

Mesterek és Tanítványok

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Karának
Heller Farkas Alapítványa által
2014-ben díjazott TDK-dolgozatok
és a konzulens tanárok tanulmányai



5. szám
(2015)

Tartalom

Dr. Németh József

C. EGYETEMI TANÁR, A HELLER FARKAS ALAPÍTVÁNY KURATÓRIUMÁNAK ELNÖKE

Az Olvasó köszöntése 4

Láng Benedek

TANSZÉKVEZETŐ EGYETEMI TANÁR, DÉKÁNHELYETTES, BME GTK,

Tudományos kutatás a GTK-n: sikerek és kihívások 5

Dr. Barna Róza Emília

EGYETEMI ADJUNKTUS, BME GTK SZOCIOLÓGIA ÉS KOMMUNIKÁCIÓS TANSZÉK

A hálósoba, mint stúdió és a közösségi média találkozása:
a budapesti hálósobapop-szintér 7

Bene Zsófia

BME GTK, ALKALMAZOTT KÖZGAZDASÁGTAN, MESTERSZAK

Salamon Júlia

BME GTK, KOMMUNIKÁCIÓ ÉS MÉDIATUDOMÁNY, MESTERSZAK

VII. kerületi palimpszeszt 26

Dr. Petruska Ildikó

EGYETEMI DOCENS, BME GTK MENEDZSMENT- ÉS VÁLLALATGAZDASÁGTAN TANSZÉK

Innováció és szervezeten belüli tudásintegráció 47

Dr. Danyi Pál

EGYETEMI DOCENS, BME GTK MENEDZSMENT- ÉS VÁLLALATGAZDASÁGTAN TANSZÉK

Vállalkozások korai támogatása: egyetemi és piaci inkubátorok
és akceleratorok összehasonlítása Nyugat-Európában 64

Iványi Tamás

BME GTK MŰSZAKI MENEDZSER, MESTERSZAK

Korszerű mobiltechnológiák alkalmazása
a városmarketingben 74

Dr. Meyer Dietmar

TANSZÉKVEZETŐ EGYETEMI TANÁR, BME GTK KÖZGAZDASÁGTAN TANSZÉK

Fejlesztéspolitikai intézkedések időzítése 97

Dancsi Dóra

BME GTK NEMZETKÖZI GAZDÁLKODÁS ALAPSZAK

Politikai konjunktúraciklusok Magyarországon 108

A Mesterek és Tanítványok kiadványokban publikált díjazott
dolgozatok szerzőinek a díjátadás óta megtett szakmai útjáról
írt vallomásai 125

In Memoriam Heller Farkas 129

Az előző számok tartalomjegyzéke 134

Karunk története *(A CD-n külön fájlban)*

A 2015-ben történt vezetői változásokat karunk honlapján olvashatják.
(www.gtk.bme.hu)

Az Olvasó köszöntése

A Heller Farkas Alapítvány *Mesterek és Tanítványok* kiadványának 5. számával köszöntjük az olvasót. E kiadványunk némileg eltér az előzőektől két vonatkozásban is – de reméljük, mindkettővel az olvasó javát szolgáljuk.

Akik ismerik az eddig megjelenteket, tapasztalták, hogy a Heller Farkas Alapítvány által díjazott hallgatói dolgozatokat jelentettük meg, valamint a konzulens tanárok egy-egy tanulmányát. Így együtt szerepelnek a mesterek és a tanítványok. Tettük és tesszük ezt azzal a meggyőződéssel, hogy a mai tanítványok egyszer mesterek lesznek és továbbviszik a kapott jó és nemes örökséget. Vállalkozásunk – eddigi ismereteink szerint – egyedüli a magyar felsőoktatásban. Úgy véljük, jó ügyet szolgálunk.

A tanári hivatás szerves része az is, hogy figyelemmel kísérjük egykori tanítványaink életútját, figyelünk elért eredményeikre. E gondolat vezette a Kuratóriumot arra az elhatározásra, hogy az eddig megjelent kiadványainkban publikált díjazott hallgatóinkat megkeressük: merre vitt, illetve visz útjuk? Márai Sándor szavaival: „Kezdetben nehezen értjük az utak értelmét, de a végén megértjük, mert elvezetnek valahová.” Fiatal kollégáink rövid vallomásait olvashatják ebben az 5. számban. Megérdemlik a figyelmet!

Karunk vezetésének egyetértésével megjelentetjük a Kar 80 éves történetét (1934–2014) digitalizáltan. Karunk története – mint ismeretes – egy évvel ezelőtt jelent meg, ma már hiánycikk. Fontos számunkra, honnan jöttünk és merre megyünk. Milyen útravalót adtak elődeink?

Tudatában vagyunk annak, hogy személyi változások is történtek, de ezekre egy hosszabb időtáv után érdemes adatszerűen reflektálni. A Kar története hasznos, tovább adható olvasmány.

Sorozatunk terveink szerint folytatódik, hiszen 2015. november 17-én a kari TDK Konferencia végén eredményt hirdetnek és kiosztjuk a díjakat – az arra érdemeseknek –, így a Heller Farkas Alapítvány különdíjait is. A díjazott hallgatók dolgozatait a következő, 6. számban publikáljuk konzulens tanáraink tanulmányaival együtt.

A Heller Farkas Alapítvány Kuratóriuma nevében jó olvasást kívánunk.

Budapest, 2015. október havában



Dr. Németh József

c. egyetemi tanár,

a Heller Farkas Alapítvány Kuratóriumának elnöke

Tudományos kutatás a GTK-n: sikerek és kihívások



Láng Benedek egyetemi tanár, tudományos és nemzetközi dékánhelyettes,
BME GTK

A mindennapi egyetemi élet, a tanulás, az oktatás és a szervezési feladatok mellett gyakran igen nehéz a kutatáshoz szükséges energiát biztosítani. Pedig könnyen belátható, hogy jó egyetem nem létezik színvonalas kutatás nélkül. Nem meglepő, hogy az egyéni – doktorandusz és oktatói – ambíciók is arra utalnak, hogy az oktató-kutatók identitásuk meghatározó részének érzik, hogyan tudnak megjelenni a tudományos palettán. Ezt erősítik azok a vezetői nyilatkozatok és döntések – mind rektori, mind államtitkári szinten – amelyek az intézményi kiválóság előmozdítására, fejlesztésére buzdítanak. A BME GTK életében, a Kar külső megítélésében is növekvő szerepet kapnak a tudományos és nemzetközi mutatók, és a jövőben meghatározó lesz, hogyan tudunk előrelépni e mutatók mentén. Az egyre hangsúlyosabb területek közé tartozik az utánpótlás „kinevelése”, a tudományos diákköri konferenciák, a doktori iskolák és kutatóműhelyek gondozása, a hallgatók és a doktoranduszok tudományos mutatóinak javítása, az oktatói és kutatói kiválóság elismerése, a kar munkatársainak publikációs tevékenysége, a hazai és nemzetközi pályázatokban való sikeresség, majd – ahogy haladunk előre a tudományos ranglétrán – az MTA doktori pályázatokban elért eredmények.

Amennyiben körültekintően, gondos statisztikák alapján nézünk rá a Kar tudományos tevékenységére, összetett kép bontakozik ki a szemünk előtt. Míg a GTK oktatási és gazdálkodási mutatói (pénzügyi stabilitás, hallgatók száma, felvételizők pontszámai, alapszak-mesterszak aránya, a képzés sokszínűsége, OHV, minőségbiztosítás, stb.) egyértelműen az egyetemi élmezőnybe tartoznak, addig a tudományos mutatók többsége kihívást rejt. E számok (pl. az egyetemi tanárok száma vagy a publikációs aktivitásunk) semmi esetre sem adnak okot szégyenre, valójában csupán az ilyen tekintetben is erős BME középmezőnybe utalnak, bizonyos mutatók pedig (pl. a Doktori Iskolák működése és akkreditációja) kimondottan büszkévé tehetnek. A Kar sokszínű kutatási tevékenységét nem könnyű egységes mutatókkal mérni, vagy összehasonlítani más profilú intézményekkel, de általánosságban jól látható, hogy a BME GTK más egyetemek gazdasági és társadalomtudományi karaival összemérve (nemzetközi publikációs aktivitás vagy MTA doktorok száma terén) kimondottan az élmezőnybe tartozik. Sikeres (intézményi, program, doktori iskola) akkreditációk során vagyunk túl, javuló tendenciákról számolhatunk be, az utánpótlás biztosítva van, a publikációs aktivitás is erősödik. Azonban ahhoz, hogy a hazai GTK-k közti erős pozíció a BME

karok közt is erős pozíciót jelentsen, még sokat kell tennünk.

Ezekon a területeken nem könnyű gyors és látványos eredményeket elérni, a siker inkább kisebb, de célirányos döntések eredményeképp, hosszú távon remélhető. E célirányosság első színtere a fiatal, pályakezdő kutatók segítése, pályán tartása, meggyőzésük arról, hogy tehetségüket a felsőoktatás terén kamatoztassák. Itt különösen fontos feladat hárul a Heller Farkas alapítványra.

Azonban nem szabad megfeledkeznünk arról, hogy nem szűnik meg a fiatal kutató iránti felelősségünk, amikor az első egyetemi állását megszerzi. A további gondoskodás egyik új eszköze a Kari Tanács által a közelmúltban elfogadott *Tudományos előmeneteli kézikönyv*, amely a GTK tudományos minőségfejlesztő program részeként kívánja fokozni az egyéni teljesítményt. „*Kézikönyv azoknak, akikre vonatkoznak a szabályok, és azoknak, akik alkotják a szabályokat*” – fogalmazott Andor György, a GTK dékánja, a dokumentumnak ugyanis két párhuzamos célja van. Egyfelől segít eligazodni azoknak a kollégáknak, akik előrehaladnak a tudományos pályán, az országos, egyetemi, doktori iskolai és kari szabályzatok útvesztőiben. Az előrehaladáshoz szükséges követelményeket egységes rendszerbe összegyűjtve és átlátható módon megjelenítve segít a kollégáknak előre gondolkodni. Használatával versenyelőnybe kerül az a kutató, aki nem csak a soron következő, hanem az azutáni fokozat, cím, és díj elvárásait, minimumkövetelményeit is ismeri, és azokra jó előre fel tud készülni. Időben meghozhatja a megfelelő döntéseket, publikációs mintázatát olyan irányba formálja, amely összhangban áll a BME elvárásaival, hangsúlyt fektet az utánpótlás képzésére, igyekszik jól szerepelni az oktatók hallgatói véleményezésének listáin.

Másfelől segít a doktoranduszok témavezetőinek is, akik tudatosabban terelhetik hallgatójukat olyan irányba, amely által a tudományos megmérettetéseken sikerrel szerepelnek. Végül pedig segítséget jelent a szabályzatok és minimumkövetelmények szövegezőinek, akik a rendszert egészében áttekintve tudják azt megfelelő módon, koherensen módosítani.

A Kézikönyv mellett sok más eszköz, de leginkább az oktatók, a „mesterek” elkötelezettsége szükséges ahhoz, hogy hosszú távon tudományos értelemben sikeres kart építsünk. Miközben számos irányban fejtünk ki erőfeszítést, és őszintén tudatosítjuk a kihívásokat, amelyeknek meg kell felelnünk, időnként érdemes egy lépést hátrálva rátekinteni az eddigi eredményeinkre, és felismerni, hogy az utánpótlás, a TDK, a pályázatok, a hazai és nemzetközi konferenciák és publikációk terén komoly eredményeket tudunk felmutatni.

A hálószoza, mint stúdió és a közösségi média találkozása: a budapesti hálószozapop-szintér¹



Barna Róza Emília egyetemi adjunktus, BME GTK Szociológia
és Kommunikációs Tanszék

Bevezetés

„Hangmérnök akartam lenni...de azt mondták, hogy nem mehetnek lányok, csak fiúk, és nagyon szomorú lettem” – emlékszik vissza a pályaválasztás éveire Dányi Krisztina, azaz Morningdeer, a magyar, jórészt budapesti „hálószozapop-”, más néven lo-fi szintér egyik legelső és legismertebb képviselője egy, az Indexen (2012) megjelent videóban. „Hálószozabazénész (fn): olyan zenész, aki a zenéjét otthon, a szobájában rakja össze, legtöbbször számítógép segítségével” – eképpen definiálja a videó a hálószozapop, más néven lo-fi stílus alkotóját.

Az alábbiakban e szintér példáján keresztül vizsgálom a szélesebb körben megfizethető otthoni hangrögzítési technológiákkal előállított zenei produktumok terjesztésére, valamint a zenei tevékenység közösségi gyakorlataira alkalmas online felületek kulturális konstrukcióját, különös tekintettel a gender szempontjára.

Fő kérdéseim, hogy a 2011-ben feltűnő szintér konstrukciójában milyen szerepet játszik a technológia, beleértve az online technológiát és az otthoni, a zene rögzítéséhez szükséges technológiát is. Valamint, hogy az alkotók attitűdjeiben, ízlésében, esztétikai választásaiban hogyan tükröződik a technológiához fűződő sajátos viszony. E megközelítés azonban nem feltételez technológiai determinizmust (Baym 2010); a szintér vizsgálata arra is rávilágít, hogyan konstruálódik a technológia például maszkulinként, valamint hogyan íródhatnak felül a meglévő konstrukciók egy új szintéren, például a nők fokozottabb bevonódásával.

A szintéren aktív előadók a lo-fi jelzővel illetett produkciókat egymástól zeneileg lényegesen különbözőnek észlelik, amelyeket ugyanakkor mégis összekötnek bizonyos esztétikai jellegzetességek, egy sajátos attitűd, valamint jellemző gyakorlat. A szintér résztvevői fiatal zenész-előadók, akik leggyakrabban a Bandcamp nevű, független zenészek számára létrehozott zeneterjesztő oldalt használják otthon rögzített zenéjük közzétételére (a lo-fi előadók egyben dalszerzők is, de sok esetben nem egyszemélyes produkcióról, hanem zenekarról van szó). A közös attitűd és esztétika elsősorban a

¹ Az írás először itt jelent meg: *Információs Társadalom*, 2014 (4):30-45.

„házi készítésű”, DIY (Do It Yourself, csináld-magad), nem-kereskedelmi jelleg hangsúlyozására utal, például a kereskedelmitől való távolságot jelképező szándékoltan „rossz minőségű” („lo-fi”, azaz „low fidelity” a „hi-fi”, azaz „high fidelity” ellentéte) hangzáson keresztül. Ahogyan a Mayberian Sanskülotts nevű zenekar dalszerzője és énekeese fogalmaz: „én nem tudom pontosan, azon túl, hogy rossz minőségben vesszük fel otthon a dalainkat, hogy mi az a lo-fi – de van egy ilyen élettérzés” (Csordás Zita, 2014. március 19.²).

A budapesti lo-fi alkotás tere a metaforikus vagy valós hálószoza, azaz az egyidejűleg stúdióként, próbateremként, lemezkiadóként, irodaként működő multifunkcionális otthon terének, valamint a közösségi média hálózatos terének találkozásaként értelmezhető. Másképp fogalmazva, az előadók a „hálószoza” lokális terét az internetes technológia segítségével globális alkotói, terjesztői, fogyasztói és társas-interakciós térré és hálózattá képesek kiterjeszteni. Az internet történetéből számos példa sorolható annak illusztrálására, hogy a zenéhez fűződő gyakorlatok – zenemegosztás, -letöltés, promóció, közönségépítés, a zenéhez kapcsolódó kommunikáció, társas tevékenységek – hogyan formáltak (tovább) online felületeket – tehát a használat hogyan hatott vissza az online interakció technológiájára. Egy ilyen példaként a kétezres évek közepén a MySpace közösségi oldal folyamatosan változó zenei arculatát egyértelműen befolyásolták a használatra adott reakciók (Barna 2011). A globálisan elérhető technológiának – például közösségi média platformoknak – kialakulhat helyi arca, azaz ráíródhatnak a helyi, azaz nyelvhez, földrajzi területhez, etnikumhoz, más társadalmi csoporthoz kötődő specifikus használat mintázatai. A budapesti lo-fi színtér központi online társas, interakciós tere – a Bandcamppe, mint zenemegosztó felülettel kiegészítve – a Tumblr mikroblog felület lett: az előadók és más színtér-szereplők aktív és interaktív, egymásra folyamatosan hivatkozó, a színtéren belüli baráti kapcsolatokat, diskurzust, ízlést folytonosan megerősítő blogolása révén e felületre íródott rá egy újabb réteggként a színtér identitása, diskurzusa. A színtér online világának része emellett az online médián, a(z) egyébként a színtérrel szoros kapcsolatokat ápoló) zenei sajtón, azaz Sarah Thornton (1996) terminusával a niche médián (mint például a Recorder vagy az Index zenei rovata, a Lángoló Gitárok) keresztüli reprezentáció – többek között a niche média névadó, címkéző szerepe révén.

A színtér bemutatásakor az Igor Metropol blog (2011)³ Lang Ádámot – a színtér központi eseményének, a Rakéta Fesztiválnak a szervezőjét, a közegben az egyik legismertebb lo-fi zenészt és szervezőt – idézi: „Egy nagyon találó dolgot mondott: hogy a színtér legfontosabb aspektusa nem maga a műfaj, hanem annak a lehetősége, hogy akkor és úgy hozzunk létre zenét, amikor és ahogyan csak akarunk, készségek vagy pénz hiányában is.” E mondat a DIY/punk/független színterek demokratikus attitűd-

² A dátummal jelölt hivatkozások saját interjúk.

³ Az idézett részletek saját fordításban szerepelnek – B.E.

jét idézi fel, ahol az elsődleges értékek a hozzáférés és a szabadság, azaz az anyagi, szakmai, intézményes és egyéb korlátok kiküszöbölésére való törekvés. Más szóval Lang a színtér hozzáférés szempontjából demokratikusnak látja. Ebben az értelmezésben több technológiai tényező is közrejátszhat. A hálósza, mint a belátható, könnyen kontrollálható technológiának helyet adó, privát környezet elvileg garantálja a védett, autonóm alkotói teret. Továbbá a felvételek közvetlen online nyilvánosságra hozatala esetében sincs az alkotón kívül más szűrő – ebből adódnak olyan, sajátos véletlenek, amelyek során összemosódik az alkotói napló-funkció (saját magam és közvetlen barátaim számára feltöltöttem a zenét) a kiadással, a félprivát alkotói tér a nyilvánossal.

Szorosan ehhez kapcsolódik az írás fő kérdésfeltevése: a pop-rockzene világán belül nyitottabb, demokratikusabb-e ez a színtér a gender szempontjából, és ha igen, mi ebben az otthoni hangrögzítő, valamint az online zenemegosztó és közösségi média-technológia, azaz a Bandcamp vagy a Tumblr által kínált rugalmas modellek, hozzáférhető lehetőségek szerepe. A kérdés megválaszolásában az online és offline térben végzett megfigyelésen túl három, a színtéren belül jól ismert előadóval – Németh Zsófiával (Piresian Beach), Dányi Krisztinával (Morningdeer) és Csordás Zitával (Mayberian Sansküllotts) – 2014 tavaszán készítettem, mélyinterjúkra támaszkodom.

2. Technológia, alkotás és a színtér konstrukciója

2.1. A színtér születése

A színtér a „beavatottak” (Hodkinson 2005) narratívája szerint az online térben, a Tumblr-en született, hiszen itt történt az első, a további történések szempontjából kulcsfontosságú kapcsolatfelvétel:

„...az első felület, amely lökést adott az egésznek, a Tumblr volt. A mikroblog oldal egy alapvető sajátosságának köszönhetően, azaz, hogy a válaszok kronológiai sorrendben látszódnak, láthatóvá válnak az első lépések is: Eger indie blogjának egy tagja felfedezte Piresian Beach Bandcamp-oldalát – egy Blip.fm profilhoz tudta kapcsolni, amelyen keresztül megfejtette a zenész identitását. A magyar mikrobloggerek összetett és diverz módon összefonódott hálózatának köszönhetően a zenét a helyi blogoszféra felkapta és mindenféle releváns helyre eljuttatta, ezáltal egy stabil és befolyásos rajongói csoportot kialakítva. Ez, és a szerény, de rendkívül pozitív fogadtatás a külföldi blogokon egy rakás tehetséges, vagy éppen kevésbé tehetséges embert bátorított arra, hogy ugyanezt az utat járja be, a hálósza magányában felvett daloktól kezdve, amelyeket a Bandcampen hoznak nyilvánosságra, a blogszcénán való terjesztésre való törekvéssel bezárólag.”

(Mark, Igor Metropol 2011)

A blogbejegyzés két fontos dologra is felhívja a figyelmet: egyrészt, hogy az online felületek a színtér szempontjából jelentős kapcsolatok megerteremtését, valamint a kapcsolatháló kiterjesztését segítik; másrészt, hogy e kapcsolatok láthatók, és ez a láthatóság önmagától folyamatosan gerjeszti a színtér kiépülésének folyamatát. A baráti kapcsolatok hálójá, valamint az – akár valódi ismeretségtől független – ismerősség központi elemei a színtér öndefiníciójának. „Amikor ott egy ember, akit nem ismersz, de azt érzed, hogy igen, ismered, szóval nekem ilyen ez a lo-fi dolog” – fogalmazott Csordás Zita (2014). E baráti háló kiterjesztéséhez, megerősítéséhez nyújt stabil bázist az online tér: „mindenki tudja mindenkiről, hogy ki, vagy ha nem, akkor a Tumblr nevét tudja” – tette hozzá.

A bloggerek hálózata – azaz Thornton terminusával a mikromédia (Thornton 1996) mellett a niche média, azaz az olyan online zenei magazinok, mint a Recorder is aktív szerepet játszanak a színtér konstrukciójában azáltal, hogy felhívják a figyelmet nemcsak az előadókra, de magára a mikromédiára is. Ezáltal nemcsak kifelé, hanem befelé is kommunikálnak. Más szóval a színtér résztvevői is a médiából informálódnak a színtérről. Egyazon platformon ugyanaz a kommunikációs aktus akár több funkciót is betölthet egyszerre: a blogoló előadók által Tumblr-en megosztott zenék például egyszerre működnek ajánlásokként, építenek kapcsolathálót, kommunikálnak ízlést, közölnek értékítéleteket megjegyzések formájában, hozzájárulva ezáltal egy színtéren belüli ízlés-konszenzus kialakításához; továbbá építik a közös „beavatott” tudásbázist.

2.2. Technológiai sajátosságok és előadói karrier

A lo-fi színtér diskurzusában visszatérő, hangsúlyos elem a profizmusnak, a formális vagy hagyományos zenei tudásnak, illetve szocializációnak a hiánya – a DIY, illetve underground színterekre ez természetesen általánosan is jellemző. Ezentúl azonban sajátos visszatérő elem még a karrier különböző lépéseinek véletlenekkel, méghozzá kimondottan technológiai véletlenekkel, szándékolatlan történetekkel való magyarázata is. Németh Zsófia (Piresian Beach) esetlegességet sugallva mesél az első felvételének rögzítéséről:

„De az sem úgy indult, hogy na most akkor valamit ebből kezdeni kéne, hanem volt nálam kölcsön egy gitár, nekem erősítőm sem volt meg semmi, egy kábel meg egy gitár, és akkor laptopon bedugtam, jé, tökjó, írtam egy valami ilyet, amit nyilván nagyon vissza kellett effektezni, valahogy szóljon, aztán a végén visszahallgatni, az tényleg nagyon nagyon furán szólt.”

(Németh 2014)

Az első, kísérleti felvételeket szinte azonnal követte a nyilvánosság előtt történő debütálás, amely az elbeszélés szerint szintén a(z online) technológia által nyújtott

lehetőségeknek megfelelően ment végbe: „meg akartam mutatni tesómnak, barátaimnak, csak akkor még szerintem emailben nem lehetett küldeni ekkora fájlokat (...), és akkor néztem, hogy hova lehet feltölteni – Bandcamp, tökéletes”. Nem sokkal a feltöltést és a megfelelő műfaji, stílus-orientáló és egyéb kategóriákat használó címkézést, azaz „taggelést” („Talán lo-fi, garage punk, punk, hungary...”) követően az előadó meglepve tapasztalta, hogy ismeretlenek találtak rá a zenéjére: „...akkor kb. két hét múlva azt vettem észre, hogy beszélnek róla, megtalálták. Én úgy éreztem, mint hogyha egy csaló lennék” – emlékezett vissza. A „zenekar”, a produkció elnevezését, ezáltal létrehozását is a számítógépes technológia használatára hivatkozva magyarázza – az egészet játéknak titulálva:

„Hát ez a játéknak a része volt, megvan egy nóta, és akkor mi ez? Most mentsem el AudioTrack01.mp3-ként? Inkább találjunk ki valami nevet, egy zenekart. Soha nem volt zenekarom – és akkor fél perc múlva már megvolt, hogy ez legyen a neve, ez legyen a szám címe, onnantól meg már tudod, ez, hogy valami borítót is töltsék fel hozzá, meg jaj, be kell taggelni, meg jaj, igazából ez tényleg olyan, mintha én egy igazi zenekar lennék.”

(Németh 2014)

A Mayberian Sanskülotts zenekar egy Facebook-profilon keresztül osztotta meg a számait, amikor azt a közösségi oldal még lehetővé tette (azóta ez a funkció már nem él):

„...mindennap megnéztük, hogy kik lájkolják a zenekart meg hányan, ez ilyen izgi volt, és akkor egyszer csak tényleg jött az a pont, amikor már nem tudjuk, hogy azok kik, és akkor már nem is a közös ismerőseink, vagy az ismerőseink ismerősei, hanem nem tudom, kik és az annyira jó.”

(Csordás 2014)

Az első Morningdeer album megszületése pedig Dányi Krisztina elmondása szerint véletlenül állt össze, méghozzá ismét az online felület sajátosságának köszönhetően, amelyre ő aztán reagálni kényszerült:

„...aztán véletlen lett egy album, ezt nehéz megmagyarázni, szóval úgy történt, kifejtem, hogy elkezdtem kirakosgatni dalokat [a Bandcampre]. És aztán már kint volt, nem tudom, hét szám, de én ilyen tizenegy számos albumot szerettem volna és még félig voltak elkészülve a dalok, és amikor kiraktam a nyolcadikat, akkor a tesóm mondta, hogy rendezzem egymás alá a számokat, hogy ha fölmege valaki a Bandcamp oldalamra, akkor egymás alatt lássa és milyen jó. És így tettem, fölraktam a nyolcadik számot, egymás alá berendeztem, és aztán emiatt megjelentek ilyen írások pár helyen, hogy megjelent a

Morningdeer album. És ez nem volt igaz, mert az egy ilyen fél album, és akkor készítettem hozzá egy ilyen kis cover képet, meg akkor odaírtuk, hogy ez a Days album, de igazából nem volt teljes album.”

(Dányi 2014)

Az elnevezés, azaz a produktum, illetve Piresian Beachnél a produkció megteremtésének szimbolikus pillanata tehát e narratívában közvetlenül összefonódik a digitális technológia sajátosságaival: egy felvétel akkor van „készben”, amikor felkerül a Bandcampre. Továbbá bizonyos esetekben az album „megjelenését” is a Bandcampen való összerendezés, sorrendbe állítás jelenti.

A véletlenszerűség a terjesztés kapcsán is előkerült: Dányi fontosnak tartotta, hogy a zenéje ingyenesen elérhető legyen, és kezdetben ezt meg is tudta oldani a Bandcampen. A platform azonban később változtatott üzleti politikáján és kötelezővé tette egy minimális összeg megadását (egyéb lehetőségek mellett). Dányi stratégiája tehát a technológiai-üzleti környezet átalakulásával együtt változott. Emellett a második Morningdeer album számára a lemezkiadó megkeresése is majdnemhogy véletlenszerű, valamint teljes egészében online folyamat volt:

„Kerestem olyan kiadókat, akiknek a kiadott lemezei nagyjából olyasmi profil, mint én, és akkor nekik szétküldtem és Japánból tők gyorsan jött válasz, és akkor úgy voltam vele, hogy nem érdekel, jó, helló, jelentkeztetek, tőkjó, akkor adjátok ki. Nem akartam sokáig, vagy a többieknek a válaszára várni.”

(Dányi 2014)

A véletlen ilyenén hangsúlyozása voltaképpen egyfajta technológiai determinizmus, amely mind a lo-fi attitűdök, mind a gender szempontjából is figyelemreméltó lehet. Ez a típusú magyarázat valójában – nem feltétlenül tudatosan – tagadja, de legalábbis kibővíti az előadó cselekvésének autonómiáját a saját zenei karrierjét érintő meghatározó lépésekben. Németh – még ha nem is teljesen komolyan – egyenesen csalónak nevezi magát, és ez hasonlít a tudományosság világában dokumentált úgynevezett imposztor-szindrómához, amely egyes szerzők szerint női tudósok között különösen jellemző (Clance & Imes 1978; Barcan 2014). Amennyiben így van, mindkét területen – a zeneiparban és a tudományosság világában is – gyanakodhatunk strukturális okokra, azaz a férfiak dominálta térben való érvényesülés nehézségeire, de a támogató női közeg hiányára is. Ugyanakkor nem függetleníthető ez a „downplaying”, azaz saját érdemeit kisebbnek feltüntető attitűd a DIY színterek, illetve az indie hasonló, a kereskedelmi pop szférájától való elhatárolódást kifejező „rossz minőségű” esztétikai hagyományától sem (lásd például Fonarow 2006).

