

Budapesti Corvinus Egyetem  
Corvinus School of Management  
havi szakfolyóirata

Szerkesztőség és kiadóhivatal:  
1093 Budapest, Fővám tér 8.  
Telefon: 482-5527, 482-5528  
Fax: 482-5527  
<http://www.corvinus-mba.hu>

Felelős kiadó:  
Budapesti Corvinus Egyetem  
Corvinus School of Management

Szerkesztőbizottság:

Elnök: Wetzker, Konrad

Tagok:

Bánfi Tamás  
Chikán Attila  
Cser László  
Dobák Miklós  
Gálik Mihály  
Kerekes Sándor  
Mészáros Tamás  
Veress József

Tanácsadó testület:

Barakonyi Károly  
Bayer József  
Bélyácz Iván  
Bordáné Rabóczki Mária  
Csányi Sándor  
Delfmann, Werner  
Farkas Ferenc  
Gaál Zoltán  
Gubbström, Robert  
Hofmeister Tóth Ágnes  
Horváth Péter  
Kövesi János  
Kreuzer, Konrad  
Román Zoltán  
Szintay István  
Takács János  
Török Ádám  
Vastag Gyula  
Vecsenyi János

Főszerkesztő: **Becsky Róbert**  
[robert.becsky@uni-corvinus.hu](mailto:robert.becsky@uni-corvinus.hu)

Olvasószerkesztő: **Nusser Tamás**  
[tnusser@ibs-b.hu](mailto:tnusser@ibs-b.hu)

Szerkesztőségi titkár: **Pettenkoffer Rita**  
[rita.pettenkoffer@uni-corvinus.hu](mailto:rita.pettenkoffer@uni-corvinus.hu)

ISSN: 0133-0179

A kiadvány készült:  
az AS-Nyomda Kft. gondozásában

Előfizetés:

Előfizetésben terjeszti  
a Magyar Posta Rt. Hírlap Üzletág.  
Előfizethető közvetlen a kézbesítőknél, az  
ország bármely postáján, Budapesten  
a Hírlap Ügyfélszolgálati Irodákban  
és a Központi Hírlap Centrumnál  
(Budapest VIII., Orczy tér 1.  
Tel.: 06 1 477-6300 P. cím: Bp., 1900).  
További információ: 06 80 444-444  
E-mail: [hirlapelofizetes@posta.hu](mailto:hirlapelofizetes@posta.hu)

Előfizetési díj egy évre 9600 Ft  
Példányonkénti ár: 1000 Ft

Megjelenik havonta.

Egyes példányok megvásárolhatók  
a Szerkesztőségben és az Aula kiadó  
könyvesboltjában, Fővám tér 8.

Kéziratot nem őrzünk meg és nem  
küldünk vissza!

# VEZETÉSTUDOMÁNY

XXXX. ÉVF., FEBRUÁR

2009. 2. szám

## TARTALOM

CIKKEK, TANULMÁNYOK

- **REKETTVE Gábor – ifj. REKETTVE Gábor**  
A világ jövője – A jövő marketingje 2
- **DEMETER Krisztina**  
Szolgáltatásmenedzsment  
Magyarországon a termelő- és a szolgáltatóvállalatoknál 9
- **VANICSEK Mária**  
Forrásallokáció az egészségügyben 23
- **VAS Réka**  
Válaszúton az információs társadalom 38
- **MAJLÁTH Melinda**  
A környezetbarát terméktulajdonság fontossága  
a fogyasztói döntésekben 44
- **VIRÁG Attila**  
Energiastratégiák a vezetékesgáz-üzletágban 57
- **Könyvismertető**  
Krisztián Béla: Az üzleti tanácsadás marketingje 66

CIKKEK ANGOL NYELVŰ ÖSSZEFOGLALÓI

Budapesti Corvinus Egyetem  
Corvinus School of Management  
havi szakfolyóirata

Published by  
Corvinus School of Management  
Corvinus University of Budapest

<http://www.corvinus-mba.hu>



School of Management

REKETTYE Gábor – ifj. REKETTYE Gábor

## A VILÁG JÖVŐJE – A JÖVŐ MARKETINGJE

A tanulmány első része a XXI. század elején a Földön végbemenő ökológiai változásokkal foglalkozik, és arra a megállapításra jut, hogy a gazdasági tevékenységek változtatására és alkalmazkodásra van szükség. A klímaváltozás gyorsulása, a Földünk által küldött vészjelek egyértelművé teszik, hogy a vállalatvezetési filozófiában paradigmaváltoztatásra van szükség. Ez a változás komoly hatással lesz a jövőbeni marketingre is. A tanulmány második része azokat a várható trendeket veszi sorra, amelyek a jövő marketingjét fogják meghatározni. A szerzők azt jósolják, hogy a társadalmi marketing és a társadalmilag felelős marketing komoly előretörése várható mind az elméletben, mind a gyakorlatban. Mindez világszerte felveti a marketingkutatók és a marketinget művelők felelősségét a társadalmilag felelős fogyasztás meghatározásában és népszerűsítésében.

**Kulcsszavak:** ökológia, változás, fenntarthatóság, marketing

Az emberek többsége egyetért abban, hogy világunk tele van természeti és ember alkotta szépségekkel. Jelen tanulmány első részét olyan kiáltványnak szánjuk, amely arra kívánja felhívni a figyelmet, hogy ezt a gyönyörű világot veszélyek fenyegetik. A veszélyeket az emberek saját maguk jelentik, nagyon sokfajta módon, de elsősorban a gazdaságban, úgy is mint fogyasztók, és úgy is mint termelők.

Ez a témaválasztás kissé eltér a megszokott menedzsmentes-marketinges témaköröktől, és a szerzők olyan területekre tévednek, mint az ökológia, futurologia vagy a szociológia. Ha magyarázni kell a témaválasztást, akkor ebben első helyen áll két olyan ország közelmúltbeli meglátogatása, amelyek bővelkednek ezekben a természeti szépségekben, de egyidejűleg a világ előtt álló veszélyforrások okozói és elszenvedői között is elől járnak. Ez a két ország Kína és India. Az ő szerepükre még visszatérünk.

A tanulmány második fele a Földet veszélyeztető klímaváltozásra való reagálással, illetve e reagálásnak a marketingre gyakorolt hatásával foglalkozik, megjelölve néhány olyan trendet és irányt, amely várhatóan bekövetkezik e terület gyakorlatában és elméletében.

## Előrejelzések, prognózisok

A XX. század végén és a XXI. század elején – főleg a globalizáció egyre fokozottabb térnyerésének köszönhetően – nagyon sok prognózis, előrejelzés látott napvilágot a gazdasági és a társadalmi fejlődés rövid, közép-

illetve hosszabb távú alakulásáról. Az előrejelzésekben felvázolt scenáriók egy része optimista hangvételű, többségük azonban elég sötéten festi le az előttünk álló évtizedeket.

Az optimista scenáriók közé tartozik például a McKinsey tanácsadó cég 2007 júliusában készült rövid távú felmérése Global Survey of Business Executives: Economic and Hiring Outlook címmel. Ugyancsak optimista előrejelzést ad Stéphane Garelli professzor, az IMD's World Competitiveness Center igazgatója a New Waves In Globalization and Competitiveness (A globalizáció és a versenyképesség új hullámai) című 2008. júniusi tanulmányában. Szerinte ma a világ a globalizáció második szakaszában van (2000–2020, az első szakasz 1985 és 2000 között volt), amely teljes gőzzel rohog előre. Új középosztály születik Ázsiában, Oroszországban, Dél-Amerikában, a Golf-öbölben, és ennek a mintegy hatszázmilliós új középosztálynak az évi négy milliárd dollár többletfogyasztása ad igazi lendületet a világ gazdaságának. Garelli szerint már a XX. században létrejött az ún. városi civilizáció, hiszen a századfordulóra már közel hárommilliárd ember lakik a városokban. A 2020 utáni harmadik szakaszra – Garelli szerint – a „feszültség” lesz jellemző, ami a mai feltörekvő országok előretörése és a mostani ipari országok pozícióinak fenntartása között jelenik meg.

Az optimista hangvételű forgatókönyvek sajátos jellemzője az, hogy a forgatókönyv vizsgálati területe szigorúan a gazdaságon belül marad. Pedig a jó forgatókönyv a folyamat többszorosítás, többszintű vagy holisztikus le-

írása (Idier, 2000: p. 258.). Aki a mai világban a gazdasági folyamatokat csak önmagukban – hatásaik vizsgálatánál nélkül – elemzi, súlyos hibát követhet el. Senge et al. (2008) tanulmányukban érdekes párhuzamot vonnak az ilyen egyoldalú szemléletmód és az ún. buborékgazdaság között. Szerintük ma az ipari társadalom buborékában élünk. Buboréknak a pénzügyi terminológia szerint azt nevezzük, amikor a gazdasági vagyontárgyaknak a pillanatnyi értéke (vállalati részvények, kötvények, ingatlanárak) magasabb, mint azok valós értéke. Amikor a 90-es évek dot.com buboréka kipukkadt, sokan csodálkoztak, hogy ilyen sok okos ember miképpen hihetett ebben. A válasz szerintük az, hogy ilyen túlfűtött esetben kétféle hiedelem alakul ki: azoké, akik a buborékon belül vannak, és azoké, akik kívül. És a belül lévők már annyira elfogulttá válnak, hogy meg sem értik a kívülállókat. Ha pedig egy buborék nagyon hosszú ideig él, már nehezen lehet elhinni, hogy más alternatíva is létezik.

Senge és társai szerint az ipari társadalom nem más, mint egy – immár kétszáz éve egyre növekvő – buborék. Az a kor rendkívül sok pozitív eredménye (az egészségügy, az életkörülmények stb. javulása) mellett káros hatásokat is produkált, amit már korábban is többen észrevettek. Edward O. Wilson biológus a Kirtler-díj ünnepélyes átvételén mondott beszédében ([http://www.policyinnovations.org/ideas/policy\\_library/data/01373](http://www.policyinnovations.org/ideas/policy_library/data/01373)) e buborékon kívüli világot nevezte „a valós való világnak”. Végül megállapításuk az, hogy bármennyire is sok jót hozott az iparosodás a világnak, az összes „költsége” azonban olyan mértékűvé duzzadt, ami már a buborékot fenntarthatatlanná teszi.

## Problémák, veszélyek, sebezhetőség

Tekintsük át a legnagyobb problémákat! Az amerikai Herb Meyer, több könyv szerzője, az amerikai kormány befolyásos tanácsadója a legutóbbi davosi Világ-gazdasági Fórumon tartott előadásában a következő fő veszélyforrásokat sorolta fel:

1. az iraki háború, a terrorizmus és a Közel-Keletről származó bizonytalanságok,
2. Kína előretörése, az USA gazdaságával való kölcsönös függősége, illetve a Kínában végbemenő erőltetett urbanizáció következményei,
3. a nyugati civilizáció radikális demográfiai átalakulása (öregedés, nemzeti keveredés),
4. az amerikai üzleti élet átalakulása, az outsourcing tömegessé válása.

Amerikai szempontból tehát az ökológia problémája nem tartozik a legnagyobb gondok közé – legalábbis Meyer szerint.

Az EU-ban született forgatókönyvek a jövőről: a 90-es évek második felében Jacques Delors megbízásából az Európai Bizottság egyik munkacsoportja *Bertrand – Michalski – Pench* (1999) vezetésével öt, majd utána még egy forgatókönyvet dolgozott ki. Ezeket Hankiss Elemér elemezte 2005-ben megjelent könyvében. Csak felsorolásképpen nézzük meg a hat scenárió címét:

1. *A „diadalmos piacok” forgatókönyve.*
2. *A „száz virág” forgatókönyve.*
3. *A „kölcsonös felelősségek” forgatókönyve.*
4. *Az „alkotó társadalmak” forgatókönyve.*
5. *A „zaklatott szomszédságok” forgatókönyve.*
6. *Az „alvajárás” forgatókönyve.* (Ez utóbbi készült el később.)

Sajnos úgy tűnik, hogy 2010-ig mintha ez utóbbi dominálna: „A világ nem vesz tudomást arról, hogy nem jó irányban haladunk. A felmerülő kisebb problémák úgy-ahogy megoldódnak, a nagy és nehéz feladatokat (környezet, szegénység, népesedés, erőforrások) a kormányok tovább görgetik maguk előtt. 2010-ig az emberiség megússza a nagyobb katasztrófákat.” (Hankiss, 2005: 299. old.)

De mi lesz utána? — kérdezhetjük. Mert a „Scenarios Europe 2010” című tanulmány 70–75. oldalán a szerzők is utalnak arra, amit mi ma a legnagyobb veszélyforrásnak tartunk, nevezetesen a gazdasági tevékenység és a környezet romlása közötti szoros kapcsolatot, az ökológiai veszélyhelyzetet.

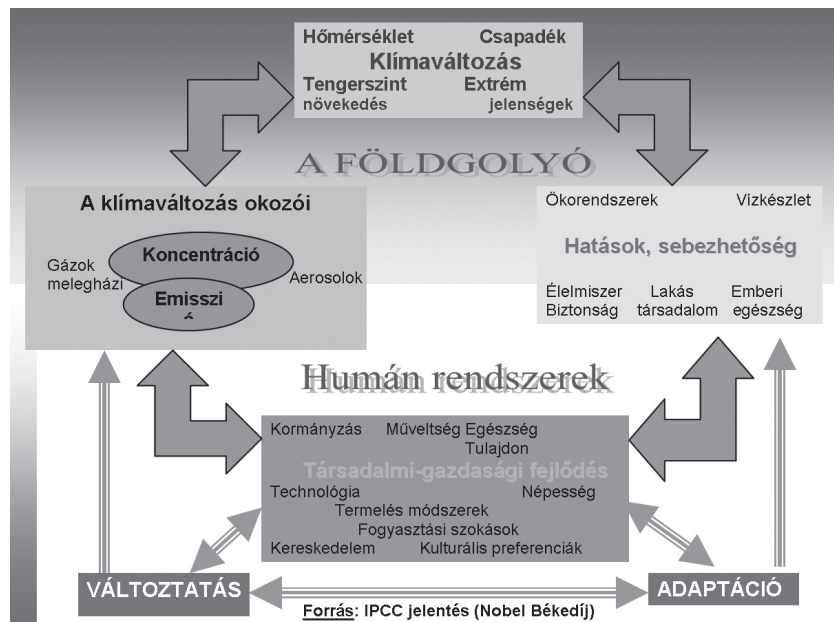
Erre a veszélyre már sokan – és elég régen – felhívták a figyelmet. Elég itt az ENSZ 1987-ben tartott 42. közgyűlésén napirendre került, „Közös jövőnk” (Our Common Future) címen elhíresült Bruntland-jelentésre utalni. A 374 oldalas jelentés 19. oldalán a következőket írja: „Olyan környezeti tendenciák jelennek meg, amelyek radikálisan megváltoztathatják bolygónkat, és élő fajok, közöttük az emberi faj életét veszélyeztetik. ... A fosszilis anyagok elégetése szén-dioxidot juttat az atmoszférába, ami azután globális felmelegedést okoz. Az üvegházhatás már a következő század elejére oly mértékben fogja az átlaghőmérsékletet emelni, amely a mezőgazdasági területek eltolódását, a tengerszint emelkedését, áradásokat és nemzetgazdaságok tönkremenetelét okozhatja.”

„A fenntarthatóságot számos politikus, illetve tudományos szakértő rövid idejű divatos áramlatnak tartotta 20-25 évvel ezelőtt” – állapítja meg a Láng és társai által készített VAHAVA<sup>1</sup> jelentés (Láng et al., 2007: 15. old.). Azóta azonban bolygónk egyértelmű vészjeleket küld, a kérdést nem lehet megkerülni. A vita ma legfeljebb arról szól, hogy az egyértelműen mért felmelegedésben, klímaváltozásban milyen sze-

repet játszanak az antropogén tényezők. Nos, egyre inkább elismerést nyer az, hogy az üvegházhatás az emberi tevékenység által termelt környezetszennyező tevékenység „eredménye”.

A vészhelyzet lényegét a 2007-ben Al Gore-ral megosztott Nobel-békedíjat kapott, az ENSZ égisze alatt dolgozó IPCC<sup>2</sup> (Kormányközi panel a klímaváltozásról) jelentése alapján lehet legjobban megérteni (1. ábra).

A klímaváltozás okozóinak, hatásainak, kapcsolódásainak sematikus ábrázolása



(Forrás: IPCC, Climate Change 2007: Synthesis Report, 26. old. a szerzők fordítása)

A klímaváltozás ma már egyértelműen érezteti hatását. Az is bizonyosnak tűnik, hogy ennek oka az atmoszférába jutó üvegházi gázok (GHG) nagy mennyisége, illetve azok koncentrációja. Szemléletes példán mutatja be ezt Sweeney és Sterman (2007), amikor az atmoszférát egy fürdőkádhoz hasonlítja. A kádba (a kyotói protokoll szerint) évi nyolcmillió tonna szén-dioxid áramlik. Ez két és félszer több, mint amennyi a kádból kifolyik. A földi növényzet, az óceán ugyanis évi hárommillió tonnát nyel el. Az évi nettó többletfolyás ötmillió tonna. Ha a befolyás meghaladja a kifolyást, akkor a kád telik. A kérdés az, hogy mikor csordul ki. Ha kicsordul, bekövetkezik az ökológiai katasztrófa. Sok tudós ezt a helyzetet viszonylag közelinek érzi. László Ervin filozófus tavaly megjelent könyvében tudományos kutatások eredményeire alapozva azt állítja, hogy a következő 6-10 évben fordulóponthoz érkezik az emberiség: ha nem sikerül megfékezni a klímaváltozást, globális összeomlás következik be. Ezt a véleményét a 2008. júliusi pécsi konferencián is megismételte.

Mindenkinek és mindennek van egy ún. ökológiai lábnyoma (EF – Ecological Footprint) a világon. Az EF a definíció szerint úgy mérhető, hogy minden környezettel kapcsolatos tevékenységet (energia-, víz- és egyéb fogyasztás stb.) átszámolnak fizikai területté, és az EF az egy főre eső globális hektárban fejezhető ki. Nos, nyilvánvaló, hogy a fejlett országokban élők ökológiai lábnyoma sokkal nagyobb, mint a fejlődő világé. Egy 2003-as tanulmány szerint hatmilliárd emberre számolva az egy főre jutó átlagos lábnyom 1,9 hektár volt. Az Egyesült Királyságban ez az érték 6,29 volt. A tanulmány szerint, ha a világ minden lakosa annyit fogyasztana, mint az UK-ban, akkor három ekkora bolygóra lenne szükség. Hasonló eredményre jutunk, ha a CO<sub>2</sub>-kibocsátást nézzük. Az USA-ban az egy főre jutó kibocsátás több mint 25 tonna szénegyenértékes, Európában ez tíz körül van, míg a nem fejlett országok átlaga 4,2.

Nos, itt kell visszatérni Kínához és Indiához. Ebben a két országban közel 2,5 milliárd ember él. Ha ők európai színvonalon szeretnének élni (márpedig nagyon is erre törekcsenek), akkor a Földünk nem fogja bírni ezt az ökológiai terhelést. Lezárva ezt a részt: összefoglalóan – a tanulmány címe utalva – azt mondhatjuk, hogy *világunk jövője bizonytalan*.

### A jövő marketingje

A kérdés az, hogy mit tehetünk. Az IPCC kijelöli az utat: *alkalmazkodás és változtatás*. Miben kell változtatni? Nos, majdnem mindenben, de leginkább abban, hogy ne növeljük, sőt csökkentjük a káros gázok kibocsátását. Ez pedig komolyan érinti a gazdasági tevékenységet, a lakosság fogyasztási szokásait, a kormányok, a civil szervezetek, illetve a profitorientált vállalatok felelősségvállalását. Mindezeket keresztül természetesen a marketingtevékenységet is. Ez persze nem új felismerés. Az elmúlt évtizedekben sok minden történt kormányzati szinten is, a vállalati szférában is és a marketing elméletében is.

Nézzük meg először, hogy kik a résztvevői ennek a véresen komoly játszmának. Nos, úgy gondolom, kicsit elnagyolva három szereplőt lehet kiemelni:

1. *A fogyasztó emberek*: azok, akik mind ez ideig többségükben úgy szocializálódtak, hogy az egyéni siker, a boldogság az anyagi javak birtoklásával,

vásárlással, a fogyasztás növelésével érhető el és demonstrálható. A közelmúltban jelent meg a marketing-szakirodalomban és a környezetvédelemmel foglalkozó szakirodalomban a fenntartható fogyasztás kifejezés (Schaefer – Cane, 2005), illetve a felelős fogyasztás fogalma (Webb et al., 2007) és az ehhez kapcsolódó kutatásokat bemutató tanulmányok, vitacikkek is. A társadalomért felelős fogyasztót Webster (1975: p. 188.) a következőkkel írta le: „Az a fogyasztó, aki magánfogyasztásakor figyelembe veszi fogyasztásának társadalmi következményeit, és vásárlóerejét arra próbálja használni, hogy a kívánt társadalmi változás végbemenjen.” Kialakultak a felelős fogyasztást mérő módszerek is, olyanok is, amelyek kizárólag a klímaváltozás és a fogyasztás összefüggéseit mérik (pl. a már említett lábnyomkalkulátor – <http://footprint.wwf.org.uk/>). Azonnal vitára adhat okot az, hogy a világ különböző helyein élő emberek ökológiai lábnyomai – amint arról már szóltunk – jelentősen eltérnek. Ebből következően felelősségük is különböző lehet (nyilvánvalóan nem az etióp ember fogyasztását kellene csökkenteni, főleg ha azt egy amerikaiéval hasonlítjuk össze). További probléma, hogy az EF-re vonatkozó országos adatok átlagok. Még a legszegényebb országokban is van egy olyan réteg, amelynek fogyasztása a legfejlettebb országok gazdag polgárával is vetekszik. És fordítva: a gazdag országokban is vannak szegény rétegek. A célcsoport tehát mindazon embereket jelenti, akiknek a fogyasztása magas és az átlagosnál nagyobb az ökológiai lábnyomuk.

2. *A profitorientált vállalatok*, amelyek – nevükben is benne van – arra törekcsenek, hogy minél magasabb nyereséget érjenek el, ami pedig nyilvánvalóan több termék előállításával és értékesítésével, tehát a fogyasztás bővítésével lehetséges. Ahogyan a klímaváltozás veszélye növekszik – és ahogyan ez a fogyasztókban tudatosult – olyan mértékben terjed a vállalatok körében is a társadalmi felelősség tudata, a CSR (corporate social responsibility). Sok pozitív példa található. A legpregnánsabb példa Svédország: olajfüggősége már csak 30% (az USA-ban ez 85%), itt a 2007-ben eladott autók 15%-a már etanollal működik. Ráadásul ez a változás nem állami kezdeményezésből ment végbe. De ismert nagy

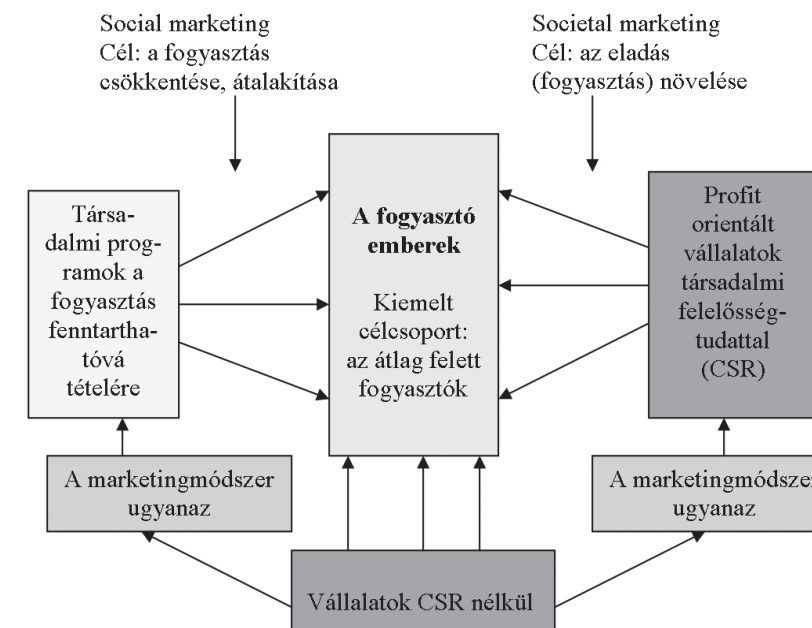
márkák is sokat tettek: a Nike 75%-kal csökkentette ökológiai lábnyomát, a DuPont, a Coca-Cola szintén nagy erőfeszítéseket tesz ezen a téren. A GE évi 13 millió dollárt takarított meg csak azzal, hogy üzemeiben bevezette a saját maga gyártotta takarékos izzókat. De ha megnézzük a nagyvállalatok honlapjait, akkor a vállalati küldetésben mindenütt megtalálhatjuk ma már a környezettudatosságot, legalábbis annak hangoztatását.

3. *A harmadik szereplő az emberek választott vezetői, illetve szervezetei*. Az állam, a civil szervezetek stb. feladata kettős lehet: szabályozás (elsősorban a vállalatok felé), nevelés, meggyőzés és végső soron tiltás a fogyasztók irányában.

A marketing területén nagy változásokkal kell a jövőben számolnunk. Az államnak és a kapcsolódó civil szervezeteknek kötelező feladatává válik a fogyasztás befolyásolása, a fogyasztásnak a fenntarthatóság irányába való terelése. Ez az angol terminológia szerint a „social marketing”, azaz a „társadalmi célú marketing”. Úgy is lehetne fogalmazni, hogy el fogunk érkezni abba a korszakba, amit Kotler és Levy a 70-es évek elején a „demarketing” fogalommal jellemeztek (Kotler – Levy, 1971; Kotler, 1974): ennek a marketingnek a feladata az lesz, hogy lebeszélje az embereket a fogyasztás bizonyos fajtáiról, illetve más típusú szükségletkielégítési formákat ösztönözzön. Nézzük meg, mi a helyzet ma (2. ábra)!

2. ábra

A társadalmi és az üzleti marketing szerepe



Nos, ezek után próbáljuk meg rendszerezni, hogy milyen változások prognosztizálhatók a jövő marketingjében!

### A társadalmi marketing (social marketing) erőteljes térnyerése

A társadalmi marketing aránya a marketing gyakorlatában és a marketingelméletben a vállalati marketinghez képest ma még elenyésző. Meggyőződésünk, hogy a marketing e területének a jövőben olyan fejlődésen kell átmennie, mint amilyen pl. a szolgáltatásmarketing vagy a nemzetközi marketing ment keresztül, azaz jól elkülöníthető tudományágazzá kell válnia. A térnyerésnek tehát mind az elméletben, mint a gyakorlatban végbe kell mennie. Ez azonban nem lesz egyszerű. Ha a téma elméleti oldalát nézzük, akkor megállapíthatjuk, hogy ma még a társadalmi marketing fogalma sem egyértelmű az elméletben. Sokan, még az angolszász szakirodalomban is, összemossák a társadalmi marketinget (social marketing) a társadalmi célú marketinggel (societal marketing) (lásd erről Peattie – Peattie, 2003; McDermott et al., 2005 etc.). Jelen tanulmány terjedelme nem teszi lehetővé, hogy végigmenjünk a társadalmi marketing fogalmának változásán Kotler és Zaltman 1971-ben elsőként megjelent definíciója óta. Egy azonban bizonyos, a társadalmi marketing definiálása és eszközrendszerének kidolgozása még előttünk áll. Paradigmaváltásról van szó. A marketing lényege ugyanis mind ez ideig az volt, hogy a vevők szükségleteinek kielégítése érdekében fejleszt ki fizikai és nem fizikai termékeket, épít kapcsolatokat a vevőkkel annak érdekében, hogy az adott produktum fogyasztását ösztönözze. Nos, bármely marketing fogyasztáscsökkentésre irányuló törekvése meglehetősen ellentmondásosnak tűnhet bárki számára. Nemcsak a fogalom egyértelmű meghatározására, hanem ennek az új típusú marketingnek az „újrakészítésére”, „átszervezésére” van szükség. A 4 P egészen új megközelítést igényel (Paattie – Paattie, 2008):

- az első P nem termék, hanem egy javaslat, ajánlat (használg kerékpárt autó helyett, az új nem mindig jobb, mint a régi stb.),
- az ár valójában itt legtöbbször nem fejezhető ki költségként, inkább energiáfordítás, pszichológiai vagy szemléletváltozás stb. formájában,
- a place inkább a társadalom számára kedvezőbb alternatívához való hozzáférhetőséget jelenti, és végül
- a 4. P semmiképpen sem promóció, hanem széles körű társadalmi kommunikáció.

A jövő marketingje tehát elméletileg is és a gyakorlatban is nagyobb figyelmet fog fordítani a társadalmi marketingre. Az azonban, hogy az elméletileg is jobban alátámasztott társadalmi marketing mennyire tud majd hatásosabban érvényesülni a gyakorlatban, az üzleti marketing domináns áradata közepette, meglehetősen kérdéses.

### A fenntartható fogyasztás előtérbe kerülése a marketingkutatáson belül

A föld ökológiai fenntarthatósága – mint ahogyan azt már említettük – a fogyasztási szokások radikális változtatását igényli. Nem egyértelműen kutatott azonban az, hogy a fogyasztás mely területei azok, amelyek leginkább elkerülendők, és melyek azok, amelyek preferálandók. Az erre vonatkozó kutatások beindultak, vannak már részeredmények (Schaefer – Crane, 2005; Webb et al., 2008 és sokan mások), de a kép közel sem egyértelmű. Az is világossá vált, hogy az ármechanizmus – ahogy azt a neoliberális közgazdaságtan hirdeti – nem képes a gazdasági folyamatokat (és ezen belül a fogyasztást) ökológiai szempontból optimalizálni (van Dam – Appeldoorn, 1996; Gáspár et al., 2003).

*Megítélésünk szerint a jövő marketingjében a fenntartható fogyasztás, illetve az ilyen fogyasztás mérési lehetőségeinek kutatása válik egyre fontosabbá.* A fogyasztás és fenntarthatóság összefüggéseit feltáró kutatások jellegükénél fogva csak interdiszciplinárisak lehetnek - a társadalomtudományok és a természettudományok képviselőinek szoros együttműködésében valósíthatók meg. A kutatók felelőssége ugyanis rendkívül nagy lesz, hiszen e kutatások eredményeire fog épülni a társadalmi marketing, és a fogyasztásba való közvetlen beavatkozások hosszú sora (árszabályozás, jogi védelem, államigazgatási szabályok stb.).

Az is egyértelműen prognosztizálható, hogy e terület politikai (bel- és külpolitikai) vonatkozásai kiéleződnek. Elég itt George W. Bushnak a kytói megállapodást követő belpolitikai nyilatkozataira utalni, vagy arra, hogy mennyire másképpen látják a helyzetet azok a feltörekvő országok (Kína, India, Thaiföld stb.), amelyek a fogyasztás visszafogását úgy élik meg, mintha valami olyat akarnának elvenni tőlük, amit a világ fejlettebb részén élők már évszázadokon át élveztek.

### Az „üzleti marketing” átalakulása – a társadalmi felelősségvállalás „forradalma” és az erre irányuló kutatások felgyorsulása

Meglehetősen nagy valószínűséggel prognosztizálható, hogy a globalizált világgazdaságot nagymértékben meghatározó multinacionális vállalatok többségének vállalatstratégiájában kiemelt szerepet kap a fenntartható fejlődés és a marketingben a társadalomért felelős marketingtevékenység (CSR). Nem is tehetnek mást, hiszen az antiglobalizációs mozgalmak erősödése, az államok nyomása és sok esetben a fogyasztói mozgalmak kényszerítik ki ezt a magatartást. Egy 175 országban végrehajtott internetes felmérésben a megkérdezett 25 000 válaszadó 71%-a volt elégedetlen a környezet jelenlegi állapotával és 67%-

uk további romlással számol (Amin, 2003: 374. old.). A 2002-es a fenntartható fejlődésről tartott ENSZ-csúcstalálkozót követően (amely a 3P-t tűzte ki jelszavául: people, planet, prosperity — emberek, bolygónk és a prosperitás) (www.johannesburgsummit.com) a globális nagyvállalatok kötelességüknek érzik a környezet megóvásáért való foglalkozást, és ezt az éves pénzügyi jelentésük mellé csatolt környezetvédelmi jelentés publikálásával is hirdetik. Ma több vállalat képes versenylőnyre szert tenni azzal, hogy figyelme középpontjába a fenntarthatóságot helyezi. A Business Week 2008. január 2-i számában többek közt a Toyotát, a GE-t, a Wal-Mart-ot hozza fel pozitív példaként, és megállapítja, hogy a fenntarthatóságot szem előtt tartó vállalatok beszállítóiktól is megkövetelik ezt. Mindennek eredményeképpen olyan virtuális gazdasági körforgás veszi kezdetét, amelyben a fenntarthatóság fenntarthatóságot szül, és egy új típusú verseny veszi kezdetét: a cégek versenyeznek a fenntarthatóságért, és „a nyertes a földünk lesz” – állapítja meg a cikk optimistán.

A valós helyzet persze közel sem ennyire egyértelműen szép. Az látható, hogy a globális vállalatok marketingkommunikációjában megjelent, és rohamosan terjed a CSR gondolata. Oda azonban még csak kevés cég jutott el, hogy ki merje jelenteni, hogy „a vevőknek nincs mindig igaza”. Vegyük példának a leginkább környezetszennyező autópárt. A Toyota vagy a Honda (amelyik egyébként az év legzöldebb autógyártója címet nyerte el 2007-ben) joggal büszkélkedhetnek hibrid autóikkal, a benzinfaló SUV-ok iránt megnőtt kereslet kielégítésére irányuló versenyből sem akarnak azonban kimaradni, és olyan autókat is gyártanak, mint pl. a Toyota Land Cruiser V, vagy a Honda Pilot, amelyek fogyasztása jóval 20 liter/100 km felett van.

A pozitív képet tovább rontja az, hogy a nyugati cégek a környezetszennyező tevékenységeket a fejlődő világba helyezték ki, amitől a globális footprint egyáltalán nem csökkent.

Azután számolnunk kell a feltörekvő országokban megjelenő nagy globális cégek tevékenységével is. Itt megjelenik a CSR, de nyilvánvalóan ők is azzal érvelnek, hogy semmi olyanból nem kívánnak kimaradni, amit a nagy globális cégek már kiaknáztak.

Összességében azonban megállapítható, hogy a társadalmi felelősség, a fenntartható fejlődés gondolata terjedőben van, és ez a vonulat fogja a jövő üzleti marketingjét is meghatározni. Talán forradalmi változásról nem beszélhetünk, hiszen a fogyasztók is és a vállalatok is csak akkor hajlandók az ilyen magatartás költségeit megfizetni, ha abból ők is viszonylag gyors előnyökre tehetnek szert. Ha igazi forradalmi változásról nem is beszélhetünk, minden kis, addicionális eredményt fon-

tosnak kell tartanunk és a marketingkutatók, felelőssége is, hogy ezt a témát kiemelten kezeljék, kutassák, és ne hagyják azt, hogy a fenntarthatóság csak az ezzel foglalkozó természettudósok „magánügye” legyen. Ez a fejlődés talán be is indult. Ha végignézzük például Európa nagy egyetemét, több helyen találkozhatunk a marketing területén is ilyen célra létrehozott kutatásokkal, kutatói centrumokkal. És ez a fejlődés Magyarországon is beindult.

### A fenntarthatóság és a társadalmilag felelős marketing bevonulása az oktatásba

Az eddig leírtakból következik az a prognózis is, hogy a társadalmi felelősséggel foglalkozó marketingkurzusok az egyetemeken és főiskolák kötelező részévé válnak. Magyarországon a mesterprogramokban már felfedezhetők ezek a tárgyak, és így van ez a nemzetközi szinten is. Bridges és Wilhelm (2008) írásából képet kaphatunk az amerikai helyzetről, valamint részletes javaslatokat arra nézve, hogy miképpen kell a fenntarthatóságot a marketing-curriculum részévé tenni.

### Következtetések és összefoglalás

A klímaváltozások miatt ökológiai veszélyhelyzet előtt áll a világ. A társadalmak egészén, de különösen a gazdaság szereplőin és a fogyasztókon múlik az, hogy e kedvezőtlen folyamatokon változtatni tudjunk, illetve képesek legyünk ezekhez alkalmazkodni. A változtatásban és az alkalmazkodásban nagy szerepe van és lesz a marketingnek, a társadalmi marketingnek és a társadalomért felelős „üzleti marketingnek”. Ezért a jövő marketingjében a két területen folyó gyakorlati tevékenység megélénkülésére lehet számítani. Az akadémia felelőssége pedig az, hogy megbízható kutatásokkal, illetve az ide vonatkozó terület mind szélesebb oktatásával vegye ki a részét a probléma kezelésében. Igazi sikerre akkor lehet számítani, ha minden érintett összefog. Az államoknak, a civil szervezeteknek, az egyetemi kutatóknak, a vállalatoknak és a fogyasztókat képviselő szervezeteknek kell egyetértésre jutniuk és közös, globális cselekvési programokat kell kidolgozniuk és végrehajtaniuk. Ez azonban nem lesz egyszerű, mint ahogy azt Franciaországban 2007 végén Nicolas Sarkozy által összehívott környezeti csúcstalálkozó eredményei is mutatják. Egy biztos, Sarkozy környezetvédelmi miniszterének, Jean-Louis Borloo-nak – az egész világra vonatkozóan is – igaza volt, amikor a Le Monde-nak a csúcstalálkozó kapcsán a következőket nyilatkozta: „A legnagyobb kihívás az, hogy társadalmunkat még azelőtt kell radikálisan átalakítani, mielőtt a csökkenő erőforrások készítenek minket egy korlátozásokkal teli társadalomba.”

## Lábjegyzet:

- <sup>1</sup> VAHAVA = Változások – Hatások – Válaszok (Change – Impact – Response)  
<sup>2</sup> Iintergovernmental panel on climate change (IPCC)

## Felhasznált irodalom:

- Amine, L.S.* (2003): An integrated micro- and macrolevel discussion of global green issues: “It isn’t easy being green”, *Journal of International Management*, 9, 373–393. old.
- Bertrand G. (Coord.) – Michalski, A. – Pench, L.R.* (1999): Scenarios Europe 2010, Working Paper, July, European Commission, Forward Studies Unit
- Bridges, C.M. – Wilhelm, W.B.* (2008): Going Beyond Green: The “Why and How” of Integrating Sustainability Into the Marketing Curriculum, *Journal of Marketing Education*, Vol. 30, 33–47. old.
- Douglas D.* (2008): Carbon Advantage, Competitive Advantage – Considering carbon offsets? Companies can get a better return by offering products and services that improve sustainability for others, *Business Week*, 2008. 01. 02.
- Ecological Footprinting March 2003*: Proceedings of the Sustainable Scotland Network Quarterly Meeting jointly organised with WWF Scotland on 21 March 2003 in Arbroath
- France unveils blueprint for green revolution, Paris (*AFP*) Sept 27, 2007
- Garelli, S.* (2008): New Waves in Globalization and Competitiveness, *IMD*. June
- Gáspár T. – Gervai P. – Trautmann L.* (2003): The end of neoliberal history – the future of economics, *Futures*, 35, 589–608. old.
- Hankiss E.* (2005): Ezerarcú én. Osiris Kiadó, Budapest
- Idier, D.* (2000): Science fiction and technology scenarios: comparing Asimov’s robots and Gibson’s, *Cyberspace, Technology in Society*, 22, 255–272. old.
- Kotler, P. – Levy, S. J.* (1971): Demarketing, yes, demarketing, *Harvard Business Review*, Vol. 49, No. 6, 74–80. old.
- Kotler, P. – Zaltman, G.* (1971): Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35, 3–12. old.
- Láng I. (szerk.) – Csete L. (szerk.) – Jolánkai Márton (szerk.)* (2007): A globális klímaváltozás: hazai hatások és válaszok (a VAHAVA-jelentés), Szaktudás Kiadó, Budapest

- László E.* (2007): Káospont – választás előtt a világ, Kossuth Kiadó, Budapest
- Meyer, H.* (2008): What In The World Is Going On? A Global Intelligence Briefing for CEOs. A paper presented at the World Economic Forum in Davos, Switzerland
- Nováky E.* (2005): Általános emberi értékek, viselkedési normák és a gazdasági növekedés. Tanulmány, Budapesti Corvinus Egyetem Jövőkutatás Tanszék
- Peattie, K. – Peattie, S.* (2008): Social marketing: A pathway to consumption reduction? *Journal of Business Research*, letöltve: doi: 10.1016/j.jbusres.2008.01.033
- Peattie, S. – Peattie, K.* (2003): Ready to fly solo? Reducing social marketing’s dependence on commercial marketing theory, *Marketing Theory*, Volume 3(3): 365–385. old.
- Ryans, A.* (2008): The customer is not always right, *IMD*, February, Working Paper
- Schaefer, A. – Crane, A.* (2005): Addressing Sustainability and Consumption, *Journal of Macromarketing*, Vol. 25, No. 1, June, 76–92. old.
- Senge, P. – Smith, B. – Kruschwitz, N.* (2008): The Next Industrial Imperative, strategy + business issue 51, Summer
- Steger, U.* (2008): Perspectives for Corporate Social Responsibility, *IMD*, May, Working Paper
- Sweeney, L.B. – Sterman, J.* (2007): Understanding Public Complacency about Climate Change, *Climatic Change*, February
- Van Dam Ynte, K. – Apeldoorn, P.A.C.* (1996): Sustainable Marketing, *Journal of Macromarketing*, Fall, 45–55. old.
- Webb, D.J. – Mohr, L.A. – Harris, K.* (2008): A re-examination of socially responsible consumption and its measurement, *Journal of Business Research*, 61, 91–98. old.
- Webster, Jr. F.E.* (1975): Determining the characteristics of the socially conscious consumer. *Journal Consum Res.*, 2, 188–196. old.
- Wilson, E.O.* (2000): Acceptance Speech, Kistler Prize Ceremony – 2000, Internet
- World Commission on Environment and Development*, 1987. *Our Common Future*. Oxford University Press, Oxford.

Cikk beérkezett: 2008. 8. hó

Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2008. 11. hó

DEMETER Krisztina

## SZOLGÁLTATÁSMENEDZSMENT MAGYARORSZÁGON A TERMELŐ ÉS A SZOLGÁLTATÓ VÁLLALATOKNÁL

A szolgáltatási tevékenységek ma már döntő szerepet játszanak a gazdaságok működésében, nemcsak az egyre nagyobb arányt képviselő szolgáltatászektorban, hanem a termelővállalatoknál is. Ez a tanulmány – a szolgáltatásmenedzsment néhány elfogadott tételének felhasználásával – azt vizsgálja, hogy a Budapesti Corvinus Egyetem Versenyképesség Kutató Központja által szervezett versenyképesség-kutatás 3. fordulójának adatai alapján mit tudunk mondani ma Magyarországon a szolgáltatásokról. Fő megállapításai szerint hazánkban a termelővállalatok ma felkészültebbek a szolgáltatások nyújtása terén, mint maguk a szolgáltatók. Erőfeszítéseiket nemcsak a szolgáltatásminőség javítására, hanem a szolgáltatásnyújtási folyamat fejlesztésére is fordítják. A nagyobb erőfeszítés pedig erőteljesebb hatást gyakorol a vállalatok jövedelmezőségére és a vevői érték növekedésére egyaránt.\*

*Kulcsszavak:* szolgáltatás, szolgáltatásmenedzsment, termelővállalatok, versenyképesség, Magyarország

A szolgáltatások ma már megkerülhetetlen szeletét adják a fejlett gazdaságoknak. Nemcsak a GDP-hez való hozzájárulásuk tetemes (Magyarországon 66,3% volt 2003-ban<sup>1</sup>), de a szolgáltatásokban dolgozók számát tekintve is – a többnyire viszonylag alacsony termelékenységből fakadóan – jelentős szerepet játszanak. Ráadásul a termelővállalatoknál közvetlen, másodlagos tevékenységként megjelenő szolgáltatások, például szerviz, garanciális javítások, hitelnyújtás, lízing szerepe dinamikusan nő. Ma már a termelővállalatok is felismerték ugyanis, hogy csak akkor működhetnek eredményesen, ha nemcsak termékekben, hanem a termékeket kiegészítő szolgáltatásokban is gondolkodnak, és ilyen teljes – termékeket és szolgáltatásokat egyaránt tartalmazó – ún. szolgáltatáscsomagot kínálnak ügyfeleiknek. A termékek bonyolultsága tovább fokozza a kiegészítő szolgáltatások fontosságát, hiszen a laikus fogyasztók sokszor nehezen tudják megítélni a termékek műszaki tartalmát, a kapcsolódó vagy kiegészítő szolgáltatásokról azonban hamar véleményt tudnak alkotni.

Nem valóságtól elrugaszkodott gondolat tehát, hogy a termelő- és szolgáltatóvállalatok szolgáltatási tevékenységét összehasonlítsuk. Már csak azért sem, mivel a tevékenységmenedzsment (*operations management*)

területén a szolgáltatások működési elveinek megismerése és vizsgálata eleve onnan indult, hogy a termelésben már kialakult koncepciókat, összefüggéseket a szolgáltatásokra kezdték alkalmazni, mondván, hogy ugyanaz a logika működhet a szolgáltatásokra is. Miért ne lehetne akkor mindezt most fordítva megtenni, és az azóta szolgáltatásokra kialakult koncepciók működőképességét nemcsak a szolgáltatásokra, hanem a termelővállalatokra is alkalmazni? Erre teszünk a jelen tanulmány keretében kísérletet.

