatások sem adókötelesek.

A társasági adót a vállalkozások üzleti tevékenységből származó jövedelem után kivetett adó, melyet az 1996. évi LXXXI. törvény szabályoz. Az alábbi adó befizetésére köteles a külföldi adóalany is [2].

Az egyházi jogi személy társasági adó bevallás helyett az adóévet követő év május 31-ig nyilatkozatot szükséges tennie a törvényben meghatározott módon, ha esetleg bevételt nem ér el, vagy tevékenységéhez kapcsolódóan költséget és ráfordítást nem számol el, továbbá az, ha vállalkozási tevékenységet nem folytat.



6. ábra: Nonprofit szféra gazdasági működése

Forrás: saját szerkesztés



Az egyházak esetében az adó alapja a vállalkozási tevékenységnek adózás előtti eredményéből, továbbá az azt növelő és csökkentő tényezők összegéből számolhatjuk ki. A fenti (3.) ábra szemlélteti, hogy miként működnek a civil szervezetek a gazdasági életben.

Az alábbi törvény szerint az egyházi jogi személy az adóalapot a közhasznú szervezetre vonatkozó szabályokat figyelembevée állapíthatja meg. 9.§ (9) „Az egyházi jogi személy vállalkozási tevékenysége adózás előtti eredményét a lelkiismereti és vallásszabadság jogáról, valamint az egyházak, vallásfelekezetek és vallási közösségek jogállásáról szóló törvény és az egyházak hitéleti és közcélú tevékenységének anyagi feltételeiről szóló törvény rendelkezéseinek figyelembevételével, az adóalapot az (1)-(7) bekezdéseknek a közhasznú szervezetre vonatkozó rendelkezései megfelelő alkalmazásával állapítja meg” [5].

Csökkenti az adózás előtti eredményt a vállalkozási tevékenység adózás előtti nyereségének a 20%-ával.

Az alábbi tényezők abban az esetben csökkentik az adóalapot, ha az adott évben a bevételeket meghaladják a költségek fedezésére felhasználásra kerül lekötött összeg:

- kulturális, nevelési, oktatási, felsőoktatási, szociális és egészségügyi, gyermek- és ifjúságvédelmi, sport, tudományos és műemlékvédelmi tevékenység, továbbá a hitéleti célú ingatlanfenntartás.

Az egyesületnek minősülő egyháznak nem kell adót fizetnie, abban az esetben, ha a vállalkozói tevékenységből származó jövedelme nem haladja meg a tízmillió forintot, de legfeljebb a bevétel 10%-kát.

A helyi adó az önkormányzat által az illetékes területen beszedett adó, melyet a 1990. évi C. törvény (Htv.) írja le.

A törvény 3.§ 5) pontja szerint ez az adó nem terjed ki az egyházi jogi személyre, de tulajdonában lévő építményben, telken vendégéjszakát eltöltő magánszemély idegenforgalmi adófizetésre kötelezett, viszont, ha egyházi jogi személy akkor adómentességet élvez [3].

Az egyesületnek minősülő egyház esetében adómentességet élvez, ha írásban nyilatkozik az alábbi feltételeknek adott adóévben való megfeleléséről:

- helyi iparüzési adó esetében, hogy a megelőző adóévben folytatott vállalkozási tevékenységből származó nyeresége után sem belföldön, sem külföldön nincs adófizetési kötelezettsége

- építmény- és telekadó esetében, hogy az épületet, telket kizárólag az alapszabályban meghatározott alaptevékenység céljából használja

Az egyházi jogi személy illeték mentességet élvez, ami azt jelenti, hogy mentes az állam által speciálisan beszedett azon bevétel alól, amik közkiadások fedezésére szolgálnak. Az illeték szabályozását a 1990. évi XCIII. törvény írja le.

Továbbá a magyar hatósági rendszámtáblával ellátott gépjárműadó fizetésének kötelezettsége alól is mentesül a 1991. évi LXXXII. törvény 5.§ d) pontja alapján az egyházi jogi személy. Valamint a 17/D. § alapján az a gépkocsi is adómentességet élvez, amelyet az egyház elsődlegesen vallási vagy azzal közvetlenül összefüggő más tevékenysége ellátásához üzemeltet. Mentesül a segélyszállítmányt küldő vagy szervező egyházi jogi személy az adófizetés alól.