2.3. Technológia és alkotói-előadói szocializáció

Ami a zenei tájékozódást illeti, Dányi Krisztina lelkesedéssel mesélt az online zene-keresés gyakorlatáról, amelyre külön stratégiája van: tudatosan követ linkek által kirajzolt útvonalakat annak mentén, hogy mely előadóra mely másik volt hatással, ki kivel működött együtt felvételeken. Az együttműködések és zenei hatások által kirajzolt virtuális útvonalak az internetet megelőzően is léteztek, csak például a lemez hátsó borítója volt az irányadó, és a beszerzés nem volt azonnali. Felgyorsult tehát a tájékozódásnak, zenei tanulásnak ez a módja – amely a színtérbeli tudás megalapozása is. Németh Zsófia hozzáállása is többnyire tudatos, módszeres:

„Főleg ismerősi ajánlással működik a dolog, vagy van, hogy használom a Rate Your Musicot, Bandcampet, van mondjuk egy olyan tíz-tizenöt blog, amit olvasok. És hogyha ott találok valamit, akkor azt, vagy Tumblr-ön, ott is elég sok mindent olvasok ... nem mindig van az, hogy direkt keresem, megyek elébe, van, hogy csak jön, aztán (...) van, hogy két hétig nem hallgatok új zenét. Van amikor meg leülök és meghallgatok húsz-harminc új zenekart, amit nem ismertem.”

(Németh 2014)

Az ismerősi ajánlásokon alapuló tájékozódás, amelyre Németh hivatkozik, is túlnyomórészt az online térben zajlik. A színtérbeli karrier építését megelőző és kísérő szocializációs, illetve tanulási folyamat e sajátos online-offline színtér esetében azonban nemcsak a zenei tanulással, hanem az online világban való szocializációval is összefonódik. Németh Zsófia számára legalább olyan hangsúlyos volt a zenei blogger identitása, és különösen a MySpace⁴-es blogger múltja, mint a zenészi. A MySpace-ről Tumblr-re váltása egybeesett a színtérbe való bekapcsolódásával: „Igazából nem tudatos volt, hogy akkor [Tumblr-en] is próbáljak terjeszkedni, hanem így belecsöppentem a blogolással”.

A zenei blogolás aktív zenehallgatói tevékenység, amely nemcsak a zenei, műfaji tanulást, ismeretszerzést segíti, hanem a kapcsolatháló-építést is szolgálja, a lokális színtérbe való szocializációhoz is hozzájárul, a kötődések részben itt, az online térben szilárdulnak meg:

„És a Tumblr meg az egész zenélés révén eleve olyan embereket megismertem, akikkel hoppá, lehet dumálni ilyenekről, (...) gyakorlatilag tök sok

⁴ 2003-ban alapított, elsősorban zenei profilú közösségi oldal. A Facebook és más platformok térnyerését követően 2008-2009-től kezdődően fokozatosan veszített korábbi jelentőségéből.

embernek ebből a társaságból ez lett a társaság, majdnem mindenki úgy jött ebbe az egészbe bele, hogy nem nagyon volt előtte kivel beszélnie ezekről.”

(Németh 2014)

Németh arra is utal, hogy a földrajzi korlátok áthidalását is segíti az online tér: „Én Győrből jöttem és ott nem nagyon volt olyan barátom soha, akivel lehetett dumálni zenéről”. Fontos ugyanakkor megjegyezni, hogy a Tumblr-ezés és zenei karrierje kezdetén az előadó már Budapesten lakott, és a színtér magja fővárosi.

2.4. Technológia és alkotás

A zenei – és kimondottan hangszeres – kompetencia hiánya, amelyet a zenészek egy része saját magára vonatkoztatva emleget, szervesen illeszkedik a lo-fi esztétikába és etikába. Analóg ezzel a „konyha angol” is, amelyet Csordás Zita saját bevallása szerint profi nyelvtudás híján dalszövegírásban alkalmaz (amikor nem magyar szöveget ír). Megnyilvánul továbbá a profizmus szándékolt hiánya az előadás lazaságában: „A múltkori koncerten is (...) ez a nadrág volt rajtam és ez eddig felér és nagyon szorított és én ülni szerettem volna, mert nagyon fájt a lábam és tudtam, hogy nem bírok végigállni egy koncertet és ezért kigomboltam a nadrágom és nem érdekelt”; „nekem olyan komfortos már az, hogy a Gallusszal lehetek egy színpadon, hogy engem onnantól kezdve nem érdekel” (Csordás Zita, 2014. március 19.). Az interjúban Csordás kiemelte a látványos különbségeket a saját zenekara és egy ettől merőben eltérő, „profi”, világzenét játszó zenekar (a Zombori) gyakorlata között, amelyben énekesként működik közre. Ez a színpadi lazaság, az utcai öltözkében való megjelenés, az informális stílusú kommunikáció a közönséggel az indie stílussal kontinuum (Fonarow 2006), de Csordás egyértelműen a szabadság, illetve az autonómia értékeivel köti össze.

A rögzítés folyamata, a rögzítéssel való kísérletezés a hálósobapop stílusnál szerves, alapvető része az alkotásnak, a dalszerzésnek. Dányi például saját zenei szocializációja kapcsán nemcsak a hangszeres tudásról beszél, hanem a hangfelvételek készítésében szerzett korai tapasztalatairól is. Csordás is részletezi a Mayberian Sanskülötts-felvételek sajátosságait: egy lappal, illetve később kazettára rögzítették a dalaikat. A kazettát a hangzással indokolta: e preferenciában tükröződik egyfajta személyes nosztalgia is, tekintve, hogy a „fémes” hangzással az általa kedvelt Traband zenekar felvételeit igyekezett megidézni. Ez a gesztus egyfelől értelmezhető a magyarországi underground történetéhez való kapcsolódásként is, másfelől Csordásnak a női előadók iránti preferenciáját, a női populáris zenei örökséghez való kapcsolódását, és végső soron saját női zenei identitását is kifejezi ez a választás.

Az alkotás a hálósobapop színtéren sem feltétlenül magányos, még ha a kollaborációk sokszor „hálósobák” között is történnek, azaz online útvonalak mentén, legyen szó helyi vagy kontinenseken átívelő alkotói kapcsolatról:

„[Szabó Benedek a Zombie Girlfriend zenekarból] küldött egy számot, hogy énekeljek benne, és az online együttműködés volt, ugyanis elküldte emailben, én otthon felvettem és elküldtem. Nem volt semmi olyan, hogy most ülünk egymás mellett egy szobában és vért izzadunk és számot írunk, nem. Távzenélés volt.”

(Dányi 2014)

A nemzetközi együttműködések pedig rendszerint úgy indulnak, hogy egy előadó a Bandcampen, a YouTube-on vagy más online zenei felületen talál rá a másikra. Természetesen az online „távzenélésnek” már hagyományai vannak és több, mint egy évtizede szolgáltatások is épülnek rá (például az Indaba Music – l. Suhr 2012; Whelan 2006).

2.6. Technológia, formátum és ízlés

A színtérnek a jellemző gyakorlatok, esztétikai és attitűdbeli választások, meggyőződések mellett, illetve ezekkel szoros összefüggésben a bizonyos fokú ízlésbeli konszenzus is sajátja. A lo-fi elkötelezettjei zenehallgatóként is lelkesedtek az olyan fizikai formátumok iránt, mint a kazetta és a vinil (bakelitlemez).⁵ Ez nem jelenti azt, hogy jellemző módon így hallgattak volna zenét, hiszen ennek vitathatatlanul az internet volt az elsődleges tere; ám „szuvenírként” (Piresian Beach), ajándékként, relikviaként a kedves előadók, zenekarok kazettái vagy lemezei is kíváncsok. A fizikai formátumok gyűjtése a rajongás kifejezéseként is funkcionál, valamint a múlthoz való kapcsolódásra is utalhat. Dányi például elmesélte, hogy édesanyjától megkapta ajándékba annak bakelitgyűjteményét, bár egyelőre neki nincs hanglemezjátszója.

A saját felvételeiket a lo-fi előadók elsősorban digitális úton adják ki, ám előfordul a fizikai formátum, kazetta, CD, illetve ritkán vinil, mindig alacsony példányszámban (ami időnként nem jelent többet 30-40 darabnál), a szűk rajongói közösségnek szánva. A kazetta mellett Németh Zsófia szerint egyértelműen gazdasági okok szólnak – a zenész az előállítás olcsóságát hangsúlyozta, nem pedig a „retro” affektív értékét. A magyarországi DIY színtéren a kazetta szerinte nem „visszajött” a divatba, hanem – hasonló okokból – el sem tűnt. Morningdeer Concert on a Twig (2013) című lemezét egy kis japán kiadó, a Whereabouts Records adta ki CD és iTunes kombinációban. Ő maga a vinilnek jobban örült volna, de elmondása szerint a kiadó ezt nem engedhette meg magának – tehát a választott formátum indoklása ismét gazdasági.

⁵ Fonarow (2006) az analóg általános preferenciáját a digitálissal szemben az indie egy jellegzetességeként jelöli meg, és részben itt is e hagyomány folytatásáról van szó, ám a hálózobapopnak, amint láthattuk, a digitális tér az elsődleges közege – a kétféle attitűd itt békében él egymás mellett.

Összességében elmondható, hogy a digitális terjesztés és zenefogyasztás dominanciája mellett gyakorlatilag elkülönül a fizikai produktum – a zenéhez kapcsolódó kiegészítő műalkotás, relikvia, emlékeztető, tóken. Szélsőségesen, de találóan példázza ezt a jelenséget a lo-fi színtérhez szorosan kötődő, a Rakéta Fesztiválon is zene nélküli (ál-) vinileket és a fiktív zenekarokról szóló fanzinokat árusító Wannabe Records⁶ nevű „fiktív kiadó képzelt zenekaroknak”. A zene nélküli lemezek alkotói a vizualításra és a verbalításra – lemez- és számcímek – hagyatkozva teremtik meg egy-egy album, illetve az albumokat kiadó fiktív lemezcég némileg szürreális esztétikai világát.

A színtér diskurzusában nemcsak a technológia szerepének hangsúlyozása elterjedt, de kimondottan jelen van a technológia szeretete is: a hangzáson keresztül, ahogyan Csordás és a Trabant fenti példája illusztrálja, vagy ahogyan Dányi részletezi a felvétel sajátosságait, a zajzenéjéhez felhasznált eszközök változatosságát és a technológiai újdonságok iránti lelkesedését.

„A zeneszerző barátom, (...) aki egyébként a zenekaromban is játszik, ő azt mondta, hogy a technológiai fejlődésnek most kellene megállnia, és akkor be tudnánk pótolni azt a sok-sok-sok évet meg tudnánk használni, vagy most egy időre álljon meg [...] annyi minden izgalmas faktor van ezekben.”

(Dányi 2014)

A zenei technológia digitális formátumokhoz és az internethez kötődő változásai kapcsán az idő, a sebesség aspektusairól, valamint ezek affektív vonatkozásairól is nyíltan beszél az interjúban: az azonnaliságról a késleltetés és várakozás helyett, az információbőségről az információhiány, valamint az információhiányból adódó misztikum helyett. A pozitív oldalon beszámol új, az internetes zene világához kapcsolódó örömeiről is: a felfedezés öröméről („lehet, hogy találsz olyan covert, amint kidobja a találatokat, ami lehet, hogy még jobban tetszik, mint amit előtte hallottál”); a ritkaságok és régi felvételek könnyű elérhetőségéről:

„Az is csodálatos volt, hogy volt egy kedvenc számom, amit soha nem találtam sehol és egyszer hallottam életemben a rádióban és azóta sosem, egyébként ez egy nagyon nagyon ritka Kovács Kati-felvételről van szó, és múltkor ráakadtam a youtube-on mert így valaki feltöltötte valahonnan.”

(Dányi 2014)

Az internet tehát a lo-fi zenészek számára archívumként (is) működik. A technológiához és annak változásához társított értékek és attitűdök, mint látható, erőtel-

⁶ Elérhető: <http://wannaberecords.tumblr.com/>

jesen függenek a használat mintázataitól. Az azonnaliság, a tartalmakhoz való könnyű hozzáférés pedig elvileg utakat nyit az említett zenei és digitális szocializációhoz, ezáltal a zenei alkotótér demokratikusabbá válásához. Hogy ez a folyamat nem feltétlenül automatikus vagy nehézségek nélküli, azt az alábbiakban a gender aspektuson keresztül vizsgálom.

3. Technológia, gender és hozzáférés

A zeneipar és pop-rock kultúra férfitöbbségű, maszkulin jellegével számos kritikai hangvételű tudományos írás foglalkozik (lásd például Frith és McRobbie 1978; Cohen 1997; Bayton 1998; Leonard 2007; Rodgers 2010). Bár műfajonként jelentősek az eltérések, a pop-rockban részt vevő nők túlnyomórészt korlátozott szerepekben, énekesként, illetve énekes-dalszerzőként vannak jelen; arányaiban kevés a női rockzenész és még kevesebb a női producer, hangmérnök, A&R (Artist & Repertoire) személy, illetve menedzser (Frith és McRobbie 1978). E tekintetben az iparág nem sokat változott az elmúlt ötven év során. Azonban nem csupán annyiról van szó, hogy a zeneiparban korlátozott a nők részvétele; a pop-rock kultúra, mint ízlésvilág, értékrezim is maszkulin jellegűnek mondható, még hozzá stílusokon, műfajokon és földrajzi területeken átívelve (Straw 1997; Bannister 2006). Természetesen ez a maszkulin jelleg a férfitöbbségtől nem független. Maga a – „jó”, megfelelő – zenei ízlés is, mint e maszkulin kultúra presztízshierarchiájának alapja, a hatalom gyakorlásának, a kirekesztésnek a terepeként tud megjelenni: „nem is feltételezik rólunk, hogy nekünk van egy ízlésünk egyáltalán, vagy ha van, akkor az gáz” (Csordás Zita, 2014. március 19.). Az ízlés kérdése ebben az esetben a lányok DJ-ként való szereplése kapcsán merült fel, amikor Csordás ennek nehézségeiről beszélt a férfiközpontú színtéren. Azaz az előadó egy konkrét kirekesztő gyakorlatot magyarázott az ízlés konstrukcióján keresztül.

3.1. Gender és a színtér

„A hangosítók férfiak, általában a fotósok férfiak (...), a rakodók (...), a színpadi munkások, mindenki férfi, asszem nők nem is lehetnek hangosítók (...) a Morningdeer-es Kriszta (...) mondta el abban az indexes videóban, hogy ő nem lehetett hangosító ...” – utal Csordás Zita a női zenészek általános tapasztalatára az élőzene fér-

fitőbbségét illetően⁷. A zenészek beszámolóí alátámasztják azt a feltételezést is, hogy ez a férfítőbbség mély asszociációt alakított ki a pop-rock kultúra és a férfiak között, amely a társadalomban általánosan is meglévő nemi sztereotípiákkal összefonódva a professzionális kompetencia megkérdőjelezéséhez is vezethet: „jaj, ő az a szőke kiscsaj, aki úgyse tudja, mi van, meg nincs képben” – ahogy Csordás Zita fogalmaz. Általános élmény az élőzenei fellépések alkalmával a férfi személyzet részéről a paternalisztikus, lekezelő, a női előadó kompetenciáját megkérdőjelező hozzáállás: „vannak ezek a bunkó hangosítók, akiket megsértesz azzal, hogyha azt mondd, hogy ne haragudj, adjál már egy kicsit még ide a monitoromba a szintiből, mert nem hallom” – idézi fel Csordás. Ugyanez Németh megfogalmazásában:

„Amikor elmész koncertezni valahol és akkor a hangtechnikus – akit mellesleg nagyon szeretek, mert egy tündéri ember, egy idősebb rocker fazon – odajön, hogy megmutassa, hogy kell behangolni a gitáromat. Színpadon állok és ott állnak már emberek és ezt végignézik. De most itt akkor nem nagyon szájal az ember, mert nem akarom magam alatt a fát vágni...amúgy is bírom, nincs harag, apuskodik kicsit.”

(Németh 2014)

A kompetencia megkérdőjelezése a technikai kompetenciára, azaz a hangszeres virtuozításra is vonatkozik – ám ez feltehetően általánosabban a rock kultúrára értendő, hiszen a lo-fi szintéren a technikai virtuozítás nem cél, nem érték. Emellett Csordás a „hangszerfétist” – azaz a hangszer márkáját, értékét, minőségét előtérbe helyező zenészi attitűdöt – is maszkulinként jellemezte:

„...vannak ezek a nagyon hülye zenész csávók, akik azt hiszik, hogy jaj, annyira jól gitározok, és akkor jövök és lenézek, mert te idejössz ezzel a gitárral és nem volt százezer forint se, az enyém meg már ötszázezer (...) ez szerintem a férfiakra jellemző, én a nőknél még nem láttam ilyet, azok a fajta férfiak, akik nagyon megtanulták, hogy hogyan kell gitározni általában, és akkor azt hiszik, hogy

⁷ Az idézett videóban a következő hangzik el Dányi Krisztinától: „Hangmérnök akartam lenni, nekem az nagyon tetszett az a szakma, hogy hangokkal és zenével lehet foglalkozni, és mégis egy műszaki irány...egy ilyen rózsaszín pályaválasztási könyv volt akkor nyolcadikban, és volt benne egy olyan iskola, ahol hangmérnöknek tanulhatott a jelentkező és nagyon örültem és boldog voltam, de felhívtuk őket telefonon, hogy akkor megkérdezzük, hogy mikor lehet iskolalátogatásra menni, de azt mondták, hogy nem mehetnek lányok, csak fiúk, és nagyon szomorú lettem. Úgyhogy elmentem egy másik képzésre, ami szintén ilyen műszaki, egy mechatronikai középiskolába, és ott mechatronikai technikus szakon végeztem.” (Index 2012)

attól nagyon szexik, hogy ők hat hangot fognak le egy másodperc alatt és úris-
ten, nehogy már most ez legyen a lényeg.”

(Csordás 2014)

Elmeséli egyúttal, hogy a Hangfoglalás hangszerkiállításon nem merték – ő és (férfi) zenésztársai – kipróbálni a hangszereket, mert a fent említett típusú zenészek uralták a terepet. E szituáció jellegzetes illusztrációja annak, hogy a maszkulin zenészi habitus dominanciája adott térben megnehezítheti a nők, illetve a dominánstól eltérő habitusú zenészek számára a bevonódást, valójában tehát kirekesztő mechanizmusként is működik. Tara Rodgers (2010) *Pink Noises* című könyvében arról ír, hogy a kilencvenes évek végén kialakított magának egy otthoni stúdiót, mivel azt találta, hogy azokat

„a tereket, ahol a tudás áramlott – elsősorban a hangszer-, illetve lemezboltokat és az online fórumokat – gyakran olyan férfiak népesítették be, akik a technikai tudásukkal dicsekedtek és nem mutatkoztak segítőkésznek az újoncok felé.”

(Rodgers 2010, 3.)

Ugyanebben a kötetben Rekha Malhotra számol be az általa tartott workshopok tapasztalatairól, ahol is legyen bár egyetlen fiú jelen tizenöt lány mellett, a fiú biztos, hogy a középpontban marad – erre alapozva állítja, hogy elsősorban a szocializáció eredménye a gender és a technológia között meglévő mély asszociáció.

A tudásátadás, a szakmai szocializáció hagyományosabb terei tehát jellemző módon maszkulin terek. A maszkulin terekhez pedig sajátos beszédmód és gyakorlat tartozik, amely mind szimbolikus, mind konkrét értelemben kirekesztő módon működik, tehát a nők számára megnehezíthetik az érvényesülést. Csordás a kompetenciahiány feltételezésének számlájára írja azt is, hogy a lo-fi színtéren kívül a rock kultúrában lányok általában énekes szerepett töltenek be: „mert vannak ezek a dolgok, hogy nem lehetsz dobos, mert lány vagy. Mert nem tudsz függetleníteni, mert lány vagy. Mert biztos, hogy nem tudod megcsinálni, mert lány vagy”. Az általános értelembent vett zenei szocializáció folyamata ráadásul már a mintakövetéssel, a példaképekkel megkezdődik – azaz, hogy kik az általunk hallgatott zene alkotói, milyen zenészi, előadói szerepeket látunk magunk előtt. Csordás is észleli azokat a finom, többnyire rejtett mechanizmusokat, amelyek révén a lányok zenei szocializációjuk során láthatatlan módon teszik belsővé ezeket a gátlásokat – egy ilyen mechanizmus többek között a női példaképek hiánya:

„Én ilyeneket is tapasztaltam, meg amikor titokban így elültetik a bogarat a füledben, hogy na te ezt biztos nem tudod megcsinálni azért, mert lány vagy, de ezt nem mondják így ki...csak hát Beethoven meg Mozart is férfi volt, te nem

lehetsz senki. (...) nálunk (...) az általános iskolában minden tanár nő volt, de ez meg a másik, hogy ugye tanárok lesznek. (...) ez is jellemző a komolyzenére is, hogy bekapcsolom a Mezzo tévét és akkor van tíz férfi szólószongorista szupersztár és egy nő.”

(Csordás 2014)

Rodgers egyik interjúalanya, Kaffé Matthews a Csordás által leírt tapasztalatokhoz hasonlóan fogalmaz meg a zenei tanulás, konkrétan a klasszikus zeneiskolai oktatás kapcsán: „Ebben a hagyományos, klasszikus hozzáállású környezetben nevelkedtem, ahol a zenét halott öreg szőrös férfiak csinálták, mindig le volt írva, és az én feladatom annyi volt, hogy ott álljak és olvassam [a kottát] és lejátsszam az instrukcióikat” (Rodgers 2010). Ezt azzal az átütő élménnyel állítja ellentétbe, amikor később saját magától vette elő a hegedűt és először kotta nélkül játszott. Ekkor jött rá, hogy egészen addig nem is hallgatta, mit játszott, azaz tulajdonképpen a kottától – a „halott öreg szőrös férfiktól” – való elszakadás révén sikerült saját magára először alkotóként, zeneszerzőként tekintenie.

3.2. A „saját szobából” a nyilvánosság felé: én-központú hálózatok

A hálószoa a női (zenei) szubkultúrák tere és metaforája is, legalábbis McRobbie és Garber (1976) sokat idézett tanulmánya óta (a „hálószoa-kultúra” [bedroom culture] elsősorban a tinédzserlányok rajongói kultúrájára vonatkozik). Bár természetesen a rajongás sem tekinthető passzív tevékenységnek, sőt, a hálószoa e zenei színtér esetében kimondottan a zenei alkotás tere. A dalszerzés a hálószoabapop-zeneszeknél többnyire teljesen magányos tevékenységként jelenik meg, nem pedig csoportos, kollektív alkotásként, mint például egy hagyományos rockzenekar esetén, ahol sok esetben a próbateremben születnek a dalok, vagy ott nyerik el végleges formájukat. Csordás Zita a dalszerzésbe való bevonódást elmondása szerint tulajdonképpen a hangszergyakorlással kapcsolatos megfelelési kényszerének köszönheti: „én mindig inkább komponálgattam, mert azt nem lehetett egyből elbénázni, mint azt, hogyha egy Mozart-darabot játszogatok ott, és mindenki hallja egyből, hogyha nem jó” – ahol a „mindenki” a gyakorlás fültanúira, elsősorban a családra és a szomszédokra utal. Elmondása szerint Németh Zsófia számára is a magányos komponálás tűnt mindig természetesnek:

„Nekem például ez a tök nehéz, hogy mások ugye zenekaroznak kiskoruktól, meg együtt írnak számokat, nekem ez volt a kihívás, amikor először ezt próbáltam megcsinálni, és maradéktalanul nem is ment, abszolút ilyen magányos farkas vagyok, nem tudok máshogy.”

(Németh 2014)

Az élő zenekarozás kapcsán mind a Piresian Beach, mind a Morningdeer esetén dilemmát okozott a dalszerző-előadók számára, hogy a zenekar többi tagja – férfi zenészek – az ő dalaikon „kénytelenek” dolgozni. Németh esetében a zenekari projekt sikertelensége is részben ennek a dilemmának tudható be: „a két srác nem azért szállt be, hogy az én nótáimat nyomassuk”; „én sem akartam velük azt csinálni, hogy akkor session zenészek legyenek”; ugyanígy Dányi is beszél a szituáció nehézségéről. Tekintve, hogy a rockzenekarok tradíciójában az efféle, egyetlen központi dalszerző-előadó körül szerveződő hierarchia igen gyakori, ez az indoklás némileg meglepő, és elképzelhető, hogy szintén a rock-kultúrában hagyományaitól eltérő gender relációk hatására utal.

A koncertezés nem is feltétlenül magától értetődő döntés a lo-fi előadóknál. Németh Zsófiánál és Dányi Krisztinánál inkább indult külső – a közönség felől jövő – nyomásra, a rajongók biztatására. A zenekar szervezésének nehézségei mellett a színpad nyilvánossága és az élőzenei előadás spontaneitása az otthonos, privát hálósobától merőben eltérő, Dányi érzése szerint azzal ellentétes közeg: „Hát tűz és víz a kettő, (...) és mivel nekem a víz az otthonosabb közeg, (...) nekem az az otthon, igen”. A „víz”, az otthonos közeg nem kizárólag az otthon, a „saját szoba” privát terére értendő, hanem a „home studio”-ra, mint az alkotás személyes terére, amelyet az alkotó a digitális és online technológia eszközei segítségével a közösségi média nyilvánossága felé kiterjeszt. A „hálósoba” tehát valójában egy virtuális, egyúttal transzlokális, egyszerre személyes és közösségi tér – egy én-központú hálózat (Castells 2001) lokális csomópontja. Ez az egyszerre privát és közösségi alkotótér egy technológiával megtámasztott alternatívát jelent a rockzenében hagyományos próbaterem–stúdió–színpad túlnyomórészt férfiarcú kontinuumához képest, vagy legalábbis amellel.

Dányi megfogalmazásában a színpadi megjelenést illetően a professzionalizmus, de legalábbis egy úgynevezett „külság”, lazaság az elvárás – szemben az esetlenséggel, a látványos izgulással. Ezt ő olyan tehernek érzi, amit az otthon terében mellőzni lehet. Nem mellékesen a „kúl” megjelenést, azaz a lazának tűnő, látszólag természetes, erőfeszítést nem követelő színpadi jelenlétet Dányi a férfi előadókkal, illetőleg a férfi előadók reprezentációjával asszociálja. Emögött vélhetően az húzódik meg, hogy mind a rockzenei, mind az elektronikus zenei hagyományban az előadói kvalitások, az előadás esztétikája is maszkulinként konstruálódik. Ezért egy nem csupán énekesi szerepben fellépő nőhöz nehezebben illeszkedik ez a szerep.

Rodgers a férfi és női előadásmód konstrukciójának folyamatát a test és a technológia – az eszközhasználat – reprezentációján keresztül ragadja meg. Bevin Kelley (a.k.a. Blevin Blectum) elektronikus zenei művészt idézi:

„Azt hiszem, van valami olyan elvárás, hogy ha egy nő zenél, akkor használnia kell a testét és táncolnia, ha nem játszik hangszeren. Amikor egy fickó ül egy laptopal, akkor hú, ő egy komoly zenészerző! Amikor egy nő ül és ugyanazt

csinálja, akkor szinte nem is értelmezhető: ezzel mit csináljak? Komoly zeneszerző nem lehet. Miért nem használja a testét?”

(Rodgers 2010, 238.)

A Dányi által emlegetett félelem a színpadi esetlenségtől is részben tehát az ehhez hasonló férfi, illetve női szerepelvárásokhoz köthető. Csordás is arról számolt be, hogy a Zombori zenekarban, ahol énekesként működik közre, elvárás lenne, hogy táncoljon a színpadon, ám ő erre képtelennek érzi magát – számára épp ezektől a „profi” közegben erőteljes elvárásoktól jelent menekvést, szabadságot a lo-fi közeg. Az egyéni előadók tapasztalata ugyanakkor arra utal, hogy bizonyos mértékben a lo-fi színtéren is reprodukálódnak az előadásra vonatkozó követelmények és ezekből adódó szorongások.

Csordás emellett a szerepelvárásokat a Zombori kapcsán összeköti a domináns férfi-jelenléttel a koncertek alkalmával, beleértve a férfi koncertfotósokat. Egy általa elmesélt anekdotából továbbá az is kiderül, hogy a fotós által közvetített férfitekintet a fellépő nők közötti rivalizálást is erősítheti a szolidaritás helyett. A zeneipari közeg, illetve a(z) elmondottak alapján férfiarcú) közönség előadókhoz való viszonyulásának, azaz a női előadók meghatározott szerepekbe való kényszerítésének jellemző foratókönyveit vázolja fel Németh is. „Vagy apuszkodnak az emberrel, vagy a bugyijában turkálnak képzeletben, vagy az, hogy milyen aranyos, hogy kiáll...”. Emellett jellemző problémaként előtérbe kerül az előadó női mivolta, mint önmagában érdekesség: „eleve a hype-nak is szerintem 70%-a arról szól, hogy csak vagyok” – mondja.

A „hálószoza” – amelyre utalhatunk akár Virginia Woolf (1985 [1929]) ismert „saját szoba” metaforájával – ezzel szemben a korlátozó tekintettől való biztonságot nyújtja, ahol az egyéni fejlődéshez, tanuláshoz elengedhetetlenül szükséges tökéletlenség, hibázás is megengedett. Kathleen Hanna, a riot grrrl feminista punk irányzat egyik legismertebb képviselője is hasonló terminusokban beszél a zenekari munkához is elengedhetetlen magányos alkotásról:

„...csoport vagyunk, de mindannyiunk egyénileg is ki tud bontakozni. A tipikus rock felállás során ez nem annyira jellemző, mivel mindannyian a szobában vagytok, együtt gyakoroltok. Van valami abban, amikor egyedül vagy az otthonodban vagy a stúdióban, a saját tempódban tanulod meg ezeket a dolgokat, saját következtetésekre jutsz, és megtapasztalod azt, hogy senki sem figyel, és hülye hibákat ejthetsz és aztán törölheted, senki nem fog róla tudni, és úgy haladsz, ahogyan csak tudsz.”