A kétrészes cikk első részének empirikus alapját a versenyképesség-kutatás kérdőíves adatai, a másik részét néhány – az adatelemzés eredményeit feldolgozó – kiegészítő interjú képezi.

A versenyképesség-kutatás 1996-ban indult az akkori Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan Tanszékének szervezésében, Chikán Attila irányításával. A kutatás elsődleges célja akkor az volt, hogy megvizsgálja, a kedvezőtlen makrogazdasági mutatók mögött milyen mikrogazdasági teljesítmény áll. A kutatásnak azóta már három fordulója lezajlott. A részt vevő kutatók nyomon követhették a gazdasági átalakulás jellemzőit, feltárhatták annak buktatóit, vizsgálhatták a sikerek okait. (A teljes versenyképess-

ség-kutatás korábbi fordulójának eredményeiről részletesebben ld. Chikán és társai 1996, 2002; Czákó és társai, 1999.) A legutolsó, 3. forduló kérdőíves lekérdésére közvetlenül az EU-csatlakozást megelőző hónapokban került sor, hogy láttelel rendelkezünk a csatlakozás előtti állapotról. A kutatási program fejlődésének köszönhetően a versenyképesség-kutatás ma már önálló kutatóközponttal rendelkezik, amely honlapján széles körben hozzáférhetővé tette a kutatás eredményeit (www.vallgazd.hu). Az utolsó forduló néhány jelentősebb eredményéről a Vezetéstudomány 2007. májusi különszáma is beszámolt.

A cikk első része azt vizsgálja, hogy a szolgáltatásokban közismert néhány alapaxióma vagy állítás miként állja meg a helyét egyrészt termelővállalatok szolgáltatási tevékenységeire, másrészt a magyar szolgáltatászektorra. Vajon van-e különbség a termelő- és a szolgáltatászektor között, ahogyan a szolgáltatások kérdését megközelítik? Vajon a magyar szolgáltatászektorban is érvényesek az általánosan megfogalmazott szolgáltatási koncepciók? A tanulmány második részében néhány konkrét szolgáltatási példáján keresztül vizsgáljuk a hazai szolgáltatászektor fő jellemzőit, kihívásait és magyarázatait az első rész megállapításaira.

### A téma relevanciája

A termékek és szolgáltatások közötti különbségeket vizsgáló irodalomban (pl. Bowen – Ford, 2002; Johnston, 2005; Schmenner, 1990) számtalan megállapítás született e különbségekről és azok következményeiről. A szolgáltatás legjellemzőbb megkülönböztető sajátosságait a termékek megfoghatatlanságában, a szolgáltatást nyújtó és fogadó fél sokféleségében (heterogenitás), a szolgáltatás-előállítás és a fogyasztás párhuzamosságában, valamint a készletek nem raktározható voltában látják a kutatók (Bitran – Lojo, 1999; Demeter – Gelei, 2002; Kenesei – Kolos, 2007). Ezekből fontos megállapítások vezethetők le a szolgáltatásokra. A teljesség igénye nélkül íme néhány következmény:

- A szolgáltatás minőségét megfoghatatlansága miatt nehezebb megítélni, sokkal inkább a fogyasztók észlelése, szubjektív megítélése definiálja azt.
- Mivel a klasszikus szolgáltatásokat többnyire emberek nyújtják embereknek, a szolgáltatás megítélését a szolgáltatást nyújtó és fogadó fél között kialakuló kapcsolat erőteljesen befolyásolja. Ezt a momentumot nevezik az igazság pillanatának is.
- A szolgáltatások eredményességét befolyásolja az előállítás folyamatában részt vevő, annak menetét meghatározó fogyasztó felkészültsége, képzettsége, képességei.

- A kereslet és kínálat összehangolása a szolgáltatásokban többnyire a kapacitások rugalmas alakításával oldható meg, mivel előre, a vevő ismeretének hiányában szolgáltatni nem tudnak.

Láthatjuk tehát, hogy a szolgáltatások működését és sikerét olyan tényezők befolyásolják, amelyek nem, vagy csak áttételesen – például egyedi terméknel nem lehet készletezni – jelennek meg a termékeknel.

Ugyanakkor érdemes észrevenni, hogy végső soron a termelővállalatok is nyújtanak szolgáltatásokat, hiszen bár elsődleges tevékenységük a termékek előállítása, de azokat el kell juttatniuk a vevőkhöz, az értékesítőnek meg kell győznie a kereskedőt, és ebben az értékesítési, illetve az értékesítést megelőző és követő vevőszolgálati folyamatban már teljes mértékben érvényesülnek a szolgáltatásról korábban mondottak.

Ha pedig vállalaton belülre kirándulunk, és megvizsgáljuk például, hogy a termelési funkció milyen szolgáltatásokat nyújt belső és külső ügyfeleinek (például információt nyújt a termékek készülségi fokáról az értékesítőnek, a külső vevőknek bemutatja üzemlátogatás keretében a termelés folyamatait, kísérletezési helyül szolgál az innovációnak, háttérrel nyújt a vevőszolgálatnak a panaszok okainak kiderítésében), akkor újra megállapíthatjuk, hogy a termelővállalatoknál is bőven vannak szolgáltatások, amelyeket a szolgáltatásokhoz hasonló mércével lehet mérni. (A szolgáltató gyár koncepciójáról, nemzetközi és hazai kutatások eredményeiről egyaránt lehet olvasni, lásd Chase – Garvin, 1989; Chikán – Demeter, 1994.)

Értelmes megközelítés tehát, ha a klasszikus szolgáltatóvállalatok szolgáltatási jellemzőinek vizsgálata mellett a termelővállalatok szolgáltatásait is göröcső alá vonjuk a szolgáltatás alapigazságai szempontjából.

A termelők és szolgáltatók szolgáltatásokról alkotott véleményének összevetésén túl hasonlóan kardinális kérdésnek tartjuk, hogy vajon a magyar szolgáltatóvállalatoknál működnek-e a külföldi kutatók által megfogalmazott koncepciók. A külső, környezeti tényezők ugyanis eltéríthetik a tényleges működést az elmélettől. Talán az egyik legszemléletesebb példa erre a szolgáltatási nyereséglánc koncepciójának (Heskett et al., 1994) cáfolata a nagy bevásárlóközpontokban (Silvestro, 2002). A koncepció lényeges állítása, hogy egy szolgáltatás akkor működhet nyereségesen, ha a vevők lojálisak. A vevők pedig akkor lesznek elégedettek és ezért hűségesek, ha az alkalmazottak is azok. Hiszen az alkalmazottak nyújtják a szolgáltatást, ezért az ő hangulatuk, tapasztalatuk, gyorsaságuk, munka- és vevőismeretük határozza meg a szolgáltatás észlelt színvonalát. Silvestro ezzel szemben úgy találta, hogy a nagy bevásárlóközpontokban inkább a beszállítói árak szintje befolyásolja első-

sorban a jövedelmezőséget, az alkalmazotti elégedettséget és hűség szerepe – mivel ők csak korlátozottan találkoznak a vevővel – marginális. Silvestro következtetése az, hogy a környezet és a feltételek, amelyek között egy szolgáltatás működik, befolyásolja, hogy a szolgáltatási koncepciók milyen mértékben működnek, ugyanakkor fenntartja, hogy a szolgáltatások döntő hányadára a szolgáltatás nyereséglánc-koncepció érvényes.

Bár nem szolgáltatási környezetben, de a termelés jellemzőit vizsgálva Whybark (1997) is megállapította, hogy az egyes országok sajátos kulturális, gazdasági, politikai stb. környezete lényeges eltéréseket eredményez a termelési funkció működésében. Miért ne lehetne ez másként a szolgáltatásoknál? Ráadásul a korábbi termelési vizsgálatok arra is rámutattak, hogy a magyar termelővállalatok vevőszolgálati tevékenységének szintje, illetve a vevőszolgálatnak tulajdonított szerep lényegesen kisebb, mint más országokban (Demeter, 2006). Vannak tehát különbségek, így érdemes megvizsgálni, hogy a magyar környezet adottságai mellett mennyire érvényesek a nemzetközi szolgáltatásmenedzsment-szakirodalom megállapításai.

### A kutatás hipotézisei

A szolgáltatások nyújtásának első lépése, hogy új vevő jelenik meg a rendszerben, köszönhetően a vevő megnyerésére fordított erőfeszítéseknek. Az új vevő vásárlásra szánja el magát, így bekerül a szolgáltatásnyújtási folyamatba. A szolgáltatásnyújtás eredménye, hogy vevői és tulajdonosi értéket teremt, azaz jó esetben a vevő elégedettségét is eléri a vállalat és saját maga számára, illetve tulajdonosainak is megtérül a szolgáltatás működtetése. Ha a vevő elégedett, akkor később újvásárlásával már ismert, lojális vevőként jelenik meg a rendszerben, megszerzésére további erőfeszítéseket nem kell tenni, „pusztán” a szolgáltatást kell a megfelelő hatékonysággal és minőségben nyújtani.

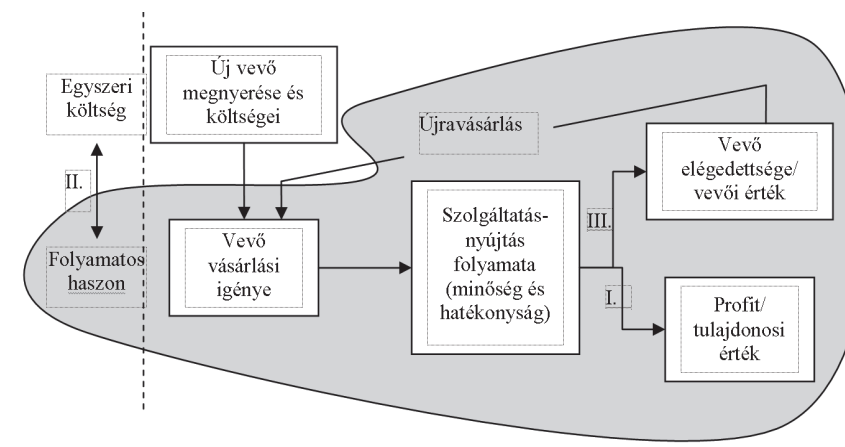
A szolgáltatási szakirodalom alapján három fő hipotézist fogalmazunk meg (ld. 1. ábra). A kérdés az, vajon a magyar termelő- (feldolgozóipari) vállalatok szolgáltatásaira és a magyar szolgáltatóvállalatokra is érvényesek-e a szolgáltatásmenedzsmentben általánosan elfogadott állítások? A három hipotézis vizsgálatát három mintára végeztük el: külön a szolgáltatókra, külön a termelővállalatokra és együtt a megfogalmazott hipotézisek a következők:

*A szolgáltatásminőség javítása és a tudatos panaszmenedzsment pozitívan hat a vállalatok eredményességére.* Nem elég, ha a fogyasztó elégedett. A fogyasztó elcsábításáért kifizetett kezdeti befektetések csak akkor térülnek meg, ha a fogyasztó tartósan veszi igénybe a nyújtott szolgáltatást, azaz – feltéve, hogy van választási lehetősége – kitart az adott szolgáltatás mellett<sup>2</sup>. Ehhez a kitartáshoz azonban a szolgáltatónak a fogyasztói elvárásoknak megfelelő, vagy azt meghaladó színvonalú szolgáltatást kell folyamatosan nyújtania, illetve, ha véletlenül hibázik, gyorsan és korrekten kell a panaszokat orvosolnia (Miller et al., 2000). Ha így tesz, akkor a fogyasztó nem kezd el más szolgáltatót keresni, sőt más szolgáltatásfajtát is vásárol tőle, másokat is vásárlásra ösztönöz, és sokszor még az ár változásait sem figyeli, ami a szolgáltatónak a prémiumár lehetőségét nyújtja (Edvardsson et al., 2000; Heskett et al., 1994). Egy kipróbált szolgáltatót ugyanis az ügyfél csak indokolt esetben cserél le – különösen, ha szerződéses kapcsolatban áll vele. Egy csere sok hercehurcával járhat, személyes kapcsolat esetén – ami klasszikus szolgáltatásoknál szinte nélkülözhetetlen – lelkileg is próbára teszi az ügyfelet. Ráadásul az új szolgáltatót kipróbálás előtt még csak külső jelekből, esetleg ismerősök elbeszéléseiből ismeri. Ezért komolyabb erőfeszítést igényel más szolgáltatótól a vevő elcsábítása. A szolgáltatónak tehát valódi értéket az ügyfél lojalitása teremt. Lojális ügyfél esetén ugyanis az 1. ábrából gyakorlatilag kihagyható a vevő megszerzése és az ezzel járó költségek, erre csak egyszer, a hosszú távú kapcsolat elején kerül sor.

Ezzel szemben a termelésben a hosszú távon elégedett ügyfél – különösen, ha standardterméket vásárol, amit tucatnyi más versenytárs is képes rövid időn belül szállítani – sokszor az árendemények kiharcolása révén nemhogy a profit növekedését, sokkal inkább annak csökkenését eredményezi. Gondoljunk például az

1. ábra

Az elemzés gondolati modellje és hipotézisei



autóiparra, ahol a hosszú távú beszállítói szerződések általában évről évre árcsökkenést várnak el a beszállítóktól<sup>3</sup> (Edvardsson et al., 2000). A termelésben tehát nem feltétlenül jó a lojalitás, bár a hosszú távú szerződések kiszámítható jövedelmezőséget biztosítanak, ami kisebb vagy csökkenő árbevétel mellett is megérheti a vállalatoknak. Akár hosszú, akár rövid távú az együttműködés, a magas szolgáltatásminőség elengedhetetlen a termelővállalatoknak is, hiszen ez a záloga a jövőbeli sikeres együttműködéseknek.

Az új ügyfelek szerzését a régiak megtartása fölé helyező magatartás a vállalati eredményességet rontja. Ez a hipotézis egy kicsit másként, más szempöngből ragadja meg ugyanazt a kérdést. Ha a szolgáltató valóban fogyasztói, illetve vevői megtartására törekszik, akkor ennek mindennapi gyakorlatában is meg kell jelennie. Természetesen egyetlen szolgáltatótól sem várható el, hogy ne próbáljon meg új vevőket szerezni. Az viszont jó szolgáltatónál alapkövetelmény, hogy a régi ügyfelek legalább olyan, ha nem jobb kiszolgálásban részesüljenek, mint az újak. Ha az 1. ábrát nézzük, kérdésünk az, hogy a vevő megszerzésének költsége hogyan viszonyul a szolgáltatás igénybevételi ciklusához. Minél több ilyen ciklus szükséges a kezdeti költségek elensúlyozására, annál fontosabb, hogy az ügyfél minél többször megismételje a vásárlást.

A színvonalas szolgáltatásnyújtási folyamat pozitívan hat a vevői elégedettségre. Megfordítva ezt az állítást, a szolgáltatások egyik fontos alapigazságához jutunk: a szolgáltatás megítélése a vevő szemében a szolgáltatásnyújtás pillanatában dől el (igazság pillanata) (Bitner et al., 1990; Bitran – Hoech, 1990). Ez azt jelenti, hogy a vevő pillanatnyi impulzusok, elejtett mondatok, gesztusok és természetesen a szolgáltatás konkrét nyújtásával kapcsolatos tevékenység gördülékenysége, profizmusa stb. alapján dönti el, mit kapott. A termékeknél a vásárlónak van lehetősége rá, hogy hazavigye, különböző körülmények között kipróbálja a vásárolt terméket, a szolgáltatásoknál ilyen lehetőség nincsen. Ráadásul, mivel a szolgáltatásokban az ügyfél a szolgáltatási folyamatnak is része – ott kell lennie, amikor a haját vágják, aláírja a bankban a hitelszerződést, beadja javítani a cipőjét –, ezért a jól felépített szolgáltatási folyamat – nemcsak annak végeredménye – pozitív hatást gyakorolhat a fogyasztói megítélésre. Nemcsak az számít, hogy levágták a haját, hanem az is, hogy mennyire volt beszédes, odafigyelő, esetleg toladó a fodrász, mennyit kellett várni, hogy végül a hitelszerződést aláírjuk vagy a cipőt a javításra beadjuk. Összességében ez a hipotézis a korábbiakkal ellentétben

nem a vállalat pénzügyi eredményességével veti össze a vállalati működést, illetve a szolgáltatásnyújtás színvonalát, hanem a vevői elégedettséggel.

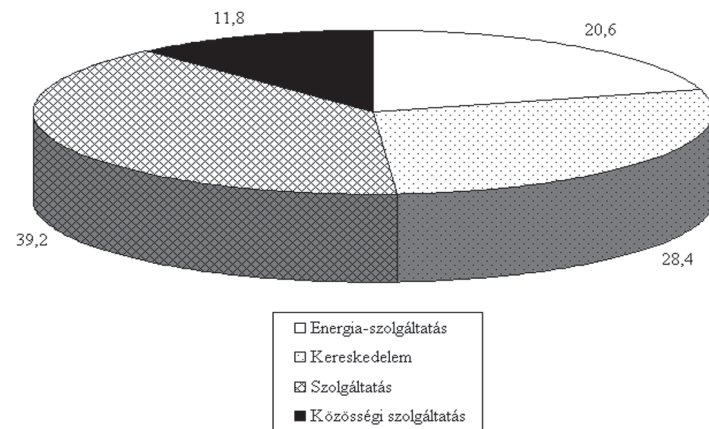
### Az empirikus kutatás mintája és kérdései

A versenyképesség-kutatás 3. fordulójában – ami vizsgálataink alapját képezi – a mintába 1300 vállalatot választottunk ki vállalatméret (minimum 50 fő) és földrajzi elhelyezkedés alapján. Iparágra, illetve gazdasági szektorra vonatkozóan nem volt korlát. Egy információs levelet követően hallgatók keresték fel a vállalatokat és kérték meg a vezetőket a megfelelő kérdőívreszek kitöltésére. Végül az 1300 vállalatból 301 töltötte ki a kérdőívet, ami 23%-os válaszadási aránynak felel meg. A feldolgozóipar 154 vállalatot reprezentálja. A 154 vállalat között 30 az élelmiszeriparban, 27 a vegyiparban, 26 a gépiparban, 21 a textiliparban, 19 a fa-, papír- és nyomdaiparban, 17 a fémfeldolgozásban és 14 más iparágban tevékenykedik. A teljes vállalati kör 34%-a, összesen 102 vállalat tartozik a szolgáltatási szektorba: 21 energiaszolgáltató, 29 kereskedő, 40 klasszikus szolgáltató és 12 közösségi szolgáltatóvállalat. A termelő- és szolgáltatóágazatokon belüli megoszlást a 2. ábra mutatja. A minta jellemzőiről részletesebben a gyorsjelentésben (Chikán és társai, 2004) lehet olvasni. A 301 vállalat közül a továbbiakban csak a feldolgozóipar és a szolgáltatószektor vállalataival fogunk foglalkozni.

A vizsgált változók a következők (részletesen ld. az 1. mellékletben):

2. ábra

### A termelő és szolgáltató vállalatok megoszlása szektorok szerint (%)



- az operatív teljesítmény változása,
- szolgáltatási prioritások az ügyfélkezeléssel és -kiszolgálással kapcsolatosan,
- a szolgáltatás hatékonyságát növelő eszközök (módszerek, technológia),

- a vállalat legfőbb versenytárhoz viszonyított teljesítménye,
- vállalat eredményessége az iparági átlaghoz képest.

### A hipotézisek vizsgálata

**1. hipotézis:** A szolgáltatásminőség javítása és a tudatos panaszmenedzsment pozitívan hat a vállalatok eredményességére.

A hipotézis vizsgálatánál abból indultunk ki, hogy a lojalitás feltétele, hogy az ügyfél megkapja azt a színvonalat, azt a szolgáltatásminőséget, amit elvár a szolgáltatótól. Nem kell a szolgáltatónak maximumot nyújtania, elég, ha az elvárásoknak megfelel (Parasuraman et al., 1985; Grönroos, 2001; Kenesei – Kolos, 2007: 7. fejezet). A szolgáltatónak tehát a szolgáltatási minőség folyamatos javítására kell törekednie, hogy a fogyasztó mindig legalább olyan színvonalú szolgáltatást kapjon, mint amit korábban megszokott. Ha pedig valamilyen okból mégis csorbul a szolgáltatási színvonal, akkor a fo-

gyasztói panaszok gyors és korrekt kezelésével, tudatos panaszmenedzsment-gyakorlással elérhetjük, hogy akár még elégedettebbé is váljon az ügyfél, mint előtte volt (Kenesei – Kolos, 2007: 9. fejezet; Miller et al., 2000). Összességében a magas szolgáltatásminőség és a tudatos panaszmenedzsment együttesen növelhetik a lojalitást. Várakozásunk szerint az e szempontokra ügyelő vállalatok – nevezzük őket jó szolgáltatóknak – nagyobb eredményességgel képesek működni, mint versenytársaik.

A fenti okfejtés nyomán az elemzés lépései – amelyet termelő- és szolgáltatóvállalatokra, valamint együtt mindkét csoportra elvégeztünk – röviden a következők:

- A szolgáltatásminőség javítására és a panaszkezelés erősítésére<sup>4</sup> adott válaszok alapján két csoport (jó és rossz szolgáltatók) kialakítása klaszterelemzéssel.
- A jó és rossz szolgáltatóvállalatok eredményességének vizsgálata árbevétel-arányos nyereségük, tőkejövödelmezőségük<sup>5</sup> alapján.

Az eredményeket az 1–3. táblázatok mutatják.

1. táblázat

### A szolgáltatóvállalatok csoportjainak szolgáltatási és jövedelmezőségi jellemzői

Szolgáltatóvállalatok (1–5 skála)	Jó szolgáltatók (n=61)	Rossz szolgáltatók (n=25)	F érték (szignifikanciaszint)
Jellemző-e a szolgáltatásminőség javítása?	4,23	2,64	80,9 (0,000)
Jellemző-e a panaszkezelési folyamat erősítése?	4,10	2,40	83,6 (0,000)
Árbevétel-arányos nyereség	3,04	2,61	2,3 (0,134)
Tőkejövödelmezőség	2,98	2,35	5,9 (0,018)

2. táblázat

### A termelővállalatok csoportjainak szolgáltatási és jövedelmezőségi jellemzői

Termelővállalatok (1–5 skála)	Jó szolgáltatók (n=98)	Rossz szolgáltatók (n=46)	F érték (szignifikanciaszint)
Jellemző-e a szolgáltatásminőség javítása?	4,12	3,04	61,3 (0,000)
Jellemző-e a panaszkezelési folyamat erősítése?	4,05	2,11	223 (0,000)
Árbevétel-arányos nyereség	3,21	2,59	11,9 (0,001)
Tőkejövödelmezőség	2,11	2,70	5,0 (0,027)

3. táblázat

### A termelő- és szolgáltatóvállalatok csoportjainak szolgáltatási és jövedelmezőségi jellemzői

Termelő- és szolgáltatóvállalatok együtt (1–5 skála)	Jó szolgáltatók (n=59)	Rossz szolgáltatók (n=71)	F érték (szignifikanciaszint)
Jellemző-e a szolgáltatásminőség javítása?	4,16	2,90	133 (0,000)
Jellemző-e a panaszkezelési folyamat erősítése?	4,07	2,21	302 (0,000)
Árbevétel-arányos nyereség	3,15	2,60	12,9 (0,000)
Tőkejövödelmezőség	3,06	2,58	10,4 (0,001)

A termelő- és szolgáltatóvállalatok jó és rossz szolgáltatócsoportjainak szolgáltatásminőségi és panaszkezelési értékeit összevetve érdemes észrevenni, hogy a jól szolgáltató termelők és szolgáltatások színvonalában nincs lényeges különbség. Ugyanakkor a rosszak között már van eltérés: a rossz szolgáltatásoknak a szolgáltatásminőség javítására tett erőfeszítései kisebbek, mint a rosszul szolgáltató termelőké, ugyanakkor a panaszkezelési folyamatra nagyobb hangsúlyt helyeznek (persze, ha a 2,4-es mintaátlag tekinthető „nagyobbak”), mint termelő társaik. Összefüggés ez azzal, hogy a szolgáltatások közvetlenebb és gyorsabb visszacsatolást kap(hat)nak vevőiktől, amire akár még ott helyben reagálniuk kell a szolgáltatás igénybevétele során. A probléma tehát akutabb. Ugyanakkor a szolgáltatásminőség javítása már kissé átgondoltabb és főleg proaktívabb viselkedést feltételez, hiszen a vállalat saját elhatározásból dönt(het) a javítás egyes lépéseiről. Az, hogy ebben a „rossz” termelővállalatok jobbak, mint rosszul szolgáltató társaik, arra utal, hogy a termelővállalatoknál a minőség, és ezen belül a szolgáltatásminőség, egyelőre hangsúlyosabb szerepet játszik.

Az egyes stratégiák eredményességét vizsgálva láthatjuk, hogy az árbevétel-arányos nyereségben statisztikailag nincs szignifikáns különbség a jó és a rossz szolgáltatást nyújtó szolgáltatások között, ugyanakkor tőkejöveldelmezőségben már van. Összességében tehát megéri jobb szolgáltatást nyújtani. A termelővállalatoknál még egyértelműbb a kép, az árbevétel-arányos nyereségben és a tőkejöveldelmezőségben egyaránt erősen szignifikáns a különbség a jók és a rosszak között. Ráadásul a rosszak tőkejöveldelmezősége jócskán meghaladja a rosszabbul szolgáltató szolgáltatásokat, tehát megéri az erőfeszítéseket a szolgáltatásminőség javítására fordítani.

Bár a hosszú távú versenyelőnyről a jelen adatok alapján nehéz megállapításokat tenni<sup>6</sup>, mindenestre a panaszkezelés és a szolgáltatásminőség szempontjait fontosnak tartó vállalatok – függetlenül azok méretétől, tulajdonosi körétől és egyéb vállalati jellemzőktől<sup>7</sup> – a jelenlegi vállalati teljesítmény terén kedvezőbb eredménnyel büszkélkedhetnek, mint a másik vállalati csoport. A hipotézis tehát elfogadható.

**2. hipotézis:** Az új ügyfelek szerzését a régiók megtartása fölé helyező magatartás a vállalati eredményességet rontja, mivel a rossz szolgáltatáshoz jutó elégedetlen ügyfél még azelőtt elhagyja a szolgáltatást, mielőtt a megszerzésére fordított költségek megtérültek volna.

Ehhez a hipotézishez tudnunk kell, hogy miként viszonyulnak a vállalatok az ügyfélszerzés és -megtartás kérdéseire. Az ügyfélszerzés elsősorban arra irányul,

hogy más vállalattól csábítsunk át ügyfelet, vagy olyan ügyfeleket nyerjünk meg, akik eddig az adott terméket vagy szolgáltatást egyáltalán nem használták. Az ügyfélszerzésnek több módja is lehet. Differenciálhatjuk kínálatunkat, és megjelenhetünk olyan új termékekkel vagy szolgáltatásokkal, amelyek vonzóvá tehetik vállalatunkat az eddig mástól vásárlók vagy egyáltalán nem vásárlók körében. Vezető termelőknél és szolgáltatóknál ez jellemző megoldás, általában nekik elegendő erőforrásuk van nemcsak a fejlesztésre, de az újdonságok népszerűsítésére is. De követhetünk költségvető stratégiát, és jelentős árkedvezménnyel csábíthatjuk magunkhoz versenytársaink ügyfeleit. Ez utóbbi főleg érett termékeknel és szolgáltatásoknál követett stratégia, például a mobiltelefonok piacán ma ez a tendencia látható, de a bankok körében is egyre több jel mutat ebbe az irányba (hitelkamatlábak, ATM pénzfelvételi költség). Az új ügyfelek jellemzően az ügyfélkiszolgáló személyzetten, esetleg ügynökökön keresztül férnek hozzá az újdonságokhoz. Ezért e személyzet motiváltsága, felkészültsége és meggyőző képessége döntő tényező lehet az ügyfél megszerzésében. Mindezek alapján az ügyfélszerzés változói közé soroltuk: a) új termék kialakítása új ügyfeleknek, b) új ügyfelek szerzése árengedménnyel és c) a személyzet jutalmazása az új ügyfelek után.

Az ügyfélmegtartásnak is megvannak a kialakult eszközei. Nagyobb vásárlásra ösztönözhetjük elégedett ügyfeleinket, ha növeljük kínált portfóliónkat. A meglévő fogyasztók felé tett gesztusok, annak jelzése, hogy nekünk számít, hogy őket fogyasztóink között tudhatjuk, sok vásárlót maradásra serkentenek. E gesztusokban a személyzet újra csak kiemelt szerepet játszik, ezért őt érdekeltté kell tenni a fogyasztó megtartásában. Mindezek alapján az ügyfélmegtartás változói közé a következőket soroltuk: a) új termék régi ügyfeleknek, b) az ügyfelek megtartása hűségprogramokkal és c) a személyzet jutalmazása a megtartott ügyfelek után.

Természetesen a korábbiakban már tárgyalt szolgáltatásminőség javítása, az ügyfélszolgálati tevékenység fejlesztése és a panaszkezelési folyamat erősítése ugyancsak alkalmazható az ügyfelek megtartására, de azok megszerzésére is, ezért ezeket a változókat egyik csoportba sem soroltuk be.

Az elemzés menete röviden a következő:

- megvizsgáltuk az ügyfélszerzés és -megtartás csoportjaiba sorolt változók összetartozását, konzisztenciáját,
- kialakítottuk az ügyfélszerzés és -megtartás indexeit az eredeti változók átlagaiból,
- kiszámoltuk a két index különbségét (megszerzés-megtartás),

d) megvizsgáltuk e különbséget kapcsolatát a vállalati teljesítmény már korábban vizsgált változóival.

A két, három-három elemből álló változócsoporthoz tehát a változók összeadásával két indexet képeztünk. Az ehhez elvégzett Cronbach-alfa elemzés szerint<sup>8</sup> mindkét változócsoporthoz csak a szolgáltatásoknál konzisztens. Az ügyfelek szerzésére kialakított index sajnos a termelővállalatoknál és az együttes mintára nem használható (ld. 4. táblázat).

Az utolsó lépésben a különbséget (ami negatív, ha az ügyfélmegtartás összességében fontosabb volt az adott vállalatnál, mint az ügyfélszerzés) összevetettük az árbevétel-arányos nyereség és a tőkejöveldelmezőség értékeivel. A korrelációs számítás nem hozott szignifikáns eredményt, a vevőmegszerzés, illetve -megtartás stratégiája tehát – legalábbis rövid távon, a rendelkezésre álló adatok alapján – nem függ össze a vállalati teljesítménnyel.

4. táblázat

Az ügyfelek szerzésének és megtartásának jellemzői

	Szolgáltatók		Termelők		Együtt	
	Változó átlag	Cronb. alfa	Változó átlag	Cronb. alfa	Változó átlag	Cronb. alfa
<b>Ügyfél szerzése</b>						
Új ügyfelek szerzése árengedménnyel	2,83	0,69	2,81	0,48	2,82	0,57
Új termék kialakítása új ügyfeleknek***	2,71		3,33		3,10	
Személyzet jutalmazása az új ügyfelek után	2,42		2,33		2,37	
<b>Ügyfél megtartása</b>						
Ügyfelek megtartása hűségprogramokkal	2,32	0,70	2,42	0,66	2,38	0,66
Új termék kialakítása meglévő ügyfeleknek***	2,86		3,63		3,34	
Személyzet jutalmazása a meglévő ügyfelek után	2,25		2,18		2,21	

\*\*\*A szolgáltatók és termelők válaszai szignifikánsan különböznek (p < 0,001).

A szolgáltató- és termelővállalatok jellemzőit összevetve mindazonáltal érdemes megjegyezni, hogy az ügyfélmegszerzéssel, illetve -megtartással kapcsolatos stratégiáik egyetlen ponton, az új termékek kialakítása terén különböznek egymástól: a termelővállalatok innovatívabbak az adatok alapján, mint a szolgáltatók. Erre a különbségre a cikk 2. részében még visszatérünk.

A továbbiakban tehát az elemzést csak a szolgáltatóvállalatokra végeztük el. A következő lépésben a két indexet minden szolgáltatónál kivontuk egymásból (megszerzés-megtartás), hogy értékelni lehessen, vajon a vállalatok melyik szempontot tekintik fontosnak. Mivel az indexeket az eredeti változók súlyozatlan átlagai alapján határoztuk meg, ezért a külön-külön indexek értéke 1 és 5 között mozoghat (ugyanúgy, ahogy az eredeti változók). A kivonás eredményeképpen tehát a különbséget értéke maximum 4, minimum -4 lehet. A 4 azt jelenti, hogy a vállalat a megszerzést minden elemében maximálisan fontosnak tartja, a megtartást viszont egyetlen elemében sem támogatja. A -4 ennek a fordítottja. Ezek alapján a 84 válaszadó szolgáltatóvállalatból 19-nél volt magasabb az ügyfélmegtartás indexe (és így negatív az érték), mint az ügyfélszerzés indexe, 39 esetben volt alacsonyabb és 26 esetben egyenlő.

Megnéztük, hogy ha az eredményességgel nem, akkor milyen más tényezőkkel áll a különbséget kapcsolatban. Elemzéseink szerint a vállalatméret nem befolyásolja, ugyanakkor a tulajdon jellege, ha gyengén is, de igen (F=2,73, p=0,072). A legkevésbé az állami tulajdonú vállalatok törekednek vevőik megtartására (a különbséget átlagértéke 1), leginkább a hazai belföldi tulajdonú vállalatok (0,03), és középtájon helyezkednek el a külföldi tulajdonúak (0,55), azaz róluk sem lehet elmondani, hogy összetörik magukat a vevők megtartásáért. Semmi más tényezővel – piaci koncentráció, piaci célok, exportorientáció, a szolgáltatás jellege, változásokhoz való viszony stb. – nem áll a különbséget kapcsolatban.

Ezért 2. hipotézisünket nem tudjuk elfogadni. E jelenség potenciális magyarázata lehet, hogy sok vállalkozás jelenleg építi ügyfélkörét, mint új piacra lépő szolgáltató. Ilyenkor a megfelelő méretgazdaságossági szint eléréséig létérdeke a vállalatnak az új ügyfelek megszerzése, ezért, még ha hangsúlyt helyez is a szolgáltatásminőségre, az új ügyfelek mindenképpen elsőbbséget élveznek. Ugyancsak az új ügyfeleket részesítik előnyben a vállalatok, ha növekszik a piac. Még ha vesztenek is régi ügyfelet, ha nem jó a minőség, a beáramló új ügyfelek bőven kárpótolják – még a

kezdeti magas költségek mellett is – az ügyfélvesztésből származó károk. Erre a kérdésre a cikk 2. felében még visszatérünk.

**3. hipotézis:** A színvonalas szolgáltatásnyújtási folyamat pozitívan hat a vevői elégedettségre.

A hipotézis tehát elsősorban a szolgáltatásnyújtási folyamat és a vevői érték közötti kapcsolatra irányul. A hipotézis vizsgálatának operacionalizálásához először meg kell határoznunk a szolgáltatásnyújtási folyamat és a vevői érték összetevőit.

A **szolgáltatásnyújtási folyamat** egyik fontos összetevője a *működési hatékonyság*. A szolgáltatásoknál a működési hatékonyság növelésének egyik legkézenfekvőbb módja az információs technológia alkalmazása, hiszen a legtöbb szolgáltatásban a számítógép szinte az egyetlen felhasznált gépi technológia. Segítségével egyrészt kiváltható a humán erőforrás, ami jelentős erőforrásokat, főleg munkaerőt szabadíthat fel, másrészt gyorsabbá, pontosabbá, rugalmasabbá válhat a munkavégzés. Mindez hozzájárulhat a vevői érték növeléséhez. Ugyancsak lényeges előrelépés érhető el a szolgáltatásnyújtási folyamat szisztematikus elemzésével, melynek segítségével kiküszöbölhetőek a felesleges folyamatlépések, a potenciális hibák és standardizálható a folyamat.

A működési hatékonyságot természetesen befolyásolja a kereslet-kínálat viszonya (Sasser, 1976), melyek bizonyos szintig alakíthatók. A kereslet befolyásolásával egyenletesebbé válhat a kapacitások felhasználása, a rugalmasabb munkaerővel könnyebb reagálni a kereslet hirtelen változásaira. Ugyancsak a kereslet és a kínálat szabályozására szolgálnak a bejelentkezési rendszerek (például sorszám húzása, időpont kérése), valamint a sorban állás tudatos menedzselésének eszközei (például kiszolgálóablakok számának dinamikus alakítása).

Bár a kereslet-kínálat alakítása jelentősen képes hozzájárulni a vevői igények megfelelő színvonalú kiszolgálásához, elemzésünkben mégis inkább a kínálati oldal működését leginkább meghatározó, és a szolgáltatások felkészültségét mutató információs technológia és szisztematikus folyamat elemzés változóit használjuk a működési hatékonyság mérésére. Választásunkat az is indokolja, hogy ez utóbbi eszközök minden szolgáltatásnál sikerrel alkalmazhatóak, bejelentkezési rendszereket és sorban állást azonban – természetükből fakadóan – nem minden szolgáltatás használ.

A szolgáltatásnyújtási folyamat másik egyenrangú összetevője a *szolgáltatásminőség*, akár a hibák kiküszöbölése, akár a már elkövetett hibák orvoslása, akár a minőségi paraméterek pontos rögzítése révén. A szolgáltatási minőséget a korábban már részben

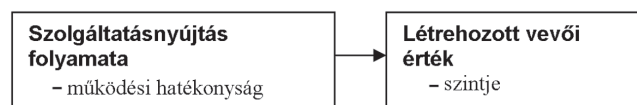
használt kérdések segítségével ragadjuk meg, amelyek azt vizsgálják, hogy mennyire jellemző a cégnél a szolgáltatásminőség, az ügyfélszolgálati tevékenység és a panaszkezelési folyamat javítása.

Ezeket a tényezőket kell összevetni a **vevői értékre** vonatkozó kérdésekkel (ld. 2. ábra). Nem árt azonban már előre hangsúlyozni, hogy a vevői értékkel kapcsolatos, kérdőívben szereplő vélemények nem a vevők szájából, hanem a szolgáltatást nyújtó vállalatok vezetőitől származnak. A szolgáltatásnyújtási folyamat eredményességének méréséhez abból a kérdéscsoportból kerestünk változót, amely a vállalat versenyképességét mutatja, számos szempont szerint, a legerősebb versenytárral összevetve. A szállítás pontossága, a vevői igény kielégítésének rugalmassága, a szállítási határidő rövidege, a rugalmas reagálás a fogyasztó igényeinek változásaira mind a fogyasztói kiszolgálási színvonal egyes elemeit képezik. A fogyasztói szolgáltatások színvonalára egyben is rákérdeztünk. A közvetlen fogyasztói kapcsolat magán a szolgáltatáson túl az emberi tényező megragadására is alkalmas.

Nemcsak az érdekes azonban, hogy adott versenytárral képest hogyan áll a vevői érték előállítása egy vállalatnál, hanem az is, hogy a szolgáltatásnyújtási folyamat fejlesztése érdekében tett erőfeszítések milyen mértékű előrelépést tettek lehetővé. Tehát nemcsak a vevői érték szintjét, hanem a vevői érték változásának mértékét sem árt megvizsgálni. Ehhez felhasználható, hogy milyen mértékben változott a vevőszolgálat teljesítménye az elmúlt 3-4 évben. Tágabb értelemben a garanciális költségek alakulása és a vevői reklamáció kezelésének ideje is utal az ügyfélszolgálat kiterjedtségére és felkészültségére (3. ábra).

3. ábra

**A szolgáltatásminőség, a szolgáltatási teljesítmény és a vevői elégedettség fontossága közötti kapcsolat**



Az elemzés lépései röviden a következők:

1. Változók kialakítása
  - a. A működési hatékonyság egy indexbe sűrítése, a konzisztencia ellenőrzése.
  - b. A szolgáltatásminőség indexének kialakítása, ellenőrzése.
  - c. A vevőiérték-szint indexének kialakítása, ellenőrzése.
  - d. A vevőiérték-változás indexének kialakítása, ellenőrzése.

5. táblázat

**A 3. hipotézis teszteléséhez felhasznált változók megbízhatóságelemzések (Cronbach-alfa) értékei a három mintára**

	Szolgáltatások		Termelők		Teljes minta	
	Változó átlag	Cronb. alfa	Változó átlag	Cronb. alfa	Változó átlag	Cronb. alfa
<b>Működési hatékonyság</b>						
Információtechn. használata	3,04	0,842	2,71	0,803	2,83	0,811
Szolg. folyamat elemzése	2,77		2,83		2,81	
<b>Szolgáltatásminőség</b>						
Szolgáltatásminőség javítása	3,77	0,855	3,78	0,811	3,77	0,827
Ügyfélszolg. tev. erősítése	3,57		3,28		3,39	
Panaszkezelési foly. erősítése	3,60		3,43		3,50	
<b>Vevői érték szintje</b>						
Szállítás pontossága	3,43	0,757	3,51	0,806	3,48	0,785
Vevői igénykielég. rug.	3,55		3,71		3,65	
Szállítási határidő rövidege	3,24		3,34		3,30	
Rug. reag. a fogy. ig. vált.	3,53		3,53		3,53	
Fogy. szolg. színvonala*	3,49		3,27		3,36	
Közvetlen fogy. kapcsolat*	3,63		3,34		3,45	
Vevői érték változása						
Rendelésfeljesítési idő**	3,27	0,775	3,71	0,811	3,56	0,801
Rendelésfeljesítés pontossága*	3,40		3,69		3,59	
Vevőszolgálat teljesítménye	3,43		3,41		3,42	
Garanciális költs. alakulása	2,99		3,04		3,02	
Vevői reklam. kezelési ideje	3,39		3,60		3,53	

\* Szignifikáns eltérés a termelő- és szolgáltatóvállalatok között p = 0,05 szinten, \*\* Szignifikáns eltérés a termelő- és szolgáltatóvállalatok között p = 0,01 szinten

2. A szolgáltatásnyújtás folyamata (működési hatékonyság, szolgáltatásminőség) és a vevői érték (szint és változás) korrelációjának vizsgálata. Mivel a változók mindegyikét 1–5 Likert-skálán mértük, ezért a korrelációs számításnál a Spearman-féle nem parametrikus rangkorreláció értékeit vettük figyelembe.

Az elemzés részletesen:

1. A megbízhatóságelemzés (Cronbach-alfa) értékeit a három mintára az 5. táblázat tartalmazza. Mindhárom mintára jó értékeket kaptunk, tehát a kialakított indexek megbízhatónak tekinthetők. Érdemes megjegyezni, hogy a termelő- és szolgáltatóvállalatok között az eredeti változókban szignifikáns különbséget csak a nyújtott vevői értékekben találtunk: a fogyasztói szolgáltatások színvonalában és a közvetlen fogyasztói kapcsolat erősségében a szolgáltatóvállalatok, a rendelésfeljesítési idő és a pontosság javulása terén a termelővállalatok eredményei voltak jobbak. A szintbeli eltérések természetes különbségnek tekinthetők, a szol-

gáltatások sajátosságaira utalnak. A rendelésfeljesítési idő és a pontosság változása egyrészt lehet tényleges eltérés a két gazdálkodási ág fejlődésében, de az is elképzelhető, hogy a vizsgált szolgáltatások egy részénél a kérdés nem igazán értelmezhető.

2. A szolgáltatásminőség és a működési hatékonyság változói minden mintában nagyon erősen összefüggnek. Ez arra utal, hogy a szolgáltatásnyújtási folyamat fejlesztése (technológiai beruházások és/vagy folyamat elemzés segítségével) együtt jár a szolgáltatásminőség javítására tett erőfeszítésekkel.