Az egyház esetében a társasági adóalapja a tárgyévben vállalkozási tevékenység során elért adózás elért eredmény a közhasznú szervezetekre vonatkozó általános szabályok szerint van korrigálva. Az adóalap csökkenthető a vállalkozási tevékenység során elért profit azon részével, melyet nem vállalkozási tevékenység fedezetére fordítottak vagy e célból lekötött tartalékba helyeztek. A nonprofit szervezetekhez képest az egyházi jogi személy nem minősül adóalanynak a helyi adók tekintetében, de a tulajdonában lévő építményben, telken vendégéjszakát eltöltő magánszemély idegenforgalmi adófizetésre kötelezett, kivéve az egyházi jogi személy hitéleti tevékenységéhez kapcsolódó részvétel céljából ott tartózkodó egyházi személy (Htv. 3. § (5) bekezdés; 31. § e) pont).

**Következtetések és további kutatási irányok.** A profitorientált gazdasági társaságok üzletszerű gazdasági tevékenységet végeznek haszonszerzés céljából és a megszerzett profitot szétosztják a tulajdonosok között. Ezzel szemben az egyházak, mint nonprofit szervezetek is végezhetnek üzleti tevékenységet, azonban nem elsődleges jelleggel, hanem céljaik elérésének érdekében és az ebből megszerzett profitot visszaforgatják további nonprofit célok eléréséhez.

A gazdasági társaságokat a 2006. évi IV. törvény szabályozza, fontos, hogy a székhelyük Magyarországon területén helyezkedjen el [9].

A törvényben meghatározza:

- a gazdasági társaságok alapításának módját, kötelezettségeit, felelősségét
- szervezetét és működését,
- tagok és részvényesek jogait és felelősségük mértékét,
- esetleges formaváltás lehetőségét (egyesülését, szétválását, jogutód nélküli megszűnést)

A jogi személyiségű gazdasági társaságok egy meghatározott célból alakuló szervezetek, melynek van egy elkülönített vagyona és az állam elismeri, hogy jogviszony alanya lehet, ilyen a korlátolt felelősségű társaság (kft.) a nonprofit kft is, valamint a részvénytársaság (rt.) és a nonprofit verziója is [1].

Az egyházi jogi személy az Országgyűlés által is elismert bevett egyház, bejegyzett egyház és a nyilvántartásba vett egyházak belső jogi személye és legfőbb szerve, míg a társas vállalkozások esetében a Kft. és Rt. is jogi személyiséggel rendelkezik.

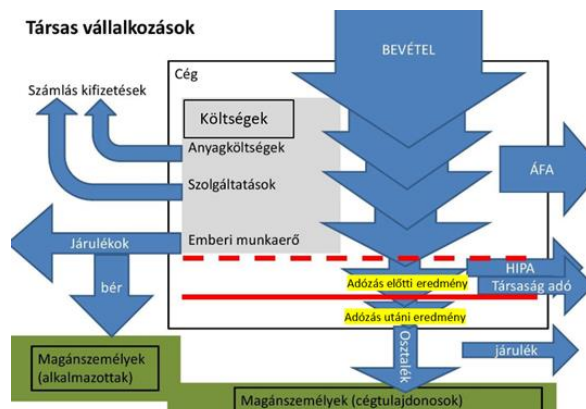
Az indulótőke „az alapításkor az alapító ilyen címen az egyházi jogi személy rendelkezésére bocsátott és tulajdonába adott vagyon”, azaz a jegyzett tőkét helyettesítő tőkeelem. A jegyzett, de be nem fizetett tőke így a bevett egyházak körében nem létezik. A tőkeváltozás a Számviteli törvényben meghatározott tőke- és eredménytartalékot helyettesítő elem. Az értékelési tartalék csakis az értékhelyesbítés értékelési tartalékát jelenti, mert a valós értékelésen történő értékelés szabályait bevett egyház nem alkalmazhatja.

Az egyházi jogi személynek kiegészítő mellékletet, üzleti jelentést nem kell készítenie, beszámolóját [8]. 11. § szerint letétbe sem kell helyeznie. Az egyházak számviteli politikájukban dönthetnek a nyilvánosságra hozásról és annak formájáról, ezzel ellentétben a gazdasági társaságoknak kötelező publikálni eredményeiket, továbbá állami szerv is kontrollálhatja a gazdálkodásukat.

A könyvvizetési szabályokkal összhangban a TAO törvény is megköveteli az alaptevékenység és a vállalkozási tevékenység bevételeinek és ráfordításainak különválasztását. Ha az egyházi jogi személy tárgyévben gazdasági tevékenységet nem végez, csak bevallást helyettesítő nyilatkozatot szükséges tennie [5]. 5. §. A bevallást helyettesítő nyilatkozatot adóévet követő év május 31-éig, évente kell benyújtani az adóhatóság felé. Az egyházi jogi személy teljes személyes illetékmentességben részesül a 1990. évi az illetékekről szóló XCIII. törvény alapján.