(Rodgers 2010, 252.)

A professzionalitás versus tökéletlenség dilemma gender vonatkozását az alábbi interjúrészlet is jól illusztrálja – a megszólalók a Le Tigre, Hanna zenekarok zenészei:

Fateman: Nekünk nagyon feltűnő, hogy amikor férfiak hibáznak, akkor azt glitchként⁸ fetisizáljuk ...

Hanna: Az valami szép.

Fateman: És amikor nők csinálják ugyanazt, akkor az ...

Hanna: ... egy szörnyűséges hiba!”

(Rodgers 2010, 249.)

Érdekes párhuzamot vonni a feminista diskurzus tökéletlenségét, kísérletező tanulást előtérbe helyező diskurzusát a lo-fi diskurzusával, amely szintén a professzionalitás, a kompetencia hiányát hangsúlyozza. A lo-fi a feminista zenész közeghez hasonlóan követeli vissza a tökéletlenség, a véletlen, a hiba lehetőségét – ily módon a két diskurzus találkozik.

Konklúzió

Olyan [lány a hálózobapop-színtéren], aki ír zenét, az több van biztosan [mint általában a pop-rockzenében]. Énekescsaj a mainstream popban kurvasok van, de egy gondolata nincs arról, amit énekel, de ha valaki ebbe a színtérbe csajként kerül bele, én olyat még nem láttam, aki csak énekelne vagy csak táncolna vagy akármilyen. Ez hálisitennek így jó arány. Szerintem egész kiegyenlített, hogyha azt veszed.

(Németh 2014)

A budapesti lo-fi színtér számos tekintetben kedvez a demokratikus hozzáférésnek: a professzionalitás hiányát ünneplő attitűdjével és esztétikai kritériumaival, a hangrögzítés és hangterjesztés könnyen hozzáférhető gyakorlataival, az online térben összpontú hálózattá kiterjesztett saját szoba privát terén keresztül. Mindemellett a színtér női alkotóinak továbbra is meg kell küzdeniük a pop-rock szféra általánosabb értelemben vett férfiközpontúságával – legyen szó a korai zenei szocializáció hagyományos tereiről vagy az élőzenei színtérről.

Progresszív és ígéretes fejleménynek tekinthetők a privát szféra mellett a női szolidaritás („sisterhood”) hálójának, kollektív tereinek tudatos kiépítésére tett lépések. A színtéren belül, illetve a színtérhez szorosan kapcsolódva ilyenek tekinthetők például a 2014-ben indult „Puss’n’Boots” estek, amelyek során „lányok DJ-znek lányoknak”, Csordás Zita megfogalmazásában. Továbbá aktívan működnek a színtéren lányzenekarok is – az interjúalanyok közül Csordás Zita tervezi egy ilyen alapítását egy

⁸ A glitch szó nemcsak hibára utal, hanem egy, „a hiba esztétikájára” (Cascone 2003) építő elektronikus zenei műfajra is.

másik női lo-fi zenésszel, és évente egyszer Németh Zsófia is fellép húgával alkotott alkalmi zenekarával. Zenei fejlődése, karriere alakulása kapcsán Dányi Krisztina is nők közötti meghatározó együttműködésekről számol be elsősorban: például Kárpáti Ritával, Harcsa Veronikával, valamint Németh Zsófiával való közös munkájáról. Az interjú során Dányi esetében különösen feltűnő volt a pozitív hangvétel, amellyel női zenésztársairól beszélt („jó volt vele beszélgetni”, „izgi csaj”, „nagyon tehetséges lány”). Az efféle diszkurzív megnyilvánulások maguk is hozzájárulhatnak a kollektív női terek megerősödéséhez.

Hivatkozások

- Bannister, M. (2006) *White Boys, White Noise: Masculinities and 1980s Indie Guitar Rock*. Ashgate
- Barcan, R. (2014) Why do some academics feel like frauds? *Times Higher Education*. 2014. január 9.
<http://www.timeshighereducation.co.uk/features/why-do-some-academics-feel-like-frauds/2010238.fullarticle>.
- Barna R. E. (2011) *Online and Offline Rock Music Networks: A case study on Liverpool*, 2007-2009. Doktori disszertáció. University of Liverpool.
- Baym, N. K. (2010) *Personal Connections in the Digital Age*. Cambridge, Polity.
- Bayton, M. (1998) *Frock Rock: Women Performing Popular Music*. Oxford University Press.
- Cascone, K. (2003) A hiba esztétikája: „poszt-digitális” tendenciák a kortárs komputerzenében. (ford. Kovács Balázs) *Balkon* 2003(12): http://www.balkon.hu/balkon03_12/12cascone.html
- Clance, P. R. – Imes, S. (1978) The Imposter Phenomenon in High Achieving Women: Dynamics and Therapeutic Intervention. *Psychotherapy Theory, Research and Practice* 15(3): 241-247.
http://www.paulineroseclance.com/pdf/ip_high_achieving_women.pdf
- Csordás Z. (2014). Interjú. 2014.03.19.
- Dányi K. (2014). Interjú. 2014.03.17.
- Frith, S. – McRobbie, A. (1978) Rock and Sexuality. *Screen Education* 29(9): 3-19.
- Index.hu. A refrént meg a kutyám írta. 2012.02.18. [videó]. <http://index.hu/video/2012/02/18/morningdeer/>.
- Fonarow, W. (2006) *Empire of Dirt. The Aesthetics and Rituals of British Indie Music*. Wesleyan University Press.

- Hodkinson, P. (2005) Beavatottak és kívülállók. Replika 53: 145-164.
- Igor Metropol (2011) Hungary's lo-fi revival ended its peak and is ready to evolve. 2011.08.29. <http://igormetropol.org/2011/08/hungarys-lo-fi-revival-ended-its-peak-and-ready-to-evolve/>
- Leonard, M. (2007) Gender and the Music Industry. Ashgate
- McRobbie, A. – Garber, J. (1976) Girls and Subcultures. In: S. Hall – T. Jefferson (szerk.) Resistance Through Rituals: Youth Subcultures in Post-War Britain. London: Hutchinson in association with the Centre for Contemporary Cultural Studies, University of Birmingham, 209-222.
- Németh Zs. (2014). Interjú. 2014.03.16.
- Rodgers, T. (2010) Pink Noises: Women on Electronic Music and Sound. Durham és London, Duke University Press.
- Straw, W. (1997) Sizing Up Record Collections: Gender and Connoisseurship in Rock Culture. In S. Whiteley (szerk.) Sexing the Groove: Popular Music and Gender. London and New York: Routledge.
- Suhr, Celia. 2012. Social Media and Music. The Digital Field of Cultural Production. New York, Peter Lang.
- Whelan, A. M. (2006) „Do u produce?” Subcultural Capital and Amateur Musicianship in Peer-to-Peer Networks. In M.D. Ayers (szerk.) Cybersounds: Essays on Virtual Music Culture. New York, Peter Lang.
- Woolf, V. (1985 [1929]) Saját szoba. (ford. Bésy Ágnes) Budapest: Európa.

VII. kerületi palimpszeszt

A Fészek Művészklub a budapesti művészeti szintéren betöltött pozíciójának változásai 1901-től napjainkig



Bene Zsófia BME GTK, Alkalmazott Közgazdaságtan, Mesterszak

és Salamon Júlia BME GTK, Kommunikáció és Médiatudomány, Mesterszak

1. Felvezetés

Jelen írás a budapesti Fészek Művészklub hazai művészeti közegben betöltött pozíciójával foglalkozik. Az országos hatókörű, non-profit intézmény a VII. kerület napjainkban kulturális szempontból különösen frekventált részén, a Dob utca és a Kertész utca sarkán helyezkedik el. Az 1901-es alapítású művészklub több mint száz éves fennállása alatt szinte töretlen kontinuitással¹ kínált kulturális programokat és szórakozást az összes művészeti ág területén. Célunk a művészklub mint lokális kulturális szintér bemutatása, és e szintér egyes periódusainak szemléletes összehasonlítása.

A korszakok kijelölésénél olyan talán evidensnek tűnő történelmi határokat vettünk alapul mint a klub indulásának évtizedei és az azt követő két világháború közti időszak; az 1945 utáni szocialista diktatúra; végül pedig a '90-es évek immár versengő, piaci alapokon nyugvó közege. Logikus választásnak tűnt a történelmi kronológiába kapaszkodva tárgyalni a klub működését, hiszen mint olyan elválaszthatatlan az adott korszakokra jellemző társadalmi normáktól, szociológiai jelenségektől (mint például a divat, a társas érintkezésre vonatkozó szabályok) vagy épp a politikai és gazdasági tényezőktől, mint a mindenkori kultúrpolitika és művészetfinanszírozás által teremtett intézményes keret. Az ezekre adott reakciókként vagy ellenreakciókként próbáltuk értelmezni a klub történetét. Visszatérő kérdéseink voltak a művészettel mint szakmával kapcsolatos határmunkálatok vizsgálata, a közönség és nyilvánosság kérdése (például a tagság mint a klubéletben való részvétel feltétele, vagy a nők belépését szabályozó körülmények). Az egyik legizgalmasabb szempontnak az a kanonizációval összefüggő folyamat tűnt, amely először életre hívta és a magas művészet közegében legitimálta a Fészek Művészklubot, majd később, a Kádár-éra idején, a '60-as évektől – képzőművészeti programjában – teret adott az akkor hivatalos művészetfelfogástól eltérő alkotói szemléletek és művészeti tendenciák bemutatkozásának. Később (már a '80-as évektől) azonban az itt kiállító művészek váltak a legitim kánon részévé.

¹ Pár rövidebb szünetről eltekintve, mint a II. világháborút követő helyreállítás időszaka, vagy az 1963 és 1965 között zajló átépítés.

A kutatás módszertani felépítése vegyes képet mutat, amely az egyes periódusok dokumentumainak eltérő hozzáférhetőségével hozható összefüggésbe. A 1901 és 1949 közti időszak esetében főként Bánóczi Zsuzsa kiváló intézménytörténeti áttekintésére² támaszkodtunk. (A szerző maga is a Fészek Klub munkatársa volt 1982 és '93 között [Artportal online adatbázis Bánóczi Zsuzsa szócikke alapján]). Elsődleges forrásunkat pedig az intézmény archívumában található fotódokumentáció és korabeli nyomdatermékek jelentették, illetve a történetírás olyan sajátos (ön)elbeszélő műfaja³ mint az anekdota. A kutatás második felében mélyinterjúk technikát alkalmazva személyes visszaemlékezések alapján tártuk fel az '50-es évektől kezdődő időszakot. Elsősorban Molnár Éva – aki 1957-től napjainkig a Fészek munkatársa – elbeszélései segítettek a művészeti szakkönyvtár és a művészeti galéria feltérképezésében. Szembesülnünk kellett azonban a dominánsan egy nézőpontból felépített, belső narratíva forráskritikai feldolgozhatóságával. Az archív anyagok tanulmányozása során a képzőművészeti szegmens (kiállítás-dokumentációk, korabeli meghívók illetve katalógusok) mellett célunk volt kitekinteni más művészeti területekre is.

2. A „színtér” szemantikája

A különböző kulturális színterek kutatásakor – legyen szó akár egy makroszinten érvényes, globális, vagy akár egy mikroszinten regisztrált, csupán egy szűk csoporthoz kötődő szubkulturális jelenségről – a vizsgálat tárgyát olyan alapvető fogalmak határozzák meg az adott jelenség relevanciáján (például újszerűségén, normaszegésén, beágyazódásán stb.) túl mint a kiválasztott kulturális mintázat idő- és térbeli paraméterei. A színtér (szcena) olyan fogalomnak látszik, amely inherens módon magába foglalja ezeket a jelentéseket, továbbá – meglátásunk szerint – bizonyos aktivitásokra is utal. A színteret ágensek, kulturális szereplők (személyek és a köztük létrejövő interakciók, intézmények, jogi, kulturális és gazdasági szabályzók) hozzák létre, a szcena pedig leírja és kijelöli azokat a mozgásokat, viszonyrendszereket, amik az egyes szereplők között kialakulnak.

Will Straw *Scenes and Sensibility* című tanulmányában (Straw, 2002, 245-257.) a színtér fogalma kapcsán így ír: „‘Scenes,’ like ‘vector’ suggests both the direction of a movement and its scale.” A szerző a fogalom elemzésekor hat különböző jelentéssréteget azonosít: a városi térben – konkrét helyszínekhez, negyedekhez köthető – értelmezéstől; a lokalitást megengedőbb, földrajzilag tágabb értelemben használó

² Bánóczi Zsuzsa: *Fészek Művészek Clubja 1901-1949*, in: *Ars Hungarica*, 1995/ 1 (63-79. p.)

³ A Fészek (Emlékkönyv a Fészek Klub alapításának 60. évfordulójára), szerk. Demeter Imre, Budapest, Gondolat Kiadó, 1962.

(transzlokális) definíciókon át; egészen az olyan felfogásokig, amelyek egy absztrakt, hálózatszerű gazdasági modellként tekintenek a színtér fogalmára.

A Fészek Művészklub létrejötte több ponton emlékeztet a 20. század második felére datálható kulturális negyedek kialakulására. Hasonlóan akár az 1980-as évek sheffieldi The Lead Millhez vagy a manchesteri Haciendahoz (Brown, O'Connor, Cohen, 2000, 437-451.), a Fészek is egy olyan jelentős találkozóhely volt (színtér alatt értsd a fenti straw-i definíció lokális és kapcsolati hálóra vonatkozó jelentését), amely nem csak a helyi közeget inkubálta, de hírneve külföldre is elterjedt – ebből az aspektusból egy jól működő várospromócióként is értelmezhető. A budapesti művészklubot fénykorában sok külföldi művészi látogatta, számos nemzetközi csereprogramot bonyolított a '30-as években, továbbá a nemzetközi együttműködések szervezése is vállalkozott.

Szintén hasonló e színterek kialakulásának motivációi. Amint azt Adam Brown, Justin O'Connor és Sara Cohen *Local music policies within a global music industry: cultural quarters in Manchester and Sheffield* című írásában is olvashatjuk a fentebb említett két angol nagyváros zenei színterei az infrastrukturális hiány betöltését is szolgálták. Ezen helyszínek biztosítottak lehetőséget a jó minőségű hangfelvételekre, fellépésekre, együttműködésekre. Az 1900-as évek elején megalakuló Fészek Művészklub is hasonló funkciót töltött be a budapesti művészeti színterek között. Korábban a kávéházak terei jelentettek közös platformot a művészek számára, ám ezek semmilyen speciális igényt nem tudtak kielégíteni (nyugodt alkotás biztosítása; elzárt, bennfentes légkör; kiállítások vagy előadások rendezése, bemutatása). E hiányzó funkciókat töltötte be a Fészek Művészklub életre hívása.

A felsorolt kulturális színterek vizsgálatakor közös vonásként regisztrálhatjuk az adott helyszínek, épületek funkcióváltásának jelenségét. Sheffield és Manchester kulturális negyede is a város ipari területén jött létre, megkerülve a hivatalos kultúra intézményesült helyszíneit. A kiürült gyárépületek minimális átalakítás után tökéletes bázisként szolgálták a zenei közeg befogadására. Sem az angol színteret, sem a Fészek klubot a már létező művészeti intézmények épületei érdekelték, az elsődleges szempontot az előnyös városon belüli elhelyezkedés szolgált. Így költözött be a Fészek Művészklub 1901-ben a Dob utca és Kertész utcával határolt – egykor leánynevelő intézetként működő – épületbe, amely közel esett a közkedvelt kávéházakhoz, kaszinókhoz, egyszóval Budapest akkori kulturális negyedéhez.

Bár jelen tanulmány alapvetően felhasználja, beépíti a fentebb vázolt kulturális színterekkel kapcsolatos kutatások, szcénateóriák szemléletét, azonban a színtér itt és mostjával (tehát valamifajta körül határolt együttállással) szemben a Fészek Művészklubot mint a működési periódusok sorozatát vizsgálja. Ha a Fészekre mint lokális színtérre tekintünk, érdekes lehet az a fajta rétegződés, amelyre már a palimpszeszt-hasonlat kapcsán utaltunk. Hogyan válik egyazon közeg először az elit kultúra fellegrárává, majd később az alulról jövő, az aktuális kultúrpolitika hivatalos állásfoglalásával szembemenő kezdeményezések helyszínévé.

2.1. Művészklub mint a művész társadalmi szerepváltozásának színtere

Amikor a művészklub alapításának kezdeti motivációiról beszélünk, akkor nem elhanyagolható szempont a művész társadalmi szerepének változása. Ugyanis a 19. század második felére datálható az a folyamat, amelyet röviden a polgári réteg és a „bohém” művészek közeledéseként írhatunk le, és amelynek eredményeként a századelő művészeti életében nagy intenzitással jelennek meg azok a közös érdekvédelmen alapuló és a társadalmi pozíció megerősítését szolgáló különböző társasági formák mint az asztaltársaságok, az egyesületek és a klubok. Ez a mozzanat csupán egyike annak az antikvitás óta húzódó legitimációs küzdelemnek, amely a művészet és a művészek státuszával kapcsolatos. Ahogy Wessely Anna írja a Korunk 2010-es kifejezetten a művész-szerepekkel foglalkozó lapszámában: „A művész-szerep látványos változáson ment át a nyugati művészet történetében. Átalakulásait a számtalan „külső” – valójában a művészek élet- és munkafeltételeitől nem elválasztható – körülményen túl nemcsak a műalkotások rendeltetésének, használatának, élvezetének és megítélésének megváltozása ösztönözte, hanem a művészek abbéli igyekezete is, hogy növeljék tevékenységük és személyük társadalmi megbecsültségét. A változás előmozdításának legfontosabb közege a művészetről való beszéd volt – az a diskurzus, amely érveket sorakoztatott fel mesterség és művészet éles elhatárolása, a művészeti alkotás magasrendű szellemi tevékenységként való elfogadtatása mellett, kidolgozta a művészet fogalmát és egyre egyetemesebb igényű elméletét, megteremtette és folyamatosan csiszolta a műértés szókinsztét, elfogadtatta a művészet autonómiájának gondolatát.” (Wessely, Korunk, 2010/ 5.) Tehát míg a modernitástól kezdve a művész-kép kialakításában egy klasszikus, egyre szűkülő, kirekesztésen alapuló szakmai határ-munkálatot ismerhetünk fel, addig ez a folyamat (talán épp a támogatók, az arisztokráciához és az egyházi megrendelésekhez köthető mecenatúra csökkenése miatt) a 19. század végi polgársággal (mint új felvevő réteggel) szemben megtorpanni látszik. S bár az idők során a művész-képhez társított kívülálló, kivételezett vagy épp deviáns szerep (amely igazán a 19. század romantikus zseni kultuszában csúcsosodott ki) is érzelmeshető ebben a legitimációs keretben, azonban – ahogy Wessely is fogalmaz: „Lehet önmagát műalkotássá formáló dandy vagy nélkülöző, sikerre sóvárgó bohém, magát a művészetnek szentelő aszkéta vagy a haladásért síkra szálló forradalmár – több szerep közül is válogat, sőt váltogatja őket, de egyvalamiből nem engedhet: ez pedig egy újabb elhatárolódás, ezúttal a megvetett és irigyelt polgár életformájától, gondolkodásmódjától.” (Wessely, Korunk, 2010/ 5, 13. p.)

A Fészek Művészklub indulási körülményeit boncolgatva másik meghatározó tényező lehet a magyarországi, közelebbről a budapesti művészeti színtér berendezkedése, pontosabban az a közeg, amely kitermelte a klubalapítás igényét/ szükségességét. Bár a művész-társadalom a 17. századtól megjelenő akadémiákkal elkezdte saját intézményrendszere (egyben autonómiája) kiépítését, ez a forma azonban már a

19. derekára elavulóban volt. Az akadémia a kezdeti önállóság és szabadság helyett önmaga ellentétét: a merev korlátokat és önmagáért való szabályozást jelentette. Wessely ezzel kapcsolatban találóan idézi Cynthia és Harrison White idevágó gondolatmenetét (White, C. & H. [1965], 1993): „a vélekedések, szokások és formális eljárások tartós hálózata, amely többé-kevésbé kidolgozott társadalmi szerveződést hoz létre egy elismert központi cél szolgálatában [...]. A cél eléréséhez tagtoborzás, képzés, folytonos oktatás kell, továbbá az értékelés és a többfokozatú elismerés sorrendje, [...] az alkalmazkodás és a változtatás legitimálásának elismert mechanizmusa, valamint szabályozott kommunikáció a társadalmi környezettel. E funkciók mindegyike maga után vonja a marginális, járulékos szerepek valamilyen készletét az intézményes rendszer és társadalmi környezete között, továbbá a szerepek valamilyen struktúráját a festők világában is” – fogalmazta meg az akadémia szociológiai definícióját e rendszer 19. századi összeomlását elemző könyvében” a szerzőpáros. Wessely később így folytatja: „az akadémia védekezésre kényszerült, és további határvonalak meghúzásával próbálta fenntartani „a valódi, nagy művész” hagyományos önképét, szerepértelmezését.” (Wessely, Korunk, 2010/ 5, 9-10. p.)

A budapesti művészeti életben pedig ugyanúgy jelen volt (a franciákkal vagy az angolokkal szemben hozzánk ugyan később érkező) akadémikus, „műcsarnoki” művészetfelfogás, amely elől egy fiatal művész generáció menekült a polgári társadalom színtereinek inspiráló közegébe. A Fészek klub életre hívása is ebből a megújulni vágyó, magát a korábbi értékrend ellenében megfogalmazó elképzelésből született. Ezzel a századelőn friss és haladó szelleműként definiált intézményi formával (klub, egyesület) nyitott, ugyanakkor egyszerre zárt is az alapítók csoportja. Az adaptált formával nyitott a polgárság megnyerése, gazdasági bevonása felé, másfelől fényűző, tagságra épülő, zárt rendszerével a határmunkálat egy újabb sikeres állomásaként is értékelhetjük.

3. A művészklub működési periódusai

A ház az izraelita közösség megbízásából épült 1886-ban Freund Vilmos tervei alapján, eredetileg leánynevelő intézetként működött. A Fészek Művészklubot 1901-ben hívták életre – Festőművészek, Építőművészek, Szobrászok, Zenészek, Énekesek és Komédiások – az elnevezéssel is emléket állítva az alapítók társaságának. Az ingatlan ténylegesen azonban csak 1921-ben került a művészklubot működtető szervezet tulajdonába. A század elején megálmodott gesamtkustwerk funkciók – mint a szalonestek, a jelmezbálok, a kamarazenei és táncos események, az asztaltársaságok és a kártyaklubok találkozási – mind a mai napig belengik a közhasznú intézmény életét, annak ellenére, hogy az egyes működési periódusokban eltérő intenzitással zajlott itt a klubélet.

A Fészek az 1920-as, 1930-as években a nagypolgári miliő díszleteibe öltözött. Míg korábban a művészeti életet kísérő társas események a kávéházak köré összpontosultak, addig a Fészek megjelenésével egy olyan koncentrált találkozóhely született, ahova tisztán szakmai alapon lehetett bekerülni, és ahova fizikai értelemben is csak a klubtagok nyerhettek bejárást. (Például a női jelenlét is csak a klubtagok közeli hozzátartozóira korlátozódott.) A két világháború között tehát a magas kultúra produkciói és a polgári szórakozás eseményei párhuzamosan futottak a művészklubban – emelve annak presztízsét és bővítve a városi anekdoták gyűjteményét.

1944-től a Fészek a VII. kerületi gettó határának külső oldaláról követte nyomon a háború eseményeit, a bombatámadásokat, az ostromot. A használhatatlanná vált, romos épületet aztán a tagok saját költségükön állították helyre a háborút követő években. Az intézményt 1950-ben államosították, a Művészeti Szakszervezetek Szövetsége, s majd különböző állami szervek alá tartozott – így működési feltételei biztosítottak voltak. Nagyobb cezúrát a klub 1963 és 1965 közti átépítése jelentett, amely a Hornicsek Lászlóhoz, a korszak neves építészéhez köthető. Ekkor készült a mai napig is használatban levő bútorok többsége (például a Hornicsek-féle bőrgarnitúrák), illetve az emblematisztikus üveglablak, amely már ötven éve színesíti a művészklub előcsarnokát.

Egy máig aktív művészettörténész tevékenységének köszönhetően a Fészek a hatvanas évekbeli művészeti szcéná egyik legjelentősebb központjává vált. Molnár Éva 1957-ben hozta létre a Fészek művészeti szakkönyvtárát, amelynek azóta is vezetője. Vezetése alatt a könyvtár olyan nemzetközi szakmai lapokhoz és albumokhoz biztosított hozzáférést, amelyek a korszak fiatal művészei számára fontos inspirációs forrást jelentettek. A hatvanas évektől kezdve több száz olyan avantgárd kiállítást szervezett, amelyek vagy átcusszantak az aczéli kultúrpolitika szűrőjén, vagy nem ritkán feljelentést generáltak. A kiállítások az első két évtizedben – galériatér híján – olyan átmeneti terekben valósultak meg, mint az egykori kártyaszoba vagy a női szalon. A Fészek lényegében a kísérletezésre vágyó fiatal nemzedék befogadóterévé vált. Olyan alkotók számára biztosított bemutatkozási lehetőséget, mint Bak Imre, Jovánovics György, Lakner László, Konkoly Gyula vagy Nádler István.

Fészek Galéria alapítása alkalmából a Nyitás I. című kiállítással (1981) fogalmazta meg saját hitvallását, amelyhez híven a későbbiekben sokrétű művészeti programot valósított meg – szellemiségét és bemutatott médiumok tekintetében egyaránt. A galéria az első hazai posztmodern tárlatok ominózus helyszínévé vált (Hegyí Lóránd szervezésében: Kép'84 „Transz-avantgarde”, az Új Szenzibilitás kiállításai), illetve olyan tematikus kiállításokat fogadott be mint a neoavandgárd örökséggel foglalkozó retrospektív bemutató Hommage a Iparterv '88-'89, Galántai György gyűjteményéből rendezett bélyegkép-kiállítás, illetve El Kazovszkijperformanszestjei közül is több itt valósult meg. A '90-es évektől a művészeti színtér átrendeződésével aztán (a kontroll és a cenzúra megszűnésével, az évtized második felétől szaporodó kiállítóterek és kereskedelmi galériák megjelenésével) a klub veszített korábbi jelentőségéből. Az

intézmény a rendszerváltással egyben elesett az addig stabil működését biztosító állami támogatásoktól, így saját belső forrásait mozgósítva megkezdődött a Fészek klub feldarabolódása eltérő bérleti csoportok igényei mentén.

3.1. Intézményforma mint a szakmai határmunkálat és társadalmi legitimáció eszköze a '10-es évek polgári miliójében

A művészklub születése – a 19. század végén virágkorát élő – kávéházi kultúrával szoros összefüggésben volt. A felvilágosodástól Európa kávéházai a társas élet, a politikai közbeszéd, a csoportos gondolkodás, az információcsere színterévé váltak. Ebben a közeget jelentek meg az olyan mikroközösségek, mint az asztaltársaságok, amelyek kezdetben informális alapon szerveződtek. Olyan szellemi és szakmai köröket öleltek fel, amelyek aztán fokozatosan szilárdabb társasági formákba merevedtek. A művészklub egyesülete esetében is számolhatunk ilyen típusú szervezeti előzménnyel. „A XIX. század végén a művészeknek különböző kávéházakban volt asztaltársaságuk. A művészek egy része a Royal Szálló kávéházában jött össze, ahol hosszú asztaluk volt. Ezért "royalistáknak" hívták őket. Jól érezték itt magukat, hisz kényeztetésben volt részük. Az asztaltársaság tagjaiban mégis felvetődött egy nap az önálló klubalapítás gondolata. (...) valamennyi művészeti ággal együtt valósítsák meg tervüket. Miután sikerült megnyerni a Nemzeti Színház, a Vígszínház és a Zeneakadémia művészeit, már csak a helyiség megtalálása maradt hátra. Először az Andrássy úti Drechsler-palota I. emeleti helyiségében csütörtökönként tartották az összejöveteleiket. A royalisták 1901. február 28-án hívták össze művésztársaikat az első rendkívüli közgyűlésre. Itt vetődött fel az is, hogy mi legyen a klub neve. Zilahy Gyula, a Nemzeti Színház fiatal színésze azt javasolta, hogy az egybegyűlt „FESTŐK, ÉPÍTÉSZEK, SZOBRÁSZOK, ZENÉSZEK, ÉNEKESEK és KOMÉDIÁSOK kezdőbetűinek összeolvasásával létrejövő „FÉSZEK” legyen a klub neve. Elfogadták javaslatát, s így kapta a művészklub a Fészek nevet. A Fészek 1901. szeptember 7-én nyílt meg a Kertész utca 36. szám alatti épületben.” (erzsebetvaros.hu)⁴

A Fészek Művészklubról való gondolkodást már a kezdetektől meghatározták azok a humoros, színes, pajzán történetek, amelyeknek – hasonlóan a kávéházi történetekhez – nagy szerepük volt a Fészek körül kialakuló „mítoszgyártás” folyamatában. Az anekdoták terjedése is egy eszköz a század elején átalakulóban lévő művészetfelfogás irányításában, azaz az önlegitimáció, a társadalmilag elfogadott és elismert művészet propagálásának eszköze. Bacsó Béla *A művész, az anekdota és a mű* című írásában a következőket írja az ilyen típusú történetekről: „Az anekdoták tehát

⁴ A forrás pontos helyét lsd. a Bibliográfiában.

egyszerre szolgálnak arra, hogy igaz és hitelt érdemlő módon mutassanak rá a művészre, aki olyan képességekkel rendelkezik, mint senki más, máskor a történetek úgy mutatják be az alkotót, hogy az a későbbiekben nevetség tárgyává teszi/teheti őket, vagy éppen leleplezi alkotásmódjuk csalásait. Az anekdota sokszor árulkodik a szemfényvesztésről, a történet leleplezi az alkotót, vagy a történetmondó igyekszik így lehetetlenné tenni a művészt, megfosztva eddig elfoglalt helyétől a művészet történetében.” (Bacsó Béla, Korunk, 2010/ 5)

A fényes indulásról talán legrepresentatívabban maga az alapítók névsora tanúskodik. Soraiban olyan jelentős művészeket találunk, mint Bródy Sándor, Heltai Jenő és Molnár Ferenc szépírók; Csontos Gyula és Ódry Árpád színművészek; vagy a festők képviselőiben Benczúr Gyula, Fényes Adolf, Kernstok Károly, Rippl-Rónai József és Szinyei Merse Pál. A korszak építészei és szobrászai között a Fészek létrehívóiként és klubtagjaiként volt ismert Lechner Ödön és Stróbl Alajos is.⁵ A klub későbbi évtizedeit is a hasonlóan nagypresztízsű vendégkör határozta meg. (Például a kerek évfordulókra kiadott emlékkönyveket lapozgatva olyan neves szereplőitől olvashatunk anekdotákat, mint Kisfaludi Stróbl Zsigmond, a Nyugatosok közül Móricz Zsigmond vagy Ruttkai Éva kommentárja 1961-ből.)