A korrelációvizsgálat a szolgáltatásokra szűkített elemzésben hozta a leggyengébb szignifikáns eredményeket (6. táblázat). A működési hatékonyság nem befolyásolja szignifikánsan a vevői értéket, sem annak szintjét, sem változását. A szolgáltatásminőség viszont a vevői érték változásával kapcsolatban áll. Mindez azt jelzi, hogy a szolgáltatások elsősorban a minőségben keresztül képesek a vevői értéket befolyásolni. Ha

6. táblázat

**Korrelációk a szolgáltatásnyújtás dimenziói és a vevői érték szintje/változása között a szolgáltatóvállalatoknál**

	Működési hat.	Szolg. minőség	Szolg. telj. szint
Működési hatékonyság	1		
Szolgáltatásminőség	0,401**	1	
Szolgáltatási teljesítmény szintje	-0,151	0,143	1
Szolgáltatási teljesítmény változása	0,065	0,262*	0,332*

\* Szignifikáns korreláció p=0,05 szinten; \*\* Szignifikáns korreláció p=0,01 szinten

7. táblázat

**Korrelációk a szolgáltatásnyújtás dimenziói és a vevői érték szintje/változása között a termelővállalatoknál**

	Működési hat.	Szolg. minőség	Szolg. telj. szint
Működési hatékonyság	1		
Szolgáltatásminőség	0,510**	1	
Szolgáltatási teljesítmény szintje	-0,108	0,114	1
Szolgáltatási teljesítmény változása	0,274	0,324*	0,206*

\* Szignifikáns korreláció p=0,05 szinten; \*\* Szignifikáns korreláció p=0,01 szinten

6. táblázat

**Korrelációk a szolgáltatásnyújtás dimenziói és a vevői érték szintje/változása között a teljes mintára**

	Működési hat.	Szolg. minőség	Szolg. telj. szint
Működési hatékonyság	1		
Szolgáltatásminőség	0,474**	1	
Szolgáltatási teljesítmény szintje	-0,019	0,127	1
Szolgáltatási teljesítmény változása	0,202	0,303*	0,241*

\* Szignifikáns korreláció p=0,05 szinten; \*\* Szignifikáns korreláció p=0,01 szinten

megnézzük a szolgáltatásminőség megfigyelt változóit, láthatjuk, hogy azok értékei is magasabbak, mint a működési hatékonysághoz tartozó változóké (ld. 5. táblázat). A szolgáltatók tehát egyelőre a minőségre helyezik a nagyobb hangsúlyt.

A termelővállalatoknál a szolgáltatásnyújtási folyamat mindkét indexe erős pozitív kapcsolatban áll a szolgáltatási teljesítmény változásával (7. táblázat). Az információtechnológiai beruházások és a szisztematikus folyamatelmzés tehát meghozza a gyümölcsét a javuló szolgáltatási teljesítményben. Mivel a szolgáltatásnyújtási folyamat indexei leginkább cselekvésre, tettek utalnak (javítás, erősítés), ezért érthető, hogy a változással szorosabb kapcsolatban állnak, mint a teljesítmény abszolút szintjével.

A teljes mintára végzett eredményeken a termelővállalatok jellemzői ütnek át: itt is a teljesítmény válto-

zásával mutat fel kapcsolatot a működési hatékonyság és a szolgáltatásminőség (8. táblázat).

A 3. hipotézis eredményeit értékelve azt mondhatjuk, hogy a szolgáltatásnyújtási folyamat fejlesztésére tett erőfeszítések eredményeképpen a szolgáltatási teljesítmény, és ezáltal a vevőknek nyújtott érték nő. Egyértelműen, minden mintára igaz ez az állítás a szolgáltatásminőség terén tett erőfeszítésekre. Ugyanakkor a működési hatékonyság terén a szolgáltatóvállalatoknak még van tennivalójuk. Valószínűleg ez az oka, hogy náluk a működési hatékonyság és a vevői érték változása között nem találtunk kapcsolatot.

Bár a működési hatékonyságot a szolgáltatásokban visszafogottabb fejlesztés jellemzi, mégis mindkét gazdasági ágban szoros a kapcsolat a működési hatékonyság és a szolgáltatásminőség javulására tett erőfeszítések között. Persze logikusnak tűnő kapcsolatról

van szó, hiszen az információtechnológiai beruházások többnyire a folyamatok átgondolására készítik a vállalatokat, ami szinte óhatatlanul a folyamatra esetleg korábban jellemző hibák kiküszöböléséhez vezet. Másrészt, a folyamatok átgondolását rendszerint információtechnológiai beruházás követi, ami általában a szigorúbb szabályozottság révén a standard minőség javulását eredményezi.

Fontos eredménynek tartjuk, hogy a szolgáltatási teljesítmény jelenlegi szintje nem áll kapcsolatban a szolgáltatások fejlesztésére tett erőfeszítésekkel. Nem lehet tehát állítani, hogy a jobb teljesítménnyel rendelkező vállalatok nagyobb figyelmet szentelnének akár a működési hatékonyságnak, akár a nyújtott szolgáltatások minőségének. Az viszont igaz megállapításnak tűnik, hogy a jó szolgáltatási teljesítménnyel rendelkező vállalatok teljesítménye gyorsabban nő, ami arra enged következtetni, hogy a jó és gyengébb szolgáltatók közötti rés folyamatosan távolul. Ugyanakkor – legalábbis egyelőre, illetve a rendelkezésre álló adatok alapján – ez a távoluló rés nem a szolgáltatásnyújtási folyamat fejlesztésbeli különbségeiből ered, más összetevői vannak, amelyek feltárására a jelen tanulmány nem terjed ki.

**Következtetések**

Cikkünkben arra tettünk kísérletet, hogy megvizsgáljuk, mennyiben érvényesek a termelőszektorban és hazánkban a szolgáltatásmenedzsment-irodalom általánosan elfogadott megállapításai. 1) Valóban hozzájárul-e a szolgáltatásminőség fejlesztése a vállalatok jövedelmezőségének javulásához? 2) Tényleg érdemesebb-e a régi ügyfelek megtartására törekedni, ahelyett, hogy erőfeszítéseinket elsősorban az új ügyfelekre koncentráljuk? 3) Igaz-e, hogy a szolgáltatásnyújtás folyamatában megjelenő „igazság pillanata” az, ami meghatározza a vevői értéket, a fogyasztó szolgáltatásról alkotott értékítéletét? A vizsgálatok eredményeit a 9. táblázat tartalmazza.

Eredményeink alapján a következő megállapításokat tehetjük.

1. Megéri a szolgáltatásminőségre nagyobb hangsúlyt fektetni, mert az valóban nagyobb jövedelmezőséghez vezet. A jól szolgáltató termelők és szolgáltatók mindegyike felismerte már ezt az összefüggést. A gyengébb vállalatok között viszont a termelővállalatok egyelőre előnyt élveznek e téren szolgáltató társaikhoz képest.
2. Ma Magyarországon még nem feltétlenül éri meg a régi ügyfelekre nagyobb hangsúlyt fektetni. A szolgáltató vállalkozások nagy része – méretgazdaságosságra törekedve vagy egyszerű rövid távú haszonmaximalizálási okokból – elsősorban az új ügyfelek szerzésére koncentrál, akár azon az áron is, hogy a gyengébb szolgáltatásminőség miatt régi ügyfeleit elveszítheti.
3. Csak áttételesen, a szolgáltatást nyújtó vállalat „szemüvegén” keresztül vizsgálhattuk meg a szolgáltatásnyújtási folyamat és a vevőknek nyújtott érték (kvázi vevői elégedettség) közötti kapcsolatot. Annyit mindenképpen állíthatunk, hogy a szolgáltatásnyújtási folyamat fejlesztése pozitív hatást gyakorol a vevői érték változására.

Az eredményeket – még ha érdekes látlettel is szolgálnak a mai magyar gazdaság termelő- és szolgáltatóvállalatairól – érdemes fenntartásokkal kezelni. A vizsgált vállalati kör ugyanis nem tekinthető reprezentatívnak (a középvállalati réteg például felülreprezentált, ld. Lesi (2005), és természetesen sok helyen a minta elemszáma is befolyásolhatta a szignifikanciát).

A jövőben mindenképpen érdemes további vizsgálatokat folytatni, hogy az általánosan szolgáltatásokként kezelt vállalatokról árnyaltabb képet kaphassunk. A vállalatok által megcélzott piaci szegmens igényei például a szolgáltatásminőséggel szemben eltérőek lehetnek. Különböző belső és külső tényezők pedig szin-

9. táblázat

**A hipotézisvizsgálatok eredményei**

Hipotézisek	Szolgáltatások	Termelés	Teljes minta
1. hipotézis: a szolgáltatásminőség hatása a jövedelmezőségre	Csak a tőkejövedelmezőségre hat.	Árbevétel-arányos nyereségre és tőkejövedelmezőségre is hat.	Árbevétel-arányos nyereségre és tőkejövedelmezőségre is hat.
2. hipotézis: a régi ügyfelekre koncentráció kibővítő	Nem teljesül.	Nem végezhető el az elemzés.	Nem végezhető el az elemzés.
3. hipotézis: a szolgáltatásnyújtási folyamat meghatározza a vevői értéket	Csak a szolgáltatásminőség fejlesztése hat pozitívan a vevői érték változására.	A szolgáltatásnyújtási folyamat (minőség és hatékonyság) javítása pozitívan hat a vevői érték változására.	A szolgáltatásnyújtási folyamat (minőség és hatékonyság) javítása pozitívan hat a vevői érték változására.

tén erősen befolyásolhatják, hogy a vállalatoknak milyen stratégiát érdemes alkalmazniuk az ügyfélszerzés, illetve -megtartás terén.

Annak érdekében, hogy a statisztikai eredmények mögé nézzünk egy kicsit, a kérdőíves felmérésben részt vett néhány jobb vállalatnál, illetve további – a felmérésből valamilyen okból kimaradt – szolgáltatói szektorokban interjúkat készítettünk. Az interjúk célja egyrészt az volt, hogy a kapott eredményekről a vállalatoktól visszacsatolást kapjunk, másrészt kíváncsiak voltunk arra, hogy mi jellemzi a számszerű adatokon túl a gyakorlatban a szolgáltatóvállalatok gondolkodását, elképzelését, jövőbeli céljait. A cikk következő része ezekkel foglalkozik majd.

### Lábjegyzet

\* Köszönetnyilvánítás

A kutatás a Versenyképesség Kutató Központ támogatásával készült.

<sup>1</sup> Forrás: www.ksh.hu: Berta Györgyné: A bruttó hazai termék (GDP) területi különbségei 2003-ban, KSH Veszprémi Igazgatóság, 2005

<sup>2</sup> Monopol szolgáltatónál nem tudunk választani, ezért kénytelenek vagyunk ott maradni akkor is, ha nem tetszik, amit kapunk.

<sup>3</sup> Persze, ha a beszállító képes a hatékonyság növelésével költségeit csökkenteni, akkor nem feltétlenül csökken a profitja. A beszállítói szerződések implicit módon ebből a feltevésekből indulnak ki.

<sup>4</sup> Mindkét változó 1–5 Likert skálán mérve, 1 – nem jellemző, 5 – kardinális

<sup>5</sup> Mindkét változó 1–5 Likert skálán mérve, 1 – mélyen az iparági átlagszínvonal alatti, 5 – az iparágban élenjáró színvonalat jelentő

<sup>6</sup> Különösen azért, mert a két évvel korábbi, tényleges árbevétel-arányos nyereségben és tőkejövödelmezőségben például nem mutatkozott eltérés a jók és a rosszak között.

<sup>7</sup> Végeztünk vizsgálatokat arra, hogy néhány szempont alapján van-e különbség a jók és a rosszak között. Ilyen szempontok voltak a tulajdonos kiléte (hazai állami, hazai magán, külföldi), a vállalatméret (kicsi, közepes, nagy), a piaci koncentráció foka, a piaci célok (növekedés, pozíció tartása, visszahúzóds), exportorientáció foka, változásokhoz való hozzáállás stb., és egyikben sem mutatkozott különbség a jók és rosszak között. E szempontokról részletesen ld. Wimmer és Csesznák (2005).

<sup>8</sup> A Cronbach-alfa elemzés azt vizsgálja, hogy mennyire tekinthetők az indexbe tartozó változók összetartozónak. Ehhez egyrészt viszonylag együtt kell mozogniuk, hiszen egy mögöttes jelenség különböző dimenzióit mutatják. Ugyanakkor nem mozgathatnak teljesen együtt, hiszen akkor felesleges több változót felhasználni a jelenség megragadására. Ha a Cronbach-alfa értéke meghaladja a 0,6-es szintet, akkor elfogadhatónak tekinthető (Azaranga et al., 1998).

### Felhasznált irodalom

Azaranga, M.R. – Gonzalez, G. – Reavill, L. (1998): An Empirical Investigation of the Relationship between Quality Improvement Techniques and Performance – A Mexican Case, Journal of Quality Management, Vol. 3, No. 2, pp. 265–292.

Berta Gy. (2005): A bruttó hazai termék (GDP) területi különbségei 2003-ban, KSH Veszprémi Igazgatóság, 2005 (letöltve: www.ksh.hu)

Bitner, M.J. – Booms, B.H. – Tetreault (1990): The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents; Journal of Marketing, Vol. 54, January, pp. 71–84.

Bitran, G.R. – Hoech, J. (1990): The humanization of service: respect at the moment of truth, Sloan Management Review, Winter, pp. 89–96.

Bitran, G.R. – Lojo, M.P. (1999): Elemzési keret a szolgáltatótevékenységekhez, in: Demeter K. (szerk.): Termelés és logisztika: Az elvi alapoktól a napi gyakorlatig, Szöveggyűjtemény, AULA Kiadó, Budapest. 133–158. old.

Bowen, J. – Ford, R.C. (2002): Managing service organizations: Does having a „thing” make a difference? Journal of Management, Vol. 28, No. 3, pp. 447–469.

Chase, R.B. – Garvin, D.A. (1989): The Service Factory, Harvard Business Review, July-August, pp. 65–66.

Chikán A. – Demeter K. (1994): Szolgáltatások – Amit a termelés nyújt, Vezetéstudomány, 1994/10., 5–10. old.

Chikán A. – Czákó E. – Demeter K. (1996): Vállalataink erőltetett (át)menetben, Gyorsjelentés a „Versenyben a világgal” kutatási program kérdőíves felméréséről, 1996. október

Chikán A. – Czákó E. – Zoltayné Paprika Z. (szerk.) (2004): Fókuszban a verseny, Gyorsjelentés a „Versenyben a világgal” kutatási program 2004. évi kérdőíves felmérés eredményeiről, 2004. szeptember

Chikán A. – Czákó E. – Zoltayné Paprika Z. (szerk.) (2002): A vállalati versenyképesség alakulása a globalizálódó magyar gazdaságban, Akadémiai Kiadó, Budapest

Czákó E. – Wimmer Á. – Zoltayné Paprika Z. (1999): Arccal a piac felé, Gyorsjelentés a „Versenyben a világgal” kutatási program 1999. évi kérdőíves felméréséről, 1999. október

Czákó E. – Chikán A. (szerk.) (2005): Kutatási tervtanulmány, A versenyben a világgal 2004–2005 – Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás 1. sz. műhelytanulmánya

Demeter K. (2006): Gyorsjelentés a termelési stratégia és termelési gyakorlat kutatás eredményei, 2005–2006, Versenyben a világgal 2004 – 2006, Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból c. kutatás 38. műhelytanulmánya

Demeter K. – Gelei A. (2002): Szolgáltatásnyújtás a tevékenységmenedzsment szemszögéből, Vezetéstudomány, 33. évf., 2. szám, 2–14. old.

Edvardsson, B. – Johnson, M.D. – Gustafsson, A. – Strandvik, T. (2000): The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: products versus services; Total Quality Management, Vol. 11, No.7., 2000

Grönroos, C. (2001): Service Management and Marketing, A Customer Relationship Management Approach, Wiley, New York

Hart, C. – Heskett, J. – Sasser, W. (1990): The profitable art of service recovery, Harvard Business Review, July-August, pp. 148–156.

Heskett, J.L. – Jones, T.O. – Loveman, G.W. – Sasser, Jr. W.E. – Schlesinger, L.A. (1994): Putting the Service-Profit Chain to Work, Harvard Business Review, Vol. 72, March-April, pp. 164–174.

Johnston, R. (2005): Original paper: service operations management: return to roots, update: Service operations management: from roots up, International Journal of Operations and Production Management, Vol. 25, No. 12, pp. 1278–1308.

Kenesei Zs. – Kolos K. (2007): Szolgáltatásmarketing és -menedzsment, Alinea Kiadó, Budapest

Lesi M. (2005): A 2004-es versenyképesség-kutatás vállalati mintájának alapjellemezői és reprezentativitása. A versenyképesség-kutatás műhelytanulmány-sorozat 2. sz. kötete

Miller, J.L. – Craighead, C.W. – Karwan, K.R. (2000): Service recovery: a framework and empirical investigation, Journal of Operations Management, Vol. 18, pp. 387–400.

Parasuraman, A. – Zeithaml, V.A. – Berry, L.L. (1985): A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of Marketing, Vol. 49, pp. 41–50.

Sasser, W. Earl (1976): Match Supply and Demand in Service Industries, Harvard Business Review, November-December, pp. 133–140.

Schmenner, R.G. (1990): A comparison of production and service processes; in: Schmenner (1990): Production/Operations Management, MacMillan Publishing Co., New York, p. 237–266.

Sellers, P. (1988): How to handle customers’ gripes, Fortune, October 24, pp. 87–100.

Silvestro, R. (2002): Dispelling the modern myth: employee satisfaction and loyalty drive service profitability, International Journal of Operations and Production Management, Vol. 22, No. 1, pp. 30–49.

Veres Z. (1998): Szolgáltatásmarketing, Műszaki Könyvkiadó, Budapest

Whybark, D.C. (1997): GMRG survey research in operations management, International Journal of Operations and Production Management, Vol. 17, No. 7, pp. 690–700.

Wimmer, Á. – Csesznák A. (2005): Vállalati jellemzők és összefüggéseik az EU-csatlakozás idején, A „Versenyben a világgal 2004–2005” kutatási programban résztvevő vállalatok jellemzése, A versenyben a világgal 2004–2005 – Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás 3. sz. műhelytanulmánya

Cikk beérkezett: 2008. 8. hó

Lektorai vélemény alapján véglegesítve: 2008. 9. hó

1. melléklet

### A kérdőívből elemzett kérdések

1. Kérjük, jelölje 1–5 skálán, hogy az alábbiak mennyire jellemzőek az Ön cégénél!

a) Új ügyfelek szerzése árendemény útján	1	2	3	4	5
b) Új termékek kialakítása új ügyfelek szerzése érdekében	1	2	3	4	5
c) Új termékek kialakítása a meglévő ügyfélkör számára	1	2	3	4	5
d) Értékesítési személyzet jutalmazása az új ügyfelek után	1	2	3	4	5
e) Értékesítési személyzet jutalmazása a megtartott ügyfelek után	1	2	3	4	5
f) Vevő megkötése hűségprogramokkal	1	2	3	4	5
g) Szolgáltatásminőség javítása	1	2	3	4	5
h) Ügyfélszolgálati tevékenység erősítése	1	2	3	4	5
i) Panaszkezelési folyamat erősítése	1	2	3	4	5

2. Kérjük, jelölje egy 1–5 skálán, milyen eszközöket használnak a működési hatékonyság növelése érdekében (1 – egyáltalán nem használjuk, 5 – nagyon fontos eszköz)?

a) Kereslet befolyásolása (pl. árdifferenciálással) a kapacitáshoz igazítás érdekében	1	2	3	4	5
b) Kínálat rugalmas alakítása (pl. részidős/ideiglenes alkalmazottak, keresztképzés)	1	2	3	4	5
c) Sorban állás tudatos menedzsmentje	1	2	3	4	5
d) Bejelentkezési rendszer alkalmazása	1	2	3	4	5
e) Humán erőforrás kiváltása technológiával	1	2	3	4	5
f) Támogató információs technológia alkalmazása	1	2	3	4	5
g) Szolgáltatáscsomag standardizálása	1	2	3	4	5
h) Szisztematikus folyamatleírás és -fejlesztés	1	2	3	4	5

3. A termelési/szolgáltatási teljesítmény alakulásának mutatói

Becsülje meg az elmúlt 3-4 év teljesítményének változását! (1 – sokat romlott, 3 – nem változott, 5 – sokat javult)

a) Vevőszolgálat	1	2	3	4	5
b) Garanciális költségek	1	2	3	4	5
c) Vevői reklamáció kezelésének ideje	1	2	3	4	5

4. Értékelje a következő állításokat a vállalat érintettjeinek elvárásaival kapcsolatban!

(1 – egyáltalán nem ért egyet, 5 – teljesen egyetért)

a) Vevőink elsősorban olcsó termékeket várnak el.	1	2	3	4	5
b) Vevőink elsősorban színvonalas (megbízható, gyors) kiszolgálást várnak el.	1	2	3	4	5

5. Milyen színvonalat ért el a vállalat a tevékenységét jellemző alábbi területeken az elmúlt 2-3 évben a legerősebb versenytárshoz viszonyítva?

	Teljesítményünk a legfőbb versenytárshoz képest				
	sokkal gyengébb		lényegében azonos		sokkal jobb
a) Szállítás pontossága	1	2	3	4	5
b) Vevői igény-kielégítés rugalmassága	1	2	3	4	5
c) Szállítási határidő rövideje	1	2	3	4	5
d) Rugalmas reagálás a fogyasztói igények változására	1	2	3	4	5
e) Fogyasztói szolgáltatások színvonala	1	2	3	4	5
f) Minél közvetlenebb kapcsolat a fogyasztókkal	1	2	3	4	5

6. Az iparági átlaghoz viszonyítva értékelje vállalatának, illetve (több üzletág esetén) kiemelt üzletágának teljesítményét (belföldi összehasonlításban) a következők szerint:

1) Mélyen az iparági átlagszínvonal alatti					
2) iparági átlagszínvonalától némileg elmaradó					
3) iparági átlagszínvonalhoz hasonló					
4) iparági átlagszínvonalat némileg meghaladó					
5) iparágban élenjáró színvonalat jelent					
a) Árbevétel-arányos nyereség	1	2	3	4	5
b) Tőkejövedelmezőség	1	2	3	4	5

**KEDVES OLVASÓ!**  
**KÉREM, NE FELEJTSE EL MEGÚJÍTANI**  
**AZ EZ ÉVRE SZÓLÓ ELŐFIZETÉSÉT!**

VANICSEK Mária

## FORRÁSALLOKÁCIÓ AZ EGÉSZSÉGÜGYBEN

Az egészségügy finanszírozásával kapcsolatban legtöbbször emlegetett probléma az erre fordított források szűkössége. A cikk során ugyan erre is kitér a szerző, de a fő mondanivaló az, hogy a források hatékony felhasználását a rendszerek közötti és az alrendszereken belüli forráselosztás jelentősen rontja. Tehát nemcsak hogy kevés jut az egészségügyre, hanem az is gond, hogy ami van, azt rosszul költik el. A szerző arra is keresi a választ, hogy a finanszírozás jelenlegi formája milyen érdekeltségeket keletkeztet a nagy egészségügyi ellátórendszerekben: a háziorvosoknál, a járóbeteg-ellátásban, a fekvőbeteg-ellátásban és a prevenció területén. Mi az oka annak, hogy az irányítók megszorító intézkedései ellenére időről időre újratermelődik a régi struktúra? Ha igaz, hogy az egészségügy lyukas zsák, a kérdés az, hogy hol vannak a lyukak? Van-e remény a korábbi beidegződések átrendezésére?

A szerző nem újabb egészségügyi reformelképzeléssel áll elő, hanem a probléma elemzésére vállalkozik, és arra szeretne rámutatni, hogy a jobbító szándékkal kidolgozott reformokat a finanszírozás oldaláról milyen tényezők akadályozták meg. Végezetül néhány elvet fogalmaz meg, amelyek következetes végrehajtásával kiutat lehet találni a rossz beidegződések ördögi köreiből.<sup>1</sup>

*Kulcsszavak:* egészségügyi ellátórendszerek, finanszírozás, forrásallokáció

Az egészségügyi ellátási költségek elmúlt évtizedekben világszerte ugrásszerűen növekedtek, és mindenütt problémát jelent az egészségügyi kiadások fedezete. Az egészségügy forráshiányos volta általános jelenségnek tekinthető.

Ha nemzetközi összehasonlításban nézzük az egészségügyi kiadások alakulását (1–2. ábra), akkor azt tapasztaljuk, hogy Magyarország GDP-je 7,8%-át fordítja az egészségügyi kiadások fedezésére. Ez ugyan jócskán elmarad a listavezető USA 15,2%-ától, de vannak gazdag országok is, amelyek ennél kevesebbet költenek egészségügyre, ilyen pl. Finnország és Luxemburg. Az új uniós országok közül csak Szlovénia előz meg minket a GDP egészségügyre fordított részének nagyságával.

Kissé más a helyzet, ha nem a GDP-hez mérjük az egészségügyi kiadások nagyságát, hanem vásárlóerő-paritáson hasonlítjuk össze az egy főre jutó egészségügyi kiadásokat. Ekkor látjuk, hogy bizony a kis, ámde gazdag Finnország és Luxemburg nálunk sokkal többet költ egy-egy állampolgára egészségére. A legmagasabb értéket ebben a vonatkozásban is az USA-ban találjuk (6350,- USD vásárlóerő-paritáson), de kimagasló

Szlovénia egy főre jutó egészségügyi költsége is, amely megelőzi a legtöbb vizsgált országot, és a harmadik helyet foglalja el 4724,- USD-ral.

Az adatok persze csak tájékoztatási szinten vethetők össze, mert az adattartalom meglehetősen eltér.

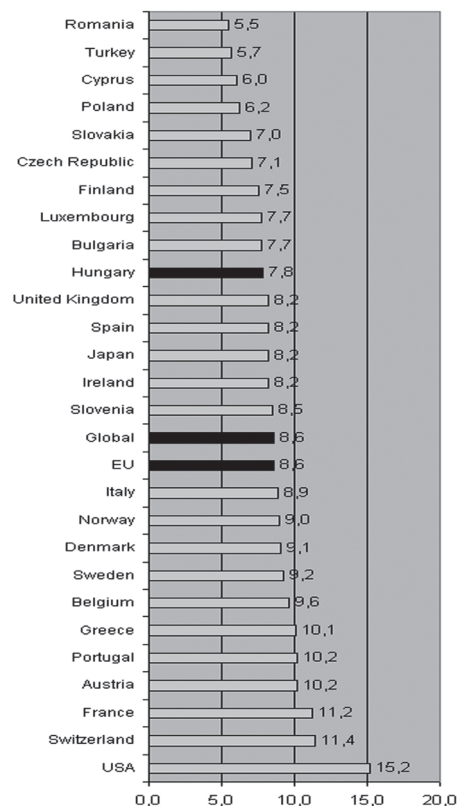
Az egészségügyi kiadások mértéke önmagában nem sok és nem kevés. Attól függ, mit és milyen hatékonysággal finanszíroznak belőle. Magyarországon az egészségügyi kiadások döntő részét a – 70 százalékát – a közkiadások alkotják. Az egészségügy finanszírozása legnagyobb részben a társadalombiztosítási rendszeren és a központi költségvetésen keresztül történik. Az egészségügyi kiadások mindössze 30 százalékát finanszírozzák magánforrásokból (1–2. ábra).

### Zűrzavar az e-alapban

Az egészségügyi finanszírozásban vannak olyan anomáliák, amelyek hosszú idő óta rontják a rendszer működésének hatékonyságát és a problémák tisztánlátását. Az első ilyen a társadalombiztosítás kezdete óta fennálló csúsztatás. Azt ígérni az embereknek, hogy amennyiben befizetik a kötelező járulékokat (és ezt csak legújában

1. ábra

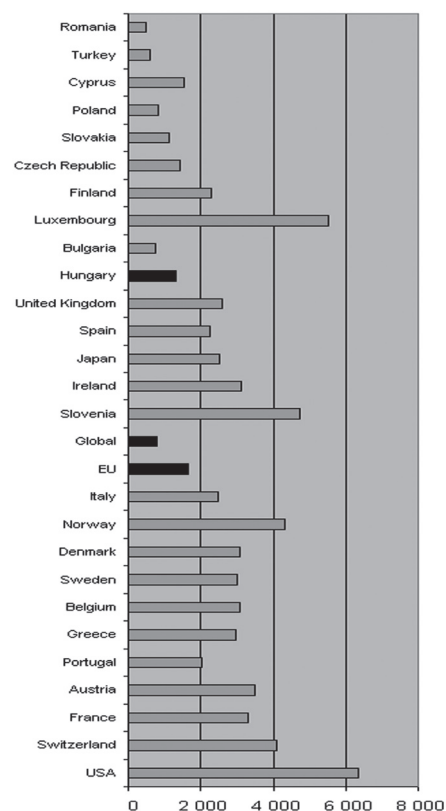
Az egészségügyi kiadások részaránya a GDP %-ában (2005)



Forrás: World Health Statistics Report, 2008, WHO p. 84.

2. ábra

Az egy főre jutó egészségügyi kiadások (ppp USD) 2005



ellenőrzik), akkor betegség esetén **jogosultak az egészségügyi állapothoz kapcsolódó egészségügyi szolgáltatások összességére**, és az egészségügyi rendszerben mindent megtesznek azért, hogy meggyógyuljon.

Ez azonban soha nem valósult meg teljes egészében, ma pedig egyre kevésbé van így, alapvetően pénzügyi okok miatt.

Az egészségügyben végbement **technikai, technológiai fejlődés** az utóbbi években robbanásszerű volt. A gyógyítóeljárások műszerezettségű és e műszerek fejlődése nem kis kihívás elé állította az egészségügyi irányítást. Egyik oldalról határtalan lehetőségek nyíltak meg teljesen új diagnosztikai és terápiás módszerek bevezetésére, másik oldalról hatalmas **költség- és árrobbanás** következett be, amivel az új technika megvásárlása és üzemeltetése terheli az egészségügyi költségvetést.

Az előttünk álló és már látható társadalmi változások, amelyek közül témánk szerint a legsúlyosabb a lakosság **elöregedése, egyszerre veti fel az e-alap bevételi oldalának a csökkenését és az egészségügyi intézmények igénybevételének a növekedését**. Nehezíti a helyzetet az a nézet, hogy a korán felismert be-

tegség alacsony költségintézen gyógyítható, és az élet meghosszabbításához vezet, a biztosítónál másként jelentkeznek. A technika fejlődésével a születéskor várható átlagos élettartam növekszik, és ennek fedezete nem került be a gyógyító-megelőző kasszába.

A lakosság átlagéletkorának növekedése miatt az egészségügyi ellátások iránti szükséglet növekedését nem követi az állami források bővülése, a költségek pedig várhatóan tovább növekednek, és így nincs kilátás az egészségügy működési forráshiányának megszüntetésére, csak a **korábbi, minden betegség gyógyítását ígérő, társadalmi szerződés felmondásával**. Ez a szerződés egyébként már ma sem él a gyakorlatban, hiszen a teljesítményvolumen-korlát bevezetésével formálisan is hatályon kívül helyezték. Ha valakinek azért kell a neki egyébként állapota és befizetései alapján járó gerincműtetre várnia, mert az ez évi erre fordítható keret kimerült, akkor az ő érdekében nem tesznek meg mindent, hogy meggyógyuljon. Ki kellene mondani, hogy mit lehet és kell teljes egészében finanszírozni a befizetett járulékokból, és mi az, amire az egyének célszerű kiegészítő biztosítást kötnie. Az alapvető ellátás meghatározását természetesen időről időre felül kell

vizsgálni a rendelkezésre álló források és a költséginté változásainak összetételével.

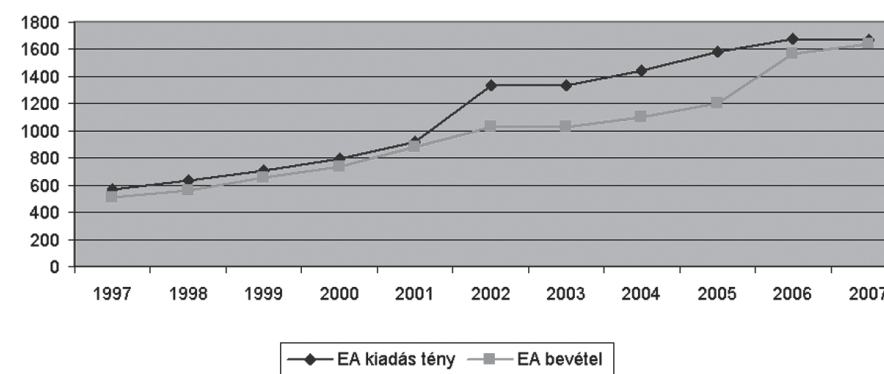
Az egészségügyi költség tervezésére évek óta jellemző, hogy az Egészségbiztosítási Alap bevételei felültervezettek, a kiadások alultervezettek. Ezt bizonyítja az – esetenként a bevételi terv túlteljesítése mellett is –, hogy az Egészségbiztosítási Alap kiadásai rendre meghaladják a bevételeket. Az utóbbi másfél évtizedben csupán kétszer, 1995-ben és 2007-ben fordult az elő, hogy az Egészségbiztosítási Alap bevétele nagyobb volt, mint az összes kiadás (3. ábra).

valóban potyautas. Ezek között vannak vagyonos rétegek is, akik tőkejövedelemből vagy egyéb forrásból élnek, és nem fizetnek járulékot, viszont ugyanúgy igénybe veszik az egészségügyi szolgáltatásokat, mint a fizetők, vagy azok, akik után fizetnek.

Vita tárgyát képezi a járulékot nem fizetők utáni állami befizetés alapja is. A NEK (Nemzeti Egészségügyi Kerekasztal) szerint pl. nem igazságos a minimálbérre alapozott 11 százalékos megfizetése 6,4 millió ember után, inkább a járulékot ténylegesen fizetők 1 főre eső befizetései után számított átlag lenne a kívánatos.

3. ábra

E-alap kiadásai és bevételei, mrd Ft



Az egészségügy kiadásai 1997–2002 között százmilliárd Ft alatti értékben haladták meg a bevételeket. 2003-ban a negatív egyenleg az előző évinek több mint három és félszeresére nőtt, s 2005-ig folyamatosan emelkedett 2002–2005 közötti években a kiadások több mint háromszázmilliárd forinttal haladták meg a bevételeket. 2006-ban a hiány csökkent, és „csak” 111 milliárd forintot tett ki. A 2007-es évben azonban a hiány a konvergenciaprogram megszorításainak következtében bevezetett vizitdíj és teljesítményvolumen korlát következtében megszűnt, és 25 milliárd forintos többlet állt elő. A megszorítások következtében viszont súlyos társadalmi bizalomhiány keletkezett, ami megakadályozta a már kidolgozott reformlépések bevezetését.

Magyarországon a bevételi oldal egyik súlyos gondja, hogy míg pl. **2006-ban 10,3 millió magyar és külföldi állampolgár kapott térítésmentes orvosi ellátást, csupán 3,5 millió után fizettek járulékot**. Ezt a kérdést nem lehet egyszerűen potyautasproblémaként kezelni, hiszen a 6,8 millió nem fizető állampolgár nagyobb hányada jogszabály alapján mentesül a fizetési kötelezettség alól, úgy mint gyermek, nyugdíjas, hozzátartozó. Ezek a nemfizetők teljes mértékben a nemzeti szintű szolidaritás alapján jutnak ellátáshoz, amely alapvetően az Alkotmányra vezethető vissza. A nemfizetők kisebbik hányada (mintegy félmillió ember)

A kiadások felmérését nehezíti két elszámolási anomália. **Az egészségügyi szervezetek finanszírozásába nem építették be az amortizációt**. A finanszírozási rendszer hiányossága miatt ma a tőkeköltségekre rendszerszerűen működő, közgazdasági elveket követő, kiszámítható fedezetet az egészségügyre fordítható források között nem lehet találni. A tőkeköltségek, az amortizációs költségek az egészségügyi intézetekben ismeretlenek.

Jelenleg az egészségügyben a tőkeköltségeket nem kezelik valós költségként, így azok az intézetek pénzügyi beszámolóiban sem szerepelnek. Erre a korábbi és a jelenlegi kormány is ígéretet tett ugyan, de intézkedés még nem történt. Megkezdődött valamiféle pótlási alap egy összegű évi juttatása a háziorvosoknak (25 000 forint), de ez általán, és nem a vagyon értékéből levezetetten történik.

Az egészségügyi intézetek ugyanakkor a pénzügyi beszámolási előírások szerint bruttó értékben tartják nyilván eszközeiket, azon értékcsökkenést és nettó értéket is számolnak. A nyilvántartásnak és a számításon kívül a gazdasági funkciójuk nincsen. A számított értékcsökkenés nem számít költségnek, pótlására fejlesztési alap semmilyen formában és sehol sem képződik. Bizonyos tevékenységek esetében erre az árbevétel fedezetet nyújt, és az előrelátó intézmények tartalékolnak is pótlásra. Jellemzően ezek a tevékenységek önállódtak. Igazi probléma emiatt akkor jelentkezik, amikor magántőke bevonására kerül sor. Egyébként ugyanis időnként a tulajdonos államtól vagy önkormányzattól kapnak az intézmények pótlásra támogatást, ami ugyan nem pontosan felel meg az amortizáció összegének, de a napi problémák elkerülhetőek általa. Igazi problémák a külső tőkebevonáskor jelentkeznek. Számításaink szerint a jelenlegi költséginté mintegy 10%-kal emel-

kedne meg, ha az amortizációt ténylegesen elszámolnák az egészségügyi intézmények.

**Az egészségügyben az áfa általában vissza nem igényelhető költség.** A dologi kiadásokban a kifizetett, vissza nem igényelhető áfa mértéke évről évre jelentős mértékben nőtt, ezt láthatjuk az 1. táblázatban. Az áfa változatlan áron történő átszámítása (4. ábra) pedig a költségi szerkezet stabilitására, illetve az áfakulcsok változtatásának hatására mutat rá.

Összességében azt látjuk, hogy **az egészségügyi kiadások egyértelműen hajlamosak a növekedésre.** Ennek okait már az előzőekben elemeztük: **az egészségügyben végbemenő technikai fejlődés** és az egészségügyi intézmények fokozódó igénybevétele, amely részben a **lakosság előregedésére** vezethető vissza. Látjuk továbbá, hogy **a kiadási szerkezet meglehetősen állandó, és hajlamos ellenállni a változtatási törekvéseknek.** Ennek fő oka az, hogy a kiadási tételek

1. táblázat

Az egészségügyben kifizetett, de vissza nem igényelhető áfa, milliárd forint, folyó áron

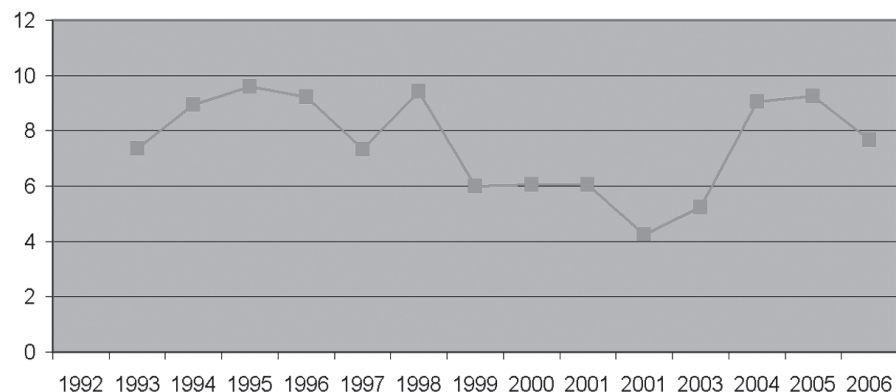
1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2001	2003	2004	2005	2006
4,2	9	13	17,9	21,3	20	29,4	20,6	22,8	24,9	18,4	23,7	43,8	46,4	40*

Forrás: Árinformációk

\*becsült érték

A változatlan árat a folyóár fogyasztói árnindexszel korrigált értékeként számítottuk.

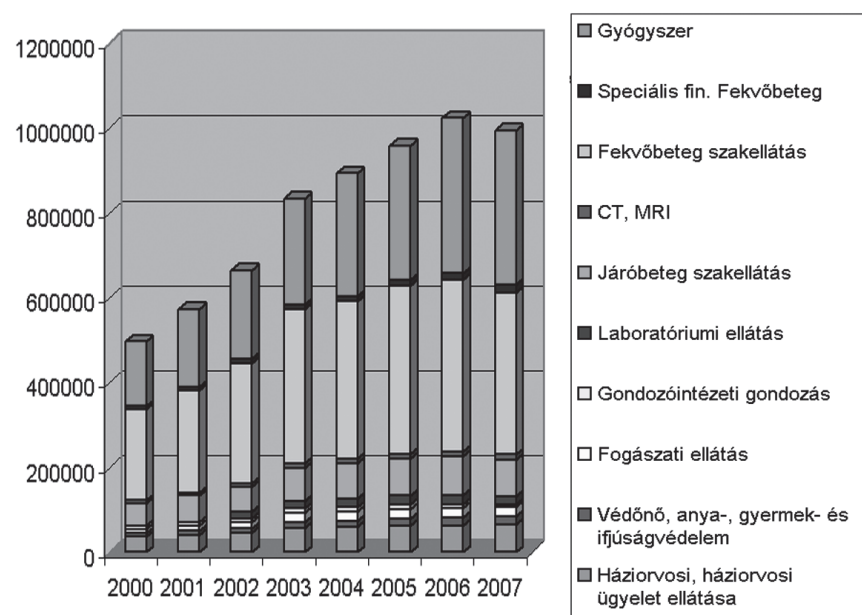
4. ábra  
Áfa-hatás az egészségügyben, változatlan áron, mrd Ft



mögött álló intézményrendszer képes az érdekei érvényesítésére, sokszor a központi irányítással szemben is. Ezt az érdekeltséget táplálja a teljesítményen alapuló finanszírozás, amelyhez az intézmények és a bennük dolgozók anyagi érdekei kapcsolódnak. Az intézményrendszerre természetesen ráakódik a közöttük kialakult munkamegosztás is, amely a feladatok kiosztásában ölt testet. E munkamegosztásnak az ideál tipikus modellje a progresszív be-

5. ábra

A főbb gyógyító megelőző kiadások megoszlása, milliárd forint



**Az Egészségügyi Alap kiadásainak megoszlása**

A gyógyító-megelőző kiadások éves átlagos növekedési üteme az elmúlt 7 évben 11%-os volt. Ezen belül a fekvőbeteg-ellátás évi 8,5, a járóbeteg-ellátás évi 11, a házi-orvosi ellátás évi 7, a gyógyszerkiadások pedig évi 13%-kal nőttek. Az emelkedés üteme azonban (kivéve a gyógyszerkiadások töretlen szárnálását) nem volt egyenletes. Megállapítható, hogy 2004-ben minden kiadási tétel (a gyógyszert kivéve) erőteljesen (26-30% között) emelkedett, 2005-ben a kiadások 6, 2006-ban 3 százalékkal nőttek, majd 2007-ben sikerült megállítani az emelkedést (5. ábra).

**VEZETÉSTUDOMÁNY**

XXXX. ÉVF. 2009. 2. SZÁM

tegelletés, vagyis az, hogy a beteget mindig az állapotának leginkább megfelelő intézményben lássák el. Ez a kérdés már mélyen orvosszakmai kérdés, amelyben a kialakult intézményrendszeri gyakorlat és az oktatás során átadott tudás és a szocializált értékek egyaránt nagy szerepet játszanak, és ennek következtében a kialakult gyakorlat nehezen változtatható.

A következőkben áttekintjük a nagy egészségügyi ellátóintézményeket: a házi-orvosi ellátást, a járóbeteg-ellátást, a fekvőbeteg-ellátást és a prevenciót finanszírozás szempontjából, és azt vizsgáljuk, hogy milyen a finanszírozáshoz kötődő érdekeltségek figyelhető meg e területeken.

2. táblázat

A házi-orvosi kiadások szerkezete, %  
OEP, ESKI adatai alapján

	2003	2004	2005	2006	2007	2008*
Praxisfinanszírozás	89	87	87	86	86	86
Eseti ellátás	1	1	1	1	1	1
Ügyeleti szolgálat	10	12	13	14	13	13
	100	100	100	100	100	100
*előirányzat						

3. táblázat

A házi-orvosi praxisfinanszírozásának elemei, nominál értéken, 1997–2007, millió Ft  
OEP, ESKI adatai alapján

Nominál érték m Ft	1997	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Fix összeg	5 083	7 558	8 177	8 445	10 941	12 053	12 744	13 097	
Területi pótlék	385	433	585	2 246	2 250	22 48	2 243	2 235	
Kártyapénz	20 173	24 424	27 512	29 582	38 381	38 010	39 005	38 504	
Egyéb					275	511	344		
Praxis, finanszírozás összesen	25 642	32 416	36 275	40 274	51 572	52 586	54 504	54 181	52 002

**A házi-orvosi ellátás**

A házi-orvosokkal többé-kevésbé az ország egész lakossága kapcsolatban áll. 2007-ben 8,7 millió fő jelentkezett be (köztük 560 ezer fő 18 éven aluli). Egy házi-orvoshoz átlagosan 1670 fő, egy házi gyermekorvoshoz pedig átlagban 930 gyerek tartozik. Összehasonlításképpen megjegyezzük, hogy az EU-15 átlagában egy házi-orvosra 1000 fő (de pl. Ausztriában kevesebb mint 700 fő) jut. Az Egészségbiztosítási Alapban a házi-orvosi ellátásra szánt összkiadás az ún. praxisfinanszírozás, az eseti ellátás és a házi-orvosi ügyeleti szolgálat költségeit tartalmazza.

2007-ben az összes házi-orvosi kiadás az Egészségbiztosítási Alap összes kiadásának mindössze 6 százalékát tette ki. 1997-ben ugyanezek az arányok 5,1, illetve 5,2 százalék voltak. A viszonylag stabil költség 2003–2006 között több mint 2 százalékkal emelkedett, elsősorban az 50%-os közalkalmazotti béremelés következtében.

A házi-orvosi kiadások költségszerkezete viszonylag stabil képet mutat. Legnagyobb tétele a praxisfinanszírozás, amely az összes kiadás 86-89%-át teszi ki. Az eseti ellátás kiadásai nem érik el az 1%-ot, az ügyeleti szolgálat költségei pedig 10-13%-ot jelentenek (2. táblázat).