A profitorientált gazdasági társaságok az adózott eredményét vizsgálva, láthatjuk, hogy a megtermelt jövedelmet osztalékként kifizetheti az arra jogosultak számára, míg a nonprofit szféra gazdálkodói a megszerzett profitot nem oszthatják szét az alapítók között, hanem reinvestálják alapvető céljaik elérésének érdekében.

A profitorientált vállalkozásoknak a nyereségük után adófizetési kötelezettségük keletkezik, ezáltal a közjóhoz hozzájárulnak és az állami szervek felé is beszámolási kötelezettséggel tartoznak (4. ábra). Míg az egyházak nem kötelesek adózni a hitéleti célú bevételeik után, és az állami szervek sem ellenőrizik, hogy ezeket a bevételeket mire használják fel, vagy az ilyen módon kapott bevételeiket mire fordítják. Tehát a közjavak és szolgáltatásokhoz nem befizetett adók formájában járulnak hozzá.



**7. ábra Társas profitorientált vállalkozások gazdasági működése**

*Forrás: saját szerkesztés*

Társas vállalkozások esetében, az eredmény alapján fizetendő adók:

- az állam (központi költségvetés) felé fizetendő adó a társasági adó (TAO),
- helyi önkormányzat felé fizetendő adó a helyi iparüzési adó (HIPA).

A fent említett befizetett adók összege mindig az adott évi eredményhez kötődik. Kifizetése az előlegek és éves elszámolás formájában történik.

Az elszámolandó áfa összege a fizetendő és az előzetesen felszámított áfa összegétől függ. Nyereség elérése esetén a vállalkozásnak általában pozitív elszámolandó áfája van. A profitorientált vállalkozások eredményük után adóznak, ezáltal a közjavakhoz való hozzájárulásuk közvetett. Míg az egyházak nem kötelesek adóznak a hitéleti célú bevételeik után, az állami szervek sem ellenőrzik azt. Így a hitéleti célú bevételeiket közvetlenül tudják a közjavakra fordítani, amelyek nagyjából hozzájárulnak az emberek jólétéhez. Ilyen például:

- kórházak létesítése (pl.: MAZSIHISZ Szeretetkórház),
- oktatási intézmények (pl.: óvoda, iskola, egyetem),

- kulturális programok (pl.: Zsidó Kulturális Fesztivál),
- adománygyűjtés (pl.: Ukrajnai háborús menekültek számára).

### A felhasznált irodalom listája

1. Chikán, A. (2020). Vállalatgazdaságtan. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltés dátuma: 2022. március 21. URL: [https://mersz.hu/hivatkozas/m795valgt\\_26\\_p1#m795valgt\\_26\\_p1](https://mersz.hu/hivatkozas/m795valgt_26_p1#m795valgt_26_p1)
2. Lakatos, M. (2020). Adózás I. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltés dátuma: 2022. január 16. URL: [https://mersz.hu/hivatkozas/m480adz\\_7\\_p21#m480adz\\_7\\_p21](https://mersz.hu/hivatkozas/m480adz_7_p21#m480adz_7_p21)
3. Magyarország Kormánya. (1990). 1990. évi C. törvény. Letöltés dátuma: 2022. január 17. URL: Net jogtár: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99000100.tv>
4. Magyarország Kormánya. (1995). 1995. évi CXVII. törvény. Letöltés dátuma: 2022. január 15. URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99500117.tv>
5. Magyarország Kormánya. (1996). 1996. évi LXXXI. törvény. Letöltés dátuma: 2022. január 16. URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99600081.tv>
6. Magyarország Kormánya. (2007). 2007. évi CXXVII. törvény. Letöltés dátuma: 2022. január 15. URL: <https://uj.njt.hu/jogszabaly/2007-127-00-00.73>
7. Magyarország Kormánya. (2011. december 31). Magyarország hivatalos lapja. Magyar Közlöny, 166. Budapest, Magyarország: Magyar Közlöny Lap- és Könyvkiadó Kft. Letöltés dátuma: 2021. december 10. URL: <http://www.kozlonyok.hu/konkordancia/166.pdf>
8. Magyarország Kormánya. (2013. július 29). Magyarország hivatalos lapja. Magyar Közlöny(129), 11-30. Letöltés dátuma: 2022. január 15. URL: <http://www.kozlonyok.hu/konkordancia/129.pdf>
9. Magyarország, K. (2006). 2006. évi IV. törvény a gazdasági társaságokról. Budapest. Letöltés dátuma: 2022. március 21. URL: <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0600004.TV>
10. Ormos, M. (2018). Számvitel. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltés dátuma: 2022. január 13. URL: <https://doi.org/10.1556/9789630599276>
11. Szakács, I. (2019). Számvitel A-tól Z-ig. Budapest: Wolters Kluwer Kft. Letöltés dátuma: 2021. december 5. URL: [https://mersz.hu/hivatkozas/YOV1289\\_92\\_p15#YOV1289\\_92\\_p15](https://mersz.hu/hivatkozas/YOV1289_92_p15#YOV1289_92_p15)
- Vajna, I. (2020). Számvitel alapjai. Gödöllő: Szent István Egyetemi kiadó. Letöltés dátuma: 2022. január 10. URL: <http://surl.li/iwhoo>