Maga „a századfordulón az egyesületalapítás, más egyesületi formákkal együtt, - a gazdasági és szellemi forrongás velejárójaként – általános jelenség volt.” (Bánóczy Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1, 63. p.) Az egyesületi forma célja a szakmai alapon definiált érdekképviselő mellett egyértelműen a művészek társadalmi súlyának növelése volt. Bánóczy megjegyzi a klubalapítás indítékait sorolva, hogy a magukat a Műcsarnokkal szemben (amely konzervatív művészeti szemléletet képviselt) meghatározó művészek számára a Nemzeti Szalon közössége jelentett előképet. (Ironikus, hogy napjainkban pont a Nemzeti Szalon intézményét a Műcsarnokban visszaállítani szándékozó restaurációs törekvéseket számítanak a hazai közegben konzervatívnak.)

A Fészek alapszabályában (1906-os változat) így fogalmazta meg saját misszióját: „művészeink eddig szétszórt csoportjai egy kedves, meleg ’fészek’-ben kölcsönös megbecsülésben és szeretetben találkozhassanak, s ott az együttes érintkezés és termékenyítő eszmecsere útján szívünk közös ideáljának, a művészetnek szolgálhasanak.” Azonban a több művészeti ágat és az ezekhez kapcsolódó különböző társaságokat egyesítő Fészek koránt sem tudott olyan „megbecsülésre és szeretetre” épülő homogén közeget létrehozni mint ahogy az alapítóokirat ígéri. Az egyes asztaltársaságok közt (akár egy adott művészeti ágon belül is) jellemző volt a versengő magatartás, ami főként az eltérő művészettelfogásokból, -szemléletből fakadt. A művészklub koncepciójának életképességét bizonyítja mégis, hogy a klub, a „közös ügy” érdekében az egyes asztaltársaságok félre tudták tenni nézeteltéréseiket, vitáikat.

⁵ Az alapítók teljes névsorát ld. itt – Forrás: <http://www.feszek-muveszklub.hu/bio.htm>(2014. május 18.)

A Fészek Művészklubot a többi művészeti szervezettől az különböztette meg, hogy mind amellet, hogy összművészeti programot tűzött műsorára, egyben a polgári és úri társasági élet centrumává is vált, párhuzamosan befogadta a művészvilág kávéházi asztaltársaságait is. Tehát a különböző társadalmi csoportoknak kölcsönösen kedvező körülmények hozták létre a Fészek speciális holdudvarát. A művészek számára a klub a „hízelgő nyilvánosság” (Bánóczy Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1) helyszíne volt, amíg a polgárság, vagy a magasabb rangú köztisztviselők, közszereplők a mecénás szerepében tetszeleghettek.

A klubalapítás gondolta eredendően a képzőművészekről származott, akik hamar felismerték a többi művészeti terület bevonásában rejlő potenciált. A művész-szerep közös, erősíteni kívánt társadalmi „skatujáján” túl, az összművészeti fellépés mögött financiaális motivációk is meghúzódtak. A kényelemes klubkörnyezet, a gazdasági fenntarthatóság szintén indok volt a többi művészeti ág bevonására. A klub első – egyesületi formában megvalósuló – működési periódusában a fő gazdasági forrásokat a különböző adományok, alapítványi támogatások, rendezvények és főként a tagdíjakból befolyó összeg jelentették. További jelentős – bár kevésbé artikulált – bevételnek számított a kártyázásból származó pénz. A kártyázás mint a kaszinókból kiszivárgó, népszerű társas tevékenység a művészklubban is teret nyert magának. Ez a korabeli társasági életben a férfi összejövetelek kedvelt szórakozása volt, a Fészek Klubban is külön kártyaszobát hoztak létre a kártyázni vágyó vendégek örömeire. A kártyázás mind a mai napig kíséri a ház életét, bár jelenleg az egyes rendezvényekhez, illetve a földszinti vendéglátóipari egységhez kapcsolódó bérleti díjak jelentik – az állami támogatások mellett – a Fészek fő bevételi forrását.

A klub indulásakor, kezdetben bérelték az épületet, majd 1921-ben került a szomszédos Kertész utca 34-gyel együtt a művészek tulajdonába. Az alapítást követően (1901) a polgári modernizáció jegyében alakították át az egykori leánynevelő intézet tereit. A korabeli igényeknek megfelelő technikai felszerelés (villanyvilágítás, csatorna, gáz) kialakítása szempontjából is fontos volt a biztos financiaális háttér, amelyet a kártyapénz mellett a fentebb felsorolt források biztosítottak. A tagdíjért cserébe a felvételt nyert művészek és művészetpártolók a fürkésző tekintetektől elzárva, zavar-talanul élvezhették egymás társaságát, ingyenesen vehettek részt a klub programjain, amelyek egyben szakmai bemutatókra (a színházi előadásoktól kezdve, a koncerteken át, a kiállításokig) is lehetőséget teremtettek. Továbbá a Fészek helyszíne tudott lenni olyan mindennapi funkciók kielégítésének is mint az étkezés, a megfelelő munkakörnyezet megteremtése vagy épp a kitüntetett alkalmak megünnepléséhez szükséges infrastruktúra. Az épület vizuális jellegét a tagok által adományozott műtárgyak határozták meg alapvetően, ez az alapítványi gyűjtemény különös atmoszférát kölcsönzött a művészklubnak, egyben növelte a hely exkluzivitását. A korábban felsorolt sajátosságok mellett kuriózumnak számított, hogy a korabeli budapesti klubélettel szemben a Fészekbe női vendégek is beléphettek. Ezt a kedvezményt azon-

ban szigorú szabályok kísérték. Csak a tagok feleségei és az ő közeli női hozzátartozói rendszeres bejárás nyerhettek a klubba a férj jelenlétében (bár a századelő művészklubja a közeghez képest liberális álláspontot képviselt a női jogokat illetően).

A tagfelvétel procedúrája is összetett, több fázisból álló folyamat volt, ezzel is jelezve a szervezethez való tartozás társadalmi presztízst. A felvétel előtt a leendő új tagnak egy hónapon keresztül – ideiglenes engedéllyel – be kellett járnia a művészklubba, és mindenkinek bemutatkoznia. Ez az eljárás egyrészt erősítette a közösséghez való tartozást, identitásformáló hatása volt, másrészt pedig a felvételt kérő személyről kialakult benyomás meghatározta a felvétel eredményét.

A művészek társadalmi státuszával, magával a szakmával és annak legitimációjával kapcsolatos határmunkákat egyik tipikus mozzanata volt, hogy kezdetben a tagfelvétel során direkt az arisztokrácia soraiból is hívtak meg tagokat. A presztízsemelés tehát felülírta a szakmaiságot – paradox módon pont annak megerősítése érdekében – a laikusok bevonása révén. Szintén ideköthető a fentebb már említett gyakorlat, amit a politikai, állami személyek vagy a tehetős polgárság tagként való bevonása jelentett, akik a mecénatúra intézményében találtak a Fészken belül saját szerepkörükre. E folyamat duplán is előnyös volt a művészklub számára, egyfelől a vegyes társadalmi csoportokból származó tagság színesebbé tette a klubéletet, másfelől a klub társadalmi súlya is növekedett.

A 19. századi művészeti gyakorlatokkal ellentétben a Fészek tagjai tehát nem határolódtak el a polgárság (tehetősebb) rétegeitől, sőt e társadalmi osztály bevonásán keresztül erősödött az az önlegitimáló folyamat, melynek a korábban említett anekdota-jelenség is fontos alkotóeleme volt. A humoros történetek, legendák óriási szereppel bírtak a bohém művészkép kialakításában, mely oly vonzóvá tette a Fészek klubhoz való tartozást. A rangos társadalmi státusszal bírók, mecénások, támogatók belépését ösztönözte e kívülről elszigeteltnek tűnő „látványos szubkultúrához” (Gluck, Korunk, 2010/ 5. 61-62. p.) való tartozás exkluzív jellege.

A független alkotás lehetővé tett olyan demokratikus lépéseket, miszerint a Fészek fővárosi és vidéki művészeket egyaránt, illetve alkalom adtán külföldi művészeket is befogadott. A „művészek háza” koncepció így tényleges funkcióként jelent meg a klub életében. A vidéki művészek ugyan csak ritkábban élvezhették a terekkel járó fizikai előnyöket, ezért kevesebb tagdíjat fizettek (Bánóczi Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1). Esetükben sokkal inkább a klubhoz való névleges tartozás volt a fontos. A tagságot három évente kellett megújítani. (Ez a rendszer lehetővé tette például, hogy az elmaradt tagdíjakat behajtását, hiszen a hiányos befizetés a tagság megvonásával járt.) Az egyesület harminc választmányi tagja közül csupán kétharmad része volt művész. Ahogy korábban is utaltunk rá: bürokrata és közéleti szereplők soraiból is kerültek ki mecénások, akik a választmányi tagságban is egyharmad részt képviselték magukat. Továbbá hasonlóan demokratikus berendezkedést mutat az igazgatói tisztség megtriplázása. A Fészek klubban ugyanis sokáig három személy látta el párhuzamosan

az igazgatói teendőket. Emellett meghatározó pozíció volt a háznagyi poszt is – amelyet sokáig Tolnay Ákos töltött be (Bánóczi Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1, 68. p.).

A '10-es évektől alakultak ki azok a rendezvényei formák, amelyek aztán a programkínálat tekintetében hosszú évtizedekig – egyes esetekben mindmáig – meghatározzák a klub arculatát. Ilyenek voltak például a külföldi mintára meghonosodó álarcos bálók, vagy a kabaréestek, amelyek a budapesti szórakoztató szcénában a legelsőkként tartanak számon a műfajban.⁶ Ugyanakkor a szórakozás eseményei mellett a klub az információ, a tudás cseréjének színtere is volt. A Fészek szakmai előadásoknak, vitáknak, gyűléseknek és a népszerű külföldi úti beszámolóknak adott otthont. Ezek közül is az egyik első, Feszty Árpád emlékeztető „...előadása volt *A művészeti ipar fejlődéséről*”. (Bánóczi Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1, 69. p.).

Természetesen – a barátságos, megbecsülésre épülő koncepciók ellenére – az egyesületbe tömörülő szakmai közösség élete sem lehetett konfliktusoktól mentes. Első markánsabb nézetellentét, amely aztán egy nagyobb kilépési hullámhoz vezetett a tagok körében, a világháború időszakára datálható – jegyzi meg Bánóczi Zsuzsa a Szép Ernő elutasított jelentkezése után kitörő botrányral kapcsolatban. Nyilván a politikai kontextus az, ami – a háborús időkben fennmaradásért küzdő klubot – még jobban az indulatok, a nemzedékek közti konfliktus terepévé tette. A Tanácsköztársaság alatt a művész szakszervezet létrehozásának gondolata fogalmazódott meg, majd a gyakorlatban is szakszervezeti székházzá vált. Ez a forma előre vetíti a Rákosi-éra idején kialakított szervezeti konstrukciót, amikor is az államosított ház a különböző művészeti szövetségek gyűjtőhelye, közös szövetségi háza lett.

3.2. A II. világháború után: nyitás és állami kontroll

A Fészek ebből az egykori zsidónegyedben található saroképületből – a gettó határának közvetlenül a külső oldaláról – követte nyomon a háború majd a szovjet megszállás eseményeit. A ház jelentős szereppel bírt a gettóba kényszerített zsidóság életében, mivel pontosan a Fészeknél volt a határ, így rengeteg odalátogató csempészett át élelmet a falon túlra. Ez az épület az a ritka helyszínek egyike volt, amely ha kis mértékben is, de kapocsként működött a gettón belüliek és a külvilág között. Az épületet több bomba és belövés érte, ami miatt mindaddig használhatatlan volt, amíg a tagok saját költségükön helyre nem állították.

1945-ben – nem sokkal a romok eltakarítása után – az újjáalakuló közgyűlésen Csók Istvánt választották meg a klub díszelnökének. Az elnöki tanács tíz főből állt, akiket mind a különböző művészeti ágak képviselőiből választottak meg. 1945-49 között a Fészekre ismét fényes korszak köszöntött. Ahogy Illés Béla visszaemlékezéséből vagy

⁶ 1905. december 18-án rendezte az első kabaréestet. (Bánóczi Zsuzsa uo. 69.)

Bánóczi Zsuzsa tanulmányából is kiderül a demokratikus politika és klub ezen időszokban szoros kapcsolatot ápolt, számos komoly politikai és társadalmi esemény itt került megrendezésre. A „Magyar Képzőművészetért” mozgalom szervezője (Balogh István) miniszterelnöki államtitkár, egyben közkedvelt Fészek tag is volt. Kiállítás-megnyitók utáni vacsora estek, külföldi művészek tiszteletére rendezett fogadások, de a '40-es évek vége felé szovjet esteket is rendeztek, melyek egyikén Kodály Zoltán tartott ünnepi beszédet. Az 1948-as „Felszabadulás napi” estély meghívója pedig ma is megtalálható a Fészek archívumában.

Az utolsó közgyűlésen Dinnyés Lajos magasztalta a három éve újjáalakult klub példamutató tevékenységét, azonban e közgyűlés után nem sokkal ismét feloszlatták e nemzetközi hírű és nagy múltú egyesületet. Hasonlóan más szervezetekhez 1949 őszén államosították a klub vagyonát, épületét bekebelezték. A hatalomra kerülő Rákosi-rezsim, a klubot fasiszta jellegű szervezetnek minősítette, s emiatt az egész egyesületet felszámolta. 1944-ben a Sztójay-kormány alatt a klubot megfosztották nevétől, Magyar Művészek Háza néven működtették tovább, amely során kitiltották az új hatalom számára nemkívánatos személyeket, az épületet kisajátították, a klub vagyonát pedig elhasználták. E pár hónapos megszállás elegendő indok volt a '49-es másik totalitárius rendszernek ahhoz, hogy fasiszta bélyeggel lássák el a Fészek klubot – és hasonlóan a korábbi megszálláshoz – e nagynevű és megbecsült szervezetet újra felszámolják (Bánóczi Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1, 75-76 p.).

1949-57 között a Fészek klubot Művészeti Szövetségek Háza néven működtették tovább, '57-től pedig a Művészeti Szakszervezetek Szövetsége Központi Klubja elnevezést kapta. 1957-től azonban újabb reménnyel teli korszak kezdődött. Ekkor kezdte meg itteni munkáját Molnár Éva, aki számos – botrányoktól és feljelentésektől sem mentes – kiállítást szervezett, illetve a Művészeti Szakkönyvtár vezetőjeként olyan nemzetközi folyóiratokhoz biztosított hozzáférést, mely jelentősen meghatározta a művészek progresszív, rendszerkritikus gondolkodását és művészeti tevékenységét.

3. 2.1 Művészeti Szakkönyvtár

„Molnár Évának a tökéletes újrakezdést, a legmerészebb döntést hozta el 1957 tele, amikor is a klub könyvtárosaként rögtön 48 nyugati (!) folyóirat megrendelésével indított. Aztán egy kis szünet következett, és az újranyitáskor, a 60-as évek elején, a könyvtár következetesen bővült a nyugati "fertővel". Így történhetett, hogy a Fészek Művészklub kínálta testi-lelki táplálék a művészek számára, az Európai Iskola mestereitől kezdve a nagy generáció tagjaiig mindennapi szükségletté vált, s a szinkronitás relatív élményével ajándékozta meg a művészeket; napi rutinná válhatott a nemzetközi művészeti lapok, könyvek forgatása. A kortárs művészettel foglalkozni szándékozók, a korszerű kifejezőmódokat keresők nemzedékei nőttek fel a könyvtár könyvein és lapjain, hogy aztán a mai napig kamatoztathassák az ott látottakat.”

Hudra Klára összefoglalójából (Hudra Klára, Újművészet, 2012/1) – amelyet a galéria nyitásának harmincadik évfordulójára írt – is jól látszódik a Művészeti Szakkönyvtár meghatározó szerepe a hazai neoavantgárd és posztmodernművészeti szcéna alakulásában és alakításában.

Molnár Éva alapvetően a kulturális szektorból érkezett (korábban a Népművelődési Intézetben dolgozott), és a Színház Szövetség munkatársaként került a Fészekbe. Majd a Művészeti Szövetségek szétválása után (az egyes ágakhoz tartozó szövetségek saját, független helyszínt akartak maguknak teremteni) a ház lapolvasójának felelőse lett. Az ötvenes évek derekán végezte el művészettörténeti tanulmányait, s amelynek köszönhetően érdeklődése alapvetően a 20. századi, kortárs tendenciák felé fordult. A korábban egy művészfeleség által működtetett lapolvasót saját koncepciója szerint formálta. Az olvasó lassan egy tematikus szakkönyvtárrá változott át. Ebben nagy szerepe van annak, hogy az állománybővítésnek finansziális akadályai nem voltak. A rendelések mindig minisztériumi jóváhagyással történtek.

A nemzetközi folyóiratok, albumok jelentőségét az is mutatja, hogy amellett, hogy a képzőművészeti színtéren való megjelenésük hiánypótló volt, egyben rávilágított – a kiadványok hozzáférhetővé válása révén – a döbbenetes információéhségre is. Gyakorlatilag a kortárs kultúrával foglalkozó közeg számára az erősen korlátozott utazási és export lehetőségek miatt rendkívül vonzó „elosztó helyé” vált a Fészek könyvtára. Izgalmas jelenségnek tűnik az az információ felhasználásával kapcsolatos szociológiai jelenség, amely egy versengő magatartást eredményezett az idejáró művészek közt. Miután az információhoz való hozzáférés kitüntetett mozzanatként számított, ezért a szűk csoporton belül is rivalizálás alakult ki az hozzáférésből fakadó előnyökkel kapcsolatban. A nemzetközi trendekből inspiráló művészek gyakran titkolóztak egymás előtt, ki, milyen technikát, műfaji újítást, szakmai terminust sajátított el az olvasmányaik során. Ez ritkábban az egyes cikkek, reprodukciók ellop(kod)ásához vezetett kettős megfontolásból. Egyfelől, hogy ne lepleződjön le az újítás átvétele, másrészt az adott művész ezzel meggátolta a közeg többi szereplője azonos forrásból merítsen, és ezzel a további felhasználások, interpretációk végét is vette (Molnár Éva szóbeli közlése alapján).

Ez az abszurd szituáció is jól mutatja, hogy a Kádár-korszak államilag támogatott művészeti szférájával szemben – ha szűk körben is, de – egy versengőbb, újításokat kereső szemléletet generált és fogadott be a Fészek Művészeti Szakkönyvtára.

3. 2.2 Fészek Galéria

A Művészklub képzőművészeti programjában külön állomásként tekinthetünk az 1981-től induló nonprofit Fészek Galériára, amely jelenleg is aktív színtér. A Fészek – ahogy az előző alfejezetben is részleteztük – az ötvenes évek végétől rendezett kiállításai átmeneti (tehát nem kiállítótérnek épült) terekben valósultak meg, mint az egykori női szalon (a máig is kiállítótérként működő Hermann-terem) vagy a kártyaszoba

(Székely-terem). Molnár Éva haladó szellemű, befogadó attitűdje a kezdetektől meghatározta az itt létrejövő események és bemutatók jellegét. Ezt a művészettörténész a galérianyitás apropójából rendezett két alkalmas tárlat (Nytítás I. -II.) kísérszövegében is megfogalmazta – legális keretek közt deklarálva ezzel az intézmény misszióját.

„Nytítás – ezzel a címmel nem csak első kiállításunk jellegét, hanem a Fészek Művészklub kiállítótermének szellemét kívántuk meghatározni. Nyitottnak lenni, képesnek lenni továbblépni új kifejezési területek felé, képesnek lenni befogadni az új jelenségeket, anélkül, hogy pusztán divatot, ízlésbeli újhullámot követnénk, nyitottnak lenni a valóság új mozzanatai iránt – ez minden valóban jelentős és érzékeny művész tulajdonsága. És éppígy ez a nyitottság kell, hogy jellemezze egy, az új kifejezési tartományok bemutatását vállaló kiállítóterem szemléletét. Galériánk megnyitását éppen ezért a szellemi, szakmai programmal, az új művészet megértését és megértését vállaló művészetszemlélettel összekapcsolni.

Ennek a programnak a jegyében szeretnénk kialakítani a kísérletező szellemű, új jelenségeket és új kifejezési módokat feltáró és esztétikailag megfogalmazni képes modern művészet kiállítótermét, ahol korra, generációs hovatartozásra és kifejezés-módra való tekintet nélkül, minden rangos, hiteles, őszinte művészi megnyilatkozásnak lehetősége van. Vállaljuk a fiatal, még csak most kezdő, de igényesen és magas színvonalon dolgozó „ismeretlen” művészek bemutatását éppúgy, mint a már ismeretebb és érettebb, jelentős alkotói tapasztalatokkal és életúttal rendelkező alkotók legfrissebb művészi problémáinak nyilvánosságra hozását. Minden törekvés és minden hiteles egyéni út felé a teljes nyitottság, bizalom, megértés és érdeklődés álláspontját szeretnénk képviselni – egyetlen kritérium a művészet színvonala.”⁷

Izgalmas jelenségnek tűnik, az a folyamat, ahogy a korábban a hivatalos kultúrpolitikával szembemenő művészetszemlélet és a hozzá kapcsolódó aktivitás (avantgárd tárlatok hosszú sora), hogy intézményesül, vagy legalábbis kap állami támogatást egy saját, céljai megvalósításához alkalmas tér létrehozásához. Azonban szó sincs semmiféle megalkuvásról. Ahogy a fentebb idézett szöveg is példázza, a galériatér létrejöttével nem szakadt meg az a kontinuitás, amely a '60-as évektől rendezett kiállítások révén a Fészek (legalábbis a képzőművészet prezentálásában) magáénak tudhatott. Hiszen az úgy nevezett Iparterv-generációval induló művészek a '70-es években viszájáró kiállítónak számítottak a művészklubban. Ha magyarázatot keresünk arra, hogy milyen motivációkból támogatta a párhatalom a korábban több esetben reakciónak minősített intézményt, akkor mindenképpen számításban kell vennünk a döntéshozók részéről a '80-as évekre kialakuló közönyösebb magatartást a kulturális tartalmakkal szemben, valamint a korszak hivatalos művész-szerep változásait.

⁷ Részlet a *Nytítás* című kiállítás (1981) koncepciójából.

A szocializmus korai időszakában az '50-es években: a „főhatalmat gyakorló politikai erő jogot formált arra, hogy a tömegek gondolkodását, ízlését állami eszközökkel, közvetlenül is befolyásolja, szélsőséges esetben meghatározza. Ily módon a művésznak propagandistának és tanítónak kellett lennie, alkotásaival az elvárt társadalmi valóság megjelenítése volt a cél. Tehát realizmus mindenek felett, amelyet akkor szocialistának neveztek. A művész lényegében az eszme iparosává egyszerűsödött.” (Husz Mária, Korunk, 2010/5, 31.p.) Ezzel szemben később a csökkenő kontroll – ahogy az a '80-as évek Magyarországon általánosan jellemző volt – és a galérialapítás támogatásának összefüggésekor több tényező együttes hatása azonosítható (legalábbis egy gondolat kísérlet szintjén). Egyfelől a rendszer, a hatalomgyakorlás fenntarthatóságához egy belátóbb, megengedőbb stratégiát kellett kialakítania. Párhuzamosan a '80-as évektől a nemzetközi trendekkel lépést tartó, fiatal alkotók válnak népszerűvé, akik apolitikus témákkal foglalkoznak, és a vizualitást helyezték előtérbe. Például ilyen szellemiséget képviselt a Hegyi Lóránd (művészettörténész, művészetszervező) által menedzselt újfestőiség (újszenzibilitás) irányzata is, amely – a kanonikusnak számító Nemzeti Galériás kiállítás előtt – több ízben is bemutatkozott a Fészek Galériában. Hegyi Lóránd két egymással váltakozó szituáción keresztül jeleníti meg a modern művészet társadalmi fejlődését. A „modern szituációkban”, azaz a társadalmi átalakulások során, a művészeti és társadalmi gyakorlat kapcsolatba kerül egymással, „a művészek expanzív törekvései extrovertált megnyilatkozásokban öltönek testet. Új médiumokat, új kifejezési formákat, új közvetítő csatornákat fedeznek fel, felrúgják a konvenciókat, individuumellenesek.” (Husz Mária, Korunk, 2010/5, 31. p.) Husz Mária írásában hangsúlyozza az egyre csökkenő közéleti szerepvállalás során kialakul a „posztmodern szituáció” jelenségét, mely következtében „defenzív, introvertált alkotói attitűdök válnak jellemzővé, amelyek célja a belső teljesség, a szubjektív intenzitás gazdagítása. (...) A művészi individuumok autonóm, személyes stílus kialakítására törekednek, amely az egyéni formaszemlélet és kézjegy nyomát viseli. A személyiség hitelessége döntő szerepet játszik.” (Husz Mária, Korunk, 2010/5, 31. p.)

A galéria programjáról, működési irányáról sokat megtudunk Molnár Évával készült interjú egy részletéből: „Egyszer a könyvtárban Bak Imrével Charles Jenks építészeti könyvéről kezdtünk beszélgetni, és ő, aki a szememben az előbb említett rend etalonja volt, azt mondta, hogy új lehetőségeket, kitörési pontokat talál a posztmodernben. És hogy jön mindehhez a Zuzu-Vető páros? Meg a Kelemen? Ezen kezdtem gondolkodni, és ebből kiállítások egész sora keletkezett. A galéria nyitásakor támadt az az ötletem, hogy milyen sok kolléga van, akinek nincs módja kiállítást rendezni. Megkerestem Beke Lászlót, Keserü Katalint, Hegyi Lórándot. Keserü is szervezett jó néhány kiállítást, de leginkább Hegyi ismerte fel a lehetőséget az általa menedzselt „új szenzibilitás” mozgalom számára.” (Andrási Gábor, exindex.hu, 2007).

Az „új szenzibilitás” mellett számos neoavantgárd kiállítás, művészeti esemény is bemutatkozhatott a Fészek Galériában. A '60-as '70-es évek után olyan új nemzetközi

irányvonalak is bekerültek a galéria terébe, amely irányok kibontakozásával egyidejűleg sikerült e kiállításokat megszervezni, azaz a hazai közönség első kézből, lényegi lemaradás nélkül találkozhatott a legfrissebb művészeti tendenciákkal. A galéria az első hazai posztmodern tárlatok ominózus helyszínévé vált. Ezen kiállítások közé tartozott többek között a Nyugat-Berlinben dolgozó új expresszionistáknak is nevezett neoavantgárd csoport, Galántai György nemzetközi gyűjteményéből válogatott mail-art kiállítás, Keserü Katalin *Többféle realizmus* című kiállítása, az 1988-89-ben megrendezett Hommage a Iparterv, vagy El Kazovszkij-féle performanszestek.

A '80-as évek egyik eseménysorozataként fontos kiemelni az „Ismerjük meg egymást” programsorozatot, amelyet az az egyszerű igény szült, miszerint a különböző művészeti ágak képviselői szerették volna minél jobban egymás munkáit megismerni. Zenészek, rajzfilmesek, képzőművészek, művészettörténészek vitaestek, kiállítások és különböző programok szervezésében kerültek közelebb egymás művészetéhez. A számos csoportos és egyéni kiállítás, esemény támogatása révén „a Fészek Galéria a magyarországi Új Festészet, a transzavantgárd és a posztmodern törekvések egyik legfontosabb fóruma lett, amihez nagymértékben hozzájárultak a bemutatókhoz kapcsolódó szakmai viták is.” (Artportál online adatbázis Molnár Éva szócikkje alapján).