Finanszírozás szempontjából 2003 volt a házi-orvosok jó éve. Ekkor a teljes praxisfinanszírozás egyik évről a másikra 28%-kal emelkedett. Ekkor az orvos bruttó 137 ezer és az asszisztens 82 ezer forintos bérért a kisebb praxisok is ki tudták gazdálkodni (3. táblázat).

Való igaz, hogy az egyes praxisok finanszírozásának nagy a szórása. Egy kedvezőtlen körülmények által jellemzett, alacsony vagy csökkenő népességszámú körzetben a havi finanszírozás négyszázezer forint alatt is lehet, míg egy nagyobb, vegyes körzet egymillió Ft-nál is több finanszírozáshoz juthat. A legtöbb házi-orvos külső megbízásokat is vállal.

Az orvosi kamara szerint az Országos Egészségbiztosítási Pénztártól kapott finanszírozás nem fedezi az üzemeltetési költségeket, és csak nehezen a bérért, igaz, hogy ez a nagyobb betegforgalmú praxisokra nem igaz. A praxisfinanszírozás összetevői közül a legnagyobb hányadot a teljesítménydíjazás, azaz az ún. kártyapénz tette és teszi ki. A kártyapénz ma az összes finanszírozás kb. 70 százalékára rúg. A legnagyobb arányt 1997-ben képviselte, majd aránya – időszakos megszakítással – fokozatosan csökkenő tendenciát mutatott. A praxisfinanszírozás második legnagyobb eleme a fix összeg, amely 1997-ben még csupán a teljes praxisfinanszírozás 20 százalékát tette ki, 2006-

**VEZETÉSTUDOMÁNY**

XXXX. ÉVF. 2009. 2. SZÁM

ra viszont már csaknem egynegyedét (24 százalék). A praxisfinanszírozás harmadik eleme a területi pótlék, amely 1997 és 2002 között a praxisfinanszírozás összes költségének 1-2 százaléka lett 2002-ben drasztikus változás következett be, és aránya 6 százalékra nőtt, majd 2004–2006-ban 4 százalékon stabilizálódott. 1997–2007-ben az eseti ellátással kapcsolatos kiadások az összes háziiorvosi ellátás 0,7-0,8 százalékát tették ki. A háziiorvosi ügyeleti ellátással kapcsolatos kiadás 1997–2003 között 10-11 százaléka közötti értéket ért el, 2004-től pedig fokozatosan nőtt, 2007-re elérve a 14 százalékot.

Nincsenek drámai változások sem a háziiorvosi összkidadások, sem az egyes költségelemek részesezésében. Talán éppen a kiadások reálértékének változatlansága okozza azt, hogy **a háziiorvosi munka tartalma nem-hogy fejlődött volna, hanem szegényedett hosszú távon.** Egyre kevesebb háziiorvos vállalkozik tényleges gyógyítómunkára, idejük legnagyobb részét a recept és beutaló megírása, valamint az időközben nagyon megnövekedett adminisztráció lebonyolítása teszi ki. Igaz, ösztönözve sincsenek erre, a kvázi teljesítményelemek, ha nem is látványosan, de 2006-ig visszaszorulóban voltak a finanszírozásukban. A vizitdíj bevezetése a teljesítmény finanszírozás terén fordulatot hozott volna, megszüntetése a teljesítményelem ismételt csökkenéséhez vezet. A legnagyobb problémát az jelenti, hogy **a háziiorvosok 2007 után sincsenek ösztönözve az emberek általános jó állapotának fenntartására és a prevenció törvény által rájuk rótt feladatának megvalósítására.** Nem ösztönzi azonban a háziiorvosokat semmi a munkájuk minőségi elemeinek fejlesztésére, és ami különösen fájó, nincs ösztönzésük a prevenció tevékenység első lépcsőjére az egészséges állapot fenntartására.

## Prevenció

Prevención azon tevékenységek összességét értjük, melyek a betegségek kialakulásának megelőzését, korai felismerését, a gyógyítás és a szövődmények, a későbbi károsodások bekövetkezésének elkerülését szolgálják. A szakirodalomban és a gyakorlatban megkülönböztetjük a primer, a szekunder és a terciér prevenciókat.

A **primer prevenció** a betegségek kialakulásának megelőzésére, az egészség fenntartására, menedzselésére irányuló tevékenységek összessége. A primer prevenció eszközei között találjuk a külső egészségkárosító hatások minimalizálását, az életmód befolyásolását, az egészséges életmódot, az egészségnevelést, a rizikófaktorok kiszűrését, az immunizációt. A **szekunder prevenció** a betegségek korai fázisban törté-

nő felderítésére, felismerésére irányuló tevékenység, abban a stádiumban, mikor még irreverzibilis (visszafordíthatatlan) változások nem következtek be. Eszközei: különböző szűrővizsgálatok alkalmazása és az ezt követő (gyógyító) beavatkozások. A **terciér prevenció** a szövődmények, későbbi károsodások megelőzésére irányul. Eszközei: kontrollált ellátás, életmódotoktatás, tanácsadás, kuratív medicina-rehabilitáció.

### A tág értelemben vett prevenció: az egészséges életmód

A biztonságos tömegtermelésű élelmiszerek fogyasztásának lehetősége, az elhízás megelőzése, a tiszta, allergiamentes környezet, a kevesebb gyógyszerfogyasztás elérése társadalmi szinten megoldandó feladatok. Sokat tehetünk ugyan egyenként is az egészségünkért: mozgással, az élelmiszerek összetevőit tartalmazó címkék böngészésével, minél kevesebb előregyártott élelmiszer fogyasztásával, vidékre költözéssel stb., de mindez tömegmérétekben nem megoldás, sőt az egyéni menekülési utak sokszor a közösség kárára vannak.

Például a tömeges kiköltözés a városból a napi utazás meghosszabbodásával a levegőszennyezést növeli. Az egészséges életmód programját ösztönözni kellene elterjeszteni, és mindennapi gyakorlattá tenni. Olyan „mainstream” programmá, amely minden döntésben kötelező elemként jelenik meg, és nem hagyja, hogy eluralkodjanak a kizsákmányolás és önkizsákmányolás formái a társadalomban.

A **másodlagos megelőzést a szűrések szolgálják vagy szolgálják.** A szűrővizsgálatok célja a még panaszs- és tünetmentes személynél valamilyen betegség korai felismerése, illetve a kockázati tényezők korai kiküszöbölése. A fejlett egészségügyi rendszerrel rendelkező országokban a rendszeres időközönként, tervszerűen végzett, megelőző szűrések (beleértve a fogászati szűréseket is) a rendszer alapkövét képezik. Valójában nem áll távol az igazságtól az, ha kijelentjük, minél fejlettebb egy ország egészségügyi rendszere, annál inkább támaszkodik a széles tömegeket átfogó rendszeres másodlagos prevencióra, a szűrésekre.

**Magyarországon a szűréseknek csak bizonyos fajtáit finanszírozza a társadalombiztosítás,** teljesen hiányzik pl. a fogászati szűrés. Nem véletlen, hogy a tv népszerű kibeszélő-beszélgetős show-jaiiban szereplő „köznép” – beleértve a fiatalabb generációkat is – meglehetősen hiányos fogsorral mutatkozik. Szégyen, hogy Magyarország a fogatlanok, foghíjasok országa. A még általában működő kötelező iskolafogászati szűrésekből kinőve a további generációk számára vélhetően a legolcsóbb, s így a leginkább elérhető – azaz egyedüli – fogászati ellátás a foghúzás. Eközben a hazai fo-

gászátokat a világranglista első helyén jegyzik mint a fogászati turizmus célpontjait: a brit társadalombiztosítással igénybe vehető magyar szolgáltatások kedveltek többek között a britek körében, de jár ez a szolgáltatás az olaszoknak és az osztrákoknak is.

Az egészségügyi pénzügyi megszorításoknak esettáldozatául számos korábbi szűrőfajta, illetve szűrési gyakoriság: az évenkénti méhnyakrákszűrést jelenleg csak háromévenként finanszírozza a társadalombiztosítás, a mammográfiai vizsgálatot csak kétévenként a korábbi éves helyett, és az oszteoporózis (csonttritkulás) egyedüli kimutatási lehetősége, a csontsűrűségmérés, pedig csak deréktól lefelé kap társadalombiztosítási támogatást.

Mindez két dologra vezethető vissza:

- ad 1. egy rövid távú szemlélet jegyében a konvergenciaprogram és az időről időre felbukkanó takarékosági kényszer egyaránt kurtítja meg az egészségügyi ellátásokat és a prevenciót is,
- ad 2. nagyon is jól lehet tudni, hogy a rendszeres és a veszélyeztetett célcsoportokra kiterjedő szűrések olyan betegséggel terhelnék meg első hullámban az egészségügyet, amit az pillanatnyilag nem képes az Egészségügyi Alapból finanszírozni.

**Szűrővizsgálatok tehát vannak is meg nem is.** Az 51/1997. (XII. 18.) NM-rendelet a tb által finanszírozható, a kötelező egészségbiztosítás keretében igénybe vehető betegségek megelőzését és korai felismerését szolgáló egészségügyi szolgáltatásokról és a szűrővizsgálatok igazolásáról a kötelező egészségbiztosítás elváltásairól szóló 1997. évi LXXXIII. törvény 83. § (3) bekezdésének a)-b) pontjában foglalt felhatalmazás alapján rendelkezik.

A végrehajtási rendelet szerint a háziiorvos és a házi gyermekorvos a törvény mellékletének II. fejezetében foglalt, az adott korcsoport számára ajánlott valamilyeni szűrővizsgálat lehetőségére köteles felhívni a biztosítottat, a szakellátás orvosának pedig a kompetenciájába tartozó szűrővizsgálatok igénybevételére kell megtenni ugyanezt. A törvényi szabályozás alapján a háziiorvosok a hozzájuk tartozó 21 éves korú felnőttek esetében 9 vizsgálatot kellene, hogy elvégeztessenek a felnőttkori alapstátus megállapításához, 21-40 év között ezek többségét öt-, illetve két évente meg kellene ismétetni, különös tekintettel az alapstátus során megállapított kockázatokra. 40-60 év között a korábbi vizsgálatok megismétléséhez társulnak még további, erre az életszakaszra vonatkozó szűrések.

A házi-, illetve szakorvos tehát *köteles lenne felhívni a páciensek figyelmét a fent említett szűrővizsgálatokra.* Ez azonban jellemzően nem történik meg, sőt élünk a gyanúperrel, hogy ez csak nagyon ritkán törté-

nik meg. Valójában a biztosított is kérheti az életkora szerint ajánlott szűrővizsgálat elvégzését. Ahhoz azonban, hogy a páciens maga kérje az őt megillető szűrővizsgálatot, először is tisztában kellene lennie jogaival. Ezzel azonban nem hisszük hogy kevés kivételtől eltekintve bárki is tisztában lenne. Sőt, valószínűleg éppen a leginkább hátrányos helyzetben lévő, leginkább veszélyeztetett rétegek nincsenek tisztában ezzel.

Persze feltehetjük a kérdést, lehet, hogy jó is, hogy a járulékfizetők nincsenek tisztában a jogaikkal: *mi történne az egészségüggyel, ha mindenki bejelentené jogos igényét valamennyi szűrővizsgálat elvégzésére?* Mit tennének a kapacitáshiányban (vagy kapacitáskorlátban) szenvedő házi- és szakorvosok és laboratóriumok? Pedig ha rövid távon és azonnal ez többletköltséget és kapacitáslekötést is jelent, hosszú távon ezzel lehetne nagyságrendekkel csökkenteni az egészségügyi, gyógyszerkiadásokat, a táppénzkiadásokat, és javítani a lakosság életminőségén. Egyszerűbb arra hivatkozni, hogy a lakosság nem jelenik meg a szervezett szűrésben, mint kimondani, hogy az egészségügyi rendszer folyamatos és mulasztásos törvénysértésben van a prevenció megvalósításában.

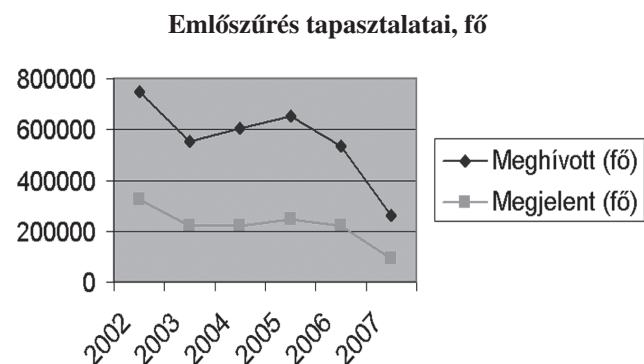
*Céltzott szűrővizsgálatok:* az egészség évtizedének népegészségügyi programja. A 2003 áprilisában az Országgyűlés 46/2003. (IV. 16.) OGY számú határozatával megerősített, 2006 elejéig eredetileg Johan Béla Népegészségügyi programnak nevezett Nemzeti Népegészségügyi Program készült, az EU és a WHO ajánlás figyelembevételével. Célkitűzésében kiemelkedő szerepe van a céltzott szűrővizsgálatoknak. A program azt a célt tűzte ki, hogy 2010-re a 0–64 éves korú lakosság daganatos halálhalála 10%-kal csökken, amely egyharmad részben a programtól várja a célbetegségek kb. 30%-os csökkenését.

A hazai eredményeknek a WHO által az emlőszűréstől elvárt minőségmutatókhoz való viszonyítása során a *részvételi arányban rossz a hazai eredmény.* A WHO által elvárt részvételi arány 70% (szemben a hazai 42,6%-kal). A WHO elvárásainak felel meg a 10% alatti visszahívási arány (6,7% volt Magyarországon), és a 2% alatti műtétek aránya (Magyarországon 0,78%). A lakossági emlőszűrés tapasztalatai tehát azt mutatták, hogy a részvételi arány kisebb az optimálisnál, továbbá jelentős szórás mutatkozott a megyék között, és egy-egy megyén belül az egyes települések között, ami a háziiorvosok mozgósító szerepének fontosságára hívja fel a figyelmet!

A patológiai háttérrel kapcsolatos létszám-, illetve jártassághiánya az emlőszűrés hozadékának patológiai feladatában a szűrőprogram (egyik) „szűk keresztmetszete”. A feltárással kapcsolatos pozitív tapasztalatok

ellenére az emlőszűrésre meghívottak száma nem nő, hanem tendenciáját tekintve 2002 és 2006 között csökkent. Hasonlóképpen romlott a megjelentek aránya a meghívottak százalékában (6. ábra).

6. ábra



Forrás: ÁNTSZ

A szervezett szűrővizsgálatok költségmegtakarításhoz vezethetnek Magyarországon, a költséghatékonysági mutatók kedveznek a finanszírozóknak is, nem csak a megmentett életeknek. Elengedhetetlen népegészségügyi érdek, hogy a szűrővizsgálatok teljes vertikuma (beleértve a tisztázó szövettani vizsgálatokat, valamint a sebészi és onkológiai ellátást) mentesüljön a „degressziószabály”, azaz a teljesítményvolumenkorlát hatálya alól. Ugyanakkor a szűrés feladatkörének rendszerbe illesztése elkerülhetetlen, a nemzeti programokkal szinkronban, a szűrési feladatokat ellátási szintként és szakmánként optimálisan kell meghatározni, és ehhez forrásokat rendelni. A szűrés az alapellátás része, és egyben a járóbeteg-fekvőbeteg szakellátás határterülete is.

A szűrés finanszírozása nem problémamentes. A szűrővizsgálatok finanszírozását meghatározó miniszeri rendeletet az elmúlt tíz évben változatlanul hagyták. A jogszabály-módosításra már csak a diagnosztika rohamos fejlődése miatt is szükség lenne. Amellett, hogy a lakosság szűrés rendszerének működési költségeit az Országos Egészségbiztosítási Pénztár az Egészségbiztosítási Alapból fedezi, a szűrővizsgálatok finanszírozására jellemző az esetlegesség, azaz a rendeléseken a szűréshez rendelkezésre álló források kormányzati döntések vagy pályázati eredmények függvényei. A védőnői és iskolaorvosi szolgáltatás, azaz az anya-, gyermek- és ifjúságvédelem egészségügyi költségei az Egészségbiztosítási Alap és az önkormányzatok kiadásai között szerepelnek. A hagyományos háziorvosi rendeléssel szemben az irányított betegellátás során a prevenció nagyobb szerepet és rendszeres külön finanszírozást is kap.

A célzott szűrővizsgálatokon való megjelenés Magyarországon a nemzetközi átlagnál rosszabb. A meghívottak jogi értelemben nem kötelező megjelenniük, a szűrővizsgálaton való részvétel csak az egészségügyi ellátórendszer által felkínált lehetőség. A szűrővizsgálatra célzottan meghívottak maguk döntenek a részvétel mellett vagy ellene. A szűrés lehetőségét szolgáltató egészségügyi ellátórendszernek kötelessége elősegítenie azt, hogy az érintettek egyfelől a szűréstől várható előnyök, másfelől a szűrővizsgálat kockázatainak ismeretében hozzájáruljanak a szűrésre vagy sem. A népesség egészségneveléséért felelősöknek, de elsősorban a családorvosoknak, valamint a szűrőállomások szakszemélyzetének feladata, hogy a kellő tájékoztatással szolgáljanak, és ezzel is hozzájáruljanak a szűrővizsgálati lehetőségek, valamint a lakosság szűrésben rejlő lehetőségek mind teljesebb kihasználásához. Az egészségnevelésre rendelkezésre álló, illetve az erre szánt források azonban nagyon korlátozottak.

A nem célzott szűrővizsgálatok is csak mint lehetőségek állnak a lakosság rendelkezésére. Legtöbb esetben erről a lakosság mit sem tud. A háziorvosok és az illetékes szakorvosok fontos feladata kellene, hogy legyen, hogy minden páciens tisztában legyen jogjaival, de erre sem a házi-, sem a szakorvosok nincsenek ösztönözve.

Ahhoz azonban, hogy a prevencióval a fent említett kettős cél<sup>2</sup> elérhető legyen, alapvető szemléleti és rendszerműködtetési változtatásokra van szükség. Az ellátórendszer finanszírozása olyan érdekviszonyokat teremt, amelyben az Egészségügyi Alapból finanszírozott egészségügyi szolgáltatók érdekeltek a betegségek mielőbbi felismerésében és gyógyításában, de nem érdekeltek a betegségek megelőzésében. Mindez azt jelenti, hogy a szekunder és terciér prevencióban az egészségügyi szolgáltatók, de az ellátási költségeket – közép- és hosszú távon – megtakarító primer prevencióban a finanszírozó, tehát a biztosító érdekelt. Ezt a körülményt mind a szervezeti struktúrában, mind a költségallokációban, illetve a finanszírozásban célszerű lenne figyelembe venni. A primer prevenció ösztönzésére és elismerésére a „hagyományos” biztosítási rendszerekben vannak tapasztalatok és jó példák, pl. a bónusz/malus rendszer.

### A járóbeteg-ellátás

A járóbeteg-szakellátás az ágyhoz nem kötött betegek gyógyító-megelőző ellátása. A szakellátást beutalással lehet igénybe venni, elsődlegesen a lakóhely (tartózkodási hely) szerinti ellátásra kötelezett járóbeteg-in-

tézetben vagy a fekvőbeteg-gyógyintézet ambuláns ellátórészlegeiben. Beutalás nélkül igénybe vehetők a gondozói szolgáltatások, valamint a bőrgyógyászat, pszichiátria és addiktológiai, nőgyógyászati, urológiai, fül-, orr-gégészeti, szemészeti, általános és baleseti sebészeti, valamint onkológiai szakrendelések. Bizonyos gyógyszerek és gyógyászati segédeszközök támogatással történő igénybevételéhez a járóbeteg-ellátás rendszerén keresztül lehet hozzájutni (házi orvos nem írhatja fel).

A jogszabály részletesen előírja, hogy adott típusú szakrendelés ellátásához milyen módon felszerelt, eszköz- és műszerállománnyal ellátott rendelőhelyiség, valamint milyen szakképzettséggel rendelkező személyi állomány szükséges. Ezek meglétének ellenőrzése az ÁNTSZ feladata. Az egészségbiztosítás általános feltételeinek megfelelően az OEP a folyamatos működtetés költségeit finanszírozza, a működéshez szükséges ingatlan biztosítása, az eszköz- és műszerpark pótlása, felújítása, új műszerek beszerzése az ellátási kötelezettséggel terhelt önkormányzatok feladata.

Az egészségbiztosítás általános szervezési elveinek megfelelően minden ellátásra jogosult számára biztosítani kell az „azonos” hozzáférési lehetőségeket. Az azonos hozzáférés igénye orvosszakmánként és területi elérhetőségben is értelmezendő.

Egy-egy járóbeteg-szakrendelés megszervezése a gazdaságos működés szempontjából feltételez egy minimális betegforgalmat. Ezzel egyidejűleg azt a követelményt is ki kell elégíteni, hogy a beteg egy napon belül képes legyen úgy megjelenni a szakrendelésen, hogy az ellátásán (sorra kerülésén) túl maradjon elegendő ideje az ellátóhely tömegközlekedéssel való elérésére (oda- és visszaút). Egyre több jelzés érkezik arról, hogy a helyközi vonat- és autóbusz-közlekedés járatracionálizálási törekvései miatt lehetetlenné válik egy-egy időigényesebb beavatkozás járóbeteg-ellátás keretében történő nyújtása, mert a beteg nem tud hazamenni, így fekvőbeteg jellegű ellátást igényel (pl. monori lakosok szemészeti szakellátása a területileg illetékes kerepestarcsei kórház szakambulanciáján).

Az egészségi szükségletek figyelemmel kísérése a teljes lakosság egészségi állapotának különböző esz- közökkel történő rendszeres felmérését jelenti. Ez az a feladat, amelynek ellátása évek óta folyamatosan hiányzik a magyar egészségügy egészéből. (A háziorvosi ellátórendszer indulásakor, 1993-ban, történt egy kísérlet, hogy minden – kártyáját leadó – beteget (jogosultat) a háziorvos vizsgáljon meg, de amint a későbbi ellenőrzések során kiderült, a háziorvosok ezt a feladatot csak részben hajtották végre, illetve sok esetben a beteg vizsgálata nélkül töltötték ki a törzskartonokat.)

Az egészségi állapotokra, az ellátási szükségletekre vonatkozó adatokat ezért mindenütt az orvos-beteg találkozásokra vonatkozó (morbidity) adatokkal, valamint a mortalitási (halál) adatokkal helyettesítik, amelyek helyenként jelentős torzítást tartalmazhatnak, mert döntően az OEP-nek (megyei pénztáraknak) benyújtott finanszírozási jelentésekből származnak, és közismert, hogy a jelentések összeállítói a minél nagyobb bevételekben érdekeltek.

Az OEP finanszírozási adataiból nyomon követhetők a járóbeteg-szakrendelések intézményi adatai, az orvos-beteg találkozások száma, aránya, de csak további mélyebb, sok esetben külön empirikus vizsgálat kellene annak megállapításához, hogy az egyes területeken, szakmákban rendelkezésre álló kapacitás és a tényleges egészségi ellátási szükségletek milyen viszonyban vannak egymással.

Megjegyezzük, hogy az egészségi állapotra vonatkozó adatok rendszeres gyűjtésének és feldolgozásának hiánya szükségszerűen vezet olyan politikai csatározásokhoz, amikor egy központi kapacitásszűkítési akció során a fekvőbeteg- (és járóbeteg-) ellátóhelyek kapacitását és szakmai összetételét nem a tényleges szükségletek szerint, hanem az adott területet a döntési pontokon képviselők érdekérvényesítő lehetőségei határozzák meg, annak összes szakmai és társadalmi (közhangulat) következményével együtt.

A járóbeteg-forgalom döntő hanyada a kórházi szakambulanciákon zajlik, annak ellenére, hogy a heti óraszámok alapján a szakorvosi rendelők rendelkeznek nagyobb kapacitással.

A labor diagnosztika és a képképző eljárások, a szemészet és a reumatológia a leginkább igénybevett szakrendelési formák (4. táblázat).

A járóbeteg-szakellátás finanszírozása az 1990-es évek elején megkezdett egészségügyi reform alapján a járóbeteg-ellátásban is a teljesítményfinanszírozást kívánta bevezetni a német pontrendszer alkalmazásával. A fokozatos áttérés jegyében 1993-ban az országos kassza összegének 30%-át osztották el a teljesítménypontok alapján, míg a 70%-át a szakorvosi órák arányában. 1997-től már a kassza 83%-a a teljesítmények alapján került elosztásra, miközben a jelentett teljesítmény erőteljesen emelkedett. 1998-tól már TAJ-számhoz kötöten, esetre bontott elszámolást kellett adni. 1999-től a teljes összeg döntő részét a teljesítmények arányában osztották szét: 2006-ban a finanszírozásra rendelkezésre álló 112 850,4 millió forintból 101 765,0 Ft került teljesítménydíjként kifizetésre.

A járóbetegkassza zárt, ezért a pontérték a havi teljesítmények arányában lebegett: 1998-ban egy pont értéke 0,98 Ft volt, míg 2006-ban 1,24 Ft, 2007-ben 1,33 Ft.

4. táblázat

Járóbeteg-szakorvosi munkaórák száma szakmák szerint, 2006

Szakmacsoport	Szerződött szakorvosi munkaórák		Esetek		Beavatkozások	
	ezer óra	%	ezer	%	ezer	%
Belgyógyászat	1 601	10,27	4 157	6,10	11 008	3,35
Kardiológia	509	3,27	1 610	2,36	3 730	1,14
Sebészet	803	5,15	3 155	4,63	9 521	2,90
Traumatológia	476	3,05	2 025	2,97	6 137	1,87
Szülészet-Nőgyógyászat	855	5,49	3 852	5,65	8 236	2,51
Gyermekgyógyászat	284	1,82	639	0,94	1 768	0,54
Fül-orr-gége	634	4,06	2 818	4,14	11 766	3,58
Szemészet	788	5,06	3 055	4,48	19 403	5,91
Bőr-nemibeteg-ellátás	444	2,85	2 450	3,60	8 224	2,51
Ideggyógyászat	570	3,66	1 574	2,31	10 530	3,21
Ortopédia	278	1,78	1 129	1,66	3 068	0,93
Urológia	327	2,10	1 447	2,12	4 337	1,32
Onkológia	197	1,26	636	0,93	1 235	0,38
Reumatológia	1 771	11,36	9 398	13,79	33 729	10,28
Pszichiátria	771	4,95	1 775	2,61	6 027	1,84
Tüdőgyógyászat	373	2,39	2 208	3,24	6 531	1,99
Sugarterápia	112	0,72	215	0,32	445	0,14
Labordiagnosztika	1 149	7,37	13 459	19,75	145 054	44,19
Képpalkotó eljárások	1 699	10,90	6 708	9,85	15 292	4,66

Forrás : OEP Statisztikai Évkönyv 2006. Budapest

Az OEP teljes kiadási szerkezetében a gyógyító-megelőző szolgáltatókra fordított kiadások közel azonos súlyt képviseltek az elmúlt 12 évben.

A gyógyító-megelőző szolgáltatások finanszírozásán belül a járóbeteg-szakellátásokra fordított kiadások részaránya 13,3% (1995) és 15,2% (2006) között mozgott, míg a fekvőbeteg-ellátás súlya 59,5% (1995) és 58,8% (2006) szerint alakult, azaz minden deklarált törekvés és ágyszámcsökkentés ellenére a járóbeteg-ellátás súlya az ellátórendszerben érdemben nem változott. 1996 óta (első ágyszám-törvény) cél az egészségügyben a fekvőbeteg-ellátás visszaszorítása, amelyet elsősorban a járóbeteg-ellátásnak kellett volna kiváltania (kapacitásokban és forrásokban egyaránt), amelyet azonban részben a finanszírozási források szűkössége, részben a fekvőbeteg-ellátás jobb érdekérvényesítő képessége miatt csak igen csekély mértékben (2%) sikerült végrehajtani.

A járóbeteg-szakellátás finanszírozásában is számos intézkedésre került sor az elmúlt években a teljesítmények indokolatlan elfutásának fékezése érdekében. A 2004-ben bevezetett TVK-rendszert kiterjesztették a járóbeteg-szakellátásra is. Az intézkedés hibája, hogy a

volumenkorlátokat nem feladatarányosan, nem lakosság-arányosan, hanem a kapacitásokhoz kötötten határozták meg. Tehát abból indultak ki, hogy a kiinduló normák jók, és most ennél egységesebben kevesebbnek kell lenni. Fűnyíróelv alapján történt a kapacitások csökkentése is. A bevezetést követően elmaradt a folyamatos felülvizsgálat, elmaradt a kódkarbantartás, miközben változtak a tényleges ráfordítási igények (bér, eszköz-költségek).

A járóbeteg-szakellátás számos területen megérett az általános felülvizsgálatra, a változásokra. Minden ellentmondásos hatásával együtt a vizitdíj bevezetése csökkentette az orvos-beteg találkozások számát 2007-ben 62 875 398-ra (2006–74 317 616). A járóbeteg-ellátás vizitdíjbevétele 4 116 140 000,- Ft volt, azaz kevesebb mint 4%-a a teljes finanszírozási összegnek (2007-ben). A vizitdíj visszavonását követően megint elkezdett növekedni a járóbeteg-ellátást igénybe vevők száma, és ezáltal csökkent az a relatív megtakarítás, ami módot adott volna arra 2007-ben, hogy fedezze a járóbeteg-ellátás bővítését, amely segítette, hogy kisebb legyen a feszültség az aktív fekvőbeteg-ellátás kapacitásának csökkentése miatt.

Hasonlóan a háziorvosi rendszerhez, a járóbeteg-ellátásban is hiányzik a definitív ellátásban való érdekelttség, a járóbeteg-ellátás finanszírozása teljesítményelvű, azaz döntően a betegforgalom növelésében érdekelt. A kapacitásadatokról látható, hogy a járóbeteg-szakellátás forgalmának mintegy háromnegyed része a kórházi szakambulanciákon zajlik, azaz nemcsak szakmai, hanem érdekeltégi okok is szerepet játszanak abban, hogy a beteg szakmai indok nélkül is fekvőbeteggé válhat.

Mind a járóbeteg-ellátásban, mind a fekvőbeteg-ellátásban alkalmazott pontrendszerek a pontok maximális gyűjtésére, a teljesítmény növelésére ösztönöznek. Nem megfelelő színvonalú szakmai ellenőrzés (ellátási követelmények meghatározása) és definitív ellátásban való érdekelttség hiánya mellett egyértelmű, hogy a járóbeteg-ellátó hálózat nem érdekelt az orvos-beteg találkozások számának csökkentésében, de még kevésbé abban, hogy ne küldje tovább a beteget a fekvőbeteg-intézménybe.

A 2006-ban megfogalmazott egészségügyi reform koncepció egyik fő alapiránya a területi ellátási (hozzáférési) különbségek csökkentése volt. Ennek jegyében fogalmazták meg a súlyponti kórház, területi kórház elérhetőségére vonatkozó követelményeket és ezzel összefüggésben azt az elvárást, hogy a járóbeteg-ellátásban a szakrendelések 20 km-en belül elérhetőek legyenek. (Más kérdés, hogy ennek érvényesítése elmaradt, bár 2007-ben külön miniszteri megbízottat neveztek ki a járóbeteg-szakellátás fejlesztésére.)

Abban a vitában, hogy mely ellátási szinten integrálódjon a járóbeteg-szakellátás, nem lehet egyértelműen állást foglalni. Előnyt jelent az alapellátás és járóbeteg-szakellátás együttműködése, integrációja szempontjából, ha a háziorvosi rendelés és a szakellátás területileg is egy helyen működik. Ugyancsak pozitív hatással van a járóbeteg-szakellátás színvonalára a fekvőbeteg-intézménnyel való együttműködés, arról nem is szólva, hogy egyes ellátások (pl. egy napos sebészet) járóbetegként történő igénybevétele feltétele a kórházi háttér azonnali elérhetősége.

A járóbeteg-ellátásban központi kérdéssé kezd válni az elérhetőség. A szakambulanciák elérhetősége viszont szűkül és főleg azokra a területekre koncentrálódik, ahol fontos a kórházi háttér. Ebből következik, hogy kellenek szakambulanciák a kórházak mellett, ez a fekvőbeteg és járóbeteg intézményi integráció egy bizonyos fokon. Ugyanakkor kellenek önálló járóbeteg-központok, amelyek elérhető közelségben vannak. Szerencsés, ha a járóbeteg-központokban rendezik be a háziorvosi rendelőket is, ahol erre van lehetősége. Ugyanakkor a háziorvosi rendelőknek is kell önállóan

létezni, hiszen minden településen szükség van rájuk. Ösztönözni kell és lehet, hogy a háziorvosok bizonyos szakmákban szakellátást is nyújtsanak. Minden ellátószintnek bizonyos mértékben kapcsolódnia kell egymáshoz, de önállóan is kell lenniük.

Az integrációról folytatott vita legfőbb tanulsága, hogy nem lehet önmagában megítélni az egyes ellátási szinteket, csak abban a szervezeti és érdekkontextusban, amelyben működnek. Számos módon lehet elősegíteni az ellátórendszer hatékonyabb, költségtakarékosabb működését, azonban ezek feltétele egyrészt a koordináció, másrészt a tudatos támaszkodás a résztvevők érdekviszonyaira. A jelenlegi szabályrendszerben, beleértve a közalkalmazotti munkarendet, rendkívül nehéz a teljesítmény alapján történő ösztönzés. Az érdekeltégi viszonyok helyenként akadályozhatják a progresszív ellátás érvényesülését.

A fekvőbetegkapacitások további leépítése csak úgy valósítható meg feszültségmentesen, hogyha előtte mind a háziorvosi, mind a járóbeteg-ellátás szakmai és területi elérhetősége bővül. Ehhez azonban sokkal inkább építeni kell a lakosság tényleges egészségi állapotait tükröző információkra.

### A fekvőbeteg-ellátás

A kórházat finanszírozásérzékeny területté a többi ellátási formához képest túlsúlyos volta teszi. Ennek egyik oka magából a gyógyító eljárásból következik. A progresszív ellátás során a legsúlyosabb esetek, a legdrágább beavatkozást igénylő terápiás módszerek itt összpontosulnak, és a betegek kórházi tartózkodása is növeli a költségeket. Emellett régóta érvényesül az a gyakorlat az ellátás alacsonyabb szintjein, amely a betegeket a legmagasabb ellátási szintre, a kórházba igyekszik juttatni. A háziorvosoknak nem volt és ma sem érdeke, hogy igyekezzenek definitív módon ellátni a beteget. Biztonság kedvéért továbbküldték a szakellátórendszerbe. A járóbeteg-szakellátó rendszerben dolgozók érdeke az volt, hogy minél több alkalommal találkozzon a beteg és továbbküldjék a fekvőbeteg-ellátásba. Az aktív fekvőbeteg-ellátás területén az orvosok személyes érdeke az, hogy minél több beteget lássanak el, és a kórházak is megfelelő számú beteg-ellátása után jutottak csak annyi bevételhez, ami a kórházi működést finanszírozta. Az a kitűzött cél, amely a kórházak teljesítményfinanszírozásának bevezetésekor megfogalmazódott, hogy ott kapjon definitív ellátást a beteg, ahol az a legkevesebb költségigényes, nem valósult meg. A kórházi ellátás dominanciája beépült a köztudatba és az orvosi gyakorlat részévé vált. Ez a gyakorlat hosszú idő alatt kialakította és rögzítette a mai

túlsúlyos kórházi struktúrát (már 1998-ban is 62% volt a kórházak részesedése az egészségügyi természetbeni ellátásokból).

Nyolc kórháztypust különböztetünk meg. Ezek között kapacitásban (ágyszámban és finanszírozási eset-számban), CMI-ben (egy esetre jutó átlagos súlyszám) és ennek következtében az egy ágyra jutó finanszírozási díjban jelentős különbségek vannak. A kórháztypusok intézményi hierarchiát is jelentenek. A progresszív ellátás csúcán az egyetemi intézmények vannak (5. táblázat).

Kórházak az aktív ellátásban, 2007-ben

Intézmény-típus	Éves átlagos ágyszám	Súlyszám összeg	Ápolási nap	Egy esetre jutó nap	Egy ágyra jutó havi átlagos súlyszám összeg	Egy ágyra jutó esetszám / hó	CMI	Ágy kihasználtság	Elszámolt teljesítménydíj (eFt)	Egy ágyra jutó finanszírozási díj (eFt)
Egyetemek	6 571	459 996	1 730 046	5,5	5,8	4,0	1,45	72,1%	60 561 659	9 216,6
Országos intézetek	2 817	178 407	784 271	6,6	5,3	3,5	1,49	76,3%	24 258 897	8 610,9
Gyermek-kórházak	844	29 775	164 566	4,6	2,9	3,6	0,82	53,4%	3 746 712	4 441,0
Szakkórházak	1 383	55 037	406 711	7,5	3,3	3,3	1,01	80,6%	7 492 752	5 418,1
Megyei kórházak	17 550	764 252	4 452 203	5,9	3,6	3,6	1,02	69,5%	104 748 282	5 968,4
Fővárosi kórházak	8 051	339 860	2 026 002	6,0	3,5	3,5	1,00	68,9%	46 646 915	5 793,6
Városi kórházak	14 771	498 882	3 718 122	6,2	2,8	3,4	0,83	69,0%	67 242 333	4 552,4
Szanatórium	97	2 338	32 305	10,9	2,0	2,6	0,79	91,2%	293 376	3 024,5
<b>Országos össz.</b>	<b>52 084</b>	<b>2 328 547</b>	<b>13 314 226</b>	<b>6,0</b>	<b>3,7</b>	<b>3,6</b>	<b>1,05</b>	<b>70,0%</b>	<b>314 990 925</b>	<b>6 047,7</b>

A kapacitásokból való részesedése a „tömeggyógyítást” végző megyei és városi kórházaknak a legnagyobb. A megyei kórházak részesedése az elszámolt teljesítménydíjből azonos a kapacitásokból való részesedéssel, a fővárosi és városi kórházak esetében a teljesítménydíjből való részesedés elmarad a kapacitásból való részesedés mögött. Az országos intézményeknél és az egyetemekenél a helyzet fordított. Az elszámolt teljesítménydíjből való részesedésük magasabb, mint a kapacitásból való részesedésük, amit a magasabb átlagos CMI és a magasabb kapacitáskihasználás magyaráz. A szakkórházak esetében viszont lemaradás mutatkozik a teljesítménydíjből való részesedés vonatkozásában elsősorban az alacsony CMI miatt.

A kórházi struktúra megváltoztatásához, a főlegesenek mondott kapacitások leépítéséhez többször hozzá-

fogott az egészségügyi kormányzat. Az 1996/63-as törvény ún. normatív ágyszámokat határozott meg minden megyében, amelyeket az OEP-nek finanszírozni kellett. A jogszabály a rendszerváltás óta húzódó szerkezetátalakítás jegyében a kihasználatlan befogadóképességet volt hivatott megszüntetni. A jogszabály fokozatosan, évről évre kis lépésekben tervezte a leépítést, összesen hétezer ágyat terveztek megszüntetni, azonban 1999-ben felfüggesztették végrehajtását. Volt azonban egy kiskapu is, nevezetesen akkor, ha az intézetek a számukra meghatározott normánál magasabb ágyszámot tartot-

5. táblázat

tak szükségesnek, akkor az egészségbiztosító – megfelelő szakmai indokok mellett – normán felül dönthetett a befogadásról. 1999-ben befagyasztották a törvény végrehajtását, de az OEP a leépítés három éve alatt is befogadott új ágyakat a rendszerbe, a szakmai kollégiumok véleménye nélkül. 2006-ban ismét belefogott a kormányzat a kórházi struktúra átalakításába. Az összes ágyszám 80 125-ről 71 324-re csökkent. Ezen belül az aktív ágyak száma 16 ezerrel, azaz 27 százalékkal csökkent. A krónikus ágyak száma viszont nőtt, hét és fél ezerrel. Nagyon nagy, politikai befolyást sem nélkülöző harcok után megállapítható, hogy a 2004. évhez viszonyítva 2007. évben 26,1%-kal kevesebb a finanszírozott ágyak száma. Ebben valójában 2007. április 1-jével történt nagy lépés, 14.355 ágyszám csökkentésével. A nem használt ágyak száma pedig, 16,4%-kal csökkent.

A jelenlegi kórházi struktúra, amely mélyen gyökerezik az egészségügyi ellátórendszerben és orvosi gyakorlatban, alapvetően abból az ösztönzési rendszerből táplálkozik, amely az egészségügy teljes ellátórendszerén belül legkifejlettebb formájában a kórházak esetében valósította meg a teljesítményfinanszírozást. A járóbeteg-ellátásban is jelen van a teljesítményfinanszírozás, de csak 30%-ban, ez kifejtett formájában a kórházakban valósul meg. A kórházak a legérdekesebbek abban, hogy az ellátott esetek számát növeljék, vizsgálati és terápiás eljárásokban is, mert így tudják biztosítani működésük pénzügyi fedezetét.

A kórházi teljesítményfinanszírozás alapja az ún. HBCS (homogén betegcsoportok) szerinti finanszírozás, amely a kórházak finanszírozásában 1993 óta van jelen. Az eredeti elképzelés az volt, hogy egységes alaplíjakkal, normatív és szektorsemleges módon alakítsák ki a finanszírozást, de miután ez csődbe vitte volna a kórházak jelentős részét, átmeneti hároméves időszakot határoztak meg, amit az OEP úgynevezett individuális alaplíjjal finanszírozott, amely az induló időszak fix éves finanszírozásából és az akkor mért HBCS súlyszámából állt össze. Később 1995-ben megállapítottak egy a betegség súlyosságát kifejező, illetve progresszivitását jelző szorzót. Így minden kórháznak saját alaplíja alakult ki, amire szerződést kötöttek az OEP-pel. A megyei kórházak 28 700,- Ft-os aktív alaplíjával szemben az egyetemeké 33 900,- Ft, az országos intézeteké 51 900,- Ft volt, ami ugyanazon HBCS etalonrendszerhez csatolva igen különböző mértékű finanszírozást jelentett. Bevezetését követően a HBCS alapú teljesítményfinanszírozás hibái, karbantartatlansága folyamatosan kritika tárgyát képezte. Hogy csak néhányat emeljünk ki: ugyanazon beavatkozásért az egyik kórházban 30%-kal többet fizet az OEP, mert egyik kórház ugyanazon beavatkozásra kapott megkülönböztető jelzést, a másik kórház pedig nem. A HBCS alaplíj-korrekciók az egyetemek, országos intézetek és megyei kórházak teljesítménydíjait kiemelkedő mértékben emelték. Ez úgy lehetséges, hogy a költségigényesebb beavatkozások bizottsági korrekciója folyamatosan történik, illetve újabb, magas költségű eljárásokat fogadnak be. Évenként pedig a „normálással” az addigi valamennyi súlyszám visszakorrigálását végzik el. Így a CMI (egy esetre jutó átlagos súlyszám) értéke a magasabb ellátási szinten folyamatosan növekszik, az alacsonyabb szintű kórházakban pedig csökken. Így változatlan teljesítmény mellett az egyik kórházcsoport (a magasabb szinten levő) több, a másik kevesebb bevételhez jut, és átrendeződik az aktív fekvőbeteg-szakellátás forrása is.

Ma a betegutak fő szervezője a háziorvos és a szakorvos. Ők az esetek jelentős részében ismerik a beteg

állapotát és betegsége/gyógyulása közép- vagy hosszú távú folyamatát, múltját. A beteg saját gyógyulása kérdésében inkompetens, orvosára hagyatkozik. Mindaddig, amíg az egészségügyben a jelenlegi kórházi gyógyításban való érdeklőség fog működni, mint az egyetlen tényleges teljesítményérdeklőség, a kórházi kapacitások meg fogják „termelni” a szükséges betegmennyiséget. Ez látszik a kapacitáskihasználási adatok stabilitásából. A kapacitások kihasználásának adminisztratív korlátozása (ez a TVK) a rendszer alapérdeklőségének megváltoztatása nélkül azt eredményezi, hogy a kórházkapukban feltorlódnak a betegek. Ez az egészségügyi kormányzattal szembeni nyílt elégedetlenséghez és a szükséges reformok megakadályozásához vezetett és vezet.

A fekvőbeteg-ellátás túlzott kiépítettségének felszámolására tett eddigi nyílt kísérletek felemás eredményekre vezettek. Ezt követően olyan lépéseket érvényesített az egészségügyi kormányzat, mellyel indirekt módon próbálta az intézményeket és tulajdonosaikat kényszeríteni a struktúra módosítására, kevés eredménnyel. Ennek legutolsó lépése a volumenkorlátos finanszírozás bevezetése volt, mely az egyes intézményeket az országosan egységes finanszírozás mellett különböző helyzetbe hozta. A volumenkorlát a kötelezően rendelkezésre tartott és 75%-ban fix költséget jelentő kapacitások kihasználatlanságát eredményezi, emellett a minőségi ellátást jobban bünteti, mint az alapszínvonalat.