## **ВИМОГИ ДО ФОРМЛЕННЯ ПУБЛІКАЦІЙ ДО НАУКОВОГО ЖУРНАЛУ «ACTA ACADEMIAE BEREKSASIENSIS. ECONOMICS»**

Науковий журнал «**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics**» призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та прикладними проблемами економіки, менеджменту, фінансів, обліку, оподаткування, аналізу й аудиту, дає змогу науковій громадськості ознайомитися з результатами досліджень вчених-економістів.

### **Тематика наукового видання:**

- Економіка;
- Облік і оподаткування (облік, оподаткування, контроль, аналіз, аудит);
- Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;
- Менеджмент.

**Науковий журнал є рецензованим виданням, що підтримує політику відкритого доступу до наукових публікацій.**

*Редакційна колегія видання підтримує світові стандарти прозорості процесу рецензування, відповідно рукопис проходить через:*

- перевірку на плагіат. Наявність збігів / ідентичності / схожості у наданих авторами текстах здійснюється редколегією за допомогою системи Unicheck;
- незалежне експертне рецензування. Рукописи, що публікуються у науковому журналі, проходять сліпе рецензування – це анонімний процес оцінки рукопису, коли рецензенти не знають, хто є автором наукової статті, а автору невідомо, хто є рецензентами.

## **ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ РУКОПИСІВ**

Редакція наукового журналу «**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics**» приймає:

- сучасні, оригінальні та незалежні дослідження докторів наук, кандидатів наук, молодих науковців (аспірантів, здобувачів, студентів), а також інших осіб, які займаються науковою діяльністю;
- статті, які не містять заборонених до друку матеріалів, а також матеріалів, у достовірності яких виникає сумнів. Неприйнятні текстові запозичення без дійсних посилань (плагіат) та самоплагіат (широкомасштабне запозичення з власних робіт без надання належних посилань) не допускаються;
- статті, які ніколи не друкувалися раніше і не подані на розгляд в інші видання;

**Мова публікацій:** українська, угорська, англійська.

Для опублікування статті у науковому журналі необхідно надіслати електронною поштою до редакції журналу такі матеріали:

1. Довідка про автора
2. Наукову статтю згідно вказаних вимог надіслати в електронному вигляді на адресу:  
[aab-economics@kmf.org.ua](mailto:aab-economics@kmf.org.ua)
3. Рецензію наукового керівника або іншого фахівця у певній галузі знань, який має відповідний науковий ступінь (подають лише аспіранти та здобувачі).

**Рукопис повинен включати такі складові у нижченаведений послідовності:**

- 1) DOI (присвоюється редакцією після публікації статті) (кегель 13 пт);



- 2) **індекс УДК** (у верхньому лівому кутку сторінки) (кегель 13 пт);
- 3) **Прізвище та ім'я авторів(-ів)** (у наступному рядку, по центру, не більше, ніж 3 особи) (кегель 13 пт);
- 4) **Відомості про автора (авторів)**, після кожного автора вказується **науковий ступінь, вчене звання, посада, назва установи, місто, країна**, де працюють автори (кегель 11 пт);
- 5) **Назва статті** (через один рядок від імен авторів по центру, до 10 слів - кегель 13 пт, всі прописні, напівжирний шрифт);
- 6) **Структурована анотація (реферат)** – через один рядок від назви статті курсивом, не менше **1800 знаків** (кегель 11 пт). (із застосуванням безособових конструкцій анотація повинна містити наступні елементи (предмет, мету роботи; метод чи методологію проведення роботи; результати роботи; сферу застосування результатів; висновки);
- 7) **Ключові слова** (5–8 слів) (кегель 11 пт, курсив);
- 8) інформацію за вищенаведеними пунктами 3-7 подати послідовно на мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою;
- 9) **Код JEL класифікації** (розміщуються під ключовими словами, кількість – від 1 до 5, в одному рядку, через кому, напівжирним шрифтом. Наприклад: JEL Classification: M10, M30)
- 10) **Текст статті** (кегель 13 пт) у структурованому вигляді із виділенням наступних елементів (напівжирним курсивом з абзацу):

Структурно **текст статті** повинен містити такі необхідні елементи (на основі вимог Постанови Президії ВАК України від 15.01.2003р. №7-05.1):

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання).