A galériában – bár számos ma már „sztárművésznek” számító alkotó mutatkozhatott be – az új jelenségek, nyitott gondolkodásformák, valamint a már elismert művészek mellett fiatal, pályakezdő alkotók munkái kapnak teret. A galéria vezetője, Molnár Éva a több mint harminc éves galéria-hitvallásból nem enged: „egyetlen kritérium a művészet színvonala”.

3.3. Fészek Művészklub és a design

A Fészek belsőépítészeti- és designtörténeti szempontból is releváns helyszínek számít. Az eredeti funkciójában leánynevelő intézetnek induló ház az Pesti Izraelita Nőegylet közösség megbízásából épült 1886-ban, Freund Vilmos tervei alapján. A „nagykorút építőjeként” (Bánóczi Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1, 66 p.) is ismert építész kora-eklektika, eklektika stílus képviselője volt, aki számos magánpalotát épített, főleg az Andrássy úton (pl.: Sváb-palota), de kórházi épületek is köthetők nevéhez (pl.: Bródy Adél Gyermekkorház). Legismertebb munkája a Lipótvárosi Kaszinó palotája, amelyért a millennium évében művészdíjjal tüntették ki (Wikipédia Freud Vilmos szócikkje alapján).

A Kainz Jánostól 1884-ben vásárolt telken épült meg a korszerű technikai berendezéssel rendelkező (csatornázott, vízvezetéses, gázvilágításos) izraelita árvaház, amelyet 1886. július 15-én vehették át lakói (Bánóczi Zsuzsa, *Ars Hungarica*/ 1995/ 1, 63. p.). 1901-ben az árvaház egy nagyobb épületbe költözött, mely lehetővé tette, hogy Tolnay a klub számára kibérelje az épületet. Az első belső átépítésre ekkor került sor, Főző Márton építész tervei alapján. A biliárdszoba, kártyaterem, zongoraterem, olvasóterem mellett egy nagyterem, színpad kialakítására is sor került. A berendezés

nagy részét – az átépítésre költött anyagi forrás hiányában – a művészek gyűjtötték össze, de a belső terek különleges hangulatának kialakításában is érdemi részük volt. Rengeteg festményt és szobrot adományoztak a háznak, amelyekből az évek során hatalmas művészeti gyűjtemény épült a Fészekben.

Az első világháborút követően komoly anyagi károk keletkeztek, amely majdnem a Művészklub bezárását idézte elő. A klub újraszervezésében nagy szerepet játszott Vallás- és Közoktatásügyi Minisztertől kapott 5000 korona. A stabil anyagi háttér biztosítása révén 1921-ben lehetőség nyílt az addig bérelt ház és a mellette levő Kertész utca 34. szám alatti ház megvásárlására. E két épület egybeépítését Kiss Géza műépítész tervei alapján kiviteleztek, majd Bálint Zoltán és Jámbor Lajos műépítésszek készítették el a Fészek teljes arculatát. Az épület egyik legismertebb része az udvari, az itáliai kolostorkerengők mintájára épült ún. „toszkan kerengő” (szintén Bálint Zoltán és Jámbor Lajos alapján), az árkádok ívei fölött neves művészeket – Dérinét, Blaha Lujzát, Izsó Miklóst, Lisztet, Munkácsyt, Kupeczkyt, Ybl Miklóst és Egressyt – ábrázoló, színes majolikatondókkal. Az udvaron a budai várból átmentett gázlámpák álltak. (muemlekvedelem.hu)⁸

A művészklub belső tereiben aztán gombamódjára megsaporodtak a különböző képző- és iparművészeti alkotások: a medalionok muráliáitól, a büsztökön át, a háromdimenziós reliefekig. A Fészek rangos művészeti gyűjteményében fellelhető volt Kisfaludy Strobl Zsigmond Vénusz születése című szobra, Pásztor János Munkácsyról készített alkotása, de Csók Istvántól és Rippl Rónai Józseftől is találhatunk itt műveket. (A második világháború után, majd az államosítás során sajnálatos módon a gyűjtemény nagy részét elkobozták, eltűnt vagy eladták.)

Az épületet több bomba és belövés érte, ami miatt mindaddig használhatatlan volt, amíg a tagok saját költségükön helyre nem állították. Vas Zoltán – a demokratikus kormányzat akkori minisztere – megvédélmezte az épületet (művészek tulajdonában maradhatott), majd a Vallás- és Közoktatási Minisztérium 300 000 pengő építkezési segélyt, az újjáépítési miniszter pedig 500 000 pengőt adományozott a ház felújítására.

1950-ben – a Rákosi-féle államosítás után – a Művészeti Szövetségek, Szakszervezetek Székhelyévé vált. A szövetségek irodái az utcafronti helyiségekben rendezkedtek be, például a későbbi könyvtár helyén. Az irodák átköltözése után felmerült az igény a könyvtár és az egész ház átalakítására, teljes belső felújítására. Az átépítésre 1963 és 1965 között került sor, mely Hornicsek László belsőépítész, a magyar funkcionalizmus második generációjának jeles képviselőjének nevéhez kötődik. Az antik tereket, berendezéseket a szocializmus jellegzetes formanyelvére alakították át. Ekkor készült a mai napig is használatban levő bútorok többsége (a bőrgarnitúrák is Hornicsek László nevéhez kötődnek), Darvas Árpád emblemikus színes üvegablaka

⁸ A forrás pontos helyét ld. a Bibliográfiában.

(kozterkep.hu vonatkozó szócikkje alapján)⁹, a Horváth Márton által tervezett csillárok, illetve Soltész György lámpái. A Kádár-kor iparművészeti örökségéből olyan izgalmas részletek is megmaradtak, mint a nyolcvanöt különböző változatban kiöntött, a domborművek plasztikai kidolgozottságával versengő (Percz János, Juhász Árpád és Engels József tervezte) rézfogantyúk, amelyek a szárnyas lengő ajtókat díszítik. Az ekkor készült műtárgyak (muráliák, fali plasztikák, szöttesek a kor jellegzetes médiumai) is elválaszthatatlan elemi az átépített háznak: közvetlenül a bejárat fölött Juhász Árpád Zenészek című rézdomborművét találjuk, a felső emelet gigantikus alkotása, a Gobelin pedig Hincz Gyula munkája. A presszó faldíszítése, a bár mennyezete, a nagyterem oszlopainak rézdomborművei is erre az időszakra tehetők.

Az 1963-65-ös átalakítás után az 1981-es galériatér kialakításán túl nem történt nagyobb jellegű építkezés. A ház nagy részét mindmáig a Kádár-éra tárgykultúrája adja, amelyben furcsa beékelődésként hat a Havanna Club és Étterem. A szórakozóhely – bár idegentest a művészklub történeti közegében – jelenléte gazdasági fenntarthatóság szempontjából elengedhetetlen.

A Fészek Művészklub a több mint száz éves fennállása alatt jelentős átalakulásokon ment keresztül. A századelő nagypolgári ízlést tükröző biliárd, kaszinó és báltermek helyére a második világháború utáni időszakban szakszervezeti irodák költöztek, amelyek az 1963-65-ös – a századelő stílusával teljes mértékben szakító – radikális átalakítást előidéztek. Azóta a kissé megkopott berendezés, a sárgás színbe hajló falak mintegy zárványként őrzik e korszak jellegzetes formavilágát.

3.4. Fészek a '90-es évek versengő kulturális kínálatában

A '90-es évektől a Fészek Művészklub a kortárs képzőművészeti szcénában betöltött szerepe halványodni látszott. Annak ellenére, hogy a kiállítások ebben a periódusban is szakmailag igényes, koncepciózus témákat és művészeket vonultattak fel. Ellenben az évtized közepétől a kulturális színtéren, így a képzőművészettel foglalkozó intézményi rendszerben is átalakulások mentek végbe. András Edit Kulturális átöltözés című könyvében jól nyomon követhetők a rendszerváltás utáni bizonytalanságok, értékrendbeli változások. „A nyolcvanas évek új festészete (magyar viszonyok között az „új szenzibilitás”) többek között avval vívta ki az egykori neoavantgárdok ellenszenvét – akik nem igazoltak át, hogy szakított a kimondatlan játékszabályokkal, s feladta az ellenállás pozícióját, továbbá hogy kivonult a hazai játékterről, s nemzetközi összefüggésrendszerben, ráadásul piaci viszonyok közepette kívánt érvényesülni. A politikai rendszerváltás után hamar szertefoszlott a gyors és fájdalom-

⁹ A forrás pontos helyét lsd. a Bibliográfiában.

mentes művészeti integrálódás illúziója, egyrészt mert időközben levonult a nemzetközi színtérről az „újfestészet” hulláma, másrészt a hazai reprezentánsok szellemi vezére, Hegyi Lóránd külföldre távozása, stimuláló, instruáló szerepének megszűnte okán. A játéktér hirtelen megváltozása, kitágulása váratlanul, felkészületlenül érte a hazai művész társadalom majd minden rétegét. A falak leomlását kísérlő légmozgás kifújta a biztonságot nyújtó akolmeleget, s vele együtt azt az értékrendet is, melyben jó és rossz, értékes és értéktelen a helyi politikai erőviszonyok szerint rendeződött el.” (András, 2009).

Az évtized elején olyan pénzosztó szervezetek jelentek meg mint az NKA vagy a Soros Alapítvány, illetve a beáramló nyugati gazdasági szereplők is támogatóan viszonyultak a kulturális szektorhoz. Az évtized közepétől egyre több kereskedelmi galéria jelent meg, különösen a budapesti színtéren. Egyfelől ezek a tényezők olyan átrendeződést eredményeztek, amelynek következtében az addig hermetikusan elzárt, szellemileg független művészeti színhelyek versenyhelyzetbe kerültek. Másfelől – az András Edit által is megfogalmazott „akolmelegben” – a magukat kritikai pozícióban meghatározó művészek a ’89 előtt fennálló politikai kontextus híján saját szerepük újradefiniálása kényszerültek – hol kisebb, hol nagyobb sikerrel. Továbbá ezt a sokkal heterogénabb kulturális közeget alapvetően az is árnyalta, hogy míg egyes kulturális helyeket felfedezett magának az újabb érkező, fiatalabb generáció (ha nem egyenesen megteremtette), addig más helyszínek esetében konzerválódott a rendszeresen megforduló művész- és látogatóközönség. A klub tereiben sétálva ez utóbbi jelenség máig érezteti hatását. A Fészek olyan mint egy történeti rétegeket magába sűrítő időkap-szula.

Ebben a konzerválódási folyamatban mintha maga a művészklub által képviselt felfogás – például az alkotók szerepéről – is beletartozna. Ez utóbbit, a művészszeretéről való gondolkodást egyfajta a múlt századból örökölt izoláltság, az elefántcsonttoronyból letekintő apolitikusság is jellemzi. A Fészek ebben a nem kivétel, a története beleillik a rendszerváltás előtt jelentős független helyszínek (pl.: Bercsényi Klub, Liget Galéria, egykori Vigadó pozíciójának átrendeződése stb.) kulturális átalakulásának narratívájába.

Bibliográfia

Internetes források

Andrási Gábor Molnár Évával készített interjúja (részlet), Egy lépéssel a műtermen túl, in: exindex.hu, 2007.

Forrás: <http://exindex.hu/index.php?page=3&id=385> (2014. május 25.)

Artportál, Bánóczy Zsuzsa

Forrás: <http://artportal.hu/lexikon/muveszettorteneszek/banoczy-zsuzsa> (2014. október 20.)

Artportál, Hornicsek László

Forrás: <http://artportal.hu/lexikon/muveszek/hornicsek-laszlo-632> (2014. május 18.)

Artportál, Molnár Éva

Forrás: <http://artportal.hu/lexikon/muveszettorteneszek/molnar-eva> (2014. május 31.)

Biczó Gabriella, Félhomályban

Forrás: <http://epiteszforum.hu/felhomalyban> (2014. május 18.)

Lantos Tivadar, A patina súlya alatti művészvilág – Fészek: a hely, ami nincs

Forrás: <http://www.mmmonline.hu/rovatok/varosi-legenda/a-patina-sulya-alatti-muveszvilag>, 2013. 4. évfoly. (2014. május 25.)

Folyamatos múlt – Kortárs reflexiók a szocializmus kulturális hagyatékára

Forrás: http://www.artmagazin.hu/artmagazin_hirek/folyamatos_mult.2443.html?pageid=81 (2014. október 20.)

Erzsébetváros, Nevezetességek, Fészek klub

Forrás: <http://www.erzsebetvaros.hu/erzsebetvaros/keruletunk-38/helytortenet-61/nevezetessegek-110/feszek-klub-175> (2014. május 20.)

A Fészek klubról röviden

Forrás: <http://www.feszek-muveszklub.hu/bio.htm> (2014. május 18.)

Index, Bezár a legendás Fészek Klub

Forrás: http://index.hu/mindekozben/poszt/2014/06/02/bezar_a_legendas_feszek_klub/ (2014. június 10.)

Köztérkép, Üvegablakok

Forrás: http://www.kozterkep.hu/~20969/Uvegablakok_Budapest_1965.html# (2014. május 25.)

Műemlékem, Fészek Művészklub

Forrás: <http://www.muemlekem.hu/muemlek?id=11705> (2014. október 20.)

Magyar Narancs, Fészek Művész Klub

Forrás: http://vakbarat.magyarnarancs.hu/lokal/feszek_muvesz_klub-60457?pageld=47 (2014. május 25.)

Wikipédia, Freund Vilmos Forrás: http://hu.wikipedia.org/wiki/Freund_Vilmos (2014. május 20.)

Elsődleges források

Bálint Lajos, Ötven éve, in: A Fészek (Emlékkönyv a Fészek Klub alapításának 60. évfordulójára), szerk. Demeter Imre, Budapest, Gondolat Kiadó, 1962

Tolnay Ákos, A Fészek 25 éve, 1901 – 1925, in: A Fészek (Emlékkönyv a Fészek Klub alapításának 60. évfordulójára), szerk. Demeter Imre, Budapest, Gondolat Kiadó, 1962.

A Fészek Művészklub jövőképe, megrendült pénzügyi helyzetének rendezésére, forrás: <http://www.feszek-muveszklub.hu/Feszek.pdf> (2014. október 20.)

Innováció és szervezeten belüli tudásintegráció



Petruska Ildikó egyetemi docens, BME GTK Menedzsment-
és Vállalatgazdaságtan Tanszék

1. Nyílt innováció és funkcionális kompetenciák

Az együttműködési lehetőségek feltárása és kihasználása meghatározó szerepet játszik az innovációban, akár az ötletek generálása, akár azok piacra vitele szempontjából. A gyors változásokhoz való igazodás kényszere, az új technológiák választékának és lehetséges forrásainak megszorodása szétfeszíti a saját potenciálon alapuló K+F kereteit. A nyílt innovációs folyamatokban a külső intellektuális források, fejlesztési ötletek, felhasználói tapasztalatok lényeges hajtóerői a belső innovációknak, s ezáltal érdemben befolyásolják a versenyképességet (Chesbrough, 2003, Laursen–Salter, 2006).

Egy szervezet az abszorptív kapacitása mértékében tud a partnereitől tanulni, a külső információk értékét felismerni, azt felfogni, az új tudást a már meglévőhöz kapcsolni és hasznosítani (Cohen-Levinthal, 1990, Wang–Ahmed, 2007). Napjainkban a vállalatok sikere sokkal inkább ezeken a képességeken múlik, mint a saját K+F kiadások nagyságán.

Minél szélesebb külső bázisból ered az új tudás, az ebben rejlő potenciális lehetőségek kihasználása annál inkább megköveteli a szervezeten belül a különböző funkcionális területekhez tartozó képességek és kompetenciák összekapcsolását. Az innovációk kinyitásához nem elegendő a külső partnerkapcsolatokban hálózati szemlélettel rendelkezni, a vállalaton belül is szükség van egy hatékony belső kommunikáción alapuló tudásintegrációra. A téma kutatói hangsúlyozzák, hogy az innovációt a szervezetekben az emberek tudásának és képességeinek integrációja teszi lehetővé (Tang, 1998), az innovációs folyamatok magukban foglalják a funkcionális kompetenciák összességét (Mroz, 1998). Egy szervezet egészének abszorptív kapacitását, s ezen keresztül innovációs képességét a tagok belső abszorptív kapacitása határozza meg (Cohen–Levinthal, 1990), nevezetesen az, hogy mennyire képesek egy másik szakmakultúrát megtestesítő tudás jelentőségének felismerésére, annak értelmezésére, befogadására, saját tudásukhoz való hozzákapcsolásra és döntési szempontjaikba való beépítésére.

2. Miért az újtermék-fejlesztés?

A különböző szervezeti funkciók közti tudásintegráció különösen jelentős szerepet játszik az újtermék-fejlesztési folyamatokban. Ha nehézségek lépnek fel, azok jórészt kapcsolódási-, ún. interfész problémákra vezethetők vissza.

Az újtermék-fejlesztés fokozott érzékenységét a tudásintegrációra a következő jellemzők magyarázzák:

- *Tudásintenzív.* Az újtermék-fejlesztési tevékenység hozzáadott értéke meghatározó mértékben tudásfelhasználásból ered.

- *Multifunkcionális.* Az újtermék-fejlesztés olyan tevékenységeket ölel fel, amelyeket a szervezeten belül eltérő szakmai kompetenciákkal, képességekkel, kultúrával és forrásokkal rendelkező csoportok hajtanak végre (Ayers et al, 2001, Fain et al, 2011).

- *Iteratív.* Az újtermék-fejlesztési folyamatra a funkciók egymásra utaltsága jellemző, miközben ennek mértéke – az egyes projektek jellemzőinek és előrehaladásának függvényében – folyamatosan átvértékelődik. A kölcsönös függőség nyitottságot és rugalmasságot követel. A közös projektcélok elérése érdekében a résztvevőknek túl kell tudni lépniük a különbözőségük okozta akadályokon (Griffin, Hauser, 1996). A tevékenység sikerességét ezért a szakértelem mellett a résztvevők személyisége, attitűdje, kommunikációs képessége is jelentősen befolyásolja.

- *Tacit tudás.* Az újtermék-fejlesztésben jelentős a tacit, tehát a tapasztalattal, szakértelemmel, know-how-al kapcsolatos, rejtett tudás szerepe.

- *Rutinszerűen nem működtethető.* Minden újtermék-fejlesztési folyamatban új tudás jön létre. Ez felépülhet a vállalat számára teljesen új tudáselemekből, de – technológiai és/vagy piaci szempontból – szerepelhetnek benne már meglévő, viszont az adott projektfeladatnak megfelelően más kombinációban összerakott tudásmozaikok is. A folyamat egészében fontos szerepet játszik a kreativitás.

- *Bizonytalanság és értékteremtő képesség.* Miután előzetes szabályokat nem lehet felállítani, az újtermék-fejlesztés bizonytalansága jelentős, ugyanakkor eredménye a szervezet egészének értékteremtő képessége, versenypotenciálja szempontjából meghatározó jelentőségű.

Az innovációs verseny szereplői az újtermék-fejlesztési ciklusok és a gyártásba állításhoz szükséges idő leszorítására kényszerülnek, így egyre gyakrabban kell szembenézniük az új termékek kialakításának és bevezetésének költségigényes és bizonytalan tevékenységével. Ez a gyakorlati szakemberek és a kutatók figyelmét is ráirányította a fejlesztési kockázatot csökkentő megoldások keresésére. Ez a törekvés hívta életre a funkcióközi kapcsolatok elemzésével foglalkozó kutatásokat is.

3. Az interfész probléma vizsgálati dimenziói

Az interfész problémát vizsgáló kutatások – különösen a K+F és a marketing vonatkozásában – először a 70-es években jelentek meg. A téma iránti figyelem azóta sem lankad, melyben nem kis szerepet játszik, hogy egy multidiszciplináris kérdéskörrel van szó.

A témakör összetettsége már a terminológiai sokszínűségben is megnyilvánul. A funkcióközi integráció különböző megközelítések gyűjtőfogalmaként jelenik meg a kutatásokban, amely más-más hangsúllyal foglalja magában az interakciót és kommunikációt (Perks et al, 2009), a kooperációt (Pinto-Pinto, 1990, Song et al, 1997, Olson et al, 2001), a kollaborációt (Jassawalla–Sashittal, 1998, Faems et al, 2005, Calantone–Rubera, 2012). Az eltérő értelmezések mentén különböző integrációs iskolák születtek és sokféle elméleti keret, kapcsolati modell látott napvilágot (például Gupta et al, 1986, Kahn, 1996, Griffin-Hauser, 1996, Souder et al, 1998, Jin, 2001).

A következőkben az egymást nagyon szorosan átszövő, de mégis más szempontokat előtérbe állító vizsgálati dimenziókat mutatjuk be.

3.1. Információfeldolgozás

Ez a vizsgálati megközelítés az *információk kölcsönös feldolgozási képessége és az újtermék-fejlesztés sikere* közti összefüggések feltárását állítja a középpontba. Abból indul ki, hogy az újtermék-fejlesztési folyamat információfeldolgozási tevékenységek sorozatából épül fel, s maguk az újtermék-fejlesztési teamek úgy működnek, mint a *szervezetben belüli információ-feldolgozó alrendszerek* (Moenart-Souder, 1990). Erről az oldalról közelítve az interfész problémát a kérdés az, hogy milyen tényezők befolyásolják az információk kölcsönös hasznosságának észlelését a fejlesztési folyamat során. A kutatások alapján ebben négy tényező játszik szerepet: *az érthetőség, a hitelesség, a relevancia és az újszerűség*. Az információk hitelessége jórészt kulturális tényezők függvénye, a kapcsolati normák fejlettségén, az interfunkcionális kommunikáció hatékonyságán múlik. Az információk hitelességét, s egyúttal érthetőségét különböző menedzsment megoldások is segíthetik, így például a másik szakterületén szerzett tapasztalatok az emberek szervezetben belüli rotációja révén.

Az információfeldolgozás szempontjából lényeges különbséget tenni a *részvétel* és a *befolyás* között. A részvétel, annak mértékére utal, hogy az információ megosztása és a kommunikáció mennyire van jelen a funkciók kapcsolatában. A befolyás pedig azt mutatja, hogy ezek az információk mennyire vezetnek a befogadó viselkedésének, attitűdjének és cselekedeteinek megváltoztatására. A befolyást erősen gátolhatják a kulturális különbségek. Emellett az egyes funkciók önálló csoportérdekekkel is rendelkeznek, és erőforrásaik függvényében tudják betölteni szerepüket. Ha nem alakul ki a kölcsönös bizalom, akkor a külső információk befogadásánál nem a közös teljesítménycélokat, hanem a tranzakciós költségeket fogják szem előtt tartani. Az eltérő érdekérvényesítési törekvések, és a pozíciókért folytatott küzdelem rivalizáláshoz vezethetnek. A „nem itt találták fel szindróma” komoly gátja lehet az információfeldolgozásnak, s ezzel kedvezőtlenül befolyásolhatja az egész újtermék-fejlesztési folyamatot (Maute-Locander, 1994, Markham, 1998).

Figyelembe kell venni azt is, hogy az egyes funkciók *eltérő szakértői hatalommal, vállalaton belüli elismert jelentőséggel* rendelkezhetnek. Ez kihat az információk újszerűségének, hasznosságának észlelésére (Moenart-Souder, 1990). Miután az interakciók az észlelt egymásrautaltság függvényében alakulnak (Griffin-Hauser, 1996, Souder–Song, 1998), minél erősebb egy terület szakértői hatalma, annál nagyobb befolyást tud gyakorolni az újtermék-fejlesztési folyamat során (Atualene-Gima-Evangelista, 2000). *A technológiaorientált cégeknél a K+F dominanciája jelentősen korlátozhatja a marketing szakértelmének érvényesülését*, újtermék-fejlesztésre gyakorolt hatását. A szakértői hatalom és a befolyás között nem csak a csoportok, hanem az egyének szintjén is szoros az összefüggés.

3.2. Szociálpolitika

Az integrációs problémák potenciális konfliktusforrásai jórészt a kulturális tényezőkben keresendők, így a szociálpolitikai megközelítés kiemelt figyelmet kap a kutatásokban (például Maute-Locander, 1994, Dyer-Song, 1998, Jin, 2001). Az újtermék-fejlesztési folyamatokban résztvevő funkciók nem csak eltérő tudásbázisokat és képességeket, hanem *különböző szubkultúrákat* is megjelenítenek. A szakmai szocializálódás az egyes funkciókon belül közös látásmódot, értékrendszert, problémafelfogást és megoldási rutinokat eredményez. A szubkulturális különbségek miatt az újtermék-fejlesztési folyamathoz tartozó feladatok, tudáselemek relevanciája az egyes szakterületek nézőpontjából eltérő lehet (Ernst-Teichert, 1998). A tevékenységek integrálása tehát különböző viselkedési formák és attitűdök összehangolásának feladatát is jelenti (Gomes et al, 2003).

A kulturális oldalról való megközelítés fókuszában a funkciók közti *kommunikáció* (Pinto-Pinto, 1990, Moenaert et al, 1994), és *konfliktuskezelés* áll (Maltz-Kohli, 2000). A termékfejlesztő csoportok munkája jelentős mértékben konfliktuskezelésük hatékonyságától függ (Dyer-Song, 1998). Az integrációs konfliktusok úgy értelmezhetők, mint különböző szakmakultúrák eltérő gondolatvilágát, értékrendjét érintő vélt vagy valós sérelmek, s az ezek által kiváltott reakciók. Az újtermék-fejlesztési folyamatban egy másik szakterület felől érkező információk, új tudáselemek ezeket megkérdőjelezhetik, sérthetik, ami kiválthatja az információk háritását, vagy a saját látásmód alapján történő újraértelmezését. Az észlelési problémák, reakciótorzulások elégedetlenséget válthatnak ki a másik funkció projektbeli szereplésével kapcsolatban, s végső kihatásként leronthatják az egész újtermék-fejlesztési folyamat megítélését (Ernst-Teichert, 1998). Az integrációs kutatások szociálpolitikai megközelítései különösen a *marketing* vonatkozásában emelik ki azt, hogy *a részvétel sokszor gyenge befolyással párosul*, s vizsgálják ennek összefüggéseit a marketing észlelt erejével a szervezeten belül, a funkciók közti konfliktusokkal és az alkalmazott strukturális mechanizmusokkal (Li-Calantone, 1998).

3.3. A szervezet

Az újtermék-fejlesztést szervezeti oldalról megközelítő kutatások (Kusonoki et al, 1998) ugyancsak a tudás és a képességek integrálásának, átalakításának és újrakonfigurálásának szerepét hangsúlyozzák. A többretegű szervezeti tudás koncepciója szerint a képességek és az ezekre épülő tudásrétegek három szintre bonthatók a szervezetben (Kusonoki, et al, 1998):

- *Lokális képességek.* Individuális tudás, a szervezeti szegmentáció által elkülönült tudásbázisok.
- *Architekturális képességek.* Kapcsolattartási mechanizmusok, struktúrák, amelyek a lokális képességek összekapcsolásának tudáskeretét biztosítják.
- *Folyamatképességek.* Az elkülönült tudásbázisok közti dinamikus kölcsönhatások (tudásdinamikák).

A többretegű szervezeti tudás koncepcióját az újtermék-fejlesztés kontextusába helyezve annak alsó szintjét a *funkciók egymástól elkülönült tudásbázisai* jelentik. Az innovációs szakirodalom az újtermék-fejlesztés két alapvető tudásbázisát azonosítja be, ezek a *technológiai (műszaki)* és a *piaci tudás* (Danneels, 2002). Funkciókra lebontva az ún. „fejlesztő triád”-ba tartozó három terület, a K+F, a gyártás és a marketing a relevánsak, de a figyelem leginkább a K+F és a marketing kapcsolatára irányul. Az új termékek fizikai kifejlesztése a kutatás-fejlesztés-, a termékek piacra vitele pedig a marketing képességeit és kompetenciáit követeli meg leginkább (Calantone-Rubera, 2012).

Az architektúrális képességek az újtermék-fejlesztés kontextusában úgy értelmezhetők, mint a funkciók közti hatékony kommunikációt és a kölcsönös információfeldolgozást segítő, azoknak *szervezeti keretet biztosító integrációs mechanizmusok*. Miután az újtermék-fejlesztési folyamatok rutinszerűen nem működtethetők, a menedzsmentnek el kell sajátítania az elkülönült tudásbázisok és lokális képességek összekapcsolásának szakértelmét. Ez fokozott körültekintést igényel, különösen az erős belső differenciáltsággal jellemezhető nagy cégek esetében (Dougherty, 1996). A versenytársakénál hatékonyabb tudásintegrációs eljárások kulcsfontosságúak az újtermék-fejlesztés sikere szempontjából. Ezek eredményeként jöhetnek létre azok a *dinamikus kölcsönhatások a funkciók között*, amelyek révén tudásuk az újtermék-fejlesztési folyamatban összekapcsolódik, hozzájárulva ezzel a szervezet egészének értékkeremtő képességéhez.

A funkciók közti integráció egy sajátos kulturális kontextust követel meg. Az együttműködő magatartás csak egy *innovatív, vagy innovációbarát szervezeti kultúra* talaján bontakozhat ki, amely lehetővé teszi a szerepek és a felelősségi körök folyamatos, a projekt jellegéhez, és a fejlesztési folyamat adott fázisához igazodó átértékelését, a funkciók teljesítménystandardjai helyett előtérbe helyezi a keresztfunkcionális csapatmunkát. Az együttműködést olyan szervezeti normák segíthetik elő, amelyek támogatják a változásra való nyitottságot, a rugalmasságot, a gyors reagálási képességet, a

kockázatvállalást, az önálló kezdeményezést, a hibák tolerálását, a hatékony csoportműködést. A kulturális korlátok lebontása, a közös bizalmi alap megteremtése szempontjából igen kedvező hatású az erős szervezeti identifikáció is.