A volumenkorlátos finanszírozás az országos kassza vonatkozásában elérte célját a jó struktúrájú tömbkórházak esetében, azonban azon kórházak működése, ahol a volumen a fedezeti pont alatt van, és a fedezeti pontot a kórház a degresszált finanszírozással sem tudja elérni, veszélyeztetetté válik.

Erkölcsileg a volumenkorlát azonban mélysegesen embertelen, mert miközben rendelkezésre állnak a be rendezések és a személyzet, a rendszer megtiltja, hogy egy limiten túl betegeket gyógyítsanak. A kórházak kapui előtt feltorlódtak a betegek és hosszú várólisták alakultak ki, mert a rendszer alapérdeklősége a kórházban történő gyógyítás primátusára nem változott meg.

A várólisták megjelenése és hosszabbodása miatt egészségromlás és életveszteség várható. A volumenkorlátos finanszírozás az Egészségbiztosítási Alap hiányát az önkormányzati szféra hiányává konvertálta, és jelentéktelen az általa elért rövid távú államháztartási megtakarítás, hosszabb távon pedig nő a gyógyítás összköltsége. Itt a fő cél a valóságos ráfordításarányok tükröztetése volt a súlyszámokban, mert az etalonrendszer korrekt módon csak így funkcionál. A HBCS súlyszámokhoz kapcsolódó normatív idők felülvizsgálata,

csökkentése, továbbá a fekvő- és járóbeteg-szakellátás területén egy közös sáv kialakítására is szükség lett volna azon beavatkozások (ellátások) esetén, ahol a fekvő- és járóbetegellátás között szabad átjárásra lett volna szükség.

A kórházakban egyes helyeken kapacitásfelesleg van, ami köztudottan fölösleges teljesítményt eredményez. Ez a betegellátás szükségletéhez nem illeszkedő struktúra, a strukturális túldimenzionáltság az intézményi hatékony gazdálkodás alapvető akadálya. Azért mondják azt, hogy „pazarló” az egészségügy, mert a nem optimális infrastruktúrális kiépítettség és azon belül a betegellátási fogadóképesség az a két anomália, aminek megléte „pazarlást” okoz. Azonban ez a probléma intézményi szinten nem kezelhető.

Egyszeri investícióra van szükség ahhoz, hogy az adott régió morbiditási, mortalitási adatai alapján szükséges kapacitás és struktúra létrehozásával a hatékony működés alapvető feltétele biztosított legyen.

## Összefoglalás

Az egészségügy ma a társadalom legbetegebb eleme. Nagyon sok probléma torlódott fel az évek során, konzerválódott a jelenlegi struktúrában és a ráakadó érdekeltségi viszonyokban. Itt valójában csak a finanszírozási és teljesítményérdekeltségi elemekkel foglalkoztunk és számos egyéb fontos kérdést, pl. a biztosítási rendszer, a privatizáció vagy a hálapénz problémáját nem is említettük. A változtatás mindenütt érdekeket sért, ezért nagyon meggondoltan, a következményeket gondosan elemezve lehet csak hozzákezdeni. A következőkben olyan elveket határozzunk meg, amelyek megvalósításával közelebb lehet jutni egy betegközpontú egészségügy kialakításához.

A változtatások középpontjába a beteget (sőt, a még nem beteg embert) kell állítani nem az intézményeket. Az ő egészségének megőrzése, és betegség esetén hatékony, a költségek szempontjából optimális gyógyítása kell, hogy a változások fő rendezőelve legyen.

A beteget érdekeltté kell tenni saját egészségének megőrzésében. Nem várható el, hogy a társadalmi szolidaritás egyformán legyen érvényes azokra, akik önsorsrontó módon élnek (dohányoznak, isznak, drogoznak), mint azokra, akik sokat tesznek egészségük megőrzésében. Erre jutalmazó és büntető technikák egyaránt alkalmazhatók. Lehet jutalmat adni az egészségmegőrző programokban és a szűrővizsgálatokon való részvételért, és nagyobb saját pénzügyi hozzájárulást kérni, pl. a dohányosoktól. A prevenció ugyan olcsóbb módja az egészség megőrzésének, mint a már kialakult betegségek gyógyítása, de egy a jelen-

legítő gyökeresen különböző szemlélet elérése a lakosság és az orvosok körében az eddigénél jóval nagyobb forrásokat igényel.

A különböző reformtörekvések mögött meghúzódó probléma csak látszólag filozófiai: *mennyiben lehet üzleti alapokra helyezni az egészségügyi intézmények működését, és érvényre juttatni teljesítményérdekeltségi szempontokat és profitérdekeltséget.* A fenti elemzésből az derül ki, hogy csak *korlátozottan.* Az eddig érvényesített, elsősorban mennyiségi teljesítményérdekeltség-ösztönzési formák felemásra sikeredtek, elsősorban a beteg és az orvos között fennálló információs aszimmetria miatt, önálló életre keltek, és felesleges kapacitásokat keletkeztettek. Ha a gazdaság területéről keresünk hasonlatot, valahogy úgy kell beállítani a teljesítményérdekeltséget, mint ahogy az a közhasznú társaságoknál érvényesül. Minden beteget meg kell gyógyítani a lehetőségeknek megfelelően és a fennálló szabályok értelmében, de ne legyen abban érdekelt se orvos, se intézmény, hogy felesleges beavatkozásokat végezzen el, mert azzal tudja biztosítani a túlélését. Ezt elvként nagyon könnyű meghatározni, de a gyakorlatban, az intézmények közötti feladatmegosztásban nagyon bonyolult finomhangolást igényel.

A szükségleteken alapuló új struktúra fő érdekeltségi eleme a *redukált teljesítményérdekeltség* kellene, hogy legyen, minden ellátó szinten. A valódi betegellátási szükségletet alapul véve a fekvő- és járóbeteg-ellátás 70%-ban fix finanszírozással történjen, és csak 30%-ban az új alapokon megfogalmazott etalonrendszerekkel. Ha ez jól megfogalmazott, akkor az egyes egészségügyi szolgáltatók üzemgazdasági szempontból „fedezeti pontjukat” el tudják érni, és a „szükségleti struktúra” finanszírozható. Az intézményi érdekeltség megváltozik, mert ez a racionális struktúra nem kényszeríti az intézményt a „teljesítményhajszolásra”, sőt a költséggazdálkodás intézeti szintű új koncepciója az orvosokra is hatással lenne. Ha a gyógyítás mellé a prevenció is belép, mint érdekeltségi elem, a rendszer még kevésbé termeli feleslegesen a betegeket. A hatékonyságnövelési kényszer visszaszorítása minden bizonnyal számos ellenérvet keletkeztet, főként azoknál, akik az egészségügy teljes piacosítását tartják követendő példának. Mi most úgy látjuk, hogy ez az út a betegközösség erőteljes megosztásához vezet, és ezért korlátozott keretek között kell tartani.

Meg kell tenni minden olyan intézkedést, ami elősegíti a *tisztánlátást* az egészségügyben, abból a szempontból, hogy mire elegendőek a jelenlegi források, és mi mennyibe kerül ténylegesen. Ilyen az amortizáció kérdése. Nem halogatható nagy értékű berendezések pótlási alapjának megteremtése és ezzel a tőkemegtérülés biztosítása ebben a szektorban is.

Nem kerülhető el a *lakosság egészségi állapotának teljes felmérése* betegségcsoportonként, területi bontásban. Egy egészség/betegség térképet kell készíteni, amely a különböző kapacitások telepítésének alapja lehet, és így meg lehet ítélni, hogy mely területeken milyen mértékű és szintű ellátórendszer telepítése indokolt. Ez természetesen módszertanilag megoldható területenkénti mintavételes eljárással is. Jelenleg is készül ilyen az OEP megbízásából a fő betegségcsoportokra, a probléma az, hogy ez nem kapcsolódik össze a kapacitások telepítésével.

Szintén nem kerülhető meg az Egészségbiztosítási Alap jelenlegi és várható szintjének figyelembevételével az *alapvető ellátás körének meghatározása.* Mi az, ami minden járulékfizetőnek jár, élettanilag elérhető időn belül, és mi az, ami nem finanszírozható az általánosan kötelező befizetésekből. Természetesen várólisták ezután is lesznek, de ennek orvosi és nem pénzügyi okai lesznek (pl. transzplantációk). Mindehhez egy szigorú pénzbehajtás és pénzgazdálkodás társul, mind az egyéni potyautasok, mind az intézményi csalások megakadályozására.

Miután a betegek különböző intézményekbe kerülnek, és több típusú ellátást vesznek igénybe, hatékony gyógyulásukhoz és a progresszív ellátás megvalósításához szükség van a *betegellátást szervező funkció* kialakítására, amely a betegutakat figyelemmel kíséri, a gyógyítás hatékonyságát eredmény- és költségoldalról ellenőrzi. Ezt a feladatot végső soron a háziorvosok is el tudják látni, bár ehhez az érdekeltségüket jelentősen változtatni kellene. Az ellátást szervező érdekeltségét a prevencióban is meg kell teremteni, mint ahogy az a kísérleti programokban is szerepel.

A kórházi struktúrát az egészségi állapot felmérésének megfelelően át kell alakítani és bizonyos *feladatokat át kell adni a járóbeteg-ellátásnak.* Elsőként azonban a járóbeteg-ellátást kell alkalmassá tenni infrastrukturálisan és humán erőforrás tekintetében az új feladatok ellátására. Meg kell oldani nemcsak a járóbeteg-központok, egynapos sebészeti ellátóhelyek kialakítását, hanem az ehhez kapcsolódó utógondozó és logisztikai rendszert is.

A felszabaduló kórházi kapacitást át lehetne alakítani *prevenció központokká*, amelyek részben a szűréseket végeznék, részben tanácsadással segítenék az embereket az egészséges életmódra vonatkozóan. Csatlakozhatnának a prevenció központokhoz az üzleti alapon működő szolgáltatások, fitnessz termek, gyógytorna-szolgáltatás, fitotéka stb.

Ezek azok a fő elvek, amelyek mentén haladva ki lehetne lépni a kórházcentrikus egészségügyi struktúra fogságából.

## Lábjegyzet

<sup>1</sup> A cikk alapjául szolgáló kutatás az OTKA 49504-es projektje keretében került kidolgozásra.

<sup>2</sup> A költségek növekedési ütemének visszafogása; az élethossz és minőség javítása.

## Felhasznált irodalom

- Borbély Sz. – Simsa P. (2007): Az E-alap felhasználása, esettanulmány, in: Az egészségügy gazdasági szerepe, Forráselosztás az egészségügyben, GKI-kiadvány
- Bareto S. (2007): Háziorvosi és háziorvosi ügyeleti ellátás, esettanulmány, in: Az egészségügy gazdasági szerepe, Forráselosztás az egészségügyben, GKI-kiadvány
- Borbély Sz. (2007): Prevenció az egészségügyben, esettanulmány, in: Az egészségügy gazdasági szerepe, Forráselosztás az egészségügyben, GKI-kiadvány
- Demes I. (2007): Az egészségügyi kasszák és a természetbeni ellátások finanszírozása, esettanulmány, in: Az egészségügy gazdasági szerepe, Forráselosztás az egészségügyben, GKI-kiadvány
- Interjú Major Zoltánnal, az OEP főigazgatójával. (2007), Index, 2007. 14.S
- Kameniczky I. (2008): Járóbeteg-szakellátás, esettanulmány, in: Az egészségügy gazdasági szerepe, Forráselosztás az egészségügyben, GKI-kiadvány
- Knieps, F. (2004): Az EU belépő országainak egészségügyi rendszerei. Gesundheit und Gesellschaft
- Mészáros B. (2007): A háziorvosok jövedelme és a vizitdíj: Minőségi csere, Magyar Narancs, 2007. szeptember 24.
- Mihályi P. (2003): Bevezetés az egészségügy közgazdaságtanába. Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém
- Neitzer A. (2007): Mégis bejött az egészségügyi reform? Honnan lett hirtelen 25 milliárd a kórházakra? Hírszerző, 2007. szeptember 7.
- Sinkó E. (2008): Bársonyos reformok. A jelenlegi helyzet tarthatatlan. Interjú a HVG.hu-n 2008. április 16.
- Skultéty L. (2008): Az egészségügyi rendszer átalakítása, tanulmány, kézirat

## Adatbázisok:

- MÁ Kincstár – adatbázis  
ESKI IMEA – adatbázis  
OECD Health Data 2007.  
OEP Statisztikai Adatok, 2007  
World Health Statistics, 2007, WHO  
KSH, 2006, Társadalmi ellátórendszerek

Cikk beérkezett: 2008. 8. hó

Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2008

VAS Réka

# VÁLASZÚTON AZ INFORMÁCIÓS TÁRSADALOM

## A SZEMÉLYAZONOSÍTÁS AKTUÁLIS KÉRDÉSEI

Az elektronikus ügyintézés, a kormányzati és üzleti szolgáltatások együttesen az információs társadalom eléréséhez vezető út eszközei. Ezek megfelelő alkalmazásával hatás gyakorolható az ország versenyképességére, a hazai és nemzetközi elvárásoknak való megfelelésre. A gazdasági növekedés egyik alapfeltétele, hogy az intellektuális tőke megléte mellett biztosított legyen azon eszközök és szolgáltatások köre, amelyek katalizálják a gazdasági folyamatokat azáltal, hogy lehetővé teszik a racionális, hiteles és megbízható működést. Az elektronikus ügyintézés az elektronikus azonosítással kapcsolatos problémák megoldását is megköveteli. Ennek érdekében meg kell vizsgálni a lehetséges megoldások előnyeit és hátrányait, technológiai hátterét, valamint a beruházás és a fenntartás költségeit is.

*Kulcsszavak:* információs társadalom, elektronikus ügyintézés, adatvédelem

A kommunikáció és az elektronikus ügyintézés<sup>1</sup>, valamint az elektronikus kormányzati szolgáltatások fejlesztésének egyik lényeges pillére az **elektronikus azonosítással** (azaz a felhasználók számítógépes hálózatokon történő azonosításával) kapcsolatos kérdések megoldása. Egyöntetű a vélemény, hogy a probléma áthidalása tovább nem halogatható. Sokan figyelmeztetnek arra is, hogy a személyazonosításon túl biztosítani kell a jogi személyek, intézmények, szervezetek stb. elektronikus azonosítását is.

Évek óta, sokszor egymással párhuzamosan, készülnek olyan fejlesztési tervek, sőt zajlanak konkrét projektek, amelyek valamilyen módon az elektronikus azonosítással, intelligens kártyákkal és egyéb eszközökkel célozzák meg a hatékonyságnövelést, modernizálást, megfelelő biztonsági szint elérését, költségcsökkentést (állampolgári kártya, diákigazolvány, munkakártya, elektronikus tb-kártya, közlekedési kártya, elektronikus jegyrendszer stb.).

Aktualitást ad ennek a kérdésnek egyrészt az egészségbiztosítókról szóló törvényben meghatározott **egészségügyi kártya** (2008. évi I. tv.), másrészt a MEH által az **elektronikus személyazonosításról** szóló kormány-előterjesztés munkálatainak állása.

### Az elektronikus személyazonosítás stratégiai lehetőségei

Az elektronikus személyazonosításnak önmagában se gazdasági, se társadalmi haszna nincs, értelmet csupán a hozzá kapcsolódó alkalmazásokból nyer. Ezt a szempontot jelenítik meg az EU különböző stratégiai célkitűzései (pl. 20 kiemelt közigazgatási alkalmazás) (eEurope2002: Impact and Priorities, 2001). Az elektronikus személyazonosítás lehetséges stratégiáit önmagában az azonosítás technológiai megoldásából levezetni nem lehet, csak a lehetséges alkalmazások és alkalmazók körének, számosságának együttes figyelembevételével alkotható meg.

Alapvetően két stratégiai irány fogalmazható meg, melyek tekintetében az egyes tagállamok egymástól jelentősen eltérő utakat járnak be:

- a) Az egyik stratégiai irány úgy foglalható össze, hogy a szubszidiaritás elvét követve, tagállami szinten, az állam egységes azonosítót bocsát ki, és az egyes szakrendszerek, illetve a verseny- és a magánszféra alkalmazásai erre az **egységes azonosítóra** épülnek.

- b) A másik, az azonosítókibocsátás relatív autonómiájával élve, **egynél több azonosító rendszer** mellérendelt konstrukcióját feltételezi.

Közigazgatási szempontból az első stratégiának nagyon erős adatvédelmi korlátjai vannak (Magyarországon közismerten Európában az egyik legszigorúbb adatvédelmi törvény hatályos [1992. évi LXIII. tv.]), míg a második stratégia előfeltétele az interoperabilitás megteremtése. Az egységes állampolgári azonosítóra épülő stratégia megvalósítása ugyanakkor nagyon nehezen skálázható, és koncentráltan nagy ráfordításigénye van.

A közigazgatásban ma is léteznek egységes azonosítómegoldások, melyek hosszú távú fennmaradása valószínűsíthető. Az egyik ilyen megoldás a személyi igazolvány (1), amely az Európai Unió direktívájának (EU Directive 95/46/EC, EU Directive 97/66/EC) megfelelően intelligens személyi igazolvánnyá fejlődik ki, és elvben betöltheti az elektronikus személyazonosítás funkcióját is. A másik megoldás az útlevele (2). Ezek bizonyosan sem egymással nem vonhatók össze, sem más szereptanúsítvánnyal nem bővíthetők. A harmadik egységes azonosítórendszer a tb által kibocsátott azonosító (3), amely jellegét tekintve az államigazgatás egyik alrendszeréhez kapcsolódik (továbbiakban szakrendszerek), de egységesítésében fellelhető nagyon komoly összeurópai tendenciák miatt ez nemcsak országon belüli hatókörrel, hanem páneurópai karakterrel is rendelkezik.

A felsorolt megoldások mellett újabb megoldásként vezetnek be az **önálló állampolgári azonosítót**, amely az elmondottak fényében rövid távon nagyon költséges, hosszabb távon pedig a redundancia veszélyét hordozza magában. A második stratégiai irányba sorolhatók azok a megoldások, amelyek az egyes szakrendszerekhez kötődnek (APEH, oktatás, foglalkoztatás stb.), illetve ugyanezt a szerepet a versenyszféra is elvállalhatja. Itt elsősorban a biztonsági követelményeknek maradéktalanul eleget tevő bankszektorra gondolunk. Ehhez a megoldáshoz társul az eltérő technológiai platformon, de ugyancsak PKI infrastruktúrával működő mobil azonosítás is. Külön figyelmet érdemel a személyazonosítás és a rádió frekvenciás (RF) technológia párosítása, elsősorban a kiterjedt közlekedési alkalmazási lehetőségek miatt (Mártonffy, 2006a).

A szakrendszeri azonosítók kidolgozása, bevezetése többféle előnnyel is jár. Két kiragadott példa:

- Nagyon erősen kötődnek az alkalmazásokhoz. Az első stratégiai iránnyal szemben, a szakrendszeri azonosítás esetében, fordított logika érvényesül. Míg az előzőben (a) a gondolatmenet szerint egy

azonosító lenne, és majd ez húzná be az alkalmazásokat, addig utóbbi esetben (b), a szükséges alkalmazásokból indulunk ki, amelyeknek előfeltétele az elektronikus személyazonosítás.

- Az utóbbi, alkalmazásorientált megközelítés nagyon jól fókuszált célcsoportokat lát maga előtt, ami egyben erős optimizmusra ad okot a kritikus alkalmazói tömeg<sup>2</sup> és tényleges eredmények elérésében.

### Problémák, dilemmák

Ha létezne minden szempontot kielégítő és egyúttal megvalósítható megoldás, akkor minden biznnyal már bevezették volna. A helyzet azonban ennél jóval bonyolultabb, számos probléma, dilemma nehezíti meg a döntéshozatalt.

#### Jó gyakorlatok hiánya

Sajnos az EU-s azonosítórendszerek közötti együttműködésre irányuló törekvések még nem rendelkeznek olyan eredményekkel, amelyeket műszaki szempontból használhatnánk.

Az EU-ban nincsen pontosan meghatározva, hogy egy adott ország milyen megoldást választ az elektronikus személyazonosításra. Itt a spektrum a legszélesebb határok között mozog, a minősített tanúsítványtól a jel-szavas bejelentkezésig.

#### Egy kártya vagy több kártya, központi vagy decentralizált megoldás

A jogosultságok<sup>3</sup> központosított kezelése – amennyiben teljes mértékben megfelel az adatvédelmi előírásoknak – nagyon költséges, mert több, egymástól független rendeltetésű rendszer hatékony együttműködését kívánja meg.

Elképzelhető a különböző kártyakiadó rendszerek működésében központi szereplő, akár a lakcímnnyilvántartó bevonása, de ez pillanatnyilag nincs kitalálva, nincs előkészítve, nincs egyeztetve.

El kell különíteni a közhiteles személyazonosítást, ahol csak egy központi állami tanúsítás fogadható el, illetve a többi személyazonosítást, amelyeket sikerrel használnak az üzleti élet szereplői. Például az egészségpénztárak kiadhatnak olyan kártyát az ügyfeleknek, amelyeket a saját rendszerükön belüli azonosításra használnak, és esetleg nem közhitelesek, mint az állami kártya, de azért az ő céljaikra (lásd bankok) megfelelnek. Ha minden ilyen üzleti kártyát államivá akarunk tenni, akkor például az egészségügyi kártya esetében lényegesen meghaladjuk az indokolt biztonsági szintet, vagyis lassan és drágán történhet csak a bevezetés.

**Szükséges biztonsági szint**

Az elektronikus azonosítási rendszerek nem nyújtanak 100%-os biztonságot, hanem bonyolultságukkal és költségükkel arányosan, ehhez egyre közelebb jutnak a 100%-hoz. Például az egészségügyi kártya, az elektronikus személyi igazolvány vagy a fénymásoló kártya más-más biztonsági szintet igényel, és feleslegesen költséges mindenhol a legmagasabb szintet megvalósítani. Tökéletesen biztonságos elektronikus megoldás nem létezik a személyazonosításra, még az útlevelek másolását, védelmének feltörését sem lehet teljesen kizárni.

Általában a számítógépes biztonság és a biztonságot szolgáló rendszerek tervezésének alapja a kockázatelemzés (ISO/IEC 15408), ennek hazai szabványai is léteznek. A gazdasági szférában alkalmazott biztonsági eljárások és rendszerek költsége arányos a kockázatelemzés során kapott várható károkkal. A bankok sem tartják égető szükségnek az intelligens debit/credit kártya bevezetését, mert az elérhető kockázatsökkenés nem áll arányban a bevezetés költségeivel.

Az államigazgatás ugyanakkor a zéró kockázatot szeretné elérni, ami egyrészt nem reális kiindulási alap, másrészt a költségek szükségtelen növelését jelenti. Az elektronikus azonosítás szintjénél alkalmazni kellene a célhoz kötöttség elvét, azaz minden rendszer-használat biztonságát a kockázatokkal kellene arányosítani. (Ne kelljen drága eszközöket használni ott, ahol az olcsó is kellően biztonságos.)

**Hivatalos kontra üzleti kártya**

Problematikusnak látszik a hivatalos kártya és az üzleti kártya összeférhetősége. Az üzleti szereplők (utazási, banki, biztosítói stb.) általában ragaszkodnak ahhoz, hogy az azonosítókártyákat ők adják ki, saját arculatukkal stb. (Vanamali, 2004), ami általában nem valósítható meg, ha hivatalos okmányról, például elektronikus személyi igazolványról van szó. Fordítva, az okmányjellegű, személyazonosításhoz szükséges adatokat tartalmazó kártyáknál adatvédelmi kérdéseket vethetnek fel az üzleti alkalmazások.

Az üzleti kártyák esetében alaposan végig kellene gondolni, hogy mi a viszonya az államnak ezekhez. Megfelelő esetben ezeket a kártyákat az állam elfogadhatja, információkat helyezhet el rajta stb., miközben ez a költségcsökkentést és a bevezetés gyorsaságát is szolgálja. Magyarországon lényegében nincs szó az ilyen azonosítási modellekről, sőt inkább kizárják ezeket a jelenlegi elképzelések.

**Személyes azonosítás kontra távoli ügyintézés**

A (továbbfejlesztett) személyi igazolvány alapfunkciója a természetes személy megjelenésekor történő hivatalos személyazonosság megállapítása (igazoltatás).

Ekkor a fénykép és egyéb adatok (ujjlenyomat stb.) alapján győződnek meg arról, hogy kicsoda az illető. Nem mindenhol szükséges azonban ez az azonosítási erősség. Az utazási igazolványok vagy céges belépőkártyák az adott kontextusban személyazonosításra szolgálnak, csak nem ilyen biztonsági szinten.

Míg a személyes megjelenésnél indokolt lehet egy rendkívül magas biztonsági szint, addig az ügyek jelentős részében – különösen távoli intézésnél – már erősebben támaszkodni lehetne az élet más területén, önkéntesen választott biztonsági megoldásokra (a banknál az ügyfél dönt, mire és milyen mértékben használ kártyát, telefonos ügyintézés).

A probléma elsődlegesen a távoli (például telefonos, internetes) eléréskor történő azonosításnál jelentkezik. Alapkérdés a más intézményrendszer azonosítási megoldásainak elfogadása. Több példa van arra, hogy a bankok azonosítási rendszerét az elektronikus (távoli) ügyintézésben az állam elfogadja (például Észtország, pedig van kiadott elektronikus személyi) (Kő – Vas, 2004).

A távoli elérésnél lényeges kérdés a telefonos kapcsolatban használt azonosítás. Az üzleti életben (például bankok, közműszolgáltatók, távközléscégek) széles körben elterjedt a telefonos ügyintézés lehetősége, sokkal hozzáférhetőbb az internetesnél, sok ügytípusra ez is elégséges. Hasonló szolgáltatást az állam is nyújthatna, de ehhez szolgáltatást és telefonos azonosítást kell kiépíteni.

**Egy konkrét példa: egészségügyi (biztosítói) kártya**

A fenti általánosabb megjegyzések jelentősége jól értelmezhető az egészségügyi, biztosítói kártyával kapcsolatban, amely az egészségügyi reform miatt is aktuális (Mártonffy, 2006b).

A korábban említett **a)** megoldás, az egységes azonosítás esetén ez úgy nézne ki, hogy valamilyen központi szervezet kiadja, és egy alkalommal hitelesíti az elektronikus azonosítókártyát (ez az Elektronikus kormányzat-központ jelenlegi elképzelése, okmányirodák bevonásával). Ezt követően a kártyabirtokos elmegy a saját biztosítójához, ahol elhelyezik kártyáján az egészségügyi adatokat, TAJ-számot stb. Így a kártya biztonsági szintje megfelelne az elektronikus személyinek, viszont lényegesen költségesebb és bonyolultabb lenne, mint az szükséges. A gyors bevezethetőséget tönkreteszi ez a bonyolult terítés (Ausztriában postán küldték ki mindenkinek az e-egészségügyi kártyát). Tömeges kiadásnál elő-megszemélyesítésre, adatok nagyüzemi feltöltésére lehet szükség, amelyhez rugalmas eljárási

rend kell. Kérdéses, hogy ebben az esetben az üzleti szereplők hogyan tudnak rugalmasan saját alkalmazásokat elhelyezni a kártyán, a saját arculatról pedig valószínűleg le kellene mondaniuk.

**A b)** megoldás, tehát a több azonosítórendszer párhuzamos létezése esetén meg kell alkotni egy egységes műszaki szabványt (ennek alapjai rendelkezésre állnak). Ezt implementálva a biztosítók saját maguk adhatják ki az egészségügyi kártyát, az országos TAJ-szám-nyilvántartás adataival ellenőrizve. Az így kiadott kártyára ezt követően további tanúsítványok, azonosításra alkalmas adatok helyezhetők el. Ha a kártyabirtokos olyan elektronikus kormányzati szolgáltatásokat is igénybe kíván venni, ahol szükséges az okmányirodai hitelesítés, akkor a kártyájával elmegy az okmányirodába, és elhelyezik rajta a megfelelő közhiteles azonosítás után a szükséges adatokat. Továbbmenve, bármilyen más, a szabványoknak megfelelő alkalmazásra „élesíteni” tudja a kártyát, például a közlekedésre. Ebben az esetben a gyors bevezetés is tartható, hiszen akár postán is ki lehet küldeni az új kártyákat. A felhasználók pedig el tudják dönteni, hogy milyen egyéb szolgáltatásokra kívánják igénybe venni kártyájukat.

**Lehetséges megoldás: a federatív modell**

Az eddigiekből úgy látszik, hogy a magyar viszonyokban a **b)** megoldás, vagyis a több azonosítási rendszer párhuzamos létezése alkalmazható jobban. Több ilyen szakrendszeri azonosító esetében előfeltétel az **interoperabilitás** (CompTIA, 2004). Ezalatt azt kell érteni, hogy az egyik szakrendszer által kibocsátott azonosítóval az állampolgár hitelesen tudja azonosítani magát egy másik szakrendszerben is. Ezt a feltételt úgy lehet kielégíteni, hogy az azonosítórendszerek működése fölé egy olyan federatív elven működő hálózatot hozunk létre, amely lebonyolítja a különböző szakrendszerek közötti kommunikációt.

Az úgynevezett **federatív modell** az elsődleges azonosításslátszóval és jellegét meghagyva, egy „gateway” architektúrát (réteget) helyez a rendszer fölé, amivel biztosítható a konstrukció kialakítása, illetve az ahhoz történő csatlakoztatás. Ez az architektúra már létezik, működőképességét nemzetközi tapasztalatok is bizonyítják (*GUIDE Creating a European Identity Management Architecture for eGovernment (IST-2003-507498) is part funded by the European Commission's 6th Framework Programme*).

A federatív modell előnye, hogy ha valamilyen okból kifolyólag (adatvédelmi, időkorlát, kapacitáskorlát stb.) az egy központi szolgáltató mellett eset-

leg más szolgáltatók is létrejönnek, akkor a létrejövő más szolgáltatók saját „gateway”-en keresztül azonnal csatlakozni tudnak a federációban részt vevő többi azonosításslátszóhoz.

A megoldás előnye, hogy miközben nem zárja ki az uralkodó álláspont érvényesülését, lehetőséget biztosít, hogy szükség esetén ettől eltérő koncepció mentén megvalósított megoldásokat emeljünk be a rendszerbe.

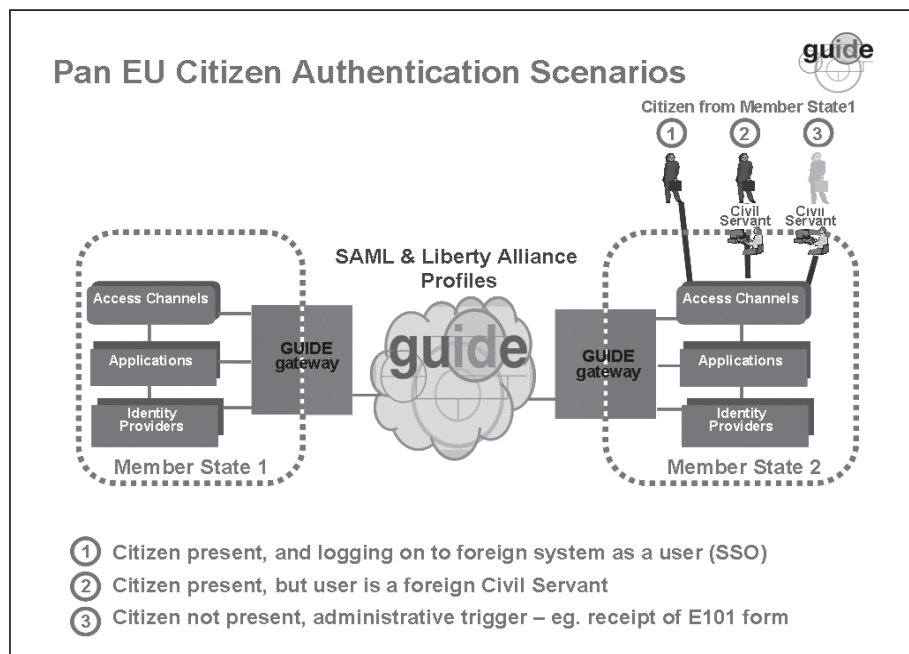
Az azonosítási folyamat meghatározása nemzeti hatáskörbe tartozik, nem várható olyan kötelező érvényű irányelv, mely egységesítené ezeket a protokollokat.

A federatív (szövetségi) modell meg tudja oldani, illetve kezelni tudja azt a problémát, amely a PKI infrastruktúra alapértelmezésű megvalósításának sajátossága. A tanúsítvány, a hardvereszközön elhelyezett személyes adatok nem lehetnek nagyon részletesek, egyértelmű azonosításra alkalmasak, sem adatvédelmi, sem biztonsági okokból. Nyilvánosan elérhető helyen (tanúsítványtárakban, címtárakban) tárolt személyes azonosításra használható adatok nem lehetnek nagyon részletesek, és ezért az informatikai biztonság jelenlegi helyzetében, illetve a technológia jelenlegi állása szerint megint nem célszerű és nem is lehet az előbbi okok miatt egyértelmű azonosításra, hitelesítésre és a jogosultságok, jogosítványok megadására felhasználni az esetleg nyilvánosan elérhető adatokat.

A közigazgatásban egyértelműen felmerülő nagyfokú biztonságú és helyességű személyazonosítási igény és a jogi szabályozásban – olykor önkényesen – meghatározott, alkalmazható technológiai lehetőségek között feszülő ellentmondás egyik lehetséges feloldása a federatív megközelítés szellemében a következő:

- Az elektronikus azonosításra alkalmas tanúsítvány az adatvédelmi és célszerűségi szempontok alapján a minimálisan szükséges személyes adatot tárolja olyan formában, amely kriptográfiailag viszonylag gyengén védett.
- A hardver adathordozó eszközön kriptográfiailag erősen védett formában sem célszerű nagyon sok adatot tárolni, mivel a kriptográfiai kulcsok eléréséhez, aktiváláshoz általában egy sokkal egyszerűbb PIN-kód vagy jelszó szükséges, amely a leggyengébb pontja az egész rendszernek. Az erős kriptográfiai védelem ezzel a jelszóval felbontható, és sokkal kevesebb számítási erőfeszítés kell hozzá, mint a kriptográfiai védelem alapját alkotó kulcs megszerzéséhez.
- A tanúsítvány azonosítóját vagy valamilyen azonosítót lehet arra felhasználni, hogy a kriptográfiailag védett kommunikáció során az azonosító alapján a tanúsítványokat és a regisztrációs adatokat tároló

GUIDE – A federatív elvű megközelítés (GUIDE, 2006. p.33.)



1. ábra

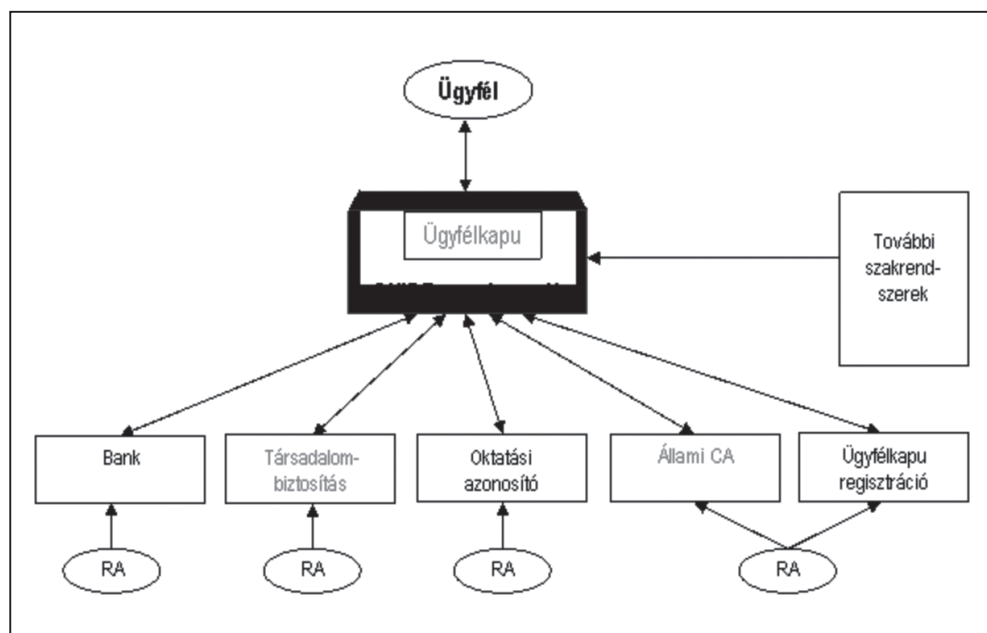
is van forrás. Később – főként a technológiaváltás ütemének megfelelően – a magánbiztosítók ezt a szolgáltatást átvehetik (finanszírozzák). A tanúsítás állami monopóliumát sem szerencsés fenntartani, egyrészt több állami tanúsítószervezet is lehetséges, másrészt a versenyszféra versenyképes árakon tud szolgáltatást nyújtani<sup>4</sup> (2. ábra).

Sokféle platform együttes működésének technológiai korlátja nincs. A federatív megoldás automatikusan biztosítja a személyazonosításnak páneurópai dimenzióra való kiterjesztését is, hiszen a tagállamok közötti együttműködés, illetve személyazonosítás problémája teljesen analóg a szakrendszerek közötti együttműködés problémájával.

Az állampolgár döntésén és lehetőségén múlik, hogy a saját személyazonosítását mely hordozó igénybevételével oldja meg. A lehetséges skála a mobil megoldásoktól a szoft tokenig (pl. Ügyfélkapu-azonosító és PIN-kód) terjed. Szintén állampolgári döntés, hogy egy kártyára több tanúsítvány elhelyezését kéri, vagy szakrendszerként külön-külön kártyát tart a zsebében.

2. ábra

A séma alkalmazása a magyar helyzetre



adatbázisból egy helyesség-ellenőrzést lehessen elvégezni. Azaz a személy által közölt adatok, a hardvereszközön tárolt adatok és a hitelesítő/regisztráció szervezet adatbázisában tárolt adatok egyeznek. Ezt a viszontazonosítást a federatív rendszer résztvevői önként alkalmazzák, interoperábilis, együttműködő protokollokat alkalmaznak azért, hogy lehetőleg vonalon és valós időben (on-line, interaktív, real-time) az azonosítást hitelesítsék.

A federatív elvű azonosítás a legkülönbözőbb alkalmazástípusokat kezeli (1. ábra).

A federatív modell bevezetésének ma is megvannak az alapjai, az eddig megtett fejlesztéseket nem kell lecserélni. Az Ügyfélkapu és az állami CA (tanúsítás) jóváhagyott kiemelt projektjei mellett a tervezett pénztári kártya a federatív modell csirája lehet. Az EKOP-ból az Ügyfélkapu és az állami CA finanszírozása megoldott, a pénztári kártya bevezetésére

Külön ki kell emelni a személyazonosítás megvalósításában a versenyszféra, illetve a bankok szerepét. Minthogy mindenre, erre is lehet találni Európában számos példát, elsősorban a skandináv országokban. Ha a bankok által kibocsátott személyazonosító kártya alkalmas fokozott biztonságú elektronikus aláírásra, akkor ezzel egy igazi PPP konstrukció hozható létre. Az előzőekben leírtakhoz képest – melyben a beruházási költségeket az államigazgatás különböző alrendszerei között kellene szétterhelni – a bankok által kibocsátható kártyák költségeit egyértelműen a bankoknak kellene állni, hiszen azok megtérülését az általuk nyújtott szolgáltatások-ban fogják realizálni.

A fenti okfejtésből következik, hogy bármelyik kiválasztásra kerülő megoldásnak technológiai akadályai nincsen, azonban a választásnál együttesen kell mérlegelni a bevezetés és az érzékelhető pozitív hatások megjelenése között eltelt időt, a megvalósítás egyszeri beruházási költségeit, a bevezetett rendszer életciklusa alatti fenntartásának költségeit. Ezek együttes figyelembevételével a ma asztalon fekvő megvalósítási javaslatok közül egyértelműen lehet választani, illetve a megvalósításhoz szükséges politikai akarat is egyértelműen jól argumentálható.

**Összegzés**

A megoldás megtalálásához több lehetőséget kell megvizsgálni, s egyeztetni az érintett kormányzati szereplőkkel. Megvalósíthatósági tanulmányokat, kockázatelemzéseket kell végezni.

A kidolgozatlan részletkérdések valójában koncepcionális döntésekre vonatkoznak, részletesebb kidolgozás és egyeztetés nélkül felelős döntés a kérdésben nem tud születni.

Elvi probléma a megjelenéskori azonosítás és a távoli kapcsolattartásnál használt azonosítás keverése, s ez utóbbinál különösen hiányzik az egyéb lehetőségek megjelenítése Magyarországon (amelyek egymás mellett is élhetnek). A túlzottan magasra tett követelményszint, túlzott központosítás a pénztári kártya gyors, reális költségű bevezetését nem tenné lehetővé, s emellett gyakorlatilag kizárná más, egyszerűbb, gyorsan bevezethető megoldások alkalmazását is.

Nemcsak személyek, hanem intézmények/cégek/szervezetek elektronikus azonosítására is fel kell készülni.

Összefoglalva, a jelenlegi helyzetben nem megfelelő egy központi megoldás gyorsnak vélt bevezetése, hanem az érintett szereplők közös egyetértésben elfogadott, kidolgozott koncepciójára és megvalósítási tervére van szükség.

**Lábjegyzet**

- <sup>1</sup> Ideértve minden lehetséges tranzakciót, a regisztrációt, a jogosultságok megállapítását, a szolgáltatások igénybevételét stb.
- <sup>2</sup> Kritikus alkalmazói tömeg úgy értendő, mint a felhasználók azon minimális száma, amely mellett a szolgáltatások TCO alapon számítva rentábilissá válnak. Tekintettel arra, hogy a szakrendszerei azonosító létrehozatalának beruházási költségei alacsonyabbak, ezek a szolgáltatások már rövidebb távon, viszonylag alacsonyabb alkalmazói szám mellett is rentábilissá válnak, az egységes állampolgári azonosítóhoz képest. A társadalmi költség szintjén a második stratégia esetén várható gazdaságosság még akkor is jobb lehet, ha beruházási oldalon az egymás mellett létező szakrendszerei azonosító megvalósítása összességében több mint az egységes azonosítóé.
- <sup>3</sup> A webes alkalmazások többsége megköveteli, hogy felhasználóikat megkülönböztethessük abból a szempontból, hogy a rendszer mely szolgáltatásait, funkcióit használhatják. A jogosultság azt határozza meg, hogy az adott felhasználónak milyen interakciókra van lehetősége az alkalmazással szemben.
- <sup>4</sup> A monopólium ellen szólnak a magas költségek, a verseny kizárása és a korrupció nagy valószínűsége.

**Felhasznált irodalom**

CompTIA (2004): *European Interoperability Framework*, White Paper, Brussels

eEurope2002- Impact and Priorities: A communication to the Spring European Council in Stockholm, 23-24 March 2001 [http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type\\_doc=COMfinal&an\\_doc=2001&nu\\_doc=140](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=COMfinal&an_doc=2001&nu_doc=140)

GUIDE (2006): *Policy and Research Implications of GUIDE for eGovernment in the EU*, White Paper

ISO/IEC 15408 1, 2, 3 Informatikai biztonsági szabvány

Kő, A. – Vas, R. (2004): Research and assessment of existing IdM systems for eGovernment in the EU, EU IST E-government: GUIDE Report

Mártonffy, A. (2006a): Érintkezés nélkül, IT-Business, IV. évfolyam 42. szám, 15. old.

Mártonffy, A. (2006b): Kártyacsat az egészségügyben, IV. évfolyam 46. szám, 14–19. old.

Vanamali, S. (2004): Identity Management Framework: Delivering Value for Business, Information Systems Control Journal, Vol. 4., ISACA

1992. évi LXIII. törvény a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról

1992. évi LXVI. törvény a polgárok személyi adatainak és lakcímének nyilvántartásáról

2008. évi I. törvény az egészségbiztosítási pénztárakról

Cikk beérkezett: 2008. 3. hó  
Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2008. 5. hó.

MAJLÁTH Melinda

# A KÖRNYEZETBARÁT TERMÉKTULAJDONSÁG FONTOSSÁGA A FOGYASZTÓI DÖNTÉSEKBEN

## EGY EMPIRIKUS KUTATÁS EREDMÉNYEI

**A környezetbarát fogyasztói magatartás vizsgálata a környezeti problémák fokozódásával és antropomorf forrásának elismerésével egyre inkább előtérbe kerül. A nemzetközi és hazai kutatások egyértelműen erősödő pozitív környezetbarát attitűdről számolnak be, miközben a magatartásban csak kisebb változások mutatkoznak. Jelen cikk a budapesti lakosokból vett véletlen minta segítségével igyekszik azonosítani azokat az ismérveket, amelyek mentén leginkább különböznek a környezetbarát terméket vásárló és nem vásárló csoportok.<sup>1</sup>**

**Kulcsszavak:** környezetbarát fogyasztói magatartás, conjointanalízis, ökológiai világnézet, környezeti ismeretek, észlelt fogyasztói hatékonyság, környezetbarát magatartásra vonatkozó attitűd

A környezet állapotával kapcsolatban folytatott társadalmi diskurzus napjainkra már túlhaladt a probléma felismerésén és egyre inkább a megoldásra fókuszál. Míg a környezeti problémák globális jellege elsősorban nemzetközi együttműködést sürget, addig a fogyasztással szorosan összefüggő dimenziói az egyes fogyasztók tevékenységének szerepére irányítják a figyelmet. Jelen cikk ez utóbbi témakörrel foglalkozik.