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень** у даному напрямку.

**Перелік використаних джерел.** Джерела нумеруються відповідно до порядку звертання до них у тексті. Посилання на джерело подається у квадратних дужках; бібліографічний опис літератури оформлюється згідно з ДСТУ 8302:2015. Кількість самоцитувань не повинна перевищувати 20%.
- 11) **Перелік використаних джерел** (кегель 11 пт).
- 12) **Список літератури (References)** в романському алфавіті.

Згідно нових правил, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один на мові оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті, повторюючи в ньому **в тому ж порядку** всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

**Технічні параметри рукопису:**

  - мови написання рукопису статті – українська, угорська, англійська;
  - кількість співавторів – **не більше трьох**;
  - обсяг рукопису – не менше 4 сторінок, але не більше 12 сторінок, включаючи рисунки та таблиці; формат сторінки – А4 (210 ´ 297);



- шрифт - Times New Roman, розмір -13 пт; міжрядковий інтервал – 1,0
- орієнтація сторінки формату А4 – “книжкова”; поля: зліва – 2,5 см, справа – 1,5 см, зверху – 2,0 см, знизу – 2,0 см;
- рукопис повинен бути підготовлений за допомогою редактора Word for Windows® у вигляді єдиного файлу у форматі DOC або DOCX без макросів;
- рисунки, фотографії, графіки слід вставляти в текст статті як об’єкт, положення об’єкту – «в тексті»; для набору формул використовувати вбудований у Word редактор формул Microsoft Equation або Mathtype!. Фізичні величини повинні подаватися в одиницях системи СІ;
- таблиці не повинні розриватись (розміщуватись на декількох сторінках).
- **анотація до статті** англійською та українською мовами повинна бути розширена **(1800 знаків)**.

З більш детальною інформацією можна ознайомитись на офіційному сайті «Acta Academiae Beregsasiensis. Economics» за посиланням: <http://www.aab-econ.kmf.org.ua>

**Разом із статтею надсилається авторська довідка у наступній формі:**

### **Довідка про автора**

(Заповнюється окремо на кожного автора.

Довідка подається в електронному вигляді файлу MS Word)

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| Прізвище                         |  |
| Ім'я                             |  |
| По батькові                      |  |
| Науковий ступінь                 |  |
| Вчене звання                     |  |
| Посада                           |  |
| Установа                         |  |
| Місто, країна                    |  |
| Профіль Scopus ID *              |  |
| ORCID ID                         |  |
| Профіль Researcher ID*           |  |
| Профіль MTMT *                   |  |
| Назва статті на українській мові |  |
| Назва статті на угорській мові   |  |
| Назва статті на англійській мові |  |
| Тел. робочий                     |  |
| Тел. домашній                    |  |
| e-mail:                          |  |

\* - при наявності

Наявність ідентифікатора ORCID є обов'язковою умовою при поданні рукописів. За відсутністю даного ідентифікатора просимо пройти реєстрацію за наступним посиланням: <https://orcid.org/>

У разі, якщо авторів статті більше ніж 1, то інформація надається по кожному автору окремо.

## A BENYÚJTOTT KÉZIRATOKHOZ FÜZÖTT KÖVETELMÉNYEK

Az «Acta Academiae Beregsasiensis. Economics» tudományos folyóirat szerkesztőbizottsága olyan kéziratok fogad be, melyek:

➤ időszerű, eredeti és önálló kutatások és amelyeket tudományos fokozattal rendelkező vagy fiatal kutatók (PhD-hallgatók, diákok) nyújtanak be illetve olyanok, akik tudományos tevékenységet folytatnak;

➤ nem tartalmaznak publikálásra tiltott információt, valamint olyanokat, melyek hitelessége nincs megkérdőjelezve. Nem tartalmazhat olyan szövegkölcsonzéseket, mely nincs lehivatkozva (plágium) valamint önplágiumot (sajátműből történő nagymértékű hivatkozás nélküli szövegkölcsonzés);

➤ sehol sem voltak eddig publikálva és nincsenek elbírálás alatt más folyóiratokban.

**Publikálás nyelve:** ukrán, magyar, angol.

Kiadványunk következő számába kérjük megküldeni az [aab-economics@kmf.org.ua](mailto:aab-economics@kmf.org.ua) címre a következőket:

1. Szerzői adatbekérőt;
2. Publikálásra szánt cikk kéziratát;
3. A tudományterületet ismerő, tudományos fokozattal rendelkező más személy, szakember (pl. témavezető) ajánlása (csak hallgatók és diákok számára).