3.4. A menedzsment

A menedzsment *formális (strukturális) és informális (kulturális) mechanizmusokat*, technikákat egyaránt alkalmazhat a lokális tudásbázisok integrálása érdekében.

A *strukturális koordinációs eszközök* szabályokat és standardokat állítanak fel. A funkciók érintkezése *hivatalosan koordinált tevékenységek mentén szerveződik* (értekezletek, dokumentált információcsere). Ezek egyértelművé teszik a különböző funkciókban tevékenykedők szerepét és felelősségét az újtermék-fejlesztési folyamatban, szorosabb együttműködésre, intenzívebb információáramlásra, több szempont egyidejű figyelembe vételére készítetik a szereplőket (Gupta et al, 1986, Griffin-Hauser, 1996, Ayers et al, 2001). Előnyeik továbbá a számszerűsíthetőség, a könnyű ellenőrizhetőség, a rendszeresség és a kiszámíthatóság, az adott – akár centralizált – szervezeti struktúrába való beilleszthetőség (Kahn, 1996). Ugyanakkor ezek alkalmazásával az újtermék-fejlesztési folyamatok *menedzselésének bonyolultsága is növekszik*. A sűrű interakciók, a gyakori érintkezések a kulturális differenciáltság okozta korlátokat nem bontják le, ezért nem vezetnek el automatikusan a bizalmi légkör, a szolidaritás kialakulásához, nem szüntetik meg a funkciók rivalizálását (Jawasalla-Sashittal, 1996). Eközben túlzottan megterhelhetik a szereplőket. Ha pedig a kapcsolat már eleve diszfunkcionális, netán kifejezetten ellenséges, az erőltetett interakciók akár még erősíthetik is a másik területtel szembeni negatív attitűdöt (Ayers et al, 2001).

Az *informális mechanizmusok* a funkciók kapcsolatában a kölcsönös megértést, a közös látásmódot és célt, az osztott erőforrásokat támogatják. Nem eseti interakciókat szorgalmaznak, hanem az *informális kommunikációra építő folyamatos kapcsolatépítést* (Gomes et al, 2003). Hatásuk a funkciók közti légkörben, a *kapcsolati normák fejlettségében* mutatkozik meg: pozitív érdeklődés, lelkesedés, a személyek közti összetartás és támogatás, tudatosság, kölcsönös bizalom (Moneart et al, 1994, Moneart-Souder, 1996). A kutatók között összhang van abban, hogy a fejlett kapcsolati normák a legeredményesebb ösztönzői a tudásintegrációnak (Ayers et al, 2001). Az informális hálózatok támogatása azért hatékony eszköz a vezetés kezében, mert képes oldani a szubkulturális feszültségeket. Ugyanakkor miután a kapcsolatok strukturálatlan, érzelmi oldalát próbálja befolyásolni, nagyobb terhet ró a menedzsmentre, több odafigyelést igényel a konfliktuskezelésben, és hatása inkább hosszú távon érvényesül.

Jól megválasztott integrációs mechanizmusokkal a menedzsment az együttműködést nem csak a csoportok, hanem az *egyének szintjén is elősegítheti*. Az egyéni tényezők szerepének vizsgálata az integrációs kutatásokban az eddigiek során még meglehetősen háttérbe szorult. Márpedig az egyéni szereplőknél is kérdés, hogy a tel-

jesítménycélok és az újtermék-fejlesztés multifunkcionális jellege közti ellentmondás milyen mértékben oldható fel a közös érdekelttség megteremtésével, hogy a hatékony integrációs mechanizmusok mennyire segíthetik elő a különböző szakemberek közti kommunikációt, csillapíthatják a karriervágyból, sikerorientáltságból, rivalizálásból fakadó konfliktusokat. Utóbbival kapcsolatosan azonban fontos megjegyezni, hogy az egyének integrációs konfliktusait is jellemzően a szubkulturális különbségek generálják, ahogy az a csoportok szintjén megfigyelhető. Az egyének funkciók közti mozgatása éppen azért bizonyul hatékony megoldásnak, mert enyhítheti a szakmai szocializálódás különbségeiből fakadó nehézségeket.

Az egyének újtermék-fejlesztési projektben játszott szerepét befolyásoló tényezők közül külön említést érdemelnek a következők:

- *Szakértői hatalom.* Annak mértékére utal, hogy az egyént mennyire veszik figyelembe, ha az újtermék-fejlesztési folyamattal kapcsolatos releváns információkkal rendelkezik.

- *Befolyási kísérlet.* Az egyén erőfeszítésének vagy nyomásának mértéke, hogy tudását és igényeit a projekt megvalósításakor felhasználják, illetve elfogadják.

- *Érdekelttség.* A folyamat eredményei mennyire befolyásolják az egyén karrierjét, státuszát, szervezeten belüli elismerését.

- *Szereprugalmasság.* Az egyén túllép a funkcionális szerepéből fakadó hatáskörén, és ún. extra funkcionális feladatokat végez el (Moenart et al, 1994). A szereprugalmasság gyakori megnyilvánulása, hogy a K+F szakemberek közvetlen kapcsolatba lépnek a vevőkkel. Ezeknek a találkozásoknak pozitív hatása, hogy stimulálják a K+F és marketing közti kommunikációt, és ezáltal segítik a két funkció közti együttműködést (Li-Calantone, 1998).

4. K+F és marketing interfész

A funkcióközi integráció vizsgálatának sarokköve a K+F és a marketing kapcsolata. Empirikus kutatások széles köre igazolja, hogy *a K+F-et és a marketinget kiegyensúlyozó menedzsment technikák nagyobb arányban eredményeznek újtermék-sikert* (például Souder et al, 1998, Li-Calantone, 1998, Atuahene-Gima–Evangalista, 2000, Ayers et al 2001), míg a K+F és marketing közti diszharmónia károsan befolyásolja a fejlesztési folyamatot (Gupta et al, 1986, Ernst-Teichert, 1998).

A két terület tudásintegrációjának innovációs jelentősége a technológiai fejlesztések és a fogyasztói érték jobb összehangolása érdekében, az erős versenykihívások aktiváló, innovációkat generáló hatásának kihasználása szempontjából nem kérdőjelezhető meg. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy ebben a relációban a legnehezebb áthidalni a kulturális különbségekből fakadó gátakat.

A műszaki és a piaci gondolatvilág, értékrend markánsan eltér. Ahogy arról már korábban szó volt, a funkcióközi kapcsolatokban az információk hasznosságának észlelését jelentősen befolyásolja azok érthetősége, márpedig a K+F és a marketing nyelvezete, információs stílusa nagyban különbözik egymástól. Részben ezzel is magyarázható, hogy a K+F és a marketing kapcsolatát gyakran áthatja a kölcsönös bizalmatlanság, egymás hozzáértésének, szerepének alulértékelése az újtermék-fejlesztési folyamatokban (Saghafi et al, 1990, Ernst és Teichert, 1998).

A két terület egymáshoz való közeledése úgy tűnik, inkább a K+F részéről igényel attitűdváltozást. Nagyon tanulságosak azok a kapcsolati problémákat elemző kutatások (például Saghafi et al 1990, Song-Parry, 1992, Gupta-Wilemon, 1996, Atualen-Gima-Evangelista, 2000), amelyek a K+F és a marketing szakemberek egymás szakmai kompetenciáról, újtermék-fejlesztésben játszott szerepéről alkotott véleményét vetik egybe. Bár a teljes általánosítástól természetesen óvakodni kell, úgy tűnik, a K+F megítélése a marketingre vonatkozóan lényegesen kedvezőtlenebb, mint fordítva. A marketingesek inkább felemlégetik a tisztelet és a bizalom hiányát, és nehezményezik a K+F szakemberek elfogultságát. A K+F szakemberek gyakran azt vetik a marketingesek szemére, hogy a K+F stratégiai orientációjával szemben nem gondolkodnak hosszabb távon. Míg a marketing menedzserek mindkét kompetenciát fontosnak tartják az újtermék-fejlesztésben, K+F szakemberek olyan véleményeknek is hangot adtak, hogy a marketing hatása az újtermék-fejlesztésre kifejezetten negatív. Ha a funkciókra az erős rivalizálás jellemző, ez főleg a K+F részlegben vált ki olyan hatást, hogy figyelmen kívül hagyják a marketingtől származó információkat, illetve romlik ezeknek a döntésekbe való beépítése. Az újtermék-fejlesztés legkritikusabb, kezdeti szakaszában a K+F szakemberek alacsonyabbra értékelték az integráció elért szintjét, mint a marketingesek és elégedetlenebbek voltak a kommunikációval is

Miközben a kulturális eltérések válaszfalat húznak a K+F és a marketing közé, a környezeti változások a K+F menedzsmentet a más szakterületekkel, elsősorban a marketinggel való együttműködés irányába terelik. Ezek a hatások a következőkben foglalhatók össze:

- A felgyorsult környezetben a K+F vezetőknek is számolniuk kell a piaci, fogyasztói változások nyomán követésének fontosságával, miközben képességeik ezen a területen a legkorlátozottabbak (Gupta-Wilemon, 1996),
- Az üzleti stratégia befolyása a K+F-re megnőtt. A K+F és az üzleti stratégia összehangolásának kulcsa, hogy a K+F prioritások a vevői igények minél jobb megértésén alapuljanak (Gupta-Wilemon, 1996),
- A K+F tevékenységek üzleti alapokra való helyezésének sebessége felgyorsult. A vevői igényeknek megfelelő gyors termékbevezetés a korai keresztfunkcionális csapatmunka fontosságát húzza alá. A K+F-nek is szüksége van produktív kapcsolatok létrehozására és fenntartására a nem K+F-es csoportokkal a szervezeten belül és kívül egyaránt.

• Számos iparág technológiai alapjai gyorsan és előre nem látható módon változnak, a termék életciklusok lerövidülése miatt gyorsabban kell új technológiákat kifejleszteni és piacra dobni. A változásokhoz igazodó technológiai, műszaki megoldások kiválasztása már nem csak műszaki, hanem marketing funkció is. Az információknak ki kell terjedniük a jövő technológiájának előrejelzésére, azok piacképességére, életciklusára, az alternatív technológiák versenyképességére.

A K+F alkalmazási területei

	K+F innen mozdult el	A K+F efelé mozdult
Hangsúly	Az egyéni kutató, mint hős	Kereszt-funkcionális csapatmunka
Teljesítménymérés	Hozzájárulás a tudományhoz	Hozzájárulás a profithoz
Prioritás	A szakértői pozíció fejlesztése	Az üzleti teljesítmény fejlesztése
Vezérlés	Tudomány/technológia	Piac/vevő
Innovativitási hangsúly	Nagy áttörés, radikális "K"	Folyamatos, növekvő "F"
Törekvés	Technológiai kiválóság	Vevői érték
Időhorizont	Hosszú táv	Rövid táv
Ötletforrások	Egyéni törekvések	Szövetségek, mindenhol
Hatáskör	Helyi, izolált	Globális, integrált
Innováció típusa	Termék	Termék és folyamat
Erőforrások	Bőséges	Szűkös

Forrás: Gupta-Wilemon (1996:508)

A funkcióközi integráció szerepe nem csak a K+F, hanem a marketing eredményes működése szempontjából is előtérbe került. A piaci ismeretek megszerzése ugyanis már mesze nem elegendő, a figyelem a hatékony alkalmazás tényezőinek feltárása felé irányul. Li és Calantone (1998) *piacismereti kompetenciának* nevezik azt a folyamatot, amelynek során a vállalat nem csupán létrehozza, hanem *integrálja a piaci ismeretet*. Az újtermék-fejlesztési szakértelem meghatározó szerepet ez a képesség játszik (Cooper, 1992, Sinkula, 1994).

5. Milyen szintű integrációra van szükség?

Általános egyetértés van abban, hogy a K+F és a marketing integrációja segíti az újtermék-fejlesztési folyamatot. A magas integrációhoz a téma kutatói olyan előnyöket társítanak, mint a termékfejlesztési folyamat felgyorsítása, a fejlesztési költségek csökkentése, a minőség emelése, a gyorsabb piacra vitel, a kereskedelmi siker (Tessarolo, 2007). Ezzel párhuzamosan nagy hangsúlyt kap az is, hogy *nem lehet*

meghatározni az integrációnak egy általánosan elvárható szintjét. Az integráció csak akkor kínál előnyöket, ha annak mértéke megfelel az integrációs szükségletnek (Gupta et al, 1986, Griffin-Hauser, 1996, Rubera et al, 2012). Ellenkező esetben akár negatív hatásokkal is kell számolni. Ahogy arról már szó volt, az erőltetett interakciók túlterhelhetik a szereplőket (Kahn-Mentzer, 1998), kedvezőtlenül befolyásolhatják a kapcsolatot. A szükséges integrációs szintet meghatározni nem egyszerű feladat a menedzsment számára, hiszen azt külső környezeti, szervezeti és projektszintű tényezők egyaránt befolyásolják. A kutatók eltérő hangsúllyal vizsgálják ezek szerepét.

5.1. Külső környezeti tényezők

A környezeti – technológiai és piaci – bizonytalanság mértéke a *funkciók egymásra utaltságán keresztül* befolyásolja az integráció észlelt igényét. Ha a technológiai és a piaci környezet jól kiszámítható és csak kis léptékű változásokkal jellemezhető, akkor a termékfejlesztési döntések és a tevékenységek is jobban programozhatóak, kevesebb új tudás megszerzésére van szükség, ami egy alacsonyabb szintű integrációs igényt vet fel (Souder et al, 1998). Növekvő környezeti bizonytalanság esetén újraértelmeződnek a piacok és a versenytársak, gyorsan cserélődnek az igények kielégítését szolgáló technológiák, ami magasabb integrációt tesz szükségessé (Gupta et al, 1986, Souder-Song, 1998). Nem véletlen, hogy az integrációs kutatások jelentős részben a high tech szektorhoz köthetők (Song-Parry, 1992). A műszaki és piaci bizonytalanság változása folyamatosan át is értékeli az egyes funkciók felelősségét az újtermék-fejlesztési projektekben.

Az integrációs igény a makrokultúrával is összefüggésbe hozható. A funkciók közti együttműködés és tudásintegráció jelentősebb szerepet játszik a *kollektivista kultúrákban*, ahol az egyes funkciók szakemberei inkább hajlanak arra, hogy a saját részlegük érdekei fölé helyezték a projekt sikerének fontosságát.

5.2. Szervezeti tényezők

Az integrációs igény szorosan összefügg a *szervezet méretével*. A belső differenciáltság okozta interfész problémák leküzdése csak bizonyos szervezeti méret esetén merül fel. Minél nagyobb egy vállalat, a K+F és a marketing funkciók annál inkább specializálódnak, sőt nem egy esetben fizikailag is távol kerülnek egymástól. A kis szervezeteknél a műszaki és a piaci tudás gyakran egy kézben koncentrálódik. Ezzel kapcsolatban fontos kiemelni, hogy a különböző szakmakultúrákhoz való tartozás az *egyének szintjén kisebb mértékben idéz elő konfliktusokat*, mint a csoportok között.

Az integrációs igényt befolyásolja a *szervezet orientációja* is. A szervezetek piacorientációjának egyik fokmérője – akár magatartási, akár kulturális oldalról vizsgálva – a szervezeti egységek közti kooperáció és tudásmegosztás (Kohli-Jaworski, 1990, Narver-

Slater, 1990). Azokra a technológiaorientált vállalatokra, amelyeknél a top menedzsment a K+F-el együtt azt a véleményét érvényesíti, hogy a technológiára koncentrálás az innovációs folyamatokban fontosabb a vevői igények megismerésénél, általában a koordináció hiánya a jellemző (Atuahene-Gima–Evangelista, 2000).

Az integrációs igény összefügg a szervezet *innovációs stratégiájával* is. Az úttörő stratégiát folytató cégeknél a menedzsment nagyobb szükségét érzi az integrációnak, az interfész probléma hatékony kezelése ezért jelentősebb szerepet játszik az újtermék-fejlesztésekben (Gupta et al, 1986).

5.3. Projektszintű tényezők

A projekt jellege

Az újtermék-fejlesztés állandóan változó gyakorlatában a *K+F és a marketingtudást* minden esetben újra kell választani, és az *adott projektfeladatoknak megfelelően kombinálni*. A fejlesztéshez kapcsolódó piaci és a technológiai kockázat mértéke még akkor is eltérhet, ha a vállalat ugyanazt a stratégiai irányvonalat követi. Ebben szerepet játszik az új termék összetettsége (korábbi projektekhez viszonyítva), innovativitása (újdomsága a piac és a vállalat szempontjából), fontossága, azaz kihatása a cég versenyképességére, nyereségességére.

A projektek tipizálásánál, s ebből levezetve a kívánatos integrációs szint behatárolásánál külön hangsúlyt kap, hogy mennyire támaszkodik a cég a már meglévő technológiai és marketing tudására, kompetenciáira. Danneels (2002) ez alapján az újtermék-fejlesztési projektek négy típusát különbözteti meg:

- A már meglévő technológiai és marketing kompetenciák felhasználása, s ezáltal a már meglévő vevőknek a termék használhatósági (érvényesülési) funkcióiban magasabb szintű megoldás nyújtása (inkrementális innováció).
- Új technológiai és marketing kompetenciák felhasználása úttörő innovációk megvalósítása érdekében, új piacok irányába.
- A vállalat meglévő technológiai kompetenciáinak kihasználása új piacok kiszolgálása érdekében, magasabb teljesítményű termékekkel (inkrementális innováció).
- Új technológiai kompetenciákkal meglévő piacok kiszolgálása radikálisan új termékekkel.

A technológiai és marketing szempontból eltérő újdonságtartalmú projektek más-más integrációs szintet kívánnak meg (Rubera et al, 2012).

A projekt szakasza

Az integrációs igényt az is befolyásolja, hogy az újtermék-fejlesztés milyen szakaszban van. Az integráció szerepe a fejlesztési folyamat *korai fázisában* – egy ötlet legelső felmerülésétől annak fejlesztésre kész állapotáig – a legjelentősebb (Griffin-Hauser, 1996, Gupta-Souder, 1998, Song et al, 1998, Gomes et al, 2003). Az új termék kifej-

lesztésének kezdeti szakasza (a „homályos harc vonal”, vagy fuzzy front end = FFE) rendkívül bizonytalan, rutinok alkalmazására itt nyílik a legkisebb lehetőség (Kim-Wilemon, 2002). A nem elég körültekintően megalapozott FFE tevékenységek, késésben lévő vagy nem megfelelően működő FFE folyamatok jelentős szerepet játszhatnak az egész folyamat sikertelenségében (Kim-Wilemon, 2002). *Minél erősebb a K+F és marketing közti kapcsolat a kezdeti szakaszban, annál együttműködőbb lesz a résztvevők viselkedése és attitűdje az egész folyamat során, annál intenzívebbé válik köztük a kommunikáció* (Gomes et al, 2003).

A fentiekből kirajzolódik, hogy a menedzsment részéről nagyfokú körültekintésre van szükség annak érdekében, hogy az *alkalmazott integrációs mechanizmusok konzisztensek legyenek a projekt jellegével*. Kifinomultabb, a termékfejlesztési folyamat bonyolultságát jobban növelő módszereket a magasabb integrációs szint elérése érdekében, a nagyobb kockázatú és összetettebb projektfeladatok megoldásánál célszerű alkalmazni.

6. Az eredményes integráció

Az integrációs eredményesség értelmezése árnyalt megközelítést igényel, hiszen a siker több szempont alapján is vizsgálható. Értékelni lehet a ténylegesen elért integrációs szintet, valamint a szükségesnek tartott és az elért integrációs szint egymásnak való megfelelését (Griffin-Hauser, 1996).

A ténylegesen elért integráció

Közös eredmények. Az integráció eredményességét mutatja, hogy az elkülönült tudásbázisok összekapcsolásával a közös projektcélok milyen mértékben valósultak meg. Ez további két részre bontható (Rubera et al, 2012):

- marketing eredmények (értékesítés, piaci részesedés, stb.)
- folyamat eredmények (tervezett költségvetés tartása, piacra vitel ideje, stb.)

Funkcionális eredmények. Az integráció révén az egyes funkciók új ismeretekhez, információkhoz jutnak más szakterületekről is, amit beilleszthetnek a már meglévő tudásbázisukba. A funkcionális eredmények ily módon elősegítik a *tudás diverzifikációját* a szervezeten belül, ami fontos szerepet játszik az abszorptív kapacitás növelésében.

Pszicho-szociális eredmények. Az új termék-fejlesztés eredménye a szakmakultúrák közeledése, a *kapcsolati normák fejlődése*. Ez megnyilvánulhat egymás döntési szempontjainak megismerésében, nyelvezetének megértésében, a konfliktusok hatékony kezelésében.

Szervezeti eredmények. A közös projekt sikerei a tagok információ befogadó és feldolgozó képességének fejlődésén keresztül növelik a *szervezet egészének abszorptív*

kapacitását, és ezen keresztül innovativitását. Fontos szempont, hogy a sikeres tudás-integrációk a *külső technológiatranszferre is kedvező hatásúak*, a belső funkciók kapcsolatát jól menedzselő projektek hatékonyabbak a technológiabefogadásban (Wong, et al, 1998). Az együttműködési sikerek *pozitívan hatnak a szervezeti kultúrára*, erősítik az identifikációt.

Integrációs rés

Ha az integráció észlelt igénye magasabb, mint az elért szintje, akkor integrációs rés jön létre. A projekt szempontjából releváns információk megosztása, illetve feldolgozása nem történik meg a funkciók kölcsönös egymásrautaltságának mértékében, ami növeli a kockázatot és veszélyezteti a termékfejlesztés eredményességét (Griffin-Hauser, 1996). Végső kihatásként egyik funkció sem fogja megérteni a piaci elvárásokat azon a részletességi szinten, amit a projekt jellege megkívánna. A K+F szakemberek érezhetik úgy, hogy rövid távú piaci szempontoknak rendelték alá őket, míg a marketingesek megkérdőjelezhetik a műszaki megoldások relevanciáját a célpiacon fogyasztók elvárásai szempontjából.

K+F és marketing relációban a nem megfelelő szintű együttműködés által okozott problémákra szemléletes példák a következők (Rubera et al, 2012):

- a K+F túl sok időt tölt el azzal, hogy valamit kitaláljon,
- a gyenge kommunikáció miatt a K+F félreértelmezi a marketing javaslatokat, így a termék végül nem elégíti ki a fogyasztói igényeket,
- a K+F nem veszi figyelembe a speciális vevői elvárásokat, mert a marketing nem kommunikálta a követelményeket,
- a K+F túl sok időt elveszteget a prototípusok kifejlesztésére,
- a marketing nem ellenőrzi, mit csinál a K+F, amely gyors újtermék-fejlesztési folyamatot generál, de a termék végül nem felel meg a vevői elvárásoknak,
- a marketing nem képes az új technológiai tudást értékesítővé konvertálni.

Ha az integráció szintje *magasabb szintű a kívánatosnál*, akkor ez *leginkább a folyamat-eredményt veszélyeztetheti*. A túl sok kommunikáció és integráció miatt *elnyúlhat az újtermék-fejlesztési folyamat*, ezzel összefüggésben *nem tarthatók a költségkeretek, sőt, a csapattagok akár a saját funkcionális feladataikat is szem elől téveszthetik*. A káros hatások a pszicho-szociális eredményekben is megjelenhetnek.

Az előzőek arra hívják fel a figyelmet, hogy újtermék-fejlesztési folyamatok menedzselése nem csak az integrációs mechanizmusok megválasztása, hanem az eredményesség értékelése szempontjából is árnyalt megközelítést igényel. Ennek tudható be, hogy a kutatásokban is előkelő helyet kap a projekt jellemzők és az integrációs igény összefüggéseinek feltárása, különös tekintettel a technológiai és a marketing tudás újdonságfokára.

Öt vállalat 11 termékfejlesztési projektjét vizsgálva kutatók (Rubera et al, 2012) arra az eredményre jutottak, hogy a kis kockázatú, technológia és marketing vonatkozás-

ban egyaránt a már meglévő kompetenciákra építő projektek esetében alacsony integrációval is magas eredmény érhető el. A mindkét szempontból új tudást felhasználó projektek esetében azonban már árnyaltabb a kép. Kutatásaikból azt a következtetést vonták le, hogy ezeknél a projekteknél a magasabb integráció magasabb marketing eredményt hoz, ám a magasabb kockázati szint miatt alacsonyabb folyamateredményre lehet számítani. Sőt, az új technológiai tudásra építő projektek az integráció szintjétől függetlenül is gyengébbnek bizonyulnak a folyamatteljesítményben.

A leírtak azt húzzák alá, hogy a funkciók közti integráció, különösen a szakmakultúrákban egymástól legtávolabb álló K+F és a marketing vonatkozásában, egy rendkívül összetett problémakör, amely nem szűkíthető le egy-egy adott projekthez köthető interakciókra. A K+F és marketing szakemberek közös gondolkodását az segítheti elő, ha az integrációt tágabb perspektíva alapján értelmezzük, amelyhez fejlett kapcsolati normák és együttműködő interakciók társulnak. Minden olyan megoldással, amellyel a menedzsment ezt elő tudja mozdítani, egy lépést tesz előre az innovációs versenyben.

Felhasznált irodalom

- Atuahene-Gima, K.–Evangelista, F. (2000) Cross-functional influence in new product development: An exploratory study of marketing and R&D perspectives. *Management Science*, 46 (10), 1269-1284.
- Ayers, D.J.–Gordon, G.L.–Schoenbachler, D.D. (2001) Integration and new product development success. The role of formal and informal controls. *Journal of Applied Business Research*, 17 (2) 133-149.
- Calantone R.J.–Rubera, G. (2012) When should RD&E and marketing collaborate? The moderating role of exploration-exploitation and environmental uncertainty. *Journal of Product Innovation Management*, 29 (1) 144–157.
- Chesbrough, H. (2003) *Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Cohen, W.M.–Levinthal, D.A. (1990) Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35 (1) 128-152.
- Cooper, R.G. (1992) The New Prod System: the industry experience. *Journal of Product Innovation Management*, 9 (2) 113-127.
- Danneels, E. (2002) The dynamics of product innovation and firm competences. *Strategic Management Journal*, 23 (1) 1095–1121.
- Dougherty, D. (1992) Interpretive barriers to successful product innovation in large firms *Organization Science*, 3 (2) 179-202.
- Dyer, B.–Song, M. (1998) Innovation strategy and sanctioned conflict: A new edge of innovation? *Journal of Product Innovation Management*, 15 (6) 505-519.

- Ernst, H.–Teichert, T. (1998) The R&D and marketing interface and single informant bias in NDP research: an illustration of a benchmarking case study. *Technovation*, 18 (12). 721-739.
- Faems,D.,–VanLooy,B.–Debackere,K. (2005) Interorganizational collaboration and innovation: Toward a portfolio approach. *Journal of Product Innovation Management*, 22 (3) 238–250.
- Fain, Nuša–Kline, M.–Duhovnik, J. (2011) Integrating R&D and marketing in new product development. *Journal of Mechanical Engineering*, 57 (7-8), 599-609.
- Gomes,J.F.S.– deWeerd-Nederhof, P.C-Pearson, A.W - e Cunha, M.P. (2003): Is more always better? An exploration of the differential effects of functional integration on performance in the product development. *Technovation*, 23 (3) 185-191.
- Griffin, A.–Hauser, J.R. (1996) Integrating R&D and marketing. A review and analysis of the literature. *Journal of Product Innovation Management*,13 (3) 191-215.
- Gupta, A.K.–Raj,S.P.-Wilemon,D.(1986) A model for studying R&D-marketing interface in the product innovation process. *Journal of marketing*, 50 (april) 7-17.
- Gupta, A.K.–Wilemon,D.(1996) Changing patterns in industrial R&D management. *Journal of Product Innovation Management*, 13 (6) 497-511.
- Jassawalla, A. R.–Sashittal, H. C.(1998) An examination of collaboration in high-technology new product development process. *Journal of Product Innovation Management*, 15 (3) 237–254.
- Jin,Z.(2001) The nature of NDP and role flexibility of R&D/marketing in a fast growing high-tech setting. *R&D Management*, 31 (3) 275-285.
- Kahn, K.B. (1996):Interdepartmental integration: A definition with implications for product development performance. *Journal of Product Innovation Management*, 13 (2) 137-151.
- Kahn,K.B.–Mentzer,J.T (1998) Marketing's integration with other departments. *Journal of Business Research*, 42 (1) 53–62.
- Kim,J.–Wilemon,D. (2002) Focusing the fuzzy front-end in new product development. *R&D management*, 32 (4) 269-278.
- Kohli,A.K.–Jaworsky, B. J. (1990) Market Orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54 (2) 1-18.
- Kusonoki,K.–Nonaka,I.-Nagata,A. (1998) Organizational capabilities in product development of Japanese firms: A Conceptual framework and empirical findings . *Organization Science*, 9 (6) 699 - 718.
- Laursen,K.–Salter,A.(2006) Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms. *Strategic Management Journal*, 27 (2), 131-150.
- Li, T.–Calantone, R.J. (1998) The impact of market knowledge competence on new product advantage: Conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62 (4) 13- 29.