A környezetbarát fogyasztói magatartás vizsgálata a 70-es évektől kezdve jelentős kutatási eredményeket mutatott fel nemzetközi szinten – masszív empirikus háttérrel. Hazánkban kissé lemaradva, de mára többé-kevésbé felzárkózva szintén több elméleti és gyakorlati jellegű – ezek közül néhány reprezentatív mintán alapuló – munka is napvilágot látott e témakörben (Valkó, 2003; Vay, 2004; Gulyás, 2002; Csurgó, 2002). A marketing szempontból praktikus kutatások elsősorban a piac szegmentációját igyekeztek elvégezni, míg szociológiai aspektusból inkább a környezeti problémáknak tulajdonított fontosság és a megoldására irányuló attitűd álltak a vizsgálatok középpontjában, Valkó pedig a környezeti nevelés szerepének szemszögéből közelített a jelenséghez.

Ahhoz, hogy a valóságot egy kutatásban viszonylag egyszerűen reprezentálhassuk, legtöbbször jelentős egyszerűsítésekre, modellezésre van szükség. Jelen cikkben figyelmünket a környezetbarát magatartás többdimenziós konstrukciójának egy aspektusára, annak is a magánszférában tanúsított magatartásának a vállalati szektort leginkább érdeklő szeletére, a környezetbarát termék vásárlására összpontosítjuk.

### A kutatási kérdés

A kiinduló kutatási probléma, hogy bár a fogyasztók környezettel kapcsolatos attitűdje pozitív, és a környezetvédelmet általában fontosnak tartják, saját *vásárlási magatartásukban* mégis kevésbé érvényesül ez a beállítódás. Az nyilvánvaló, hogy a vásárlási döntésekben nagyon sok más szempont kap szerepet, de feladatunk azonosítani azokat a viszonyrendszereket, melyen belül ez a pozitív beállítódás képes érvényre jutni.

Jelen kutatás arra a kérdésre igyekezett választ keresni, hogy azok, akik a termékvásárlásnál környezetbarát terméktulajdonságot fontosabbnak tartják, mely demográfiai vagy környezetbarát magatartással

összefüggő pszichográfiai tényezőkben különböznek azoktól, akik számára ez a tulajdonság kevésbé fontos: a környezettel kapcsolatos ismeretek szintjében van leginkább eltérés, vagy inkább a környezetbarát magatartás megvalósításának észlelt nehézsége mentén különböznek egymástól, esetleg az egyéni tevékenység észlelt hatékonyságában mutatkoznak lényeges eltérések.<sup>2</sup> Ezen területek azonosítása a gyakorlatban kiemelkedő fontosságú, hiszen a társadalmi szintű beavatkozásokat arra a területre érdemes fókuszálni, amelyek a legnagyobb pozitív hozzáadót képesek elérni a fogyasztói magatartás változásában.

Ennek érdekében konkrét termékek közötti vásárlási döntések segítségével először azonosítottam a döntésben szerepet játszó terméktulajdonságok relatív fontosságát, majd a pszichográfiai tényezők mérésére alkalmas skálák és szociodemográfiai változók bevonásával megvizsgáltam ezek kapcsolatát a környezetbarát terméktulajdonság vásárlási döntésben játszott szerepének szintjével.

### A kutatás módszere

A vizsgálatba bevont pszichográfiai változók körét a nemzetközi és hazai kutatások eredményeire támaszkodva határoztam meg. A környezetbarát termékjellemzőknek tulajdonított fontosság közvetetten kapcsolódik össze az *ökocentrikus világnézettel*, mely a mélyökológián belül – a biocentrizmussal ellentétben – nemcsak az élőlényekre, hanem az egész univerzumra kiterjeszti az önértekel rendelkező fogalmát. Mindez ellentétben áll az antropocentrista elképzeléssel, mely a környezetet úgy tekinti, mint az emberi lét szükséges hátterét, mely csak az értékes emberi lét kiszolgálásán keresztül veendő figyelembe, így a környezetvédelmet, mint az ember önvédelmének kiterjesztését definiálja (Szöllösi, 2005).

Az ember-természeti kapcsolatra vonatkozó nézetek a környezeti ismeretekkel együtt kölcsönösen formálódnak. Kaiser és Fuhrer (2003) négy különböző tudásfajtát különböztet meg a környezettudatos magatartással kapcsolatban: (1) deklaratív, (2) procedurális, (3) hatékonysági és (4) társadalmi tudást. A *deklaratív tudás* a környezeti rendszerek, az ökoszisztéma működésével kapcsolatosak (pl. a CFC által az atmoszférában okozott mellékhatások ismerete). A *procedurális tudás* az adott környezeti célok elérésének ismeretét jelenti: például hogyan lehet a háztartási hulladék mennyiségét csökkenteni. Néhány kutatás a procedurális tudást az ökológiai magatartás jobb előrejelzőjének tartja, mint a deklaratív tudást. A *hatékonysági tudás* arra vonatkozik, hogy az alternatív környezetbarát tevékenységek következményét a vásárlók össze tudják

hasonlítani, hiszen a fogyasztók a magatartás pozitív kimeneteit vetik össze annak – nemcsak pénzügyi – költségeivel. Az egyéni költségeket viszonylag jól ismerik a fogyasztók, szemben a környezettudatos tevékenység értékeit megőrző eredményével. A *társadalmi tudás* a többiek szándékára vonatkozik, valamint arra, hogy az egyénnek hogyan kellene viselkednie. Két fajtája ebben a megközelítésben a konvencionális társadalmi norma és az erkölcsi norma. Az előbbiek társadalmi szokásokban, tradíciókban gyökereznek, és betartásukat az elfogadottság igénye, illetve a kirekesztéstől való félelem biztosítja, az erkölcsi normák pedig az egyén számára referenciapontként szolgáló alapértékek megjelenési módjai. Chialdini (2003) szerint csak az előíró és leíró normák együttesével lehet optimalizálni a környezetbarát magatartást.

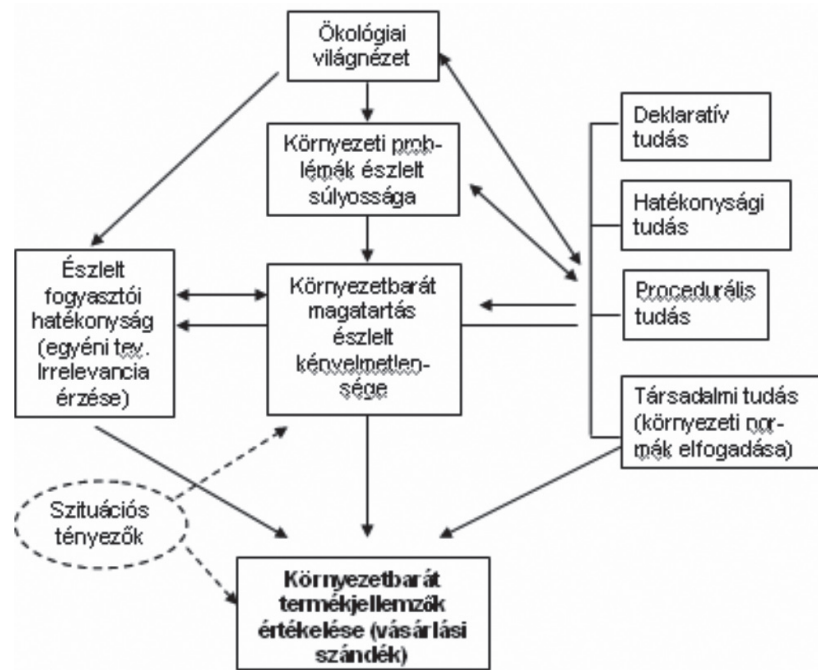
A komplex környezeti ismeretek és az ökológiai világnézet függvényében érzékelik az emberek az egyes *környezeti problémákat* súlyosnak és aggasztónak, míg mások számára ezek érdektelenek, így megoldásuk halogatható.

A korábbi kutatásokhoz képest a *fogyasztó által észlelt hatékonyságnak* (Perceived Consumer Effectiveness, továbbiakban PCE) kívántam nagyobb hangsúlyt adni. Több tanulmány (pl. Antil, 1978; Berger – Corbin, 1992; Kinnear et al., 1974; Roberts 1996) rámutatott, hogy a fogyasztók attitűdje és válasza a környezeti üzenetekre annak függvénye, hogy mennyire hiszik el, hogy az egyén pozitívan képes befolyásolni a problémák kimenetelét. A környezettudatos fogyasztói magatartást befolyásoló, nem demográfiai változók közül több kutatásban is az észlelt fogyasztói hatékonyságnak volt az egyik legnagyobb magyarázóereje (Kinnear et al., 1974; Roberts, 1996; Straughan – Roberts, 1999; Raudsepp, 2001).

Az észlelt fogyasztói hatékonyságot először Kinnear, Taylor és Ahmed (1974) vizsgálta, mint annak mérőszámát, hogy a fogyasztó mennyire hisz abban, hogy az egyéni akciójával változást érhet el. Az egyén szándéka vagy cselekvése attól függ, hogy milyen mértékben hisz abban, hogy egy esemény bekövetkezése vagy megszűnése függ az egyén cselekvésétől. Antil (1978) szerint az észlelt fogyasztói hatékonyság az egyén ítélete arról, hogy az ő fogyasztása hogyan, milyen mértékben érinti a környezeti erőforrások problémáját.

A környezetbarát magatartás megvalósításának viszont jelentős gátja lehet a *környezetbarát magatartás észlelt kényelmetlensége*. Ezt meghatározza – többek között – az adott magatartás kivitelezésének, szituációs körülményeinek összessége, és a magatartás potenciális hasznának és észlelt szükségességének (pl. társadalmi nyomás) kontextusa.

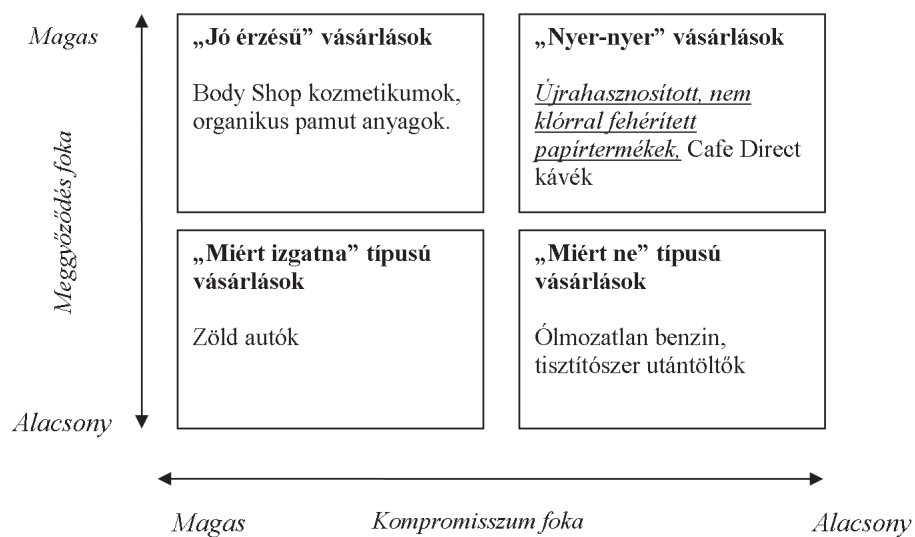
A környezetbarát termékjellemző értékelésének előzményei



1. ábra széről, ellenben a környezeti előnyeikkel kapcsolatos meggyőződés foka magas. Ezért olyan terméket igyekeztem választani, amely alacsony kompromisszumot igényel a fogyasztó részéről (jobb oldali téglalapok a 2. ábrán). A kompromisszumok vagy átváltások olyanok lehetnek, mint például (1) magasabb ár fizetése a környezetbarát termékekért, (2) új, nem hagyományos üzletek felkutatása és látogatása, vagy (3) a technikai teljesítmény alacsonyabb szintjének elfogadása. A kompromisszumkésztséget alapvetően meghatározza a környezeti törődés szintje, a termékek elérhetősége, a fogyasztók által érzékelt költségek és a választások érzékelt környezeti előnyei. Az alacsony kompromisszumot igénylő vásárlások nagy valószínűséggel megvalósulnak, akkor is, ha a fogyasztó nem feltétlenül bizonyosodott meg arról, hogy a környezeti probléma súlyossága vagy a termék tulajdonsága alapján valódi környezeti javulás lesz vásárlá-

2. ábra

A zöld vásárlások észlelésének mátrixa Peattie szerint



Forrás: Peattie, K.: Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing, The Marketing Review, 2001, 2, 129–146., 139. old.

Tulajdonképpen az attitűd kognitív, affektív és cselekvési komponenseit testesítik meg rendre a modellbe bevont változók. A deklaratív/procedurális/hatékonysági és társadalmi tudás a kognitív komponenst mutatja, az ökológiai világnézet és a környezeti problémák észlelt súlyossága érzelmi oldalról ösztönzi a magatartást, míg az észlelt fogyasztói hatékonyság és a cselekvési észlelt kényelmetlensége a cselekvési komponens elemei. Az attitűd e hármas megközelítése a szakirodalom szerint azonban csak magatartástendenciát jelent, nem pedig valódi cselekvést (1. ábra).

**A tesztelt termék**

A kutatáshoz az újrahasznosított papírból készült füzet vásárlásának esetét választottam, melyet több szempont is indokolt. Peattie (2001) szerint a leggyorsabb piaci elfogadásra azok a zöld termékek számíthatnak, amelyek kismértékű kompromisszumot igényelnek a fogyasztó ré-

sének következménye. A nyer-nyer típusú termékeket a piac gyorsan elfogadja, habár környezeti előnyeik nem jelentősek. Ezzel szemben a jelentős áldozatokat követelő termékváltozat esetén a fogyasztónak kellően szilárdan meg kell győződnie annak környezeti előnye-

iről. Azok a termékek, amelyek a környezeti előnyökről nem tudják megfelelően meggyőzni a fogyasztót, sikertelenségre vannak ítélve (2. ábra).

A kutatásban vizsgált termék kiválasztásánál arra törekedtem, hogy az ne közvetlenül a fogyasztó egészségét javítsa vagy az ő károsítását küszöbölje ki (pl. biozöltségek), hanem elsősorban valóban a természeti környezet károsítását mérsékelje, ha ez még esetleges hátrányokat is okoz a termék kényelmes vagy kellemes használatában (pl. olyan újrahasznosított papírból készült füzet, amelynek lapjai kevésbé fehérek, mint a hagyományos, klórral fehéritett társaié). Ezzel kívánom kiküszöbölni azt a problémát, hogy a környezet érdekében végzett tevékenység nagymértékben keveredjen a kizárólag vagy részben az egyén saját érdekében végzett magatartással: minimálisra próbáltam szorítani a termék környezetbarát tulajdonságának preferálása mögött megbújó latens motivációkat.

Az előzőekkel összhangban további szempont volt, hogy elsősorban ne takarékosági és anyagi szempontok indokolják a környezetbarát termék preferálását (pl. energia- és víztakarékos mosógép vásárlása).

Emellett arra is ügyeltem, hogy a termék kategória termékei közötti választás ne igényeljen különösebb szaktudást a válaszadó részéről, és lehetőség szerint olyan vásárlási magatartást modellezek, amely a válaszadók életében már valószínűleg előfordult vagy bármelyik nap előfordulhat. Szerencsésebbnek éreztem olyan terméket választani, aminek a vásárlása nem jár együtt magas involváltsággal és nagy vásárlási kockázattal, hiszen a mindennapi, rutinszerű döntések vannak többségben a gyakorlatban is.

Így esett a választásom a normál versus újrahasznosított papírból készült füzet vásárlására<sup>3</sup>. A kutatási kérdést ennek alapján így lehet megfogalmazni: *Kik azok a fogyasztók, akik számára a termék környezetbarát jellemzője a vásárlási döntés során nagyobb fontossággal bír, és milyen dimenziók mentén különböznek ők azoktól, akik számára ennek a termékattribútumnak elhanyagolható a szerepe?*

**Conjoint-analízis**

Ha a fogyasztókat megkérdezzük arról, hogy vásárlásaik során mennyire fontos nekik a termékek környezetbarát jellemzője, általában sokkal pozitívabb – leginkább a társadalmi elvárásoknak vagy bizonyos utópiáknak megfelelő – válaszokat kapunk, mint amit a gyakorlatban betöltött tényleges szerepük mutat. Ezt a problémát küszöbölni ki a conjoint-analízis alkalmazása.

A conjoint neve a „consider jointly” kifejezés összevonásából ered: a lényege, hogy terméktulajdonságok más-más halmazát kell ismétlődően értékelni a fogyasztó-

tónak, és ezen értékelések eredőjeként közvetett és objektív módon derülhet fény arra, hogy melyik terméktulajdonságok fontosak a vásárlási döntésben és mely tulajdonságkombináció jellemzi az ideális terméket. A módszer lehetővé teszi, hogy a termékjellemzők közötti kereszthatást is megvizsgáljuk, hiszen ezek a trade-off-ok a mindennapi döntésekben is jelen vannak.

A modell megalkotása során arra kell törekedni, hogy az attribútumok, amennyire csak lehet, függetlenek legyenek egymástól, mivel a conjoint-modellek többsége additív módon kezeli a terméktulajdonságokat. A függetlenségből következően a terméktulajdonságok különböző szintjeinek szabadon kombinálhatónak kell lenniük. A túl sok termékjellemző szint nemcsak a válaszadó által tesztelendő kártyák számát növeli feleslegesen, hanem az egyes hasznossági részértékek becslésének pontosságát is csökkenti, miközben a termékjellemzőnek tulajdonított fontosságot mesterségesen növeli.

A terméktulajdonságok kiválasztása nagyban befolyásolja a modell tartalmi érvényességét: minden, a döntés szempontjából lényeges termékattribútumnak szerepelni kell a conjoint-analízisben, hiszen a modell ezek fontosságát egymáshoz képest relativizálja. Bár a túl sok termékjellemző a valóságot reprezentálja, ezekből sokat valószínűleg nem vesz figyelembe a válaszadó a valóságos döntéseiben sem. Ennek megfelelően a modellbe a füzet árát, lapszámát és fűzésének típusát, borítójának mintázatát, a lapok környezetbarát előállítását és a lapok mintázatát (vonalas, kockás) vontam be. A valóságban persze egyéb terméktulajdonságok is szerepet játszhatnak a döntésben, pl. a lap fehérsége, vagy a vonalazás erőssége, a bolt közelsége, ám a legfontosabb ezek közül a füzet mérete, amit két ok miatt inkább A 4-es méretben rögzítettem:

- egyrészt a füzet méretétől függő fűzés és lapszámkombinációk eltérései miatt több tiltott párt kellett volna alkalmazni a modellben, ami jelentősen rontaná a design hatékonyságát,
- másrészt eltérő árszinteket kellett volna alkalmaznom a mérettől függően (ez utóbbit egyébként a modell tudná kezelni úgy, hogy konkrét árak helyett méretenként az árak közötti különbség lenne százalékosan kifejezve).

A termékjellemzők kiválasztását követően az egyes attribútumokhoz tartozó jellemzőszinteket határoztam meg. Amennyire a valóság engedi, arra kell törekedni, hogy az egyes termékjellemzők szintjeinek száma hasonló legyen. Az általam modellezett döntési szituációkban az 1. táblázatban található termékjellemzőkkel és szintjeikkel találkoztak a válaszadók.

1. táblázat

A conjoint-analízishez választott termék attribútumai és azok szintjei

	Termékattribútumok				
	Ár (Ft)	Borító mintázata	Lapok vonalazása	Környezetbarát-e [2]	Fűzés és lapszám
Szint 1	180	Egyszerű	Vonalas	Nem	Spirál, 70 lap
Szint 2	268	Természeti grafika	Kockás (négyzethálós)	Újrahasznosított lapok	Kapcsolós, 60 lap
Szint 3	568	Színes, modern grafika			

A modellben az árak közötti különbségek jelentősek, ami ennek a dimenzióknak a szerepét már eleve hangsúlyossá teszi, ám az árak a 2007. augusztusi valóságot tükrözik. Azonban Malhotra (2002) szerint is fontos, hogy a piacon jellemző árszinteket vegyük alapul a modell megalkotásánál.

Az elemzéshez szükséges teljes profilú, páros összehasonlítások ideális számát a termékjellemzők száma és azok szintjei alapján az alábbi képlettel lehet meghatározni:  $Szükséges\ összehasonlítások\ száma = (összes\ termékjellemző\ szint - termékjellemzők\ száma + 1) * 3$ . A jelen kutatásban alkalmazott dimenziószámok és szintek alapján 24 összehasonlítás volt szükséges, ami még éppen a válaszadók számára elfogadható mennyiségű kártya értékelését igényelte. (30-nál több értékelést a szakirodalom már nem javasol teljes profilú eljárás esetén.) Jelen design hatékonysága 99,65%.

Mivel a füzetvásárlás során fontos a termék külső megjelenése, ezért a termékek fényképeit is bemutatam az összehasonlítás során. Ebben esetben indokolt ennek a jellemzőnek a kiemelt bemutatása, hiszen a válaszadók spontán is megemlítették, hogy a borító-nak nagy a szerepe a vásárlási döntésekben, így nem valószínű, hogy a fényképek alkalmazása mesterségesen felértékelte volna a kártyákon ennek a termékjellemzőnek a szerepét.

A megkérdezetteknek véletlenszerű sorrendben 24 termékpárkártyát kellett értékelniük annak alapján, hogy melyik párt vennék meg szívesebben. Az értékelést 4 fokú skálán végezték, ahol az 1-es azt jelentette, hogy biztosan a bal oldalt vennék meg, a 2-es azt, hogy inkább a bal oldalt vennék meg, a 3-as és 4-es pedig ezek szimmetrikus, jobb oldali értékelését.

**A minta nagysága és összetétele**

A mintába került válaszadókat véletlenszerűen választották ki (születésnapj kulccsal)<sup>4</sup>. A minta teljes elemszáma 200 fő, és olyan 18–65 év közötti budapesti

nők és férfiak alkotják, akik – vagy családtagjaik – nem dolgoznak a papíriparban vagy -kereskedelemben, illetve reklámügynökségnél, nem foglalkoznak marketinggel, piackutatással vagy környezet-védelemmel, és az elmúlt fél év során nem vettek részt piackutatásban.

Mivel nincsenek szekunder adataink arra nézve, hogy a budapestiek hány százaléka, illetve milyen demográfiai jellemzőkkel leírható szegmense környezetbarát magatartású, ezért a minta kialakításánál a környezetbarát magatartás alapján kvótát határoztam meg annak érdekében, hogy az elemzésbe biztosan bekerüljenek olyan válaszadók is, akiknek a környezetbarát termékjellemző potenciálisan fontos lehet. A minta felét így olyan válaszadók képezik, akik környezetbarát magatartást valósítanak meg – függetlenül annak motívációjától.<sup>5</sup> Az őket azonosító szűrőkérdőív-nél a tágran értelmezett környezetbarát magatartást vettem alapul, hiszen a zöld magatartás nagyon szerteágazó cselekvéseket fog össze, melyeknek a környezetbarát termékek vásárlása csak egy kis szelete.

**A conjoint-analízis eredményei**

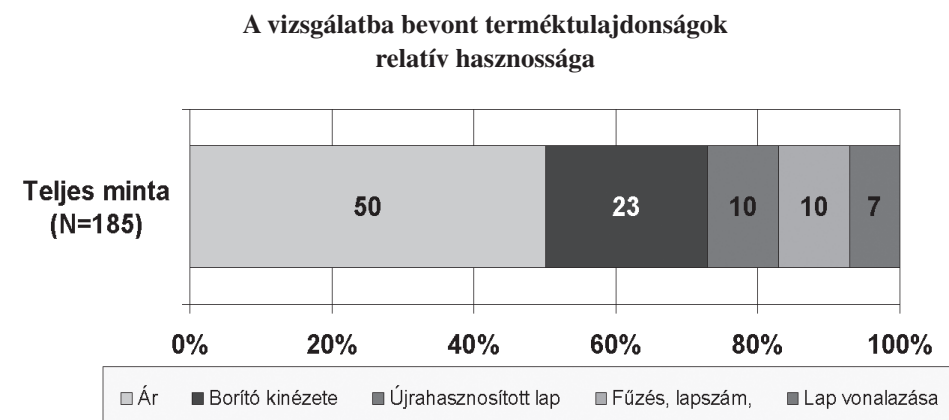
A conjoint-analízist a Sawtooth számítógépes program CVA moduljának segítségével végeztem el. Az elemzés legfontosabb három outputja: (1) fontossági értékek, amelyek azt mutatják, hogy milyen súlya van az egyes termékjellemzőknek a termék kiválasztásában, (2) hasznossági értékek – részértékek –, melyek a termék adott termékjellemző szintre vonatkozó vonzerejét mutatják és összeadhatóak, ezáltal a termék megvásárlásának relatív valószínűségét képesek mérni, valamint (3) az ideális termék jellemzői (Scipione, 1994).

A CVA-analízis nagy előnye, hogy a termékjellemzők fontosságát és az attribútumok egyes szintjeinek hasznosságát egyénre lebontva is méri, ami lehetővé teszi, hogy a környezetbarát termékjellemzőnek tulajdonított relevancia alapján különböző alcsoportokat vizsgálhassunk.

A conjoint-analízis inputjaként 185 válaszadó adatait tudtam betáplálni (az adattisztítás és a hiányzó válaszok következményeként). Az egyes attribútumoknak tulajdonított relatív hasznosságot a 3. ábra mutatja.

alkalmazásához viszont elengedhetetlen lenne a környezeti igénybevétel számszerűsítése, pontos becslése, ami jelentős nehézségekbe ütközik. Hasonló szemléletváltást igényelne a környezeti számvitel alkalmazása is, mely segíthetne a cégen belül megfelelő osztókulcsokkal a megfelelő költségkövetőkhöz (pl. termékekhez) rendelni a költségeket.

3. ábra



A termékattribútumok közül a legfontosabb az ár: ez nem okoz meglepetést, különösen azért nem, mert a modellben szerepeltetett egyes árszintek közötti relatív különbségek viszonylag nagyok voltak – tükrözve a tényleges piaci árakat. (Bár az újrahasznosított lapokból készült füzet előállítás valószínűleg olcsóbb, mint a hagyományos füzeté, a környezetbarát fehérítési eljárások alkalmazása [klór helyett] viszont drágíthatja azt.)

Az árazás a zöld marketingmix esetén az egyik legproblematisabb kérdés, mivel a környezeti költségek tipikusan externáliák, és ezért igen nehéz elismertetni a fogyasztókkal a környezeti költségeket az ún. full-cost pricing keretében. Erre csak akkor lenne mód, ha minden termelő hasonló módon árazna, és a vevők is hajlandók lennének a magasabb árat megfizetni – érvelnek egyesek (Menon et al., 1999). Tálcán kínálja ennek a gyakorlati példáját a biotermékek esete. A hazai ökopiacokon akár ötször többre is kerül egy-egy zöldség vagy gyümölcsfajta kilója, mint a hagyományos piacon, és így nem is növekszik kellő mértékben az ökopiacokon vásárlók száma.

Fuller (2000) szerint, ha a fogyasztók a termékek valódi ökoköltségeivel szembesülnének, akkor a problémák jó része magától megoldódna. Ez azonban az állam jelentős beavatkozása nélkül aligha valósulna meg, azonban az óriási árversenynek kitett piacok szereplői valószínűleg – rövid távú érdekeiket tartanak szem előtt és – elleneznének bármilyen ilyen jellegű beavatkozást. Vágási (2000) szerint viszont épp az lenne a környezettudatos árképzés, ha a kevésbé ártalmas terméket olcsóbban adnák, a környezetre károsat pedig adókkal mesterségesen is drágítanák. Itt tehát az externáliát internalizálnák adók formájában. Ennek

Az árat a borító mintázata követi a képzeletbeli fontossági rangsorban, ám ennek már csak feleakkora az aránya a döntés során, mint az árak. A füzet esetében – azon túl, hogy a borító a lapok védelmi funkcióját ellátja – annak mintája az esztétikum elsődleges forrása, a design leglátványosabb eleme. A három elemzésbe bevont alternatíva közül a Pigna Nature füzetek esetében a borító mintázata egyben sugallja a környezetbarát tulajdonságot.

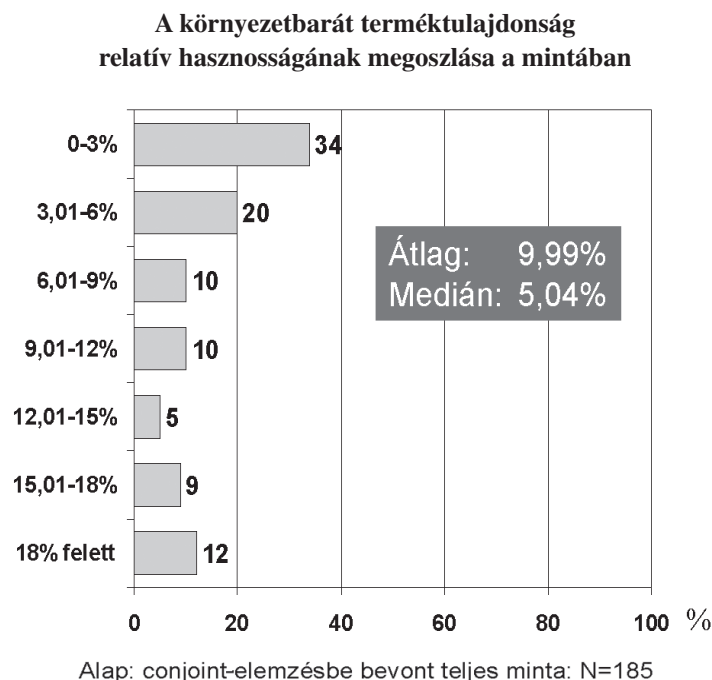
A másik három szempont együttesen a döntésekben csupán negyed, illetve harmad arányban játszik szerepet. A füzet fűzésének típusa és lapszáma, valamint a füzetlap újrahasznosítottságának dimenziója azonos, 10 százalékos súllyal esik latba a vásárlási döntés meghozatala során. Annak, hogy a lapok vonalazása vagy kockásak, tulajdonítanak legkisebb fontosságot a válaszadók.

A vásárlási döntések tehát alapvetően az ár és a borító mintájának figyelembevételével születnek – a termék környezetbarát jellege csak ezek után játszhat szerepet. Ne feledjük azonban, hogy az adott termékvásárlási döntés esetén a környezetbarát jellemző preferálása egyértelműen a környezet érdekeinek szem előtt tartását tükrözi, és nem keveredik más érdekekkel (pl. anyagi előny, vagy a válaszadó egészségének közvetlen szempontjai).

A conjoint-analízis fent bemutatott részeredménye arra enged következtetni, hogy a környezetbarát terméktulajdonság csak olyan attribútumokkal versenyezhet, amelyek a döntés során másodlagos szerepet töltenek be.

Itt külön érdemes kitérni arra, hogy mekkora az újrahasznosított papír alapanyagának tulajdonított relatív fontosság szóródása a vizsgált mintában. Mivel az elemzésbe környezetbarát magatartást megvalósító és meg nem valósító emberek is azonos súllyal kerültek be, ezért várakozásom az volt, hogy érzékelhető különbségek lesznek a környezetbarát termékjellemző értékelésében is (4. ábra).

4. ábra



minden fogyasztóra nézve – additív modell alapján, valamint azonosítsuk az ideális termék attribútumait. Érdekes megjegyezni, hogy a conjoint-modell tökéletes racionalitást feltételez: a válaszadó a nagyobb hasznossággal bíró terméket fogja megvásárolni, a hasznosság pedig az egyes tulajdonságokhoz rendelt részhasznosságok összegeként számítható.

Az 5. ábrán láthatóak az elemzés eredményei: szembeötlő, hogy az alacsony árhoz a válaszadók kiemelkedően magas hasznosságot rendeltek, és ehhez viszonyítva a másik négy vizsgálatban szereplő termékattribútum legpreferáltabb szintje is milyen kis hasznosságnövekedést tud okozni. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy a vásárlók számára az ideális füzet elsősorban olcsó. Minden más terméktulajdonság-szinthez csak maximum ötödekkora hasznosságot rendelnek a megkérdezettek. Az ábrából leolvasható, hogy a legnagyobb hasznossági értéket eredményező, tehát ideális termék a 179 forintba kerülő, színes grafikát bemutató borítóval rendelkező, kockás spirálfüzet, aminek a hasznosságát tovább növeli az újrahasznosított papír alapanyag.

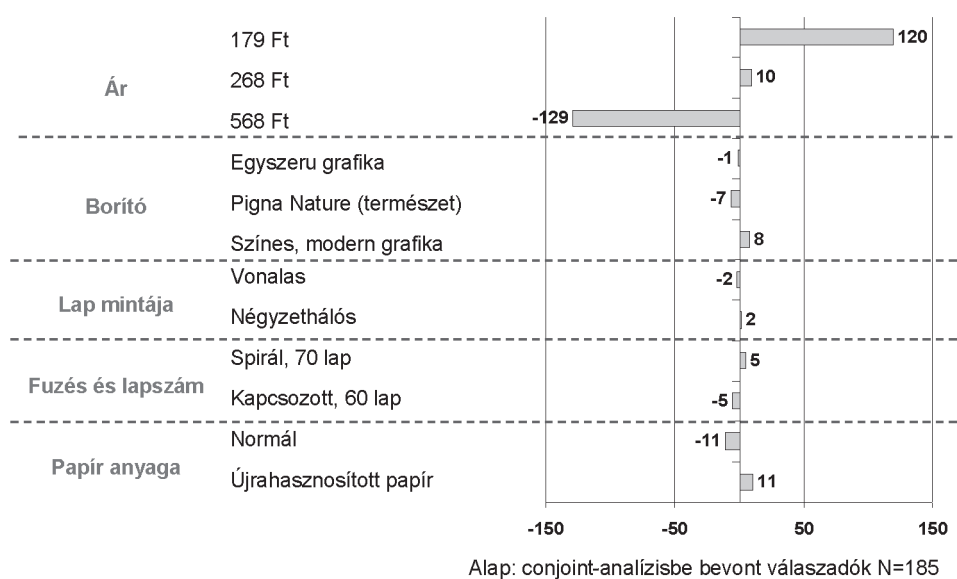
Az eredmények szerint a válaszadók számára az áron kívül az újrahasznosított alapanyag okozhatja a legnagyobb hasznosságnövekedést (11 egység).

**Kiknek fontosabb a környezetbarát termékjellemző?**

Jelen kutatásban nincs abszolút mérce arra nézve, hogy mekkora relatív fontossági szintet tekinthetünk „nagyknak”, ezért az újrahasznosított papírnak tulajdonított relatív fontosság alapján két csoportra osztottam

5. ábra

**A termékjellemzők egyes szintjeinek tulajdonított hasznosság**



Az eredményeket látva nem mehetünk el amellett a tény mellett, hogy a válaszadók több mint fele 6%-nál kisebb fontosságot rendelt az újrahasznosított alapanyaghoz, azaz a vásárlási magatartásában nem érvényesítette az átlagnál jobban a környezetbarát szempontokat. Az átlagot az a néhány fogyasztó „húzza fel”, akik a mintához képest az újrahasznosított papírhoz kiugróan magas fontosságot rendeltek (50% feletti relatív hasznosságot 7 válaszadó esetében mértem). Ez azt jelenti, hogy összességében a környezetbarát terméktulajdonság a vásárlások során csak kismértékben tudja befolyásolni a fogyasztói döntéseket – azaz csak akkor játszhat lényeges szerepet, ha az ár, a borító és a fűzés mentén az alternatívák nem különböznek egymástól.

**Az ideális terméktulajdonság-halmaz**

Az elemzés másik fontos outputja az egyes termékjellemzőkön belüli szintek egymáshoz viszonyított hasznossága, ami segít abban, hogy egy adott jellemzőkombinációhoz egyéni hasznossági értéket tudjunk rendelni

a válaszadókat – a választóvonalat az átlag alapján húztam meg (átlag: 9,99%). Átlag alatti fontosságot a válaszadók kétharmada rendelt az újrapapírból készült füzethez.

A környezetbarát terméktulajdonságot átlag alatti, illetve feletti mértékben fontosnak tartó válaszadókat a demográfiai és pszichográfiai változók mentén is összehasonlították.

**Szociodemográfiai jellemzők különbségei**

Több hazai és nemzetközi kutatás is vizsgálta már a szociodemográfiai jellemzők és a környezetbarát attitűd és magatartás összefüggéseit, ám az eredmények nagymértékben szóródnak. Az általános hipotézis az, hogy a nők, a fiatalabbak, a magasabban iskolázottak és a nagyobb jövedelemmel rendelkezők magatartása lesz inkább környezetbarát, ám ezek a hipotézisek többször nem nyertek igazolást, mert vagy nem találtak kapcsolatot a változók között, vagy éppen negatív irányú összefüggést kaptak (pl. férfiak és idősebbek vonatkozásában).

A fogyasztók neme és környezetbarát magatartásuk közötti összefüggés elméleti alátámasztásának egyik pillére Gilligan (1993) szerint a nők és a férfiak különböző etikai rendszerében keresendő: a női etika gondoskodó, míg a férfiaké inkább jogokra alapozott etika. A gondoskodó etika a megértés, szeretet, gondoskodás útján nyilvánul meg, tehát tesznek valamit a jó ügy érdekében. Mindez a mások szükségleteire való odafigyelésben ölt testet, jellemzi az erőszakmentességre való törekvés, azaz, hogy problémánkat úgy oldjuk meg, hogy azzal senkit ne sértsünk.

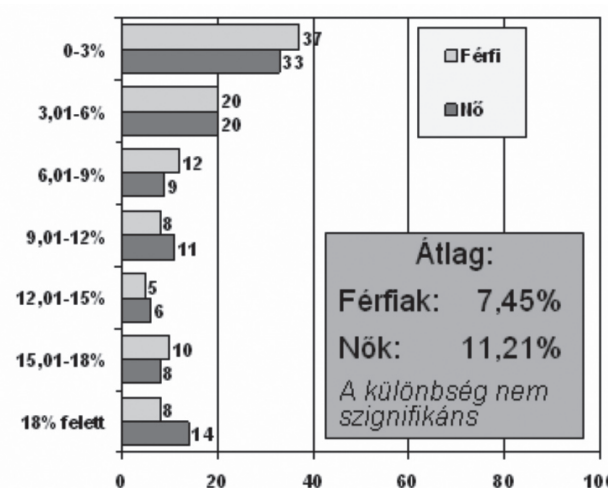
Az elméleti feltételezésekkel összhangban a kutatások többségében a nők környezet iránti attitűdje pozitívabb volt, mint a férfiaké (pl. Raudsepp, 2001; Straughan – Roberts, 1999; Stern et al., 1993; Roper, 1990). A nők például nagyobb gyakorisággal vesznek részt olyan zöld tevékenységekben is, mint az újrahasznosítás és környezetbarát vásárlás (pl. Diamantopoulos et al., 2003). Mivel általánosan elmondható, hogy a nők bonyolítják le a háztartások vásárlásainak többségét, ezért a nők pozitívabb környezeti attitűdje és környezetbarát magatartása kedvezőnek értékelhető jelenség.

Néhány kutatásban azonban úgy találták, hogy a kapcsolat a nem és a környezetbarát magatartás között nem mutatható ki (pl. Abruthnot, 1977; Samdahl – Robertson, 1989; Vining – Ebreo, 1990). Hazánkban 2001 márciusában a felnőtt lakosság ezerfős reprezentatív felmérése során vizsgálták a környezeti problémák iránti érzékenységet, környezeti témákban való informáltságot, a környezetbarát termékek használatát. A magatartás tekintetében ez a kutatás a nemek szerint szintén nem mutatott ki az átlagostól eltérő viselkedést (Valkó, 2003).

Jelen kutatás eredményei szerint szintén nincs szignifikáns különbség a nők és a férfiak által a környezetbarát termékjellemzőnek tulajdonított relatív hasznosság között (F = 2,96, szabadságfokok: 1 és 183,  $\alpha = 0,087$  F kritikus értéke=3,84) (6. ábra).

6. ábra

**A környezetbarát terméktulajdonság relatív hasznosságának megoszlása nemek szerint**



A megkérdezettek iskolai végzettsége sem mutat kapcsolatot az újrahasznosított papírnak a vásárlási döntés során tulajdonított szerepével (F = 0,896, 4 és 180 szabadságfok mellett F kritikus = 2,37  $\alpha = 0,468$ ). Meglepő módon azonban a környezetbarát terméktulajdonság a felsőfokú végzettségűek számára kisebb mértékben játszott szerepet a termékválasztásban, mint a középfokú végzettségűeknél. Ez egy indikáció lehet arra nézve, hogy a több tudás nem jár együtt feltétlenül környezeti szempontból felelősebb magatartással (2. táblázat).

Ennek ellenére az adatok azt mutatják, hogy a középiskolai végzettségűek aránya szignifikánsan magasabb (61% versus 42%) azok között, akik az újrahasznosított papírból készült füzetnek átlag feletti fontosságot tulajdonítottak a modellezett vásárlás során. A kor, a státus és a háztartás létszáma alapján nem differenciálható a két csoport (a korreláció sem szignifikáns és az újrahasznosított papírnak átlag alatti, illetve feletti fontosságot tulajdonító csoportok átlagai sem különböznek szignifikánsan).

Összességében tehát megállapítható, hogy a demográfiai ismérvek ebben a kutatásban sem bizonyulnak megfelelő szegmentációs ismérvek a környezetbarát terméktulajdonságot fontosnak tartó fogyasztók azonosításához.

2. táblázat

A környezetbarát terméktulajdonság relatív hasznossága iskolai végzettség szerint

Iskolai végzettség	Környezetbarát terméktulajdonság relatív fontossága		Arányuk a mintán belül (%)
	Átlag (%)	Szórás	
kevesebb mint 8 általános	4,85	3,79	3
általános iskola	8,60	10,93	12
szakmunkásképző	9,14	16,76	22
középiskola	11,84	14,97	48
főiskola, egyetem	7,39	7,77	15

Alap: conjoint-analízisbe bevont válaszadók: n = 185

**Pszichográfiai tényezők különbségei**

A pszichográfiai tényezők mérése különféle állításlisták segítségével történt – melyek támaszkodtak a nemzetközi kutatásokban korábban használt kérdésekre. Az ökológiai világnézet mérésére a külföldi szakirodalomban is többször alkalmazott NEP (New Ecological Paradigm, Dunlap et al., 2001) skálát használtam. Az ezt alkotó 15 állítás belső konzisztenciáját és érvényességét már több esetben is bizonyították és a mostani kutatásban is helytálló (Cronbach-féle alfa = 0,803). A deklaratív, hatékonysági és procedurális környezeti ismeretek szintjét 17 állítással mértem, ahol azok igaz-hamis voltát kellett értékelni a válaszadóknak, majd a helyes válaszok számából képeztem változót. A környezettel kapcsolatos társadalmi és egyéni normák mérésére egy 6 állításból álló listát használtam, melyből 4 előíró, 2 pedig leíró normára vonatkozott (A skála megbízhatósága: Cronbach-alfa = 0,823).

Ezen túlmenően a válaszadóknak 12 környezeti problémával kapcsolatban kellett azok általuk érzékelt súlyosságát és velük kapcsolatos érintettségét meghatározniuk. Faktorelemzés segítségével jól elkülöníthetővé váltak a válaszadókat közvetlenül érintő és nem érintő problémák csoportjai és az ezekhez rendelt más-más súlyossági értékek.

Az észlelt fogyasztói hatékonyságot két, negatívan megfogalmazott állítás segítségével mértem, melyek így tulajdonképpen az egyéni tevékenység irrelevanciaérzését mutatták be (Cronbach-alfa = 0,73). A környezetbarát magatartás észlelt kényelmetlenségét pedig három állítással mértem, melyek a cselekvésre vonatkozó áldozatvállalási hajlandóságot írták körül (Cronbach-alfa = 0,802)<sup>7</sup>.

Az eredmények azt mutatják, hogy azok, akik átlag feletti (>9,99%) mértékű relatív fontosságot tulajdonítanak a környezetbarát terméktulajdonságnak, csak az egyéni tevékenység irrelevanciaérzésében, azaz az észlelt fogyasztói hatékonyságban kü-

lönöznek szignifikánsan a másik csoporttól. Ez alátámasztja azt a hipotézist, miszerint az egyéni tevékenység irrelevanciaérzése jelentős gátja lehet a környezetbarát magatartás megvalósításának, még akkor is, ha az egyén egyébként környezetbarát elveket vall (3. táblázat).

Bár a többi változó esetében az átlagok statisztikailag szignifikáns eltérést nem mutatnak, mégis érdemes tendenciájában megfigyelni a köztük levő különbségeket. A környezetbarát terméktulajdonságot a vásárlási döntésben jobban figyelembe vevők csoportjának ökológiai világnézete ökocentrikusabb (a természeti környezet önértékkel rendelkezik, amit meg kell óvni – nem elsősorban az emberi társadalom életfeltételeinek védelme érdekében). A környezeti normákat jobban elfogadják és idomulnak hozzá, valamint egy kicsit magasabb szintűek az ökoszisztéma működésével és a természet megóvásával kapcsolatos tevékenységekre vonatkozó ismereteik.