Az "Acta Academiae Beregsasiensis. Economics" folyóiratban a publikálás INGYENES.

A kéziratnak az alábbi összetevőket kell tartalmaznia a következő sorrendben:

- 1) DOI (a cikk publikálásakor rendeli hozzá a szerkesztőség) (betűméret – 13 pt);
- 2) ETO (a bal felső sarokban van feltüntetve) (betűméret – 13 pt);
- 3) A szerző(k) vezetékeve és neve (egymás utáni sorrendben, középre zárt, nem több, mint 3 szerző) (betűméret – 13 pt);
- 4) A szerző(k) adatai, mindegyik szerző után fel kell tüntetni a tudományos fokozatot, tudományos címet, települést, országot, ahol dolgozik a szerző (betűméret – 11 pt);
- 5) Cikk megnevezése (egy sor kihagyással a szerzők neve után középre igazítva, 10 szónál nem hosszabb – betűméret – 13 pt, mind nagybetűs, félkövér);
- 6) Strukturált annotáció – egy sor kihagyással a cikk megnevezésétől dőlt betűvel, nem kevesebb, mint **1800 karakter** (betűméret – 11 pt). (az annotációnak tartalmaznia kell a következő elemeket (a munka tárgyát; célját; felhasznált módszereket; eredményeket; a felhasználás irányait, következtetéseket);
- 7) Kulcsszavak (5–8 szó) (betűméret – 11 pt, dőlt betűs);
- 8) A 3-7 pontban szereplő információt kérjük megadni a cikk nyelvén, magyarul (ha a cikk nem magyar nyelven íródott) valamint angolul;
- 9) JEL klasszifikáció (a kulcsszavak alatt helyezkedik el, száma – 1-5-ig, egy sorban elhelyezve, vesszővel elkülönítve, félkövér. Példa: JEL Classification: M10, M30);
- 10) A cikk szöveges része (betűméret – 13 pt) strukturált formában tartalmazva a következő elemeket (mindegyik rész új bekezdéssel, félkövér):

A probléma felvetése általánosságban és kapcsolata a fontos tudományos és gyakorlati eredményekkel.

A legfrissebb kutatások és publikációk elemzése, melyekben bemutatásra kerülnek a megoldásra várt problémával kapcsolatos alapkutatások és eredmények, melyekre a szerző a saját kutatásait alapozza, a probléma még megoldására várt eleme(i), melyekre a cikk reflektál.

A cikk céljának megfogalmazása (feladatok felsorolása).

A kutatási eredmények bemutatása a tudományos eredmények teljesértékű megalapozásával.

Következtetések és a kutatás továbbvitelének lehetőségei ebben az irányban.



**A felhasznált források listája.** A forrásokat a cikkben lévő idézési sorrendben kell feltüntetni. Az idézést szögletes zárójelben tüntessék fel. Pl.: [5, 15-17 o.]. Az önhivatkozás nem haladhatja meg a 20%.

11) **A felhasznált források listája** APA hivatkozási stílusban (betűméret – 11 pt).

**A benyújtott kézirattal kapcsolatos formai követelmények:**

- a kézirat nyelve – ukrán, magyar, angol;
- társszerzők száma – **nem több, mint három**;
- a kézirat terjedelme – nem kevesebb, mint 4 oldal és nem több, mint 12, beleértve az ábrákat és táblázatokat; az oldal formátuma – A4 (210 ' 297);
- betűtípus - Times New Roman, betűméret – 13 pt; sorköz – 1,0
- az A4 oldal tájolás – „álló”; margók: bal – 2,5 cm, jobb – 1,5 cm, felső – 2,0 cm, alsó – 2,0 cm;
- a kéziratot Word for Windows® programban készítsék el DOC vagy DOCX formátumban makrók nélkül;
- ábrákat, fotókat, grafikonokat a kéziratba objektumként kérjük beilleszteni, az objektum elhelyezkedése – „a szövegben”; a képleteket a Word-be beépített Microsoft Equation vagy Mathtype! képletszerkesztőben kérjük elkészíteni. A fizikai mennyiségeket a SI rendszer egységeiben kell megadni; a táblázatokat nem szabad megszakítani (több oldalon nem helyezhető el).
- **A cikk annotációja** angol és magyar nyelven ne legyen kevesebb **1800 karakternél**.