- Maltz, E.–Kohli, A.K. (2000) Reducing marketing's conflict with other functions: The differential effects of integrating mechanisms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (4) 479–492.
- Markham, S.K. (1998) A longitudinal examination of how champions influence others to support their projects. *Journal of Product Innovation Management*, 15 (6) 490–504.
- Maute, M.F.–Locander, W.B. (1994) Innovation as a socio-political process. An empirical analysis of influence behavior among new product managers. *Journal of Business Research*, 30 (2) 161–174.
- Moenaert, R.K.–Souder, W.E.–Meyer, A.D.–Deschoolmeester (1994) R&D - marketing integration mechanisms, communication flows and innovation success. *Journal of Product Innovation Management*, 11 (1) 31–45.
- Moenaert, R.K.–Souder, W.E. (1990) An information transfer model for integrating marketing and R&D personnel in the new product development projects. *Journal of Product Innovation Management*, 7 (2) 91–107.
- Moenaert, R.K.–Souder, W.E. (1996) Context and antecedents of information utility at the R&D and marketing interface. *Management Science*, 42 (11) 1592–1610.
- Mroz, R.P. (1998) Unifying Marketing: The Synchronous Marketing Process. *Industrial Marketing Management*, 27 (3) 257–278.
- Narver, J.C.–Slater, S. F. (1990) The effect of market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54 (4) 20–35.
- Olson, E. M.–Orville, W. C.–Ruekert, R.W.–Bonner, J.M. (2001) Patterns of cooperation during new product development among marketing. Implications for project performance. *Journal of Product Innovation Management*, 18 (4) 258–271.
- Perks, H.–Kahn, K.B.–Zhang, C. (2009). An empirical evaluation of R&D-marketing NPD integration in Chinese firms: The guanxi effect. *Journal of Product Innovation Management*, 26 (6) 640–651.
- Pinto, M.B.–Pinto, J.K. (1990) Project team communication and cross-functional cooperation in the new program development. *Journal of Product Innovation Management*, 7 (3) 200–212.
- Rubera, G.–Ordanini, A.–Calantone, R. (2012): Whether to integrate R&D and marketing: The effect of firm competence. *Journal of Product Innovation Management*, 29 (5) 766–783.
- Saghafi, M.M.–Gupta, A.–Sheth, J.N. (1990): R&D/marketing in the telecommunications industry. *Industrial Marketing Management*, 19 (1) 87–94.
- Sinkula, J.M. (1994): Market information processing and organizational learning. *Journal of marketing*. 58 (jan.) 35–45.
- Song, X.M.–Parry, M.E. (1992) The R and D - marketing interface in Japanese high-technology firms. *Journal of Product Innovation Management*, 9 (2) 91–112.

- Song, X. M.–Montoya-Weiss, M. M.–Schmidt, J.B. (1997) Antecedents and consequences of cross-functional cooperation: A comparison of R&D, manufacturing and marketing perspectives. *Journal of Product Innovation Management*, 14 (1) 35–47.
- Song,X.M.–Thieme,R.J.-Xie,J.(1998) The impact of cross-functional joint involvement across product development stages:an exploratory study. *Journal of Product Innovation Management*, 15 (4) 289-303.
- Souder,W.E–Song,X.M. (1998) Analyses of U.S. and Japanese management process associated with new product success and failure in high and low familiarity markets. *Journal of Product Innovation Management*, 15 (3) 208-223.
- Souder,W.E.–Sherman,J.D.-Davies-Cooper,R.(1998) Environmental uncertainty, organizational integration, and new product development effectiveness. A test of contingency theory. *Journal of Product Innovation Management*, 15 (6) 520-533.
- Tessarolo,P.(2007) Is integration enough for fast product development? An empirical investigation of the contextual effects of product vision. *Journal of Product Innovation Management*, 24 (1) 69–82.
- Wang, C. L.– Ahmed, P. K. (2007): Dynamic capabilities: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9, 31–51

Vállalkozások korai támogatása: egyetemi és piaci inkubátorok és akcelerátorok összehasonlítása Nyugat-Európában



Danyi Pál *egyetemi docens, BME GTK Menedzsment- és Vállalatgazdaságtan Tanszék*

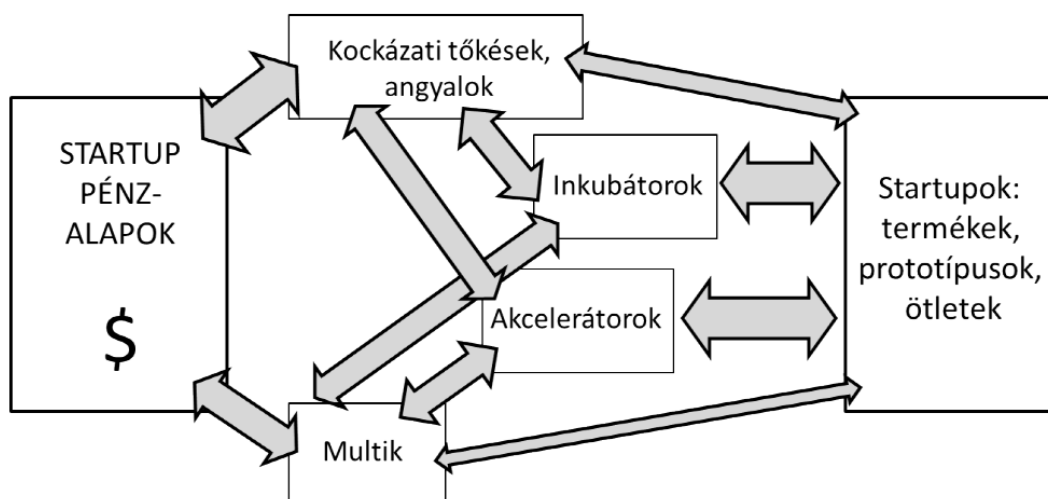
Brian Chesky és Joe Gebbia neve még nem cseng olyan ismerősen a nagyközönség számára, mint a Facebook alapítóé, Zuckerbergé, de az általuk alapított Airbnb-ről (AirBed and Breakfast) már sokan hallottak. A házukat vagy szobájukat turistáknak, üzletembereknek kiadók valószínűleg regisztráltak is a weboldalukra. A néhány év alatt világsikert elért vállalkozás pedig nem indult sikersztoriként, a koncepció ugyanis „racionálisan” eléggé megkérdőjelezhető: ki akarná a saját lakásának egy szobáját kiadni egy vadidegennak? Vagy akár az egész lakását átadni ismeretleneknek, amikor ő nyaral, és nincs otthon? Nem fogják kirabolni? Nem fogják ellopni a dolgait? Ezek természetesen jogos fenntartások, de a világ megválaszolta a kérdést: lehet, hogy nem mindenki számára vonzó ez a hasznosítási modell, de nagyon sokan döntöttek és egyre többen döntenek úgy, hogy felvállalják a kockázatot. Az Airbnb története, ahogy a legnépszerűbb mesék, egy váratlan, szerencsés fordulattal kezdődött. Már feladták volna az alapítók egy év után 2008 végén, amikor kiderült, hogy a Szilícium-völgyi Y Combinator (YC) felveszi az akcelerátorába őket 3 hónapra. Mint később kiderült, ez a negyedév döntötte el, hogy a cégben van perspektíva és nagy sikerek előtt állnak. Hogy megértsük, miért volt kritikus a YC szerepe az Airbnb felvirágoztatásában, először értsük meg a startup ökoszisztéma működését.

Ha egy egyetemista, vagy akár egy 20 év multias tapasztalattal rendelkező szakember saját vállalkozásba akar fogni, millió kérdés merül fel: Jó-e az ötletem? Ki fog ezért fizetni? Van-e elég erős csapatom? Lesz-e bevételem, amivel megfinanszírozom a marketinget? Kinél lesz esélyem pénzhez jutni? Nem ismerek egyetlen befektetőt sem személyesen: ki fog összehozni velem? Ilyen és hasonló dilemmák fogják fogva tartani a vállalkozót hónapokig, akár évekig. Egy új vállalkozás beindításának legszörnyűbb érzése az, amikor rájönnek az alapítók, hogy mindenhez kéne érteniük: a szakmához, pénzügyekhez, marketinghez, joghoz, HR-hez, és nem ártana jó menedzsernek is lenni a természetesen felmerülő konfliktusok intézéséhez.

A vállalkozónak kezdetben nincs pénze, hogy a jó tanácsokért fizessen, inkább saját kárán tanul. A piac felismerte a tapasztalatlan vállalkozók ilyen irányú igényeit, viszont a hagyományos tanácsadó cégek nem alkalmasak a segítségnyújtásra: egyrészt túl drágák a kezdő vállalkozásoknak, másrészt azonnal meg akarják kapni a tanácsadói díjukat, hiszen abból élnek. Erre a piaci résre alakultak ki az **inkubátorok és akce-**

lerátorok. Olyan konstrukciók váltak sikeressé, amelyben a vállalkozók ingyen, vagy a piacinál olcsóbban veszik igénybe a tanácsadók szolgáltatásait, nagyobbreszt pedig utólag fizetnek, ha a cég sikeressé válik. Ily módon csökkentik a kockázatukat.

Végül leegyszerűsítve, a vállalkozó tanácsokat és pénzt akar a vállalkozásához. A tanácsokról már volt szó. A piac harmadik szereplője az, aki a pénzt adja. Az innovatív vállalkozások jellemzően nagyon kockázatosak, egyes becslések szerint 90%-uk elbukik az első évben, és a túlélők közül is csupán töredékük lesz nemzetközi szinten sikeres. Ezt a kockázatot a hagyományos pénzkölcsönzők, a bankok nem tudják vállalni. Ezért alakult ki a kockázati tőkések világa és piaca, akik vállalkozási mérettől, fajtától függő feltételekkel fektetnek be, jellemzően a portfóliós logika alapján: ha pénzt investálnak 10 cégbe, és abból csak egy válik igazán sikeressé, az már kompenzálja a többinél elvesztett befektetést. A legfontosabb kérdés viszont az, hogy a befektetők és a vállalkozók hogyan fognak egymásra találni. A befektetőnek nincs ideje és kapacitása arra, hogy az összes potenciális vállalkozást felkutassa, átvilágítsa, a kisvállalkozásnak pedig nincs ideje arra, hogy folyamatosan pénzt „hajkurásson” és befektetői prezentációkat tartson. A megoldás egy közvetítő, aki megint csak legtöbbször az inkubátor ill. az akcelerator: ő az, aki megismeri a vállalkozót, a terméket, a csapatot, a potenciált, másrészt átlátja a befektetői világot, és ennek alapján javaslatot tesz a szóba jövő befektetőnek. (Lásd 1. ábra.) Ahogy látható, a piacnak van egy további fontos szereplője is, a multinacionális cégek. Ugyan a multik folyamatosan szeretnének hallani újabb és újabb ötletekről, de nincs közvetlen kapcsolatuk a startupokkal, mert túl drága lenne a kapcsolattartás. A közvetítők megint az inkubátorok/akceleratorok lehetnek.



1. ábra: Az inkubátorok és akceleratorok szerepe a startupok és a finanszírozás egymásra találásában
(a nyilak vastagsága mutatja a kapcsolatok volumenét, fontosságát is.)

Az inkubátoroknak és akceleratoroknak van ellenzője is. Több szakember úgy véli, hogy ha egy ötlet tényleg jó, akkor piaci körülmények között is utat tör magának és talál befektetőket. Nincs értelme tehát „leadózni” tulajdonrészt azért, hogy kicsit előbbre jussanak. Ez a gondolkodás vitatható, habár az igaz, hogy egyre több startup egyfajta megélhetési célból pályázik folyamatosan inkubátorokba, akceleratorokba, akár 4-5 alkalommal is egymás után. Már nevük is van az ilyen „piackerülőeknek”: ők az „inkubátor ugrálók” (incubator hoppers). Az egyik londoni kockázati tőkések csoport, a Balderton Capital úgy döntött, hogy inkább közvetlenül próbálják megszólítani a startupokat, kihagyva a közvetítőket. Külön munkatársakat foglalkoztatnak azért, hogy különféle adatelemző szoftvereket is bevetve megtalálják már nagyon korai fázisban az arra érdemes európai startupokat, prototípus ötleteket. (Lásd az 1. ábrán a közvetlen nyilat a kockázati tőkések és a startupok között.)

Inkubátorok vagy akceleratorok?

Nincs egyértelmű definíció az akceleratorok és az inkubátorok fogalmára és szerepére a startup ökoszisztémában, ezért gyakran keverednek is a szóhasználatok. Ennek egyszerű oka van: mindkettő kezdő vagy mikro-vállalkozásokat támogat, de a fő különbség az, hogy milyen struktúrában támogatják azokat. (Lásd az 1. táblázatot.) Az **inkubátor** koncepció tágabb, általánosabb, a lényege az, hogy segítse, támogassa a vállalkozást szakmailag, infrastruktúrában, kapcsolatokkal, tanácsadással a korai időszakban. Jellemzően nem sikerdíjért dolgozik, hanem az irodahasználati díjat számlázza ki, ami általában kedvezményesebb a startupnak, mint a stabil vállalatokra kalkulált piaci tarifa.

Tiszta helyzetben az **akcelerator** (megj.: magyar fordításban a „gyorsító” szót alig használják), mint konkrét inkubációs módszer és szolgáltató, egy már megalakult vállalkozói csapatot támogat, aminek van legalább prototípus szintű terméke és van világos elképzelése a piacáról. Az akcelerator tehát nem az első lépések megtételére, hanem a gyors fejlődésre koncentrál. Ebben a fázisban a vállalkozások leginkább üzleti és befektetési kapcsolatokra hajtanak: egyrészt pénzügyi befektetőkkel szeretnének kapcsolatba kerülni, másrészt azokkal a közepes vagy nagyobb cégekkel, akik számára a vállalkozás perspektívát jelenthet, tehát akik mint szakmai befektető érdeklődhetnek a termék iránt. Az akceleratorok legfőbb értéke a **kapcsolatrendszerük**, sikeres vállalkozók, mentorok, befektetők, és egyes szakmai területek nagyvállalatai felé. Egy turizmus területén működő startup például szeretne „eljutni” a nagyokhoz, a Tripadvisor-hoz, a booking.com-hoz, az Airbnb-hez, hogy mit szólnak a termékéhez, vagy hátha felvásárolják. Az akceleratorok leginkább fix időtartamokban gondolkodnak, jellemzően 3 hónapos programokban. Ennyi idő alatt kell a vállalkozásnak a korábbi szintjéről a következő szintre lépni, legyen ez ügyfélszám, termékesítés vagy vállalatalapítás.

A pontos különbségtételt még az is nehezíti, hogy egyes szervezetek, pl. a később bemutatandó amsterdami ACE központ mindkét formációt nyújtja. Az alábbi táblázat strukturált formában hasonlítja össze a két szolgáltatási típust.

INKUBÁTOR	AKCELERÁTOR
Az inkubátor támogatás nincs időhöz kötve, jellemző 1-3 éves időtartamú	A támogatás jellemzően 3-6 hónapos akcelerátor programokon alapul
Nem szükséges vállalkozás, akár ötlettel is befogadnak startupot	Meglévő ötleteket, termékeket, vállalkozásokat segítenek a következő szintre
A cég nélküli startup csapatok a közösségi térben olcsón kapnak asztalt, munkahelyet (co-working)	A közösségi tér fontos, hogy a startupok a közös problémákat megosszák
A már működő cégek kedvező feltételekkel kapnak irodai és üzleti szolgáltatásokat a fejlődéshez	A vállalkozások jellemzően önállóan, saját irodában dolgoznak
Nem kérnek tulajdonrészt, jellemzően irodabérlet alapúak	Tulajdonrészt kérnek, általában 5-8%-ot
Nem adnak közvetlenül befektetést	Adhatnak kisebb magvető pénzt
Mivel hosszú időtartamúak, menet közben vannak folyamatosan befektetői találkozók	A program végén pitch verseny, nagy eséllyel nagyobb befektetésre
Kapcsolatrendszerük inkább szakosodott, szakmai jellegű. Tanácsadók nem ingyenesek.	Kiterjedt üzleti és befektetői kapcsolatrendszerüket rendelkezésre bocsátják
Gyakran nagy cégek, kormányzatok, kockázati tőkések által támogatottak	Jellemzően piaci alapon működnek

1. táblázat: Az inkubátorok és az akcelerátorok eltérő struktúrábannyújtanak segítséget a vállalkozások korai fázisában

Az amsterdami egyetemi inkubátor beépült a Tudományos Parkba

Az amsterdami Tudományos Park (Amsterdam Science Park) az egyetemi oktatás, kutatás, innováció és egyetemközeli vállalkozások példaértékű koncentrációját hozta létre az elmúlt húsz évben, ami a félmillió négyzetkilométerével az egyik legnagyobb Európában. A számok magukért beszélnek: két egyetem, nyolc kutató intézet, hét tudásközpont, 120 vállalat a startupoktól a nemzetközi cégekig és szervezetekig, naponta 10 ezer dolgozó, hallgató és vállalkozó. A Park egyben közösségi tér is: 1325 kollégiumi szoba, sportcsarnok, és megannyi kiszolgáló egység: éttermek és kávézók, boltok, vonatállomás. Egy hotel és konferenciaközpont tervezése is jelenleg folyik.

Ebbe a környezetbe költözött az ACE (Amsterdam Center for Entrepreneurship), amit négy egyetem közösen hozott létre és üzemeltet. Az ACE önmagában még nem jelent teljes ökoszisztémát az egyetemek számára, de négy vállalkozástámogató tevékenységet is ellát egymással összhangban:

- **ACE Venture Lab:** inkubátor és akcelerátor szolgáltatás, ami segíti a kutatókat, diákokat, startupokat és spin-offokat, hogy sikeres, gyorsan fejlődő cégeket hozzanak létre.
- **ACE Oktatás:** olyan oktatási programok, vállalkozási tananyagok kialakítását végzik, amelyeket a közreműködő egyetemeken oktatni lehet. Az inkubátor tapasztalatait felhasználva kifejezetten a gyakorlat-orientált oktatás megteremtése a cél: a legfontosabbnak a vállalkozói mentalitás és logika megismertetését tekintik. Az egy éves mesterszintű Vállalkozástan MSc programtól kezdve egészen az egy-két hetes nyári iskoláig a képzések széles skáláját kínálják.
- **ACE Kapcsolat:** közösségépítő és eseményszervező iroda, aminek a feladata az, hogy Amsterdam egyetemistáit motiválja, fellelkesítse a vállalkozások iránt. Versenyeket, ötletbörzéket, fiataloknak eseményeket szerveznek.
- **ACE Kutatás:** egy inkubátor tapasztalatait kutatási céllal feldolgozni olyan, mint „két legyet ütni egy csapásra”. Egyrészt könnyen fel lehet dolgozni a gyakorlati problémákat tudományos alapossággal, másrészt azonnal vissza lehet csatolni a kutatási eredményeket a vállalkozások és az inkubátor számára. Egy jelenleg futó konkrét kutatás például azt vizsgálja, hogy miben különböznek a vállalkozók a menedzserektől és munkatársaktól stratégiai és pénzügyi döntéshozatal során.

Az **ACE Venture Lab**, mint inkubátor, egyfelől tipikusnak mondható abból a szempontból, hogy korai vállalkozásokat segít az első bukdácsoló lépéseken keresztüljutni. Van viszont számos olyan specialitása, amely kifejezetten egyetemi inkubátorrá teszi, megkülönböztetve a piaci hasonló intézményektől.

Három egymásra épülő programot kínál a Venture Lab: első szinten 2 napos EXPLORE programot tartanak érdeklődő PhD és mesterszakos hallgatóknak, tanároknak, kutatóknak, akikben felmerült egy esetleges spin-off lehetősége. Itt megpróbálnak kedvet csinálni a vállalkozásokhoz. Erre épül az 5 napos „bentlakásos” BOOTCAMP program, aminek célja eljuttatni a 10 kiválasztott csapatot/témát az üzleti modelljük részletes leírásáig. A Bootcamp-ek népszerűségét jelentősen emeli, hogy amerikai tanárokat és vállalkozókat is bevonnak a programba. A harmadik fázist GROWTH-nak hívják, ami ötvözi az inkubációs és akcelerációs elemeket. A kétéves inkubációs programba bekerült vállalkozások (immár irodai bérleti díj fizetése ellenében, ami a piaci árak fele) részt vehetnek nemcsak az ACE, hanem az egész tudományos park vérkeringésében. A fázis egy intenzív 11 hetes, heti 1 napos, ingyenes akcelerációs programmal indul, aminek végén az arra érdemes csapatok megalapítják a cégüket. Kifejezetten olyan tudományos témákra fókuszálnak, ame-

lyekkel a Science Parkban is foglalkoznak: egészségügy és orvosi technológiák, tiszta és fenntartható technológiák, anyagtudomány, stb.

Az ACE üzleti modellje vegyes. Az elinduláshoz az egyetemeken kívül Amsterdam városa adott támogatást. A fenntartáshoz egyrészt hozzájárulnak az alapító egyetemek, mert fizetik az ingatlan bérleti díjának felét. A másik felét a startupok fizetik be, hogy érezzék a piaci körülményeket. A négy állandó munkatárs bérét és az egyéb dologi költségeket egyrészt az egyetemek és cégek felé nyújtott oktatási és tananyag-fejlesztési munkákkal gazdálkodják ki, amit két piaci multi, az Ernst & Young és a Rabobank támogatása egészít ki.

Londoni inkubátorok

London tucatnyi inkubátora minden igényt kielégít. Ott élni, vagy ott tölteni néhány hónapot azonban óriási kihívás. A világon az egyik legdrágább hely: akár csak három hónap belekerül 1-2 millió forintba fejenként. Cserébe Európa és a világ egyik legnyüzsgőbb vállalkozói világában találhatja magát az ember, amivel talán csak a Szilícium-völgy vetekedhet.

Három inkubátort/akcelerátort hasonlítottunk össze a jelen dolgozatban személyes megismerés alapján. Mindhárom szervezet máshová pozícionálja magát és eltérő üzleti modell szerint működik, emiatt a startup-támogatások három jellemző prototípusának is tekinthetők. A Microsoft Ventures, ahogy a nevéből is látszik, az Microsoft által pénzelt kisebb méretű szerényebb akcelerátor. Ingyenes, ezért óriási a túljelentkezés: félévente 300-nál többen jelentkeznek 8 helyre a 17 hetes gyorsító programra. Cserébe a vállalkozásnak ott kell működnie 3 hónapig. A legnagyobb érték főleg technikai: ingyen hozzáférnek a csapatok a Microsoft Azure felhőben felhasználható fejlesztői környezetéhez.

A **Level 39** inkubátor neve arra utal, hogy London új irodanegyedének, a Canary Wharfnak egyik felhőkarcolójában, a 39. emeleten rendezték be az infrastruktúrát. Felső-középosztálynak való hely: drága tagsági díj, drága asztalok és egyéb szolgáltatások. Ugyanakkor nagyon trendi. Fantasztikus kilátás Kelet-London megújuló negyedeire, a Temzére. Minden elsőrangúan modern, külön klubhelyiség is rendelkezésre áll a fontos üzleti megbeszélések méltó lebonyolítására. Jellemző az az optimista érvelés a „lakók” között, hogy aki „leszurkolja” a kb. 7560 fontos (kb. 3,3 millió Ft) éves díjat egy fix asztalért, az nagy valószínűség szerint fog találni befektetőt ennyi idő alatt. Egy több százezer fontos befektetéssel pedig minden megtérül... A Level 39 sikere a jól eltalált „igények szerinti” modellen alapszik: ha csak a konyha körüli szűk, kb 200 m²-es területen akarsz „lógni” naphosszat, és kapcsolatokat teremteni vagy ápolni, akkor mindezt megúszhatod 2000 fontból. Ha íróasztalt is akarsz rugalmas alapon, azért már több, mint dupláját kell fizetni. A több fős csapa-

tok számára irodát bérelni pedig közel 40 000 fontra rúg. Az árak ellenére telt ház van, 190 csapat foglalja el a 2700 m²-es emeletet...

Mindenesetre egy ilyen közösségi teret csak olyan világváros, mint London tud fenntartani ekkora tagsági díjért kezdő vállalkozóknak. Cserébe minden nap esemény eseményt követ: bemutatkozó előadások, befektetői találkozók, pitch versenyek, konferenciák, szakmai szemináriumok adózási, jogi, marketing és megannyi más témában. Az eseményeken keresztül elérhető kapcsolati háló az, ami megéri a jól kommunikáló startuppereknek. Aki nem mer megszólalni, az nem való ide... Ugyan nem tekinthető semmilyen értelemben egyetemi szervezetnek, a Level 39 előnye a másik két vizsgált londoni inkubátorral szemben az University College Londen-nal való szoros kapcsolata.

A harmadik vizsgált londoni inkubátor, a **Traveltech Lab** megint másban unikális: USA-n kívül a világ egyetlen olyan vállalkozástámogatója, ami a turizmus területén működő startupokra specializálódott. Nem véletlen, hiszen a fő tulajdonosa a London @ Partners, ami London fő konferencia- és eseményszervező cége, közel 600 partner-céggel szoros együttműködésben. Aki tehát beköltözik a Traveltech-be, ezt a hálózatot tudhatja potenciális partnerkörének. Nyugodtan mondható, hogy a Level 39-hez képest elenyésző méretű és presztízsű helyről van szó, de aki turizmusban akar céget építeni, annak ide kell jönnie. A Traveltech elsősorban irodahelyet ad, és a heti 2-3 eseményével építi a startupok közötti hálót, valamint a turizmus cégekkel történő kapcsolatrendszerét. Ez az inkubátor is pénzért adja a helyet tulajdonrész helyett, ami relatív drága (5760 font évente) a Level 39-hez képest. Ellenben sokkal olcsóbban (havi 125 fontért) már társult tagságot is válthatunk, amivel hivatalosak leszünk a rendezvényekre. Nyilván ezt kell választani, ha valaki otthonról is tud dolgozni...

A Strathclyde Egyetem inkubációja Glasgowban

A glasgowi Strathclyde Egyetem ékessége az idén tavasszal átadott Technológiai és Innovációs Központ, ami 650 egyetemi kutató és piaci szakember számára valósította meg a technológia transzfert csúcstechnológia területeken az egyetem tanszékei és vállalati kutatások között. Ehhez a „nagy testvérhez” lazán kapcsolódik a kisebb vállalkozásokat és spin-offokat támogató két szervezet.

Az **Enterprise Hub** nevű központ szorosan az egyetembe ágyazódva, egyetemi forrásokból működik, a központi kutatási és innovációs koordináló szervezet részeként. Öt fő feladata, mondhatni „arca” van:

1. Egy **közösségi tér**, ahová bármelyik egyetemi polgár bemehet és kérhet tanácsot vállalkozással, vállalkozási ötletével, technológia transzferrel kapcsolatban. Leülhet, beszélgethet az éppen ott dolgozó diákokkal, vagy tájékozódhat az éppen aktuális vállalkozássegítő programokról. Időnként pizza-partik meghirdetésével is próbálnak becsalogatni érdeklődőket.

2. Működtetik az Enterprise Pathway **oktatási** programot, ami folyamatos váltogatást és utánpótlást jelent az egyetem legrátermettebb, vállalkozni szándékozó hallgatói között. A program 3 lépésből áll: elsőként 6 esti előadáson vehetnek részt az érdeklődő hallgatók, akik száma eléri a 300-400-at is. Második lépésben, már regisztrációhoz kötötten, 120 diák lehet részese egy kétnapos intenzív hétvégi eseménynek, ahol 4-5 fős csapatokat hoznak létre, valamint egy vállalkozási ötletet, amiről egy perces videót és egy oldalas üzleti összefoglalót készítenek. A harmadik fázisban a legjobbnak értékelt 6 projekt (kb. 30 hallgató) felkészül egy pitch versenyre, ahol a neves tagokból álló zsűri kiválasztja a győzteseket. Az elmúlt négy alkalom döntősei közül 4 már céget is alapított.
3. „Rising Star” nevű **akcelerátor** program: ide leginkább az Enterprise Pathway döntősei ill. nyertesei kerülnek be, és részt vehetnek egy 6 hónapos programban. Az egyetem nem vesz el tulajdonrészt, a részvétel ingyenes. A csapatokat mentorok és korábbi Strathclyde-os alumnik támogatják.
4. **Inkubátor**: 4 iroda áll rendelkezésre olyan projektek, vállalkozók számára, akik meg akarják valósítani az ötleteiket, de vagy már részt vettek a Rising Star programban és folytatni akarják, vagy attól teljesen függetlenül szeretnének helyet, ahol nyugodtan dolgozhatnak csapatmunkában. Ebben a fázisban már fizetni kell a helyért, de nagyon kedvezményes árat, mindössze 100 fontot havonta irodánként. Ha sikeresen növekednek, akkor innen léphetnek át a Strathclyde Egyetemi Inkubátorba, ami a következő vizsgált szervezet.
5. Az Enterprise Hub és a fenti négy szolgáltatás folyamatos sikere alapvetően egyetlen dologra vezethető vissza: a Strathclyde Egyetem **partnerhálózatára**. A régi diákok az angolszász egyetemi kultúrában mindig is óriási értéket jelentettek, de az itteni megoldás tényleg példaértékű: dedikált munkatársak tartanak kapcsolatot a vállalkozóvá lett vagy vállalatokhoz került alumnikkal, akik szívesen, és bérmentve segítenek a fenti programok lebonyolításában: előadást tartanak, zsűriznek, mentorálnak. Tudják, hogy ez a jótékonyság valahol kölcsönös hasznos rejt: jövőbeli munkatársakkal, izgalmas ötletekkel, piacképes termékekkel lehet jó pillanatban megismerkedni...