Különösen a környezeti problémák súlyosságának megítélésében mutatkozó eltérések hívják fel a figyelmet arra, hogy azok számára, akiknek a döntésében az újrahasznosított alapanyag nagyobb szerepet játszott, az őket közvetlenül nem érintő (globális, térben távolabb vagy időbeni hatásai tekintetében később jelentkező) környezeti problémák tűnnek súlyosabbnak. Ezeket tehát nem énközpontú nézőpontból, hanem sokkal inkább a környezet érdekeit globálisan figyelembe véve értékelték. A két csoport közötti különbség majdnem statisztikailag is szignifikáns, ami az egyén irrelevanciaérzésével együtt azt mutatja, hogy csak aki saját magán túllátva, nagyobb távlatokban képes gondolkodni, az cselekszik másként (szándékoltan, nem beszélve a hozott mintákról, tudattalan cselekvésről, pénziánnyról stb.)

A környezetbarát magatartás észlelt kényelmetlensége mentén nem különböznek szignifikánsan a csoportok, ami nem meglepő, mert az újrahasznosított fűzet vásárlása nem igazán kíván sok áldozatot a fogyasztótól – éppen az alacsony kompromisszumigény

3. táblázat

A környezetbarát terméktulajdonságnak tulajdonított fontosság összehasonlítása a pszichográfiai változók mentén

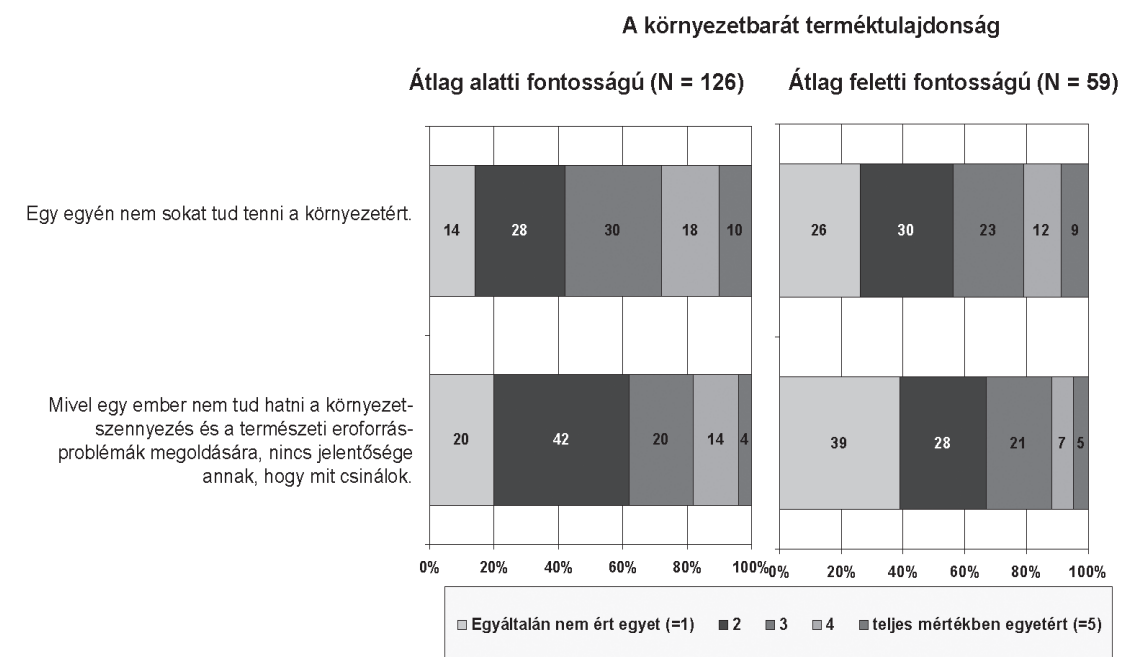
Pszichográfiai változók (standardizált értékek)	Környezetbarát terméktulajdonság relatív hasznossága				Átlagok összehasonlítása (T teszt)		
	Átlag alatti (N = 126)		Átlag feletti (N = 59)		t	szab. fok	Szignifikancia szint
	Átlag	szórás	Átlag	szórás			
Ökológiai világnézet	-0,01	0,93	0,06	1,24	-0,413	183	0,680
Környezetbarát magatartás észlelt kényelmetlensége	0,09	0,95	-0,16	1,15	1,580	183	0,116
Egyén irrelevancia-érzése (PCE)	0,09	0,97	-0,23	1,08	2,012	183	<b>0,046</b>
Környezeti normák elfogadása	-0,04	0,95	0,14	1,13	-1,143	183	0,255
Válaszadót közvetlenül nem érintő környezeti problémák észlelt súlyossága	-0,09	1,10	0,19	0,80	-1,957	149	0,052
Válaszadót érintő környezeti problémák észlelt súlyossága	0,09	1,07	-0,06	0,86	0,934	177	0,352
Környezeti ismeretek (deklaratív, procedurális és hatékonysági tudás)	-0,03	0,95	0,04	1,11	-0,450	183	0,653

miatt választottam ezt a terméket a teszthez. Mégis azoknak, akik számára az újrahasznosított lapok fontosabb szempontként szerepeltek a vásárlási döntésben,

kevésbé tűnik energia- és időrablónak általánosságban a környezetbarát magatartás megvalósítása (kevésbé érzik azt kényelmetlennek).

7. ábra

Az egyén irrelevanciaérzésének összehasonlítása a két alcsoportban



Közelebbről megvizsgálva az egyén irrelevanciaérzését, azaz az egyén észlelt fogyasztói hatékonyságának hiányát mérő állításokra adott válaszokat, láthatjuk, hogy a negatívan megfogalmazott állítások jóval nagyobb százalékkal nem értenek egyet azok, akik vásárlási döntéseiknél a környezetbarát terméktulajdonoságnak átlag feletti relatív hasznosságot tulajdonítanak (26% versus 14%, 39% versus 20%) (7. ábra).

## Összefoglalás

A kutatás során vizsgált vásárlási döntésnél, azaz az újrapapír füzet vásárlásánál a környezetbarát termékjellemző határozottan megjelent a döntési kritériumok között: átlagban 10%-os relatív fontossággal. A döntés alacsony kompromisszumot igényelt, ami az újrapapír miatti esetleg kevésbé fehér, így kevésbé tetszetős lapok elfogadásában, valamint az esetleg magasabb ár akceptálásában nyilvánult meg, emellett a fogyasztónak nem kellett új típusú üzletet keresnie, vagy használati szokásain változtatnia ahhoz, hogy a környezet érdekében cselekedjen. A kutatás eredménye rámutat arra, hogy még egy olyan kis vásárlói kockázatot jelentő, kevésbé körültekintő döntésnél, mint a füzet vásárlása, szerepet kaphat a környezetbarát termékjellemző a választásban.

Ahogy a Peattie-féle mátrixban láttuk, nemcsak a kompromisszum, hanem a meggyőződés foka is fontos dimenzió a zöld vásárlásoknál. Érdekes azon elgondolkodni, hogy a fogyasztók valóban meg lehetnek-e győződve arról, hogy az újrapapír kisebb környezetterheléssel állítható elő, mint a hagyományos, valamint meg tudják-e ítélni, hogy a klóros fehérítés elkerülése mekkora környezetkárosítástól kíméli meg a Földet, illetve a papírtermeléshez szükséges fák kivágása mekkora környezeti ártalmat jelent. A mintába bekerült válaszadók 67%-a szerint az újrapapír füzet kismértékben, míg 25%-uk szerint nagymértékben képes hozzájárulni a környezet védelméhez, tehát valóban magas a termék pozitív környezeti hatásaival kapcsolatos meggyőződés foka.

Az eredmények igazolják a hazai és nemzetközi kutatások korábbi megállapításait, miszerint a környezetbarát vásárlást megvalósító fogyasztói csoport egyre kevésbé különül el jól megragadható demográfiai ismérvek mentén – sokkal inkább a pszichográfiai tényezőkben mutatnak különbségeket: jelen kutatásban az észlelt fogyasztói hatékonyság (PCE) mérőszámaként alkalmazott egyéni tevékenység irrelevanciaérzésében. Azok, akik számára a környezetbarát termékjellemző átlag feletti relatív fontosságot jelentett, kevésbé érzik úgy, hogy egyéni tevékenységükkel nem tudnak hozzá-

járulni a környezet állapotának megóvásához, javításához. Hisznek abban, hogy minden egyén tevékenysége akkumulálódik, és ennek hatása nem elhanyagolható. Ez a hiedelem egyaránt táplálkozhat érzelmeken alapuló meggyőződésből, valamint praktikus környezeti ismeretekből. A kutatás eredménye alapján megfogalmazhatjuk azt az ajánlást, hogy a zöld marketingszakembereknek az egyén szerepének relatív súlyát kell kommunikálniuk, erősíteniük a különféle környezetbarát tevékenységek kapcsán, mert ez lehet a fő gátja annak, hogy nem valósítanak meg az emberek környezetbarát magatartást az egyébként pozitív környezeti attitűdjük ellenére.

Jelen tesztben a környezetbarát terméktulajdonosággal csupán tényszerűen találkozott a válaszadó, azaz érzelmi elemek, értékelő megállapítások vagy ösztönző kommunikáció nem társult hozzá. Ezek a marketingelemek azonban biztosan növelhetnék a környezetbarát termékjellemző relatív fontosságát a gyakorlatban. Itt külön kiemelném a védjegy szerepét, hiszen a termékek többsége esetében jelentős szaktudást igényelne a fogyasztó részéről a termék környezetbarát jellemzőinek megítélése a tényszerű adatok alapján. Ebben jelenthetne segítséget a fogyasztók számára a védjegy, amely azonban jelenleg nem tölti be sikeresen ezt a funkciót. A Környezetbarát Termék Kht. hivatalos tanúsító védjegye a kocsánytalan tölgy (cédrus) embléma, amely jelenleg nagyon alacsony ismertséggel és használattal működik. Holott a jogszabályok, törvények kényszerítő erejével ellentétben a védjegyhasználat egy önkéntes módszer arra, hogy a vállalatok megkülönböztessék magukat a versenytársaiktól. Bár a minősítésre való pályázás díja alacsony, napjainkig hazánkban csak kb. 30 cég élt eredményesen a környezetbarát termékminősítésre pályázás lehetőségével, és mindössze valamivel több mint 300 termék használhatja jogosan a környezetbarát jelzót – ráadásul ezek nagy része lebomló műanyag zacskó. (Az Európai Unió környezetbarát termékeket minősítő védjegye az EU-virág.)

Végezetül meg kell említenem, hogy a kutatásban vásárlási szándékot mértem, nem tényleges vásárlást, és bár igyekeztem kontrollálni az elképzelt vásárlási szituáció körülményeit, a valódi környezetben zajló tényleges vásárlási döntések az itt prezentáltaktól eltérhetnek.

A jövőben érdemes lenne magas involváltságú termék vásárlásnál is megvizsgálni, milyen szerepet kap a környezetbarát terméktulajdonosság. Azonban itt is arra kell törekedni, hogy olyan terméket válasszunk a teszt-hez, ahol a környezeti előnyök egyértelműen azonosíthatók, és nem mosódnak össze más – egészségügyi, anyagi – előnyökkel, hogy az eredmények összehasonlíthatók és érvényesek legyenek.

## Jegyzetek

- <sup>1</sup> A kutatás a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Doktori Iskolájának és Marketing Intézetének finanszírozásával valósult meg. A terepmunka lebonyolításáért és az elemzőprog-ramok rendelkezésre bocsátásáért köszönet a Hoffmann Research International Közvélemény- és Piackutató Kft-nek. Továbbá köszönet illeti Nemcsicsné dr. Zsóka Ágneszt hasznos javaslataiért.
- <sup>2</sup> A demográfiai változók magyarázó erejére vonatkozóan nagyon sok, egymásnak ellentmondó, kutatási eredmény született a nemzetközi szakirodalomban. Ezzel együtt a pszichográfiai változók mentén végzett szegmentálás került előtérbe, és úgy tűnik, hogy az ezek mentén képzett klaszterek sokkal stabilabbak és következetesebbek, mint a demográfiai ismérven alapulóak.
- <sup>3</sup> Az újrahasonított lapokkal kapcsolatban érdemes megjegyezni, hogy jelenleg a HUMUSZ civil szervezetnél van lehetőség arra, hogy kifejezetten ilyen papírból készült füzetet vegyünk – ennek ára igen alacsony. Az üzletek polcain ritkán találkozhatunk a papír újrahasonítottásával kapcsolatos információval – ezek jellemzően magáról a füzetéről is hiányoznak. A piacon kapható füzetek közül a Pigna Nature-füzetek mind borítójuk hangulatával, mind a cég honlapján található információkkal jelzik, hogy környezetbarát módon állítják elő termékeiket.
- <sup>4</sup> A terepmunka 2007. szeptember 10–16. között zajlott, a Hoffmann Research International Közvélemény- és Piackutató Kft. kérdezőbiztosaival.
- <sup>5</sup> A környezetbarát válaszadók azonosításához egy 25 állításból álló, különféle magatartások gyakoriságára (szelektív hulladékgyűjtés, fogyasztás visszafogása, energia- és víztakarékosság, environmental citizenship, közlekedés) rákérdező listát használtam (Cronbach-féle alfa = 0,824). Ha a válaszadó az adott környezetbarát magatartást gyakran vagy mindig megvalósítja, akkor 1-es értéket rendeltem a válaszadóhoz, ha ritkán vagy soha, akkor 0-t. Az így kapott válaszok számát a 25 állításra összegeztem. A 14 vagy annál több ponttal rendelkező válaszadók tekintendők a mintában környezetbarát magatartásúknak. A 200 válaszadóból 100 tekinthető tágan értelmezve környezetbarát magatartásúnak – szándéktól függetlenül.
- <sup>6</sup> A program az egyes faktorok fontosságát az alábbi képlettel becsüli: Az *i*-edik faktor relatív fontossága = 
$$\frac{\text{(i-edik faktor maximális hasznossága-minimális hasznossága)}}{n}$$
 
$$\Sigma \frac{\text{(i-edik faktor maximális hasznossága-minimális hasznossága)}}{i=1}$$
- <sup>7</sup> A becsült modell illeszkedése megfelelő: ezt az  $R^2$  értéke mutatja, ami a kutatásban 0,72.
- <sup>8</sup> Program a környezettudatos fogyasztói magatartás folyamatos erősítésére. KÖM megbízásából folytatott kutatás; szakmai programvezető: Valkó László. Budapest, 2001. április.

## Felhasznált irodalom

- Abruthnot, J.* (1977): The roles of attitudinal and personality variables in the prediction of environmental behavior and knowledge, *Environmental Behavior*, Vol 9, 2, 217–232. old.
- Antil, J.H.* (1984): Socially Responsible Consumers: Profile and Implications for Public Policy – *Journal of Macromarketing*, 4 (Fall), 18–39. old.

- Berger, I.E. – Corbin, R.M.* (1992): Perceived consumer effectiveness and faith in others as moderators of environmentally responsible behaviors – *Journal of Public Policy and Marketing*, 11. (2), 79–89. old.
- Chialdini, R.* (2003): Crafting normative messages to protect the environment – *Current Directions in Psychological Science*, 12-4, 105. old.
- Csurgó B.* (2002): Környezet és társadalom. A Magyar Szociológiai Társaság 2001. évi közgyűlése és konferenciája, *Szociológiai Szemle*, 2002/1. 177–186. old.
- Diamantopoulos, A. – Schlegelmilch, B.B. – Sinkovics, R.R. – Bohlen, G.M.* (2003): Can socio-demographics still play a role in profiling green consumers? A review of the evidence and an empirical investigation, *Journal of Business Research*, Vol 56, 465–480. old.
- Ellen, P.S. – Weiner, J.L. – Cobb-Walgren, C.* (1991): The role of perceived consumer effectiveness in motivating environmentally conscious behaviors – *Journal of Public Policy and Marketing*, 10 (2), 102–117. old.
- Fuller, D.A.* (2000): *Sustainable Marketing: Managerial-Ecological Issues*, Sage, Thousand Oaks, California
- Gilligan, C.* (1993): *In a different voice. Psychological theory and women's development* Cambridge and London, Harvard University Press
- Gulyás E.* (2002): Tudatos vásárlói döntések, *Kukabúvár*, 2002, VIII. évf., 4. szám
- Kaiser, F.G. – Fuhrer, U.* (2003): Ecological Behavior's Dependency on Different Forms of Knowledge, *Applied Psychology: an International Review*, 52 (4), 598–613 old.
- Kinncar, T. – Taylor, J.R. – Ahmed, S.* (1974): Ecologically concerned consumers: Who are they? – *Journal of Marketing*, 38 (April), 20–24. old.
- Malhotra, N. K.* (2002): *Marketingkutatás, KJK-KERSZÖV*, Budapest
- Menon, A. – Menon, A. – Chowdhury, J. – Jankovich, J.* (1999): Evolving paradigm for environmental sensitivity in marketing programs: A synthesis of theory and practice, *Journal of Marketing Theory and Practice*
- Peattie, K.* (2001): Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing, *The Marketing Review*, 2, 129–146. old.
- Raudsepp, M.* (2001): Some socio-demographic and socio-psychological predictors of environmentalism, *Trames*, 5 (55/50), 3, 355–367. old.
- Roberts, J.A.* (1996): Green consumers in the 1990s: profile and implications for advertising – *Journal of Business Research*, Vol. 36, No 3, 217–31. old.
- Roper Organization* (1990): *The environment: public attitudes and individual behavior*, Rand- McNally, New York, NY.
- Samdahl, D.M. – Robertson, R.* (1989): Social determinants of environmental concern: specification and test of the model, *Environmental Behavior*, Vol 21, 1, 57–81. old.
- Scipione, P.A.* (1994): *A piackutatás gyakorlata*, Springer Hungarica, Budapest

- Schahn, J. – Holczer, E. (1990): Studies of individual environmental concern: the role of knowledge, gender, and background variables, *Environmental Behavior*, Vol 22, 6, 767–786. old.
- Stern, P.C. – Dietz, T. – Kalof, L. (1993): Value orientations, gender, and environmental concern, *Environment and Behavior*, Vol 25, No 3, 322–348. old.
- Straughan R.D. – Roberts, J.A. (1999): Environmental segmentation alternatives: a look at green consumer behaviour in the new millennium, *Journal of Consumer Marketing*, 1999, Vol. 16, 6, 558–575. old.
- Szöllösi E. (2005): Környezetvédelem és társadalom, [www.kornyeztunk.hu](http://www.kornyeztunk.hu) 2005.10. 03., Új pedagógiai Szemle
- Vay M. (2004): Az ökológiai tudatosság és világnézeti vetületei, Szakdolgozat, témavezető: Demeter Katalin, ELTE Tanító- és Óvóképző Főiskolai Kar
- Valkó L. (2003): Fenntartható/környezetbarát fogyasztás és a magyar lakosság környezeti tudata, a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Környezettudományi Intézetének tanulmányai, Kerekes Sándor és Kiss Károly (szerk), Budapest, 2003. április 18. sz.
- Vágási M. (2000): A fenntartható fogyasztás és a környezettudatos fogyasztói magatartás, *Marketing & Menedzsment* 2000/6. 39–44. old.
- Vining, J. – Ebreo, A. (1990): What makes a recycler? A comparison of recyclers and non-recyclers. *Environmental Behavior*, Vol. 22, 1, 55–73. old.
- Zsolnai L. (2002): Ökológia, gazdaság, etika; Helikon Kiadó, 2002, Budapest

Cikk leadva: 2008. 6. hó

Lektorai vélemény alapján véglegesítve: 2008. 11. hó

## AJÁNLÁS SZERZŐINKNEK

A Vezetéstudomány a Budapesti Corvinus Egyetem Corvinus School of Management havi folyóirata. A lapban a vezetési és gazdálkodási tudományterületekhez kapcsolódó témakörök elméleti és gyakorlati kérdéseit elemző és vizsgáló írások jelennek meg. A szerkesztőség (robert.becsky@uni-corvinus.hu) elektronikus formában kéri az írásokat. A cikkeket elektronikus levélben vagy mágneslemezen (MS Word fájl formátumban) lehet a szerkesztőséghez eljuttatni.

A lap tudományos folyóirat, ezért szövegközi forráshivatkozások és ezek jegyzéke nélküli írásokat nem jelentet meg. A Vezetéstudományban megjelentetni szándékozott kéziratok szerzőitől az alábbi követelmények figyelembevételét kérjük:

A cikkek szokásos terjedelme a hivatkozásokkal, ábrákkal és táblázatokkal együtt 20-24 oldal, 1,5-es sortávolsággal (12-es betűméret, Times New Roman betűtípus). A cikkek első oldalának alján tüntessék fel a szerző foglalkozását, munkahelyét és beosztását, elektronikus levelezési címét, a tanulmány elkészítésével kapcsolatos információkat és az esetleges köszönetnyilvánításokat.

A kéziratához csatolandó egy magyar nyelvű és egy angol nyelvű rövid összefoglaló (200 szót nem meghaladó terjedelemben), valamint a cikk fő témaköreit megnevező kulcsszavak jegyzéke.

Kiemeléshez **félkövér** és *dőlt* betű használható, aláhúzás nem. Jegyzeteket lehetőleg ne használjanak, amennyiben azok feltétlenül szükségesek, szövegvégi jegyzetként adják meg.

A táblázatoknak és ábráknak legyen sorszáma és címe, valamint – átvett forrás esetén – pontos hivatkozása. Az ábrákat és a táblázatokat a kézirat végén, külön oldalakon, sorszámmal és címmel ellátva kérjük csatolni, helyüket a szövegben egyértelműen jelölve (pl. „Kérem az 1. táblázatot kb. itt elhelyezni!”).

A szövegközi bibliográfiai hivatkozásokat zárójelben, a vezetéknev és az évszám feltüntetésével kérjük jelölni: pl. (Veress, 1999); szó szerinti, idézőjeles hivatkozás esetén kiegészítve az oldal(ak) számával (pl. Prahalad és Hamel, 1990:85). Amennyiben egy hivatkozott szerzőnek több bibliográfiai tétele van ugyanazon évben, ezeket 1999a, 1999b stb. módon kell megkülönböztetni.

A felhasznált források cikk végén elhelyezett jegyzékét ábécérendben kérjük, a következő formában: Szerző (évszám): Cím, kiadás helye: kiadó; illetve forrás.

1. példa (könyv): Porter, M.E. (1980): *Competitive Strategy*; New York: The Free Press.

2. példa (folyóiratcikkek): Prahalad, C.K. és G. Hamel (1990): The Core Competence of the Corporation; *Harvard Business Review*, május-június, 79–91. o.

A formai követelmények fentiekben érvényesített, ún. „Harvard” rendszeréről (más néven „szerző/év” vagy „név/dátum” hivatkozási módszerrel) részletes tájékoztatást nyújtanak az alábbi WEB-címeiken elérhető források.

Az elektronikus forrásokra való hivatkozás aktuális probléma. Az Internet Library for Librarians egyik polca ([www.itcompany.com/inforetriever/inetcite.htm](http://www.itcompany.com/inforetriever/inetcite.htm)) kilenc helyet gyűjtött össze e témával kapcsolatban.

Az angolszász országokban több elterjedt formája van a bibliográfiai hivatkozásnak. Ezek a formák több folyóiratban is használatosak. Közülük az ún. Harvard-stílusú bibliográfiai hivatkozások vonatkozásában ad hasznos tanácsokat a Guide to Citing Internet Sources ([www.bournemouth.ac.uk/service-depts/lis/LIS\\_Pub/harvardstint.html](http://www.bournemouth.ac.uk/service-depts/lis/LIS_Pub/harvardstint.html)).

A Modern Language Association of America (MLA) – egyébként szintén sok helyütt alkalmazott – hivatkozási stílusával kapcsolatban ajánlható az MLA-Style Citations of Electronic Sources ([www.cas.usf.edu/english/walker/mla.html](http://www.cas.usf.edu/english/walker/mla.html)).

Az APA Publication Manual Crib Sheet ([www.gasou.edu/psychweb/tipsheet/apacrib.htm](http://www.gasou.edu/psychweb/tipsheet/apacrib.htm)) az American Psychological Association (APA) idézési stílusával foglalkozó forrásokat gyűjti csokorba.

Havi folyóirat lévén és a megjelenés átfutási idejének csökkentése érdekében a Vezetéstudomány kefelevonatot nem küld, elfogadás előtt azonban a szerzőknek egyeztetés céljából elküldi a cikk szerkesztett változatát.

**2006 januárjától az új lapszámok cikkeit és 2004-ig visszamenőleg az összes korábbi kiadás publikációit – külön kívánságra – elektronikus változatban is hozzáférhetővé tesszük.**

**2009 januárjától a Vezetéstudományban publikált cikkek elérhetőek a „www.securities.com” internetcímen található strukturált on-line információs adatbázisban. Ha a szerző nem járul hozzá cikkének eseti kérésre, elektronikus úton való továbbadásához, kérjük, előre közölje!**

VIRÁG Attila

## ENERGIASTRATÉGIÁK A VEZETÉKESGÁZ-ÜZLETÁGBAN

A tanulmány a vezetékesgáz-üzletágat vizsgálja az Európai Unió és Oroszország viszonylatában. A két gazdasági és világpolitikai szereplő merőben eltérő energiastratégiai felfogások mentén alakítja energiabiztonságra vonatkozó célrendszerét. A két aktor a 2005–2006 fordulóján lezajlott orosz–ukrán gázárvitát követően új taktikai lépések meghozatalára kényszerült. Több európai és orosz gázvezetékprojekt megvalósítása kezdődött meg, illetve gyorsult fel. A Nabucco, valamint az Északi és Déli Áramlat vezetékek megvalósítása körüli stratégiai küzdelem jól megvilágítja az aktuális „erőviszonyokat” az Európai Unió és Oroszország viszonylatában a vizsgált területen.

*Kulcsszavak:* vezetékesgáz-üzletág, stratégia, Európai Unió

Sokáig úgy tűnt, hogy a bipoláris világrendszer megszűnésével az energetika fokozatosan válik biztonságpolitikai, biztonságstratégiai területből hagyományos gazdaságpolitikai témává. Ez azonban nem következett be. Nincs arra mutató jel, hogy ez a stratégiai kérdés-ként kezelt terület teljes mértékben a piaci mechanizmusok irányítása alá került volna. Különösen igaz ez a hálózatos iparágakra, így a vezetékesgáz-üzletágra is.

Az energiapolitika tárgykörével foglalkozó elemzések készítésével többnyire a közgazdaságtan foglalkozik a maga narratívájában. E nézőpont azonban nem számol a szénhidrogének, így a földgáz közvetlen és közvetett katonai dimenzióival, illetve a gazdaságpolitikai és a nemzetközi politikai aktorok stratégiai mozgásával. Ez pedig az energiabiztonság fogalmának szűkre szabott, és gazdasági szempontból „részre hajló” definíciós értelmi keretét teszi csupán lehetővé. Éppen ezért számít továbbra is meghatározó kutatási területnek az energetika politikai nézőpontból történő vizsgálata.

Az energiapiac esetében az állami szerepvállalás homlokterében az energiabiztonság áll. A kitermelő és tranzitországokat magába foglaló régiókban meglévő válságok, katonai konfliktusok, a szokatlan és sokszor előre kiszámíthatatlan természeti viszonyok, a szénhidrogének földrajzi eloszlásának egyenetlensége, a csökkenő készletmennyiség, a növekvő energiaárak és energiaszükséglet mind-mind hatással vannak arra, hogy a világpolitika szereplői újfajta energiapolitikát alakítsa-

nak ki, új célokat és stratégiákat fogalmazzanak meg az energiabiztonságuk megőrzésére vagy elérésére. Igaz ez a tanulmányban vizsgált két nemzetközi politikai aktorra is, az Európai Unióra és Oroszországra. Mint látni fogjuk, a két szereplő merőben eltérő energiapolitikai felfogás mentén alakítja energiabiztonságra vonatkozó célrendszerét. Miben is áll a két nézetrendszer közötti különbség, illetve milyen politikai lépésekben nyilvánul meg napjainkban?

### Az EU ellátásorientált energiapolitikája (okok, lehetőségek és korlátok)

Az energiapolitikai szakirodalom nemzetközi, elsősorban nyugati szakértői az energiastratégia definíciós kísérleteinél alapvetően egy adott gazdasági, politikai térség energiaellátásának biztonságából és biztosításából indulnak ki, vagyis az ellátás biztonságából (security of supply). Eszerint tehát az energiastratégia feladata és célja nem más, mint az energiaellátás folyamatosságának biztosítása a különböző politikai és gazdasági eszközök igénybevételével. Ez a stratégia elsősorban az energiahordozókkal, szénhidrogén-tartalékokkal nem, vagy csak kis mértékben rendelkező térségeket jellemezte. Az így importőr szerepkörben lévők energiastratégiáját tehát a hosszú távú behozatal kényszere határozza meg.<sup>1</sup> Ez a stratégia gyakorlatilag egybeesik az Európai Unió energiapolitikai felfogásával.

Az ellátásorientált energiapolitika legfontosabb oka, hogy csökkennek az európai készletek. Emellett a földgázigények növekedésével kell számolnia a kontinensnek. „Becslések szerint az Európai Unió országainak földgázigénye 2015-re elérheti a 601 milliárd köbmétert, melyből 195 milliárd köbmétert energiatermelésre használnak fel.” (Íjgyártó, 2006: 87. o.) Ez elsősorban annak tudható be, hogy egyre inkább felértékelődik az energiaszektoron belül a földgáz szerepe, mivel Brüsszel a szén-dioxid kibocsátásának csökkentését tűzte ki célul. Bár az elkövetkezendő évtizedekben a legnagyobb dinamizmus a megújuló energiaforrások terén lesz megfigyelhető (2000 és 2030 között mintegy 74 százalékos növekedéssel), azonban a második helyen mégis a gázfogyasztás szerepel 64 százalékkal, amivel utóbbi szerepe az energiamérlegben 16 százalékról 32 százalékra emelkedhet, megközelítve ezzel a 40 százalékról 35 százalékra eső olajét (Ludvig, 2006: 151. o.).

Az ellátásorientált energiapolitika keretében az unió számos célt fogalmazott meg, így az energiatartósság mértékének csökkentését, stabil, diverzifikált energiaellátás megteremtését, fenntartható fejlődést technológiai fejlesztések mellett, az energiahatékonyság növelését, valamint a régió szolidaritásának és kohéziójának előmozdítását egységes szabványok kialakítása és bevezetése mellett<sup>2</sup>. Utóbbi esetében fogalmazhatjuk meg az ellátásorientált energiapolitika legnagyobb korlátozó feltételét is.

Az uniónak elég szűk mozgásteret van, mivel az energiapolitika nincs közösségi szintre emelve, vagyis az Energiaügyi Bizottság jogkörei nem adnak lehetőséget egy egységes uniós energiapolitika megvalósítására. Így viszont a tagállamok sokszor egymással, vagy Brüsszellel szemben politizálnak. A közösségi szintű megállapodások helyett bilaterális szerződések megkötésére kerül sor<sup>3</sup>.

### Oroszország keresletorientált energiapolitikájának lehetőségei, az offenzív energiastratégia korlátai

Az ellátásorientált értelmezés az energiastratégia csupán az egyik változatát adja. A hidegháború időszakában előtérbe került energiahordozók, így elsősorban a szénhidrogének földrajzi egyenetlensége az energiastratégiák sokszínűségével is párosult. Ezért tehát azokban az országokban, melyek nagy szénhidrogénkészletekkel rendelkeznek, azaz nagy valószínűség szerint exportőrök, a fenti stratégia nem bír magyarázóerővel. Ebben az esetben az energiastratégia feladata és célja a kereslet biztosítása (security of demand), valamint az ellátás biztosításából származó jövedelmek különböző

politikai és/vagy gazdasági célokra való felhasználása. Így tehát itt nem az energiaellátás biztonságának céljához rendelnek eszközöket, hanem az energiaellátás biztosításából (energiaexportból) származó jövedelmeket rendel(het)nek különböző politikai és/vagy gazdasági célok szolgálatába. Ezek a célok pedig általában nem az energiaiparhoz kapcsolódnak, hanem legtöbbször gazdaságpolitikai vagy külpolitikai természetűek. Ez a koncepció jól megvilágítja az orosz energiapolitika elsőszámú célját a vezetékesgáz-üzletágban.

Oroszország keresletorientált energiapolitikájának lehetősége kínálati és keresleti oldalról ragadható meg. A kontinensnyi ország a világ földgázkészletének 1/3-ával rendelkezik. Emellett jelentős termelési kapacitással és növekvő kivitellel számolnak. 2005-ben a készletek nagysága elérte a 47 820 milliárd köbmétert, ebből a termelés alá vont mennyiség 598 milliárd köbméter (British Petroleum, 2006). Ez 2020-ig várhatóan mintegy 25-30 százalékkal bővíthet az orosz energiastratégiai koncepció alapján. Figyelembe véve a várható áremelkedés hatásait, ez előreláthatólag mintegy 45-50 százalékpontos növekedést jelenthet. Ezen belül is az éves földgázkivitel a 2002-es 185 milliárd köbméterről 2020-ra várhatóan 275-280 milliárdra fog nőni (Ministry of Energy of the Russian Federation, 2003). Oroszország piacainak bővítését is tervezi, aminek az alapját az adja, hogy Európán kívül a csendes-óceáni térségből és Dél-Ázsiából is komoly igények várhatóak a földgázra.

Felmerül azonban a kérdés, hogy az oroszok számára nem nyílik-e lehetőség a kereslet megőrzése mellett második preferenciaként egyfajta offenzív energiastratégia megvalósítására (Szemerényi, 2007a), vagyis hogy kihasználja a szénhidrogénpiac rugalmatlanságából fakadó lehetőségeket, és akár válogasson az importőrök között, politikai és gazdasági alapon preferencia-sorrendet felállítva közöttük. Ez az opció számos kockázati elemet és kérdőjelet is felvet. Az energiahordozók eladásából származó költségvetési bevételek aránya rendkívül magas, ami korlátokat szab egy offenzív energiapolitika kibontakozásának (Stern, 2002). Az Európában értékesülő export az állami bevételek felét teszi ki (Varró, 2007: 76. o.). Emellett meghatározó elem, hogy Oroszország szinte kizárólag az unió országainak exportál, vagyis rendkívül koncentrált földgázpiaccal rendelkezik. (Az EU az export 70,5 százalékát adja, a teljes európai eladás Törökországgal és a FÁK-kal együtt 100 százalék [!].)

Komoly kockázati tényezőnek számít az általam „kapuőröknek” nevezett országok szerepe, amelyek megkerülhetetlenek az európai export szempontjából, gondolok itt elsősorban Fehéroroszországra, Ukrajnára, Grúziára és Törökországra.

### VEZETÉSTUDOMÁNY

XXXX. ÉVF. 2009. 2. SZÁM

Számos kérdőjellel is számolnia kell Oroszországnak. Fontos kérdés tehát, hogy hosszú távon lesz-e megfelelő nagyságú, megfelelő mértékben diverzifikált piac, lesz-e a keresletnek megfelelő mennyiségben földgáz, valamint az is, hogy milyen áron adják el a fosszilis tüzelőanyagot.

Ami a piacokat illeti, komoly nehézséget okoz, hogy az Európába menő export az elmúlt években nemhogy növekedett volna, hanem csökkent. Ezzel szemben az orosz energiapolitika kétféleképpen védekezhet: 1. az árak növelésével, 2. a piacok bővítésével.

Első esetben két lehetséges opció adódik: 1. áremelés a belső piacokon, 2. áremelés a meglévő külső piacokon. A belső piacokon az árnövelés komoly kockázatot jelentene. A Putyin által megkezdett (és nagy valószínűség szerint Medvegyev által folytatódó) politika elveszítheti kiugróan magas társadalmi támogatottságát, ami komoly szociális és akár politikai válságot eredményezhet, ráadásul az ipar komoly megrendülését is magával hozhatja (Íjgyártó, 2006: 91. o.).

Második lehetőségként az unió felé történő drasztikus áremelések sem tűnnek megfelelő lépésnek, hiszen a világpiacon itt értékesítik az egyik legmagasabb áron a földgázt. Utolsó lehetőségként a volt szovjet utódállamok felé növelhető – az amúgy rendkívül nyomott – földgázár, ez azonban a monopolisztikus helyzetű tranzitországok esetében nem feltétlenül kifizetődő.

A piacok diverzifikációja adhatna még lehetőséget egy offenzív orosz energiapolitikára, azonban ez sem valószínűsíthető meg zökkenőmentesen. Ennek több oka van. A diverzifikáció komoly piacbővüléssel jár, ami elengedhetlenné teszi a földgáztermelés növelését. Mind a kitermelés, mind az ezzel járó technológiafejlesztés komoly beruházásokat igényel. Ráadásul a vezetékesrendszer kiépítése nemcsak idő-, hanem tőkeigényes vállalkozás, ami önerőből nehezen kivitelezhető. A partnerek bevonásával az oroszok komolyan kockáztatnák monopolhelyzetüket, ami az offenzív stratégia egyik szükséges tartozéka. Nem elhanyagolható szempont, hogy az esetleges beruházások után nem nyerne magának Moszkva az EU-hoz hasonlóan jól fizető ügyfeleket, ami a megtérülést és a komolyabb beruházásokat is elodázhathatja. A kínaiak például az európaiak által jelenleg fizetett 263-265 dollár/ezer köbméteres átlagárral szemben legfeljebb 100 dollárt lennének hajlandóak fizetni (Mosolova, 2007). Sz. Bíró Zoltán szerint ez a szám még ennél is alacsonyabb lehet, nagyjából az európai átlagár negyede (Sz. Bíró, 2007).

Kockázati tényezőnek számít az is, hogy képes-e Oroszország meglévő és leendő piacainak megfelelő mennyiségben földgázt exportálni. „Oroszországban például a gáztermelés nyolcvan százaléka három,

még a Brezsnyev-korszakban feltárt óriási gázmezőből származik, melyek élettartamuk végén járnak.” (Varró, 2007: 76. o.) További bizonytalansági tényezőt magának „az orosz szállítási infrastruktúrájának a gyengeségei, kapacitási és még inkább karbantartási problémái jelentik mind a mai napig.” (Ludvig, 2006: 168. o.)

A fentiek alapján elmondható, hogy Oroszország Európával szemben a jövőben nem folytathat offenzív energiapolitikát, vagyis nem számolhat az „energiafegyver” bevetésével. Az ország célrendszerében tehát alapvetően a keresletorientáltság fog dominálni, ami azt is jelenti, hogy az elkövetkezendő évtizedekben a két gazdasági és világpolitikai szereplő kapcsolatát a kölcsönös függőségi viszony fogja jellemezni. De milyen taktikai lépésekben nyilvánul meg napjainkban a két nemzetközi politikai szereplő stratégiai párviadala?

### Az orosz–ukrán gázvita és következményei

A két világpolitikai szereplő energiastratégiájának és kapcsolatának újraértelmezését követelte meg a 2005-2006 fordulóján lejáró orosz–ukrán gázvita. (A 2008. év végi 2009. év eleji vitára a cikk nyomdába adása után került sor. – A szerk.) Történt ugyanis, hogy Oroszország nem tudott megegyezni Ukrajnával a 2006-os földgázszállítások árairól. Kijev szerette volna az eddigi szénhidrogénárak szinten tartását megőrizni, Moszkva viszont drasztikusan emelni kívánta azokat. Ukrajna FÁK utódállamként a világpiaci ár töredékéért jutott hozzá az orosz eredetű fosszilis tüzelőanyagokhoz amellelt, hogy egyre erőteljesebben fogalmazta meg az orosz érdekszféráról való leválási szándékait.<sup>4</sup> Így viszont Oroszország sem kívánta fenntartani a gazdasági támogatás fenti formáját, vagyis az alacsony exportárakat, és igazodni kívántak a világpiaci árakhoz.

A tárgyalások eredménytelenül zárultak, aminek az lett a következménye, hogy a Gazprom a Kijevnek járó gáz mennyiségével csökkentette az Ukrajnán áthaladó nyugat- és közép-kelet-európai országoknak szánt földgáz mennyiségét. Az ukránok erre reagálva megcsapolták a területükön átvezető gázcsöveket<sup>5</sup>, aminek eredményeként a tranziton túli államok többsége kisebb-nagyobb mértékben az orosz energetikai céggel kötött szerződésekben foglaltaknál kevesebb gázt kapott.

A 2006. januári csapellárás esetében újdonságnak számított az, hogy közvetetten és potenciálisan az európai országok széles körét érintette. Ennek oka, hogy Ukrajna az európai gázimport kulcsfontosságú tranzitfolyosójának számít. „A Gazprom 2005-ben az európai piacokra 145 milliárd köbméter gázt exportált, melyből ukrainai irányon át 128 milliárd köbmétert szállít.” (Íjgyártó, 2006: 91. o.) Egy esetleges orosz csapellárás

### VEZETÉSTUDOMÁNY

XXXX. ÉVF. 2009. 2. SZÁM

pedig nem feltétlenül a szerződést nem teljesítő országokat bünteti, hanem a tranzitra szánt gáz megcsapolásával a távolabbi célországokat is. Ez pedig bumerághatásként visszauterhet az orosz félre. Moszkva helyzetét nehezítette, hogy Ukrajna rendelkezett a rajtuk keresztülhaladó vezetékrendszer felett, ami tovább növelte az EU-tagállamok és Oroszország kockázatát. Bár a 2006. januári konfliktus viszonylag rövid idő alatt lezárult, azonban a két ország közötti energiavita nem szűnt meg a későbbiekben sem.<sup>6</sup>

A jövőben várható viták tovább ronthatják az Európai Unió és Oroszország viszonyát a vezetékesgázvezeték területén. A két világpolitikailag meghatározó szereplő kölcsönös függő helyzetéből adódóan mindkét fél megoldásokat keres az akutnak tűnő, feszült orosz-ukrán vitából fakadó eset kezelésére.

Az Európai Unió célja továbbra is elsősorban a biztonságos energiaellátás megőrzése, amit veszélyeztet az oroszok csapozzási opciója, valamint az ukránok gázvezeték-csapozási lépése. Oroszországnak stratégiai érdeke fűződik az európai piacok megőrzéséhez, amit a „kapuőr” szerepében „tetszlgő” ukránok blokkolhatnak. A következőkben megvizsgálom, hogy az Európai Unió és Oroszország milyen lépéseket tett a kialakult probléma orvoslására.

### A „nyugati világ” reakciói és a Nabucco-projekt

A nyugati világ szinte egyöntetűen kemény szavakkal bírálta 2006 januárjában a Kreml energiapolitikáját. Az európai energiaellátás biztonságát is veszélyeztető konfliktus új taktikai lépésekre készítette az USA-t és az Európai Uniót.

Az Egyesült Államokban számtalan publicisztika és tanulmány született arról, hogy Moszkva egy offenzív energiastratégia keretében él az energiafegyver bevetésével (Wallander, 2006). Az Európai Uniót is megdöbentette a kialakult helyzet, mely az Ukrajnával kapcsolatos együtt érző retorikában, valamint a kijevei álláspont átvételében nyilvánult meg. Az unióban felerősödő oroszellenes hangulatra jó példa Michael Emerson, a CEPS vezető elemzőjének írása (Emerson, 2006).

Az Európai Bizottság a 2006 márciusában kiadott Zöld Könyvében Brüsszel Moszkvára vonatkozóan egy „új kezdeményezés” szükségességét is megfogalmazta. A termelő- és tranzitországokkal a kétoldalú és regionális megállapodások helyett a komplexitást helyezi előtérbe. Legfőbb célként a dokumentum megfogalmazott egy összeurópai, az Európai Unió szomszédságát is magába foglaló energiaközösség megvalósítását azon térségek bekapcsolásával, ahol már elkezdődött egy közös szabályozási térség létrehozása. Fontos eleme a do-

kumentumnak az Energia Charta Egyezmény oroszok általi ratifikálásának szorgalmazása, valamint a tranzit-jegyzőkönyvekkel kapcsolatos tárgyalások lezárása.

Az orosz-ukrán gázárvitára adott válaszként az EU megfogalmazta a beszerzési források további diverzifikálásának szükségességét (European Commission, 2006). Bár a második Zöld Könyvben Oroszországról továbbra is mint első számú partnerországról ír a gázüzletágon belül, de a forrásdiverzifikáció esetében példákat Moszkva versenytársai közül hoz. Így megemlíti a dokumentum Észak-Afrikát, a Kaszpi-tengeri régiót, a Közel-Keletet, valamint felveti az LNG-terminálok kiépítésének kérdését is.

A 2005–2006 fordulóján lezajlott orosz-ukrán gázválságra reagálva az Európai Unió a Nabucco-vezeték megvalósítását sürgeti. A projekt legfontosabb politikai célja, hogy alternatívát nyújtson Európának az orosz gázzal szemben, valamint az, hogy diverzifikáltabbá váljanak az importútvonalak.