**Szerzői adatbekérő**

**(Minden szerzőre külön-külön kitöltendő)**

**Az adatbekérőt elektronikus formában MS Word formátumban kérjük megküldeni)**

|                        |  |
|------------------------|--|
| Vezetéknév             |  |
| Név                    |  |
| Tudományos fokozat     |  |
| Tudományos cím         |  |
| Betöltött pozíció      |  |
| Intézmény              |  |
| Város, ország          |  |
| Scopus ID*             |  |
| ORCID ID               |  |
| Researcher ID*         |  |
| MTMT *                 |  |
| A cikk címe ukránul    |  |
| A cikk címe magyarul   |  |
| A cikk címe angolul    |  |
| Munkahelyi telefonszám |  |
| Magántelefonszám       |  |
| e-mail:                |  |

\* ha rendelkezik.

Az ORCID azonosító megléte kötelező a kéziratok benyújtásához. Ha nem rendelkezik ilyennek, akkor kérjük igényeljen a következő link segítségével: <https://orcid.org/>

Bővebb információt az «Acta Academiae Beregsasiensis. Economics» c. folyóirat honlapján találhatnak meg: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

## REQUIREMENTS FOR PUBLICATION FOR THE SCIENTIFIC JOURNAL "ACTA ACADEMIAE BEREKSASIENSIS. ECONOMICS"

Scientific publication "**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics**" is intended for specialists who are interested in theoretical and applied problems of economics, management, finance, accounting, taxation, analysis and auditing, enables the scientific community to be acquainted with the research results of scientists and practitioners.

**The main thematic areas of the scientific journal are:**

- Economics;
- Accounting and taxation (accounting, taxation, control, analysis, audit);
- Finance, banking, insurance and stock market;
- Management.

**The scientific journal is a peer-reviewed publication that supports the policy of open access to scientific publications.**

*The editorial board supports world standards of transparency of the review process; accordingly, the manuscript passes through:*

- Check for plagiarism. The editorial board using the Unicheck system checks the existence of coincidences, identities or similarities in the texts provided by the authors;
- Independent expert review. Manuscripts undergo blind peer review, which is an anonymous manuscript evaluation process where the reviewers do not know who the author of the scientific article is, and the author does not know who the reviewers are.

### GENERAL REQUIREMENTS FOR MANUSCRIPTS LAYOUT

The manuscripts submitted for consideration by the Scientific Journal "**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics**":

- Should be contemporary, original and independent research that have never been published before and have not been submitted for consideration in other publications;
- Should not contain:
  - materials prohibited for printing,
  - materials whose authenticity is in doubt,
  - inappropriate textual borrowings without valid references (plagiarism), self-plagiarism (large-scale borrowing from one's own works without providing proper references)

**Language of publications:** Ukrainian, Hungarian, English.

For paper submission in the **Issue**, the following materials must be sent by e-mail to the editorial office of the journal ([aab-economics@kmf.org.ua](mailto:aab-economics@kmf.org.ua)):

1. Information about the author.
2. A scientific manuscript that adhere the specified requirements.
3. Review of a scientific supervisor or other specialist in a certain field of knowledge, who has a relevant scientific degree (submitted only by graduate students and applicants).

**The manuscript should include the following components in the following sequence:**

- 1) **DOI** (assigned by the editors after publication of the article) (pin 13 pt);
- 2) **UDC index** (in the upper left corner of the page) (pin 13 pt);
- 3) **Surname and first name of the author(s)** (in the next line, in the center, no more than 3 persons) (pin 13 pt);





4) **Information about the author (authors)**, after each author the **scientific degree, academic title, position, name of the institution, city, country** where the authors work (pin 11 pt);

5) **The title of the article** (one line from the authors' names in the center, up to 10 words - pin 13 pt, all capital letters, bold font);

6) **Structured abstract (abstract)** - one line after the title of the article in italics, no less than **1800 characters with spaces** (11 pt). (with the use of impersonal constructions, the abstract should contain the following elements (subject, purpose of the work; method or methodology of conducting the work; results of the work; scope of application of the results; conclusions);

7) **Key words** (5–8 words) (pin 11 pt, italics);

8) submit the information according to the above items 3-7 consecutively in the language of the article, in Ukrainian (if the article is not in Ukrainian) and in English;

9) **JEL classification code** (placed under keywords, the number is from 1 to 5, in one line, separated by a comma, in bold font. For example: JEL Classification: M10, M30)

10) **The text of the article** (pin 13 pt) in a structured form with the selection of the following elements (semi-bold italics from the paragraph):

**The structure of an article** should include the following necessary elements (based on the requirements of the Resolution of the Presidium of the HAC of Ukraine of 15.01.2003 №7-05.1):

1. **Problem description.** Statement of the problem in general and its connection with important scientific or practical tasks.

2. **Literature review.** Analysis of recent research and publications, which initiated the solution of this problem and on which the author relies, highlighting previously unresolved parts of the general problem, which is the subject of this article.