A **Strathclyde Egyetemi Inkubátor**, ahogy neve is mutatja, az egyetemen található, de érdekes módon nem egyetemistáknak találták ki. Eredetileg az egyetemen alapított spin-offok gyűjtőhelye volt. A 20 éve alapított inkubátor első volt Skóciában. Sok év eltelt, mire rájött az egyetem a legmegfelelőbb üzleti konstrukcióra: az inkubátor profit-értékelt cég, de 100%-ban az egyetem tulajdona. 20-25, jellemzően 1-5 éve működő technológia-alapú cégeknek ad otthont közel 3000 m²-en. Az itt irodákat, laborokat fenntartó cégek kisebb része egyetemi kutatásokból indult spin-off, nagyobbik része viszont olyan egyetemtől független kis- vagy közép vállalat, akik az inkubátoron keresztül próbálnak közelebb kerülni az egyetemi kutatásokhoz, diákokhoz. A helyiségek itt piaci árazásúak, mégis tele vannak. 7 nap, 24 órás üzleti szolgáltatások igénybevétele

mellett kapcsolatba kerülhetnek befektetőkkel, az egyetem tanszékeivel, az alumnik hálózatával. Sőt, most már a vadonatúj Technológiai és Innovációs Központtal is.

Következtetés

A dolgozat néhány jellemző, konkrétan bemutatott példa mentén végigtekintette, hogy milyen fajtájú inkubációs és akcelerator szolgáltatások sikeresek jelenleg Nyugat-Európában. A vizsgált eseteket összehasonlítva levonható a következtetés, hogy nagyon színesek a megoldások, de néhány tendencia tisztán kirajzolódik: az egyetemek szívesen alkalmaznak vegyes megoldásokat: mind inkubációs, mind akcelerator programokat üzemeltetnek. Számukra alapvető fontosságú, hogy kezdő, középhaszad és haladó vállalkozók is megtalálják a számukra vonzó támogató infrastruktúrát, míg a piaci szereplők inkább szakosodnak egy szűkebb szolgáltatási körre. Így az egyetemek fel kell vállalják az ötletbörze szerepet is, míg a piaci cégek ezzel nem foglalkoznak, ők eleve csak a legígéretesebb ötletek közül válogatnak. Az egyetemek szem előtt kell tartásuk a spin-offok létrejöttének támogatását is, amelyek profittermelő képessége nem egyértelmű, főleg a korai szakaszokban. Mind a piaci, mind az egyetemi megoldások nagyon komoly figyelmet fordítanak a partneri körre, ami a fő tőkéjükké válik. Az egyetemek, ha ügyesek, könnyebben megszólíthatják a régi diákjaikat.

Visszakanyarodva az Airbnb példájára: a sikeres gyorsító program végén a leghíresebb Szilícium-völgyi kockázati tőkések Sequoia Capital első körös befektetési ajánlatát (összege ismeretlen) nem utasították vissza, habár az kissé alatta volt a várakozásuknak. Ahogy mondani szokták, a többi már történelem: a céget jelenleg 20 milliárd dollárra értékeli, természetesen Chesky és Gebbia is dollár-milliárdosok...

Források

Személyes látogatások és interjúk az összes idézett helyen (airbnb kivételével), valamint:

<http://www.amsterdamsciencepark.nl/>

<http://www.ace-venturelab.org/programs/growth-program/>

<https://www.microsoftventures.com/locations/london>

<http://www.level39.co/>

<http://www.traveltechlab.london/>

<http://www.strath.ac.uk/sen/enterprisehub/>

<http://www.suilimited.com/>

Inkubátorok és akceleratorok összehasonlításáról

<http://www.inc.com/fernando-sepulveda/the-difference-between-a-business-accelerator-and-a-business-incubator.html>

<http://www.techrepublic.com/article/accelerators-vs-incubators-what-startups-need-to-know/>

<http://www.innovationcentre.org/incubation-vs-acceleration-programmes/>

Incubátor / Gyorsító	Helyszín	Piaci / Egyetemi	Fő funkció	Témák	Startupok /fők száma	Fő bevételi forrás
ACE, Amsterdam	Amsterdam, Hollandia	4 egyetem közös inkubátora (non-profit)	Hallgatók bevonása. Akcelerátor, majd inkubátor	tudományos témájú területek	25 / 100 fő	Egyetemi támogatás, irodabérlés, cégtámogatás
SUI Strathclyde University Incubator Strathclyde Egyetem, Enterprise Hub	Glasgow, Skócia Glasgow, Skócia	egyetem tulajdonában lévő, piaci cég egyetemi (non-profit)	Incubátor, különféle üzleti szolgáltatások Akcelerátor és incubátor	technológia alapú cégek	20-25 cég 8-10 /20-25 fő	Piaci irodabérlés, piaci szolg., díjak Egyetemi támogatás, irodabérlés, egyéb
Microsoft Ventures Level 39	London, Anglia London, Anglia	piaci piaci	Kevert incubátor és akcelerátor Inkább incubátor: üzleti szolgáltatások	Felhő-alapú IT szolgáltatások pénzügy, kiskereskedelem, adatbiztonság és „okos városok”	egyszerre 8, max. 60 fő 190 / 650 fő	Microsoft támogatja Piaci irodabérlés, piaci szolg. díjak
Traveltech Lab	London, Anglia	piaci	Incubátor, főleg irodahely és infrastr.	utazás, turizmus	13 / 30 fő	Piaci irodabérlés, piaci szolg. díjak

2. táblázat: A dolgozatban szereplő inkubátorok és akcelerátorok összevetése legfontosabb paramétereik mentén

Londoni inkubátorok	Microsoft Ventures London	Level 39	Traveltech Lab (The Trampery)
Helyszín és méret	Régi londoni irodaházban, kb. 200 m2	Canary Wharf, felhőkarcoló 39. emeletén teljes emelet, 2700 m2	Új londoni irodaházban, kb. 200 m2
Incubációs cél	Eljuttatni a céget a magvető utáni első körös („Series A”) befektetéshez.	Gyorsítás, eljuttatni a céget a számára következő szintre.	Eljuttatni a céget magasabb szintre, jellemzően első körös (Series A) befektetéshez
Incubációs program	17 hét hosszú akcelerátor program. Jelenleg a 4. program fut. 2 program évente. A programok között alumni események.	Startup incubáció, korlátlan idő. Ha növekszik a cég, két másik emeleten lehet folytatni a nagyobbak között. 2,5 éve nyitott.	Startup incubáció, főleg irodahely és közösségi tér szolgáltatás
Fókuszterületek, specializációk	Nincs kifejezett specializáció: okos otthon, oktatás, jelenléti ív	Van néhány fókuszterület: pénzügy, kiskereskedelem, adatbiztonság és „okos	Utazási startupok, főleg B2C

Méret: startupok száma	automatizálás, biztosítás, online játékok, streaming, stb. 8 cég, 60 fő	városok”. 190 cég (1-8 ember cégenként), összesen 650 fő.	13 cég, 30 főnek
Népszerűség Kiválasztási kritérium	310 jelentkező cég (programonként) Webes (felhő-alapú) termék legyen.	1500 jelentkező cég (2 és fél év alatt) A 4 fókusz terület egyike. Termék (legalább prototípus) szükséges.	n.a. Utazási startup legyen ígéretes termékkel, legalább prototípussal
Követelmény a bentlakóknak	A menedzmentnek ott kell helyben lenni. Fent kell tudni tartania magát anyagilag a cégnek, amíg ott vannak.	nincs	nincs
Nemzetközi jelleg	1 spanyol, 1 német a 8 csapatból	A 650 fő kb. 50%-a külföldi.	több külföldi csapat is van
Mekkora tulajdonrész kérnek	Nem kérnek	Nem kérnek, mert így tartják a függetlenséget	Nem kérnek
Tagsági díj	Ingyenes	1650 GBP/év/fő + 20% ÁFA 325 vagy 525 GBP/asztal/hó + ÁFA	400 GBP/asztal/hó + 20% ÁFA. Társult tagság 125 GBP/fő/hó + ÁFA
Szolgáltatások	MS Azure környezetéhez való hozzáférés, ingyenes asztalok, infrastruktúra, kávé. Oktatás: szellemi tulajdon, adatbiztonság, Azure, stb.	Minden fizetős: Irodahely, tárgyalók, események, klub, masszázs, postacím. tárgyalók: 10 GBP/óra. Irodák 1-4 fő részére. Minden nap esemény. Óriási mentori kör	2-3 esemény hetente
Mentorálás	40 mentor: szakértők a jog, az adózás, HR, stb. területeken		Nincs kifejezett mentorálás.
Partnerség	A Microsoft Ventures többi irodájával, szerte a világban	Széles körű befektetői, szakmai kapcsolatok, főleg Londonban (is) jelenlévő cégekkel	Széles körű utazási kapcsolatok, főleg UK, európai, de 1-2 USA-beli céggel is. A résztulajdonos London & Partners 600 partnercégével kapcsolat.
Egyetemi kapcsolat	Közvetlenül nincs	University College London-nal	Nincs közvetlen egyetemi partnerség
Események	Utolsó nap: pitch verseny	Esemény minden nap: előadások, konferenciák, versenyek, szemináriumok marketing, jog, cégalapítás, stb. témákban	Hetente 2-3 esemény: előadások, befektetői találkozások
Személyzet	4	10	2-3

3. táblázat: A három vizsgált londoni vállalkozástámogató cég részletes összevetése

Korszerű mobiltechnológiák alkalmazása a városmarketingben



Iványi Tamás BME GTK Műszaki menedzser, Mesterszak

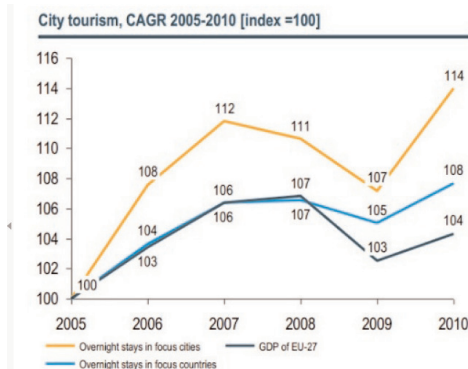
Jelen tanulmány a 2014. november 11-én bemutatott Korszerű mobiltechnológiák alkalmazása a városmarketingben című TDK dolgozat válogatott fejezeteit tartalmazó, rövidített változata.

1. Bevezetés

„Az a város, amely megfogalmazza turizmus stratégiáját, több vendégéjszakát és jóval magasabb számú turistaérkezést tudhat magáénak” – állította Roland Berger 2011-ben, amely fő mottója lehet egy turizmust élénkítő stratégia tervezésének, mint ahogyan a budapesti turisztikai stratégiaváltásnak, frissítésnek is ez lett a bevezető gondolata 2012-ben (BTDM, 2012). A turistaérkezések és a vendégéjszakák számának a növelése tehát a marketing tevékenység végcélja kell, hogy legyen, azonban az ehhez vezető út a mai információs technológiák által keresztülszótt világban nem egyszerű és folyamatos figyelmet igényel.

Kutatási területként azért választottam a turizmust, mert ez az a terület, ahol Magyarországon meglátásom szerint a mobil technológiák még nincsenek kellőképpen elterjedve, miközben egyértelműen van létjogosultságuk az iparág jelentősége miatt. A turizmus ma Magyarország gazdaságának egyik motorja. A KSH adatai alapján 2013-ban 1268 milliárd forintot költöttek a külföldi látogatók, és 258 milliárd forintot tett ki a magyarok többnapos belföldi turisztikai utazása. A különböző programok, mint például az Új Széchenyi Terv kiemelt prioritással kezelik a szolgáltatásipar ezen részét, amely 2013-ban több mint 160 ezer munkahelyet jelentett (KSH, 2014).

Bár a válság a turizmusra is hatott, Roland Berger európai nagyvárosokban végzett felmérése azt mutatja, hogy 2009 után a teljes iparágban növekedés volt tapasztalható, a „city break” utazások, vagyis a városok kulturális érdeklődésű látogatása pedig még nagyobb mértékű növekedésnek indult és a turisztikai ágak közül a legkiemeltebbé vált (Roland Berger, 2012). Az 1. ábrán is ez figyelhető meg: világos kékkel jelezve a vendégéjszakák számának változását látjuk valamennyi vizsgált országra, narancssal kiemelve a „city break” jellegű utazások esetén a növekményt. Sötétkéssel összehasonlításképp az EU 27 vizsgált országának GDP változásával vethetőek össze a mérési eredmények.



1. ábra: A City Break jelentősége

Forrás: Roland Berger (2011)

Már ez a néhány számadat is felhívja a figyelmet a turizmus jelentőségére egy ország gazdasági életének szempontjából. A turizmus azonban nem csak országos szinten fontos bevételi forrás, hanem a települések, önkormányzatok számára is, hiszen az idegenforgalmi adó mellett, a helyi turizmusból élő vállalkozások iparűzési adóját vagy akár az említett magas munkahely arányból származó személyi jövedelem adót is meghatározza.

A turizmus fellendítésére tehát kiemelt feladatként kell tekinteni. Ebbe beletartozik a külföldi látogatók idecsalogatása egy városmárka megfelelő kommunikációjával, de városmarketinges szempontból legalább ilyen fontos a helyi lakosok ösztönzése, akik fogyasztásaikkal értékes bevételt és gazdasági hajtóerőt jelentenek a város, a helyi vállalkozások számára.

Három évvel Roland Berger felmérésének megjelenése után „*egy tanulmány szerint, amelyet a World Economic Journal 144 országot vizsgálva publikált, hazánk turisztikai infrastruktúrája az első harmadban végzett, a kormányzat elkötelezettsége a második harmadban, míg a turizmus marketing hatékonysága az utolsó harmadban helyezte el hazánkat.*” (Turizmus Trend, 2014, p. 17.) Ez az eredmény arra hívja fel a figyelmet, hogy Magyarország kedvező turisztikai adottságait sokkal jobban ki lehetne használni megfelelő, magas színvonalú és a XXI. század IT technológiáit felhasználó marketing technikák alkalmazásával.

A dolgozatban részletesen ismertetett IT lehetőségek új kapukat nyithatnak meg a turizmus, a városmarketing számára, általuk a fogyasztók tömege aktivizálható. Az emberek életében az okostelefonok és az általuk elérhetővé váló IT technológiák egyre lényegesebb szerepet játszanak, s nincs ez másképp a turizmus szolgáltatásait igénybe vevő fogyasztóknál sem. A csúcstechnika, az információs szupersztráda a fogyasztók zsebébe került, technikai lehetőséget, elérhetőséget biztosítva, egyre inkább elérhető áron.

Léteznek már városmarketinges, turisztikai célból készült mobil alkalmazások, dolgozatomban ezekre is ki fogok térni. Felkutatom és bemutatom azokat a lehetőségeket, amelyeket a hagyományos útikönyveken, turisztikai prospektusokon túl ezek az alkalmazások nyújtani tudnak a felhasználóknak.

A fentiekből kirajzolódik, hogy dolgozatom témáját miért két terület, az IT és a marketing határmezsgyéjéről választottam. A városmarketing kiemelt fontosságú szakterület, a sikeres gyakorlatok a gazdaság egészére jelentős hatással bírnak. Az okostelefonok pedig a mai fogyasztók döntéseinek már-már nélkülözhetetlen tartozékai, az IT és az internetes fejlesztések ma már ezeknek köszönhetően bárki számára azonnal elérhetőek. Az okostelefonok penetrációja egy év alatt (2012 és 2013 első negyedéve között) több mint 10%-kal nőtt, és a Google felmérése alapján a készülék tulajdonosainak 47%-a minden nap használja a keresés funkciót a telefonján szolgáltatások, termékek felkutatására. (Google, 2014)

A téma jelentőségét támasztja alá az is, hogy a turizmusmarketing csak igen sok szereplő összehangolt, együttes munkájának eredményeképpen lehet sikeres, s a feladatok, tevékenységek koordinálását a városmarketinges applikációk nagyban elősegíthetik.

Dolgozatomban tehát a marketing és az IT menedzsment szempontjából egyaránt vizsgálom az eddig elért eredményeket és a fejlesztési lehetőségeket. A két szakterület elmélete és gyakorlata a fejezetek során összekapcsolódik, egymásra épül.

IT oldalról közelítve célom az, hogy meghatározzam a piacképes szoftver fő ismerveit és felhívjam a figyelmet arra, hogy milyen veszélyek vannak és várhatóak, azok hogyan kezelhetőek, javaslatot tegyek az eddigiek során felbukkant hibák javítására, s egy megfelelő fejlesztési stratégia kialakítására. Meggyőződésem, hogy a jelenlegi kínálaton javítva, új fejlesztéseket bevezetve egy ilyen kiemelt fontosságú iparág marketing eredményessége növelhető, népszerű, használható, a keresletre és a kínálatra is ösztönzően ható alkalmazások készítése révén a szolgáltatások színvonala emelhető, komoly előnyöket biztosítva azoknak a régióknak, településeknek, térségeknek, amelyek élni kívánnak ezekkel a lehetőségekkel.

Szekunder kutatásom során a téma magyar és angol nyelvű folyóiratait, szakkönyveit tanulmányoztam át, és használtam fel az elméleti háttér kialakításához, a fogalmak, a célok és az eszközök meghatározásához.

A kvalitatív kutatáshoz a mélyinterjú módszer alkalmaztam, felkerestem a már megvalósult fejlesztésekért felelős személyeket. Ezek során feltártam a jelenleg elérhető, a témában releváns okostelefonos applikációkat, melyeket mind technológia, mind marketing szempontból elemeztem.

2. A város- és desztináció-marketing szerepe

A következő fejezetekben, a szolgáltatásmarketinghez kapcsolódó két területtel, a város- és desztináció-marketinggel foglalkozom. Ezekre építve célom, hogy feltárjam a döntési folyamatot megkönnyítő, kockázatcsökkentő IT lehetőségeket.

Dolgozatomban a város- és a településmarketing kifejezéseket – a szakirodalomnak megfelelően – szinonim fogalmakként értelmezem, régiómarketing alatt pedig a városmarketinggel azonos tevékenységet értek, azonban nagyobb földrajzi területet érintve. A desztináció-marketingre, mint külön alkalmazási területre tekintek, amelynek részletes indoklását a következő alfejezetekben ismertetem.

2.1. A városmarketing céljai, eszközei

A városmarketing, mint a marketing önálló ága az 1970-80-as évektől kezdett jelentőssé válni. Ekkor már nem csupán az országok, hanem városok, régiók is küzdöttek azért, hogy a vállalkozókat, a lakosokat, a turistákat, a befektetőket odacsábítsák, meggyőzzék őket arról, hogy miért érdemes a városukat választani. A globalizációval és az igények átalakulásával a városok szerepe is változott: kiemeltebb figyelmet kapott a szabadidő eltöltése, a kulturális és kikapcsolódási lehetőségek keresése, fontossá vált, hogy egy város milyen előnyöket tud nyújtani az életminőség javításában rövid- (turisták számára) és hosszútávon (helyi vagy környéki lakosoknak).

A városmarketing lényegében nem más, mint *a településre vonatkozó márkázási folyamat*. A település maga a termék, amelyet a különböző fogyasztói szegmenseknek (lakosok, befektetők, vállalkozók például) egyszerre akar eladni a város vezetése, miközben azok más-más célokra szeretnék azt felhasználni (Szabó, 2011). A városmarketingben a legfontosabb, hogy a város komparatív versenyelőnyeit feltárják és azt a megfelelő közönség felé kommunikálják. A marketing-mix 4P modelljéből, a városmarketing leginkább a promotion részre helyezi a hangsúlyt.

A város, a település egy igen komplex termék, amely sajátos tulajdonságokkal rendelkezik. Jellemzően rugalmatlan, nehezen lehet a „vevők” igényeihez igazítani, vagy ha szeretnének is változtatni rajta, az komoly beruházásokat és időt igénylő folyamat. Ráadásul a konkurencia is lassan változik. További specialitása, hogy az adásvételkor nem történik tulajdonjog változás, azonban a város szervezete folyamatosan cserekapcsolatba kerül az egyes szereplőkkel (helyi és külső vállalkozók, lakosok, turisták). A város önmagában egységes hely, mint fizikai kiterjedés és egyben szolgáltatások (oktatás, egészségügy, kereskedelem, kulturális), létesítmények, vállalkozások, emberek összefogója, olvasztótégelye is. A város magában hordozza a történelmét, műemlékeit, kultúráját, hagyományait is (László, 1998; Boros-Garamhegyi, 2009).

A fentiekből kirajzolódik, hogy a városmarketing egy igen tág terület. A piac, a fogyasztói kör összetett, és a verseny is több szinten zajlik: egy település versenyez a

lakosokért, a befektetőkért, a forrásokért (pályázatok, európai uniós források) és a turistákért egyaránt.

A városmarketinghez szorosan kapcsolódó fogalom a *City Identity*. Ennek célja, hogy a korábban említett komparatív előnyöket a célszegmensek felé egyértelműen közvetítsék. Tulajdonképpen a város kisugárzásáról van szó, amellyel az összes érintett azonosulni tud.

Szabó (2011) három alapelemet emel ki a *City Identity*ből:

- **város-design** (földrajzi elemek, építészeti kép, a város önábrázolása – például zászló, címer, tipográfia a kiadványokban)
- **városkultúra** (hagyományok, szokások, illetve a város lakóinak az életfilozófiája, életstílusa is akár)
- **városkommunikáció** (amely különböző események vagy akár az írott anyagok, prospektusok formájában is jelentkezhet)

Ezen elemek használatával, egy jól megalapozott és összeállított koncepciót követve hatékonyan ki lehet alakítani egy város identitását.

A város identitás meghatározásában a felsorolt három elemből a városkommunikációnál egyértelműen megjelennek a mai technológiával átszőtt világban a mobilalkalmazások, komplex informatikai tájékoztató rendszerek. A város-design szerves részét tudja képezni a mobil applikáció grafikai összeállításának. Az alkalmazás tartalmi összeállítását pedig a városkultúra is meghatározza.

2.2. A desztináció-marketing szerepe

A korábbiakból már kiderült, hogy a városmarketing fő területe nem a turizmus, hanem az egész város irányításának és kommunikációjának a megfelelő stratégiája, mellyel a helyi jólét növelése a cél. Ennek egy szelete a turizmusra vonatkozó összehangolt marketing tevékenység, amely önálló marketing ággá formálódott.

Desztinációnak nevezzük a várost, települést, földrajzi területet turisztikai szempontból, vagyis olyan turisták által kiválasztható célállomást, amely ennek megfelelő összehangolt szolgáltatásokkal van ellátva.

Piskóti István definíciója szerint (2014, p. 8): „A desztináció-marketing a településmarketing része, sajátos szakmaterületi síkja, mely a turisztikai piaci versenyképesség növelésével tud hozzájárulni a településcélok eléréséhez.”

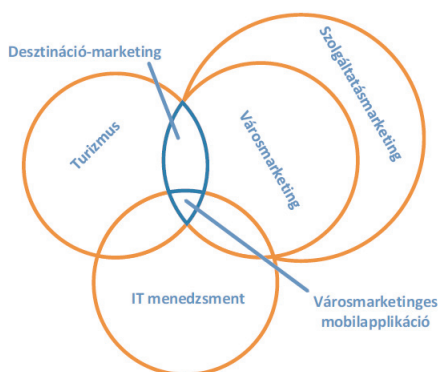
A turisztikai versenyképesség a település egésze, illetve a településen található szereplők (stake-holderek) szemszögéből is megközelíthető. Mivel egy igen összetett kooperációból és versenyből álló területről van szó, a menedzselési feladatok ellátására önmagában az önkormányzat, a város vezetősége nem képes, így helyi szervezetet, úgynevezett TDM-eket (Turisztikai Desztináció Menedzser) szükséges létrehozni a megfelelő szolgáltatási minőség nyújtása érdekében.

A TDM-nek végig kell követnie a turisztikai fogyasztás láncát, amelyet a 3. fejezetben mutatok be részletesen. Segítenie kell a vállalkozásokat a termékfejlesztés-

ben, értékesítésben a turisztikai kínálat minden területét összehangolva, egészen az elégedettség méréséig, illetve a fogyasztás eredményeiként jelentkező adók, vendégéjszakák, látogatottság összesítéséig.

Ahogy azt később részletesen is bemutatom, a turisztikai fogyasztói folyamatból kiindulva a városmarketinges IT alkalmazás az önkormányzat városmarketinges munkája és a TDM desztináció-marketinges feladata közötti határterületen helyezkedik el.

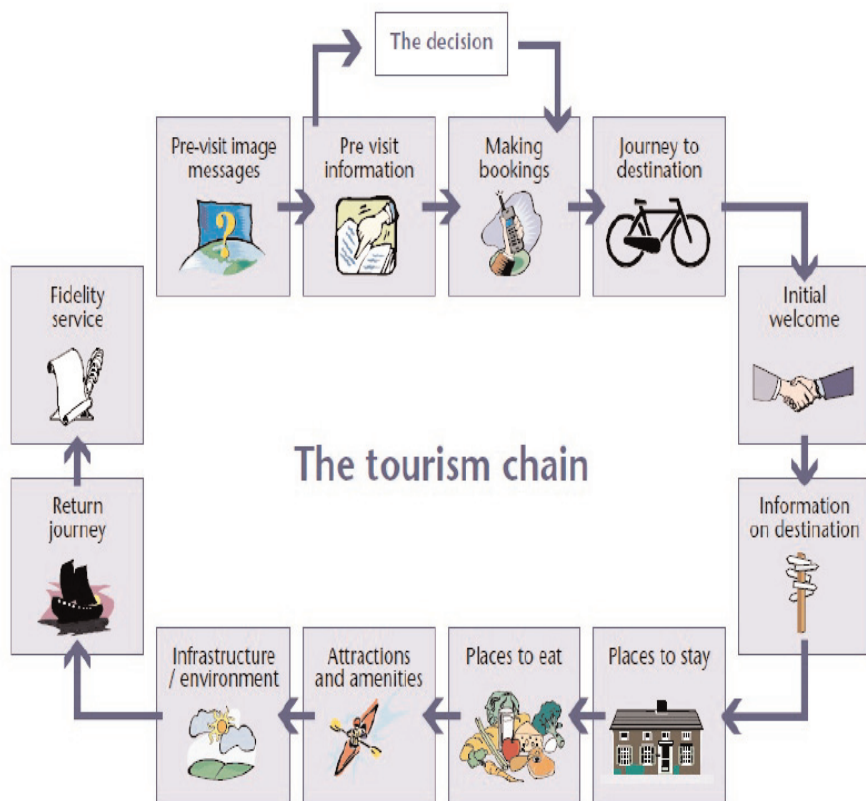
Az előzőekben ismertetett marketing szakterületek, az IT menedzsment és a turizmus kapcsolatát bemutató diagramot láthatunk a 2. ábrán. A diagramon ábrázolt három tudományág metszeteiként kapjuk a dolgozatban részletesen vizsgált mobil applikációkat.



2. ábra: A városmarketing, IT menedzsment és a turizmus kapcsolata
(saját szerkesztés)

3. A turisztikai fogyasztói folyamat és mobil applikációs lehetőségei

A 3. ábrán láthatjuk a turisztikai folyamat fogyasztási láncát.



3. ábra: A turisztikai folyamat fogyasztási lánc

Forrás: European Council (2002) p. 32

Vegyük sorra az értéklánc egyes elemeit!

Utazás előtti imázs és annak kialakítása: a megfelelő imázs, mint városmárka jellemző kialakítása és annak kommunikálása

Utazás előtti információ szerzés, ezek alapján döntés: Az imázs mellett megfelelően előkészített, előzetes információs bázisnak kell a rendelkezésre állnia a helyről, hogy a számbavétel után végül ezt a desztinációt válassza a látogató.

Foglalás: ennél a szakasznál a TDM célja lehet a foglalás megkönnyítése, megfelelő információk nyújtása a szálláshelyekről, egységes felület kialakítása foglalási rendszerként.

Utazás, megérkezés, információk a desztinációról: olyan információk tartoznak ide, amelyeket egy turista, főleg ha nem beszéli a helyi nyelvet nehezen tud megtalálni, megérteni. Ide sorolhatók a menetrendek, átszállás, megközelítés, helyi közlekedés, taxik, alapvető szolgáltatások, fizetőeszközök.

Szállás, étkezési lehetőségek, látványosságok, infrastruktúra: a nem helyi lakos számára minden új, ráadásul kevés támpontja van ahhoz, hogy a nagy kínálatból milyen szolgáltatásokat válasszon, így fontos segítséget jelentenek az ajánlások, akár más felhasználók visszajelzéseit is felhasználva. A turisztikai fogyasztói folyamatban így a Word of Mouth-nak, a szájreklámnak kiemelt szerepe van.

Hazaút és visszajelzések, a helyhez való hosszútávú hűség kialakítása: arra kell törekedni, hogy a helyet ne felejtse el az illető a hazautazás után sem, ajánlja másoknak, illetve a TDM számára is adjon visszajelzést, írja meg véleményét.

A bemutatott fogyasztói lánc a TDM összes folyamatára ad általános sémát, ahogyan azt a felsorolásból is láthatjuk. Ha azonban specifikusan a mobil applikációkra vizsgáljuk a fogyasztó igényeit, illetve viselkedési folyamatát, akkor két nagyon fontos megállapítást kell tennem, mielőtt további vizsgálódásokba kezdenék:

Egyrészt fontos azt látni, hogy már eddig is hangsúlyozottan kétféle csoporttal (a település állandó lakóival