A tervezett gázvezeték szerepel az EU prioritást élvező gázhálózati tervei között, a TEN programban. A Nabucco-vezeték európai érdekű tervként szerepel a tranzeurópai energiahálózatokról szóló határozatban. Az EU márciusi csúcserkeztetén többek között döntés született egy, a vezetékekkel kapcsolatos hatástanulmány elkészítéséről. A projektet vezető projektársaság 1,7 millió eurót nyert a megvalósíthatósági tanulmányok elkészítésére. Az Egyesült Államok vezetése is figyelemmel kíséri a Nabucco körüli fejleményeket, és üdvözlök a projektet, de közvetlenül, azaz beruházóként nem vesznek abban részt.

Bár a tagállamok szándéka az ominózus gázvezeték megvalósulásáról határozottan tűnik, a projektért elsősorban a nagy cégek felelnek. Ezek az esetek többségében minimális vagy semmilyen állami tulajdonosi részvétellel sem bírnak. A terv megvalósulása tehát nem kizárólag a politikán és a politikusokon múlik. A vezeték létrejöttének esélye elsősorban a projektben részt vevő vállalatok gazdasági számításainak függvénye, melyeket nagymértékben befolyásol a vezetékrendszer kiépülésében szerepet vállaló országok biztonságpolitikai klímája.

A török Botas, a bolgár Bulgargaz, a román Transgaz, a magyar Mol és az osztrák OMV 2004-ben egy közös projektceget hozott létre bécsi székhellyel, melynek vezetője az osztrák energetikai vállalat. A konzorciumnak egészen 2008 elejéig öt tagja volt, melyhez hatodikként a német RWE csatlakozott. A Nabucco Gas Pipeline International GmbH elnevezésű cég által vezetett projektben az említett energiaipari cégek mindannyian azonos arányban osztoznak.

A Nabucco-konzorcium az elmúlt évek során ez idáig szándéknyilatkozatot szándéknyilatkozatra hal-

mozott, tagjai évente többször is találkoztak és tulajdonképpen egy-egy lépéssel mindig előbbre is jutottak, ám a mai napig semmi véglegeset nem fogalmaztak meg a megvalósítás szempontjából. 2008. január 8-án a konzorcium a brit Penspen céget bízta meg a projekt tervezésének irányításával. A szerződés értelmében a cég 2008 végéig kilencmillió euró fejében vállalta a „tervezés fő elemeinek” elkészítését.

Bár a projekt megszületéséhez elengedhetetlen hitelek keretfeltételeit még nem tárgyalták, azonban annyi tudható, hogy a vezeték megépítésének 30 százalékához – ez mintegy másfél milliárd euró – a projekt részvényesei saját tőkéből járulnak hozzá, és a fennmaradó 70 százalékot bankhitelből kívánják fedezni. Ebben venne részt az Európai Befektetési Bank (EIB) (Marnitz, 2007), abban az esetben, ha a gáz betáplálása, illetve az igények biztosítottak.<sup>7</sup> Mitschek, a Nabucco Gas Pipeline GmbH ügyvezetője elmondta, hogy az EIB mellett további tárgyalásokat folytatnak „például az EBRD-vel, a Világbankkal, a Credit Export Agencyvel, az Österreichische Kontrollbankkal, kereskedelmi bankokkal stb.”

A 3300 kilométer hosszúságúra becsült tervezett vezeték valószínűleg a Törökország, Bulgária, Románia, Magyarország útvonalon jutna el Ausztriáig. A cső végpontja, és így a projekt központja is Ausztriában lenne. Ez esetben azonban a projektvezető OMV-nél létesülnének az esetleges kereskedelmi tárolók, ezzel pedig Ausztriáé lenne a regionális elosztószerep is, ahonnan a meglévő vezetékeken haladhatna tovább a gáz nyugati irányban.

A tervek szerint a Nabucco-beruházás első építési szakasza, többszöri csúszást követően, valamikor 2010-ben indulna meg. Ebben a fázisban épülne meg a vezetékrendszer Ankara és Baumgarten között.<sup>8</sup> A gázforrások bekapcsolásával együtt 2012-ben állna üzembe a rendszer.<sup>9</sup> Ekkor nagyjából évi nyolcmilliárd köbméter földgáz szállítását tervezik a hálózat segítségével. Az építkezés második szakaszában, 2013–2014 között a lehetséges források bővítésére kerülne sor Grúzia és Irán felé (Nabucco Gas Pipeline GmbH, 2007).<sup>10</sup>

A tervezett maximális kapacitás évi 31 milliárd köbméter lenne. Ebből Törökországba évi harminc, Ausztriába pedig húszmilliárd köbméter jutna el (Lengyel et al., 2005).

### Oroszország reakciója

Oroszország az európai kereslet megőrzésében és esetleges növelésében érdekelt. A cél eléréséhez három dolgot tehet. 1. A Nyugat felé nyitni kívánó, Oroszországhoz hasonlóan keresletorientált államok blokkolása. 2. Az oroszoknak kedvező viszony fenntartása/

elérése/visszaállítása a „kapuőr”, tranzitországokkal. 3. A szállítási útvonalak diverzifikálásának lehetősége.

Az első esetben Oroszország taktikája a következő: A közép-ázsiai országok, Kazahsztán, Türkmenisztán, Üzbegisztán földgázraktalékainak és szállítási útvonalainak ellenőrzése, ami forrásoldalról szűkíti a Nabucco-projekt mozgásterét, ezzel is erősíteni kívánja Oroszország pozícióit az európai földgázpiacon.

2007 májusában Vlagyimir Putyin orosz elnök türkmén és kazah kollégájával, Gurbaniguli Berdimuhamedovval, illetve Nurszultan Nazar-bajevvel egy a Kaszpi-tenger keleti partján futó földgázvezeték építéséről állapodott meg. Ezzel Moszkvának sikerült meggyőznie partnereit, hogy a gáz-, illetve olajexportjuk többsége továbbra is Oroszországon át jusson el a világpiacra. Alekszej Miller Gazprom-elnök a diplomáciai úton próbálkozó németeket, franciákat és lengyeleket kiszorítva huszonöt évre lekötötte a türkmén gázkitermelés több mint nyolcvan százalékát. Az orosz energetikai cég vezére július elején látogatott el a Kaszpi-térség országaiba, így Türkmenisztánba is, hogy lekösse Oroszország felé a régió országaiban meglévő készleteket. Miller felajánlotta, hogy nyugat-európai árat is hajlandó fizetni a kitermelt földgázkészletekért, amit sok évre előre megvásárolna.

Moszkva ezzel két legyet ütött egy csapásra. Hosszú távon magához kötötte a komoly földgázraktalékokkal rendelkező, Nyijazov halála után kissé elbizonytalanodni látszó Türkmenisztánt, egyúttal igyekezett ellehetetleníteni a Moszkva energetikai érdekeit sértő gázvezeték-projektet, a Nabuccót.

A második lehetőség kissé bonyolultabbnak tűnik. Orosz szempontból Európának több meglévő és opcionális „kapuőre” is van (Fehéroroszország, Ukrajna, Törökország, Grúzia, hogy csak a legjelentősebbeket említsem<sup>11</sup>). Közülük is kiemelkedik azonban Ukrajna, melyen az orosz tranzit legnagyobb része áthalad.

A két ország viszonyának rendezése nem tűnik egyszerűnek. Az orosz- és nyugatbarát erők közel azonos súlyt képviselnek az ukrán belpolitikában. Ez rendkívül instabillá teszi az ottani pártrendszert, ami nagyfokú kockázatot jelent Oroszország számára.

A 2005–2006 fordulóján lezajlott orosz-ukrán konfliktus mai napig sem szűnt meg. A vita mondhatni akuttá vált. A két ország gázvívója 2007–2008 fordulóján kiújult, és valószínű, hogy a jövőben újabb konfliktusok merülnek fel a két fél között. Szergej Kuprijanov, a Gazprom szóvivője szerint még biztosan lesznek problémák Ukrajna és az orosz Gazprom között a gázszállításokkal kapcsolatban.

A megromlott orosz és ukrán viszonyt is betudható, hogy Moszkva hangsúlyozott céljává vált a Ki-

jevet elkerülő gázvezetékrendszer kiépítése. Ezt a célt szolgálná az Északi, a Kék vagy a Déli Áramlat vezetékekprojekt, mely Ukrajna elkerülésével szállítana Európára felé földgázt.

### Északi Áramlat

A projekt korábban az EU prioritást élvező projektjei között szerepelt. Ez a helyzet megváltozott azzal, hogy Oroszország az unió több tagországának érdekeit figyelmen kívül hagyva, és azzal szembe menve alakította a projektet a németekkel karöltve.

A vezeték megvalósításában egyértelmű orosz túlsúlyt sejtet az, hogy az Észak-európai Gázvezeték Konzorciumban 51 százalékos részesedéssel rendelkezik az orosz Gazprom. Érdekes, hogy a testület élére felügyelőbizottsági elnöknek Gerhard Schrödert, egykori német kancellárt nevezték ki.<sup>12</sup> Az oroszok egyik nagy sikerének számít, hogy a tervezett vezeték építéséhez felvett mintegy egymilliárd eurós Gazprom-hitelre a német kormány vállalt kezességet.

A várhatóan 2011-re elkészülő Északi Áramlat elnevezésű vezeték eleinte évi tizenhárom milliárd köbméter gázt szállít majd. Ebből csaknem kilencmilliárd a BASF-et, míg négy milliárd köbméter az E.ON Ruhrgast illetné meg. A vezeték csúcra járatása esetén – 2013-ra tehető – évi ötvenmilliárd köbmétert szállítana. A németek gázimportjának harmincöt százaléka így Szibériából érkezne, és összesen évi 140 milliárd köbméterre rúgna.

A legnagyobb vitákat az útvonal tervezete váltotta ki. A cső eredetileg EU-s prioritás szerint Oroszországból, a Balti-tenger régiójának összekötésével vitt volna földgázt Dániába, Hollandiába, Németországba, valamint Nagy-Britanniába. A kétoldalú szerződés értelmében azonban az 1225 kilométeres, 7,5 milliárd dollárosra tervezett vezeték elkerülné Lengyelországot, valamint a balti államokat. Az új tervek szerint a vezeték Oroszország, Finnország, Svédország, Dánia és Németország vizein haladna keresztül (Kitekintő, 2007). Ez jó hír a németeknek, hiszen így a fehér orosz és lengyel irányból érkező földgáz mellett közvetlenül Oroszországból, tenger alatti útvonalon érkezne tüzelőanyag Németországba. Rossz hír azonban a tranzitdíjtól eleső, diverzifikációból kimaradó államoknak. Így a tervezett vezeték legnagyobb ellenzői a lengyelek, valamint a balti államok. Az Északi Áramlat tervezett útvonala ellen Észtország és Lengyelország mellett Finnország és Svédország is tiltakozott<sup>12</sup>.

Az Európai Unió sincs már megelégedve a projekttel, mivel az sérti a közös európai energiapolitika egyik

alappillért, az energiatermelő és hálózatüzemeltető vállalatok különválasztását („unbundling”). A tervezetet újabb a bizottság energiaügyekért felelős biztosa is kritikával illeti, mivel az Északi Áramlat-tervvel párhuzamosan a Lengyelországon keresztül vezető második Jamal-vezeték háttérbe szorul.

### Kék Áramlat, Déli Áramlat

A Kék Áramlatot egy 1997-es orosz–török kormányközi megállapodás keretében Vlagyimir Putyin orosz elnök és Recep Tayyip Erdogan török miniszterelnök hagyta jóvá. A vezeték 2000-ben kezdtek el építeni. 2006-ban készült el az Ankaráig elérő szakasz. A földgázvezeték az orosz Gazprom, az olasz ENI és a török állami vállalat, a Botas szoros üzleti és műszaki együttműködésével jött létre.

Az 1213 kilométer hosszú vezeték az orosz Izobilnoje és a török Ankara között húzódik. A csaknem 396 kilométeres tenger alatti szakasz telepítésekor az olasz és orosz közreműködőkön túl a kivitelezésbe japán és német cégek is bekapcsolódtak.

A vezeték víz alatti szakasza a projekt összköltségeinek nagyjából 60 százalékát tette ki. A vezeték komplexitása miatt rendkívül drága volt, mintegy 3,2 milliárd dollárba<sup>14</sup> került a beruházóknak.

A Kék Áramlat maximális kapacitása elérheti akár az évi 16 milliárd köbmétert is. A csúcra járatás azonban nem biztos, hogy bekövetkezik. 2002-ben a török kormány, hosszas vitákat követően, az ország gazdasági visszaesésére és makroökonómiai instabilitására hivatkozva újratárgyalta az oroszokkal a megvásárolt gáz mennyiségét és árát. Így a vezeték csak fél kapacitással működik (Íjgyártó, 2006: 92. o.). Ez pedig arra ösztönzi a Gazpromot, hogy valami módon lekösse a fennmaradó, eladásra szánt gázát. Ennek lehetséges opciójaként jött számításba a vezeték Délkelet-Európa felé való meghosszabbítása.

A továbbépítés terve a 2006-os orosz–ukrán gázváltásnak, valamint az erre reagáló európai forrásdiverzifikációt célzó Nabucco-tervnek is köszönhető. A Kék Áramlat II projekt kulcsszereplőinek a Blue Stream I legfőbb beruházói számítanak, így az orosz Gazprom, valamint az olasz ENI<sup>15</sup>. A két vállalat részéről sokáig nem hangzott el érdemi nyilatkozat a tervezett nyomvonalról. Végül a hangsúly egy más néven futó, szintén orosz-olasz projektre tevődött át.

A vezeték a Fekete-tengeren keresztül szállítaná Oroszországból Bulgáriába a földgázt. A cső kettéválna. Az egyik ág Magyarországon, Csehországon és Ausztrián át érne el Észak-Olaszországot. A másik délnyugati irányban, Görögországon és ismét tenger alatti

útvonalon át jutna el az olasz Otranto térségébe. A vezetérendszer a tervek szerint 2013-ra készülne el.

A Déli Áramlat vezeték átmérője és kapacitása szinte hajszálpontosan megegyezne a Nabuccoéval, évente nagyjából mintegy harmincmilliárd köbméter szállítást tenné lehetővé a tervek szerint<sup>16</sup>.

A Fekete-tenger alatti szakasz miatt a Kék Áramlathoz hasonlóan rendkívül bonyolult műszaki problémákat kell megoldania az építőknek. A Déli Áramlat tenger alatti szakasza lehet a világ legmélyebben vezetett földgázvezetéke. A helyzetet tovább nehezítik a Fekete-tenger geológiai értelemben vett nagyon nehéz fenékvizviszonyai. Ennek feloldásában segíthet a projektben részt vevő ENI technológiai tudása.

A Fekete-tenger nemcsak a technikusok számára okozhat fejtörést, hanem jogi szempontból is felvet kérdőjeleket. A Kaszpi-tengerhez hasonlóan ugyanis itt sem tisztázott a jogi státusz, ezért a tengerparti országok beleegyezése is szükséges a vezeték tenger alatti lefektetéséhez. A Déli Áramlat vezeték az Ukrajnához tartozó tengeri talapzaton is keresztülhaladna, így Kijev késleltetheti a projekt megvalósulását<sup>17</sup>. A fejlesztés bonyolultsága és földrajzi adottságok a vezeték költségeit is nagymértékben növelik.

A tervezett vezeték megítélése más az Európai Unióban és az Egyesült Államokban. Az EU a Kék Áramlat II-vel szemben nem tekinti a Déli Áramlatot a Nabucco-földgázvezeték versenytársának. Andris Piebalgs energiaügyi biztos szóvivője, Ferran Tarradellas 2008. február 27-én kijelentette, hogy „Semmilyen negatív hatást nem gyakorol a Déli Áramlat a Nabucco-gázvezeték tervére, a két elképzelés kiegyenlíti egymást.”

Nem lehet azonban kijelenteni, hogy az Európai Unió belül ez kizárólagos véleménynek számít. Az Európai Néppárt (EPP) európai parlamenti frakciója például elítélte a Déli Áramlattal kapcsolatos magyar-orosz szerződést. Joseph Daul frakcióvezető véleménye szerint „a politikai elkötelezettségű egyezmény nem segíti elő a közös energiapolitika megerősítésének európai célját”, valamint „gyengíti az olyannyira vágyott európai szolidaritást” és „a tervezett Nabucco-vezeték megvalósíthatóságát” (Népszabadság, 2008).

Ezzel szemben Amerika komolyan kritizálja a projektet. Matthew Bryza amerikai helyettes külügyi államtitkár szerint valójában a Gazprom a Déli Áramlattal meg akarja akadályozni a Nabucco-projekt megvalósulását. „A hivatalos amerikai vélemény az, hogy a vetélkedő vezetékek közül elsőként mindenképpen a Nabuccót kell megvalósítani.” (Horváth, 2008) April H. Foley, az Egyesült Államok budapesti nagykövete a következőket fogalmazta meg a vezetékkel kapcsolatban: „A Déli Áramlat nem jelent diverzifikációt.

Ha Magyarország részt vesz ebben a projektben, az a magyar diverzifikációról szóló állásponttal ellentétes lenne.” (Zalán, 2008)

2007 novemberében Alekszej Miller, a Gazprom elnöke és Paolo Scaroni, az ENI vezetője megállapodott arról, hogy a gázszállítás 2013-ban indulhat meg a vezetéken keresztül Európába. Ennek megvalósítása érdekében a két cég egyes vállalatot hoz létre 50-50 százalékos részarányban. A vállalat lesz felelős az évi harmincmilliárd köbméteres szállításkapacitású vezeték üzemeltetéséért az oroszországi és a tenger alatti szakaszon. A földgáz nagyobb részét a Gazprom, kisebb részét az ENI adja majd oroszországi lelőhelyeiről.

2008. január 19-én Bulgária is csatlakozott a Déli Áramlat gázvezetékprojekthez<sup>18</sup>, ezt követően született megállapodás Szerbiával<sup>19</sup>. Utóbbi szerződés megkötésével végérvényesen eldőlt, hogy Románia kimarad a Déli Áramlat projektből. Végül hosszas vitákat követően Magyarország és Ausztria is csatlakozott a projekthez<sup>20</sup>.

### Konklúzió

Mint láttuk, a különböző geopolitikai, valamint földrajzi, gazdasági, társadalmi stb. adottságok eltérő jellegű energiabiztonsági megközelítések kialakítását igénylik, elsősorban a diverzifikáció kérdésében. Oroszország keresletorientált energiastratégiája számtalanszor ütközik az Európai Unió ellátásorientált energiastratégiájával a vezetékesgáz-üzletág területén. Az egymástól eltérő szemléleteken alapuló taktikai lépések egy hatalmas geopolitikai játszmaiban öltönek testet, amit a leglátványosabban az elmúlt évek gázvezeték-létesítési küzdelme világít meg. Az Északi Áramlat, valamint a Nabucco kontra Északi/Déli Áramlat körüli vita jól érzékelteti az unió és Oroszország kölcsönös függőségi helyzete kapcsán az aktuális „erőviszonyokat”.

Mindhárom tervezett vezeték nagyjából Európára keleti régiójának országait érinti. Érdemes ezen államok körét két részre osztani. Az egyik csoportba tartoznak azon közép-kelet-európai országok, melyek a Nabucco és a Déli Áramlat vezetékekben érintettek. Közéjük tartozik Ausztria, Magyarország, Szerbia és Románia. A másikba az északkelet-európai uniós tagállamok, így Észtország, Lettország, Litvánia és Lengyelország, amelyeket viszont az Északi Áramlat vezeték megvalósulása foglalkoztatja.

A két régió egy valamiben nagyon hasonlít egymásra, ez pedig nem más, mint az egyoldalú orosz energiafüggés. Az első csoportba tartozó országok közül Bulgária és Szerbia 100 százalékban, Ausztria 78,5 százalékban, Magyarország 76 százalékban orosz importra szorul. A másodikban szintén hasonló a helyzet.

Lettország, Litvánia egyoldalúan függ az orosz gáztól, Lengyelország földgázbehozatalának pedig kétharmadát Moszkva biztosítja.

A közép-kelet-európai országok (1. csoport) nagymértékben érdekeltek a földgázimportjuk diverzifikálásában. Ebben a Déli Áramlat és a Nabucco-vezeték is segíthet, azonban nem azonos mértékben. Míg a Déli Áramlat vezeték útvonali, addig a Nabucco forrásoldali megosztást is elősegíthet megvalósulása esetén.

#### Déli Áramlat és a Nabucco

1. A Kaszpi-térség, valamint a Közel-Kelet földgázban gazdag országai a projekt megvalósítása szempontjából nagyfokú biztonságpolitikai kockázatot jelentenek a Nabucco-projektben résztvevőknek.
2. Oroszország mindent elkövet annak érdekében, hogy Közép-Ázsia országait blokkolja abban, hogy Moszkvát megkerülve nyissanak az öreg kontinens felé. (A jelenlegi grúz-orosz konfliktus is nagymértékben az energiabiztonság kérdéskörére vezethető vissza.)
3. Az Európai Unióban az energiapolitika nincs közösségi szintre emelve, ami megnehezíti és egyben lassítja a tagállamok egységes fellépését egy-egy ellátás-biztonsági kérdésben. Az uniós tagállamok sokszor az EU érdekeivel szemben politizálnak.
4. Oroszország a fenti helyzetet kihasználva a Déli Áramlat vezetékprojektek kapcsán bilaterális szerződéseket köt Közép-, illetve Délkelet-Európa országaival, amivel jelenleg lépéselőnyben van diverzifikációs céljait tekintve az unióval szemben<sup>21</sup>.

Az északkelet-európai tagállamok esetében (2. csoport) is nagyon hasonló a helyzet, itt azonban nem találkozunk versengő vezetékekkel. A kérdés nagyrészt az, hogy a tervezett csőrendszer milyen útvonalon érheti el célállomásait, valamint az, hogy mely országok juthatnak hozzá a tranzitdíjon túl az újabb infrastruktúra révén az Oroszországból érkező gázhoz.

#### Északi Áramlatban résztvevők és az abból kimaradt államok

1. Az EU északkeleti tagállamaiban a forrásoldali diverzifikáció lehetősége minimális. Elsősorban az Oroszországból érkező gáz útvonalának megosztása csökkenthetné az ellátásbiztonsági kockázatokat.
2. Az Európai Unióban az energiapolitika nincs közösségi szintre emelve, ami megnehezíti, és egyben lassítja a tagállamok egységes fellépését egy-egy ellátás-biztonsági kérdésben. Az uniós tagállamok sokszor az EU érdekeivel szemben politizálnak.
3. Oroszország a fenti helyzetet kihasználva az Északi Áramlat vezetékprojektek kapcsán bila-

terális szerződést kötött Németországgal, amivel jelenleg lépéselőnyben van diverzifikációs céljait tekintve az unióval szemben<sup>22</sup>.

Összességében tehát megállapítható, hogy bár a vezetékgáz-üzletág területén az Európai Unió és Oroszország viszonylatában kölcsönös függőségi viszony van, azonban ez az unió keleti felén aszimmetrikusnak mondható.

#### Lábjegyzet

- <sup>1</sup> Itt a legmarkánsabb kivételt az Amerikai Egyesült Államok jelenti, aki 1948-ig a kőolajexportőr szerepéből vált kőolajimportőrré az ötvenes évek folyamán. 1959-ben az amerikai kormány saját kőolaj-kitermelésének védelmére a behozható olajmennyiségre hivatalos kvótarendszert vezetett be (Mikdashi et al., 1970).
- <sup>2</sup> Erről részletesebben az unió energiapolitikájára vonatkozó alapprogramjaiból tájékozódhatunk, így az Energia Chartából, valamint a 2000-es és 2008-as Zöld Könyvekből (European Commission, 2000A; 2000B; 2006).
- <sup>3</sup> Erre talán a legjobb példa a német-orosz egyezség az Északi Áramlat gázvezetékekkel kapcsolatban, mely az unió prioritást élvező programjai között szerepelt, végül azonban a cső nyomvonalterve több tagállam, valamint Brüsszel nemtetszését is kiváltotta.
- <sup>4</sup> Lásd. narancsos forradalom.
- <sup>5</sup> Ezt Kijev ezeddig nem ismerte el, azonban az Ukrajnán túl lévő országok vezetékhálózatában tapasztalt nyomáscsökkenés másra nem nagyon volt visszavezethető.
- <sup>6</sup> Erről később szólok részletesebben.
- <sup>7</sup> Ez még nem mondható el. Az új rendszerben ugyanis először egy aukción a kereskedőknek kell lekötöniük a csőkapacitásukat a várható kereslet és kínálat ismeretében, ők azonban eddig nem tudtak nagy mennyiségben vevőket felmutatni.
- <sup>8</sup> Ez nagyjából 2000 kilométernyi vezeték fektetését jelenti.
- <sup>9</sup> Ezt Reinhard Mitschek, a Nabucco Gas Pipeline GmbH osztrák vezetője a szeptemberi budapesti Nabucco-konferencián erősítette meg.
- <sup>10</sup> Egyelőre azonban a grúzai válság, valamint az USA Irán-politikája gátolja az ilyen irányú törekvéseket.
- <sup>11</sup> Tanulmányomban nincs mód kitérni az összes tranzitország vizsgálatára, így csak az egyik kulcsszereplő, Ukrajna tranzitszerepének bemutatására törekszem a vezetékgáz-üzletág vonatkozásában.
- <sup>12</sup> Schröder 2007. április 18-án magyarországi látogatása során hosszasan méltatta az Európai Unió és Oroszország közötti stratégiai partnerség jelentőségét, valamint a kapcsolatok további fejlesztését szorgalmazta.
- <sup>13</sup> Helsinkiben például attól tart, hogy az építkezés során a partjai közelében egy mérgező fém, a kadmium kerülhet a tengerfenékre.
- <sup>14</sup> Ez átlagosan 2,6 millió dolláros költséget jelent kilométerenként.
- <sup>15</sup> Olaszország gázbehozatalának legnagyobb részét Észak-Afrikából biztosítja. Ez azt jelenti, hogy az orosz gáz számára több európai országgal szemben diverzifikációt jelent, így támogatja a tervet.
- <sup>16</sup> Feltéve, hogy Oroszország (az Északi Áramlattal is számolva) képes-e évente plusz nyolcvanmilliárd köbméternyi földgázt juttatni a kiépülő hálózati rendszerbe anélkül, hogy át kellene csoportosítani a már meglévő Jamal-Európa és/vagy Barátság vezetékekből.
- <sup>17</sup> Grigorij Vilcsik, a Pityer Gaz Nyrt. elnökhelyettese szerint Ukrajna ugyan nem akadályozhatja meg a vezeték létrehozását, azonban az ezzel kapcsolatos szerződések aláírását egy évvel elhúzhatja (Dékány, 2008).

<sup>18</sup> A megállapodást a bolgár kormányfő és Vlagyimir Putyin orosz elnök írta alá Szófiában. Komoly viták voltak a két ország között a vezetérendszer bulgáriai szakaszát tulajdonló és működtető vegyes vállalat tulajdonrésze kapcsán.

<sup>19</sup> Az orosz Gazprom pályáztatás, tender kiírása nélkül vásárolta meg Szerbia állami tulajdonban lévő energiaszolgáltató cégének, a Naftne Industrije Srbijének (NIS-nek) 51 százalékos részvény-csomagját. A szerződést Borisz Tadic szerb köztársasági elnök, Vojislav Kostunica miniszterelnök és Vlagyimir Putyin orosz elnök írta alá 2008. január 25-én Moszkvában. Az üzlet megosztotta a szerb politikai elitet.

<sup>20</sup> Az OMV osztrák gázkonszern és a Gazprom a szerbekkel kötött „NIS-szerződés” napján létrejött együttműködési megállapodást a baumgarteni Közép-európai Gázipari Kereskedelmi Platform (Central European Gas Hub – CEGH) közös fejlesztéséről és bővítéséről. A két vállalat a projektben fele-fele arányban részesedik. A magyar-orosz szerződésnél kezdetben a Gazprom a Mol Nyrt-vel tárgyal, akivel nem sikerült megegyeznie, így végül az oroszok a magyar állammal egyeztek meg. A szerződés értelmében a Déli Áramlat gázvezeték magyarországi szakasza fele-fele arányban egy magyar állami tulajdonú társaság, a Magyar Fejlesztési Bank (MFB) és a Gazprom tulajdonában lesz (Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma, 2008).

<sup>21</sup> Bár a Déli Áramlat projekt útvonal szempontjából megfelel a diverzifikációs célokknak, azonban forrásoldali szempontból a régió országai a korábbtól nagyobb mértékben fognak függeni az orosz eredetű földgáztól, amivel Moszkva még inkább magához köti a balkáni és a közép-kelet-európai régió országait.

#### Felhasznált irodalom

- British Petroleum* (2006): Statistical Review of World Energy
- Dékány L.* (2008): Semmitmondó szerződést kötöttek. Magyar Nemzet, március 1.
- Emerson, M.* (2006): What to do about Gazprom monopoly power? CEPS Neighbourhood Watch, vol. 12, január
- European Commission* (2000a): The Green Paper: the Stakes. (online) Brüsszel, Elérhető: [http://ec.europa.eu/comm/energy\\_transport/doc/2005\\_green\\_paper\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/comm/energy_transport/doc/2005_green_paper_report_en.pdf), (Letöltve: 2008. 01. 10.)
- European Commission* (2000b): Green Paper 'Towards a European strategy for the security of energy supply'. (online) COM (2000) 769, Brüsszel, Elérhető: <http://europe.eu.int/comm/energy/russia>, (Letöltve: 2007. március 21.)
- European Commission* (2006): Zöld Könyv, Európai stratégia az energiaellátás fenntarthatóságáért, versenyképességéért és biztonságáért. (online) COM (2006), 105. o., Brüsszel, március 3. Elérhető: [http://ec.europa.eu/energy/green-paper-energy/doc/2006\\_03\\_08\\_gp\\_document\\_hu\\_pdf](http://ec.europa.eu/energy/green-paper-energy/doc/2006_03_08_gp_document_hu_pdf), (Letöltve: 2008. március 22.)
- Horváth Gábor* (2008): A vezetékek sorrendje is fontos. Népszabadság, február 26.
- Íjgyártó I.* (2006): A földgáz geopolitikája és Európa energiabiztonsága. Kommentár, 2006/3. – Messzelátó
- Kitekintő* (2007): A Nord Stream gázvezeték újabb kanyart vesz. (online) augusztus 28. Elérhető: [http://www.kitekinto.hu/europa/2007/08/28/a\\_nord\\_stream\\_gazvezetek\\_uj\\_kanyart\\_vesz](http://www.kitekinto.hu/europa/2007/08/28/a_nord_stream_gazvezetek_uj_kanyart_vesz) (Letöltve: 2008. április 13.)

*Lengyel Gy. – Magyar D. – Imre T. – Tombor A.* (2005): Az egységes európai piacra és a többi szomszédos országgal kialakított regionális hálózatra való bekapcsolódás fejlesztési igényei az energiaszektorban. (online) Budapest, június. Elérhető: [http://www.gkm.gov.hu/data/cms753027/07albiz\\_teljesanyag.pdf](http://www.gkm.gov.hu/data/cms753027/07albiz_teljesanyag.pdf), (Letöltve 2008. március 21.)

*Ludvig Zs.* (2006): Oroszország és a kibővült Európai Unió gazdasági kapcsolatai Közép-Kelet-Európai szemmel. PhD-értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest

*Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma* (2008): Megállapodás a Magyar Köztársaság Kormánya és az Oroszországi Föderáció Kormánya között a földgáz Magyar Köztársaság területén történő tranzitszállítást szolgáló gázvezeték megépítésével kapcsolatos együttműködésről. (online) Moszkva. Elérhető: <http://www.mfa.gov.hu/NR/rdonlyres/76158007-7FE7-4669-BBF5-E0E505A3C9A9/0/Magyaroroszgazvezetekmegallapodas0228.pdf>, (Letöltve: 2008. április 13.)

*Marnitz I.* (2007): Nabucco: leginkább a bizonytalanság a biztos. Népszabadság, szeptember 17.

*Mikdashi, Z.M. – Cleland, S. – Seymour, I.* (1970): Continuity and Change in the World Oil Industry. Middle East Research and Publishing Center, Beirut

*Ministry of Energy of the Russian Federation* (2003): The Summary of the Energy Strategy of Russia for the Period of up to 2020. (online) Moszkva, Elérhető: [http://ec.europa.eu/energy/russia/events/doc/2003\\_strategy\\_2020\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/energy/russia/events/doc/2003_strategy_2020_en.pdf), (Letöltve: 2008. január 08.)

*Mosolova, T.* (2007): *Gazprom wants European-style gas price from China*, Reuters. (online) június 25. Elérhető: <http://uk.reuters.com/article/oilRpt/idUKL2587088220070625>, (Letöltve: 2008. március 21.)

*Nabucco Gas Pipeline GmbH* (2007): Project description. (online) Elérhető: <http://www.nabucco-pipeline.com/project/project-description-pipeline-route/index.html> (Letöltve: 2008. március 22.)

*Stern, J.* (2002): Security of European Natural Gas Supplies. Sustainable Development Programme, Royal Institute of International Affairs, London

*Szemerényi R.* (2007a): A hidegháború velünk élő energiabiztonsági tapasztalatai. Külügyi Szemle, Budapest, 2007. tavasz

*Sz. Bíró Z.* (2007): Nabucco avagy Kék Áramlat? Élet és Irodalom, március 23, 12. szám

*Varró L.* (2007): Az energiaellátás biztonsága és a magyar külpolitika. Külügyi Szemle, Budapest, 2007. tavasz

*Wallander, C.A.* (2006): How not to convert gas to power. International Herald Tribune, január 6.

*Zalán E.* (2008): Budapest az első elismerők között lesz. Népszabadság, február 2.

Cikk leadva: 2008. 6. hó

Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2008. 11. hó

## KÖNYVISMERTETŐ

Nádor Éva

## Az üzleti tanácsadás marketingje

A tanácsadási szakmáról,  
az alkalmazott módszerekről,  
a tanácsadó cégek marketingjéről

Budapest: Akadémiai, 2007 – 226 old.

A szervezetek napjainkban egy olyan spektrum mentén helyezkednek el, amelynek két végpontja ugyan jól elkülöníthető, ám működési logikájuk jelentősen átfedi egymást. Az üzleti szervezetek, közüzemi vállalatok, nonprofit szervezetek és egyéb formációk működési folyamatai rendszerelvű megközelítésben kezelendők, és soktényezős voltak következtében egyre inkább több ismeretet, tapasztalatot kívánnak. Egyre nehezebb a csak egyfajta döntés-előkészítés, egyre nagyobb hálózatosodás mentén szükséges felkészülni a szervezet eredményes működtetése érdekében. Ezért a szervezetben végzett munkához gyakran veszünk igénybe más tudásokat, amelyeket vagy saját, vagy más terület emberi erőforrásai szolgáltatnak. Az emberi erőforrás is az üzlet része, hisz egyénisége, munkája a gazdasági szervezet egyik meghatározó eleme. A szervezetbe allokálódó képességek olyan értékek, amelyeket minden szervezeti folyamatban kellően figyelemmel kísérünk, és a döntésekben mérlegelünk. A piacgazdaság kapcsolatrendszerében az eredményességet segítő eszköztár egyik eleme a tanácsadás. A felsőoktatásban a Bologna folyamattal együtt járó sokféle átrendeződés nyomán egyszerűbben bővült a tanácsadás tanulásának lehetősége. Az 1992-től tanulható tanácsadás sokféle összetevője megismerhető, a tevékenység elsajátítható. Az ismereteken túl nagymértékben meghatározó a személyiség kellő identifikálódása a vállalt tanácsadási feladatokkal, ezért igen lényeges, hogy a tanácsadástól minél többen és többet tudjanak. Az andragógia szakhoz kapcsolódó tanácsadási felkészítés az oktató és a hallgató oldaláról egyaránt a másfajta megközelítések megismerését kívánja az andragógus tanácsadó szerepének megerősítéséhez. Ehhez nyújt általános és

speciális támogatást Nádor Éva munkája, a Marketing Szakkönyvtár sorozatában megjelent Az üzleti tanácsadás marketingje című kötet.

A tanácsadás egyidős az emberiséggel, és a sokféle megközelítése jelzi a tevékenységgel összefüggő elméleti és gyakorlati érdeklődést. A tanácsot „vevő” és „adó” viszonya, személyisége, a tanácsadás feltételeinek és körülményeinek ismerete mindenki számára szükséges. Nádor Éva munkája több évtizedes tapasztalatok alapján született, erőteljesen a humanisztikus megértésre koncentrálva mondanivalóját. Marketing-filozófiai megközelítései állandó kapcsolatban vannak a tapasztalattal, így fejezeteiben szembetűnő a magyarázó és az ontológiai redukció. Ezért *Az üzleti tanácsadás marketingje* című kötet a marketingtudomány eredetének, kifejlődésének, szerkezetének, módszereinek olyan tudástranzszfere, amely egységes keretbe foglalja a kívánt és elvárt, megismerhető és kivitelezhető marketinget.

A marketingben tájékozott olvasó a gyakorlatot keresi – de a második fejezetben előrehaladva kényszerűen előlről kezdi a kötet tanulmányozását. A praktikus részek kevésbé érthetőek, ha átsiklunk a rendszerelvű megközelítésen. *Az üzleti tanácsadás elméleti kérdései* (I.) fejezetben a professzionizmus, a professzionális szolgáltatások, az üzleti tanácsadás, a tanácsadási folyamat, az ügyfélszerzés és ügyfélmegtartás a tanácsadási piacon, a tanácsadói piac és a tanácsadás vezetési sajátosságai szerepelnek. A II. fejezetben *A tanácsadási marketing gyakorlata* keretében a marketingtervezési folyamat, a tanácsadás marketingmixe, a tanácsadási marketing modellezésének feldolgozása következnek. A harmadik fejezetben *A marketing-tanácsadás gyakorlata* részleteit ismerheti meg az olvasó. A fejezeteket összegzések és kérdések, tanulságok zárják.

A marketing sokak által gyakorolt műfajában ez a munka elméleti összefoglalásaival nem előfeltételeket szab a marketingmunka számára, hanem maga igyekszik felhasználni a tudományos fejlődésben létrehozott eredményeket. Ezek általánosításával, valamint összefüggésrendszerük megrajzolásával alakította ki saját gondolatrendszerét.

A kötet kiváló minőségben az Akadémiai Kiadónál készült, megjelenését az AAM Vezetői és Informatikai Tanácsadó Zrt. és az Ernst and Young támogatása tette lehetővé, dr. Strausz Gábor szakértésével.

A marketing – közhelyként hangzik – napjaink tudományos fejlődése eredményeképpen nem pusztán egy-egy szaktudománykörből építkezik, hanem a szaktudományok eredményeinek kapcsolatrendszerében képes válaszolni a változó feladatokra és a változó tanácsadási szükségletekre. Szerzőnk komplex formában láttatja a sokrétű kapcsolatrendszert, ez esetenként analógiákra is csábít, annál is inkább, mert egyre több az az eset,

tény, ahol maga a tanácsadásban megtestesülő tudományos tartalom határozza meg a tanácsadás értékét, ezzel annak költségét. A hazai gazdag tanácsadó rendszer és irodalom igénybevétele stratégiai szükséglet. A tanácsadás minőségének fejlesztése és a célorientált marketing ennek a stratégiának a része, és ehhez értékes hozzájárulás Nádor Éva munkája.

Krisztián Béla

## E SZÁMUNK SZERZŐI

**Dr. Rekettye Gábor**, tanszékvezető egyetemi tanár, Pécsi Tudományegyetem; **ifj. Rekettye Gábor**, marketing- és kommunikációs igazgató, Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola; **Dr. Demeter Krisztina**, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Vanicsek Mária**, kutatásvezető, GKI Gazdaságkutató Zrt.; **Vas Réka**, egyetemi tanársegéd, Budapesti Corvinus Egyetem; **Majláth Melinda**, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem; tanársegéd, Budapesti Műszaki Főiskola Keleti Károly Kar Gazdálkodástudományi Intézet; **Virág Attila**, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. Krisztián Béla**, egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem

## CONTENTS

## STUDIES AND ARTICLES

<b>REKETTYE, Gábor – ifj. REKETTYE, Gábor</b> The future of the world and the marketing of the future .....	2	<b>MAJLÁTH, Melinda</b> Importance of environmentally friendly product attribute in buying decisions – results of an empirical study .....	38
<b>DEMETER, Krisztina</b> Service management at the manufacturing and service companies in Hungary .....	9	<b>VIRÁG, Attila</b> Energy strategies at the wired gas branch of business in relation of the European Union and Russia .....	57
<b>VANICSEK, Mária</b> Resource allocation in the health care system ...	23	<b>Book review</b> .....	66
<b>VAS, Réka</b> Dilemmas in the information society – Actual issues of the electronic identification ..	44		

## CIKKEK ANGOL NYELVŰ ÖSSZEFOGLALÓI

**REKETTYYE, Gábor – ifj. REKETTYYE, Gábor**

*The future of the world and the marketing of the future*

The first part of the study analyses the dominant ecological changes taking place in our world at the beginning of the new Millennium and comes to the conclusion that mitigation and adaptation is needed in the economic behavior of the mankind. The climate changes, the danger signals sent by our planet make it sure that a paradigm shift is necessary in the managerial philosophy. This paradigm shift will strongly influence the marketing activities in the future. The second part of the paper tries to list the possible new trends which will shape the marketing in the future. The authors predict that social and societal marketing will gain in importance in the future. It emphasizes the responsibility of academics and practitioners of marketing in influencing the responsible consumption all over the world.

**DEMETER, Krisztina**

*Service management at the manufacturing and service companies in Hungary*

Service activities nowadays play a crucial role in developed economies. This statement is true not only in the ever increasing service sector, but also at manufacturing companies. This study gives a picture about services in the Hungarian economy on the basis of the 3<sup>rd</sup> round competitiveness survey organized by the Competitiveness Research Centre of Corvinus University of Budapest. Some hypotheses based on classical service management issues are tested. According to the most important conclusions, manufacturing companies in Hungary are more prepared today to provide services than the service sector itself. Manufacturing companies put efforts both into improving service quality and processes. And these efforts appear in increasing profitability and customer value.

**VANICSEK, Mária**

*Resource allocation in the health care system*

Often mentioned problem in connection with the health care financing is the shortage of financial resources. In the article the author also mentions this problem but her main focus is that the badly organized distribution between the health care systems and subsystems damages the efficient utilization of resources. Not only the health care fund is low but the existing one is badly spent as well. The author is looking for answers what kind of interests occur in the different health care systems (family doctors, ambulance service, hospital cure and the prevention) as a result of the present resource allocation. What is the reason that in spite of the restrictive regulations of the authorities the old structure reproduced periodically? If it is true that the health care financing is as leaky as a sieve where are the leaks? Is there any hope to restructure the old innervations? The author does not want to introduce a new reform process but to analyze the abovementioned problem and shows the reasons hindering the reforms elaborated with the best intention from the side of financing. At the end she lays down several principles that realizing steadily gives the hope to break out from the vicious circles.

**VAS, Réka**

*Dilemmas in the information society – Actual issues of the electronic identification*

Electronic administration, governmental and business services together are those tools that enable the formation of the information society. With the adequate application of these tools influence can be exerted not only on the competitiveness of the country but also on meeting national and international requirements. An essential of economic growth – beside the existence of intellectual capital – is ensuring all of those tools and services that catalyze economic processes by enabling rational, authentic and reliable operation. Electronic administration also requires to solve the problems of electronic identification. Accordingly the advantages and disadvantages, the technological background and the investment and operation costs of all possible solutions have to be analyzed in detail.

**MAJLÁTH, Melinda**

*Importance of environmentally friendly product attribute in buying decisions – results of an empirical study*

Analysis of environmentally friendly behaviour has got into the centre of interest due to the increase of environmental problems and to the acceptance of the anthropomorphic origin of them. International and Hungarian studies reports increasing environmentally friendly attitude however changes in behaviour can only be experienced occasionally. This article tries to identify those factors, which can differentiate green consumers from non-green ones based on a probability sample of adults living in Budapest. The subject of this analysis is the purchase of an exercise book made of recycled paper, which activity needs only low compromise from the consumer. The relative importance of environmentally friendly product attribute has been identified by conjoint analysis (CVA) and after that, respondents have been divided into two groups: those who ordered above average importance to recycled paper-attribute and those who did not. The two consumer groups did not show difference alongside socio-demographic features, and what is more, among psychographic factors (such as ecological world-view, environmental knowledge, acceptance of green norms, perception of environmental problems) only perceived irrelevance of individual actions was able to differentiate the respondents significantly. This means that those who believe in the effect of individual actions in solving environmental problems order significantly higher importance to environmentally friendly product attribute. That is why green marketers should emphasise the relative effectiveness of consumers' actions in the near future.

**VIRÁG, Attila**

*Energy strategies at the wired gas branch of business in relation of the European Union and Russia*

The study examines the wired gas branch of business in relation of the European Union and Russia. The two economics and world politics actors form their energy safeness related goal systems besides merely different energy strategy conceptions. The two actors were forced to take new tactical steps after the Russian-Ukrainian gas price debates that took place in the turn of 2005–2006. The implementation of more European and Russian gas pipe line projects started and speeded up. The strategic fight around the implementation of Nabucco and North/South Stream pipelines brightens the actual force-relations in relation of the European Union and Russia on the examined area.