3. Formulation of the **goals of the article** (task setting).

4. **Results and discussions.** Presentation of the main material of the study with a full justification of the obtained scientific results.

5. **Conclusions and prospects for further research** in this area.

6. **References.** List of sources used are numbered according to the order of reference in the text. The reference to the source is given in square brackets; bibliographic description of the literature is made in accordance with the National Standard of Ukraine "Bibliographic reference" (DSTU 8302:2015), or the APA style. The number of self-citations should not exceed 20%.

#### **Manuscript parameters:**

- languages of writing the manuscript - Ukrainian, Hungarian, English;
- number of co-authors - **not more than 3**;
- volume of the manuscript – 4-12 pages, including figures and tables; page format - A4,
- page orientation - "book"; margins: left - 2.5 cm, right - 1.5 cm, top - 2.0 cm, bottom - 2.0 cm;
- font - Times New Roman, 13; line spacing is 1.0.
- the manuscript must be prepared using the Word for Windows® editor as a single file in DOC or DOCX format without macros;
- drawings, photographs, graphics should be inserted into the text of the article as an object, the position of the object - "in the text"; use the Microsoft Equation or Mathtype! formula editor built into Word to set formulas. Physical quantities must be given in SI units;
- tables should not be torn (placed on several pages);



• the abstract to the article should be expanded (1800 characters with spaces).  
More detailed information can be found on the official website «Acta Academiae Beregsasiensis. Economics» at the following link: <http://www.aab-econ.kmf.org.ua>

The author's reference in the following form is sent along with the article:

### Information about the author

(To be filled in separately for each author. The document is submitted electronically as an MS Word file)

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| First name                          |  |
| Surname                             |  |
| Scientific degree                   |  |
| Academic status                     |  |
| Position                            |  |
| Institution                         |  |
| City, country                       |  |
| Scopus Author ID *                  |  |
| ORCID ID                            |  |
| Researcher ID*                      |  |
| MTMT ID*                            |  |
| Title of the article in Ukrainian** |  |
| Title of the article in Hungarian** |  |
| Title of the article in English     |  |
| Cell phone number                   |  |
| E-mail address:                     |  |

\* - if available.

\*\* - if possible.

**Note:** Availability of an ORCID identifier is a mandatory term for submitting manuscripts. In case of absence the identifier, please register using the following link: <https://orcid.org/>

If there are more than one author, then information should be provided by every author separately.

УДК 330  
А19

**Acta Academiae Beregsasiensis. Economics** : наук. журн. / редкол. : Р. Бачо, Н. Пойда-Носик, В. Макарович; Закарпат. угор. ін-т ім. Ф. Ракоці ІІ. Берегове, 2023. Вип. 3 (2023). 401 с. Текст укр., анг., угор.

ISSN 2786-6734 (Print)  
ISSN 2786-6742 (Online)

Науковий журнал „Acta Academiae Beregsasiensis. Economics” розрахований на науковців, докторантів, аспірантів, практиків та широкого кола читачів, які цікавляться проблематикою в галузі економічних наук.

*Відповідальність за зміст і достовірність публікацій покладається на авторів. Точки зору авторів публікацій можуть не співпадати з точкою зору редколегії.*

*Технічна редакція:*  
Вікторія МАКАРОВИЧ

*Відповідальний за випуск:*  
Роберт БАЧО

*Коректура англomовного тексту*  
Ніна ПОЙДА-НОСИК

*Обкладинка:*  
Габор ПОТОКІ  
УДК:

Бібліотечно-інформаційний центр «Опаці Черє Янош» при  
Закарпатському угорському інституті імені Ференца Ракоці ІІ

*Свідомство про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації*  
*Серія КВ №25089-15029Р від 08.11.2021 р.*

Засновник наукового журналу:  
**Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ.**  
Адреса: 90200 м. Берегове, пл. Кошута, буд.6.  
**Офіційний сайт наукового журналу:**  
<https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe>

**Видавництво:** Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці ІІ, 90202, м.Берегове, пл. Кошута, буд.6. (E-mail: [aab-economics@kmf.org.ua](mailto:aab-economics@kmf.org.ua)), Свідомство про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції Серія ДК7637 від 19 липня 2022 р.

**Друк:** ТОВ «РІК-У» (адреса: вул. Гагаріна 36, м.Ужгород, 88000. E-mail: [print@rik.com.ua](mailto:print@rik.com.ua)). Свідомство про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції Серія ДК5040 від 21 січня 2016 р.

Підписано до друку 20.09.2023.  
Шрифт «Times New Roman».  
Папір офсетний, щільністю 80 г/м².  
Друк цифровий. Ум. друк. арк. 27,46.Формат 70х100/16.  
Замовл. №456. Тираж 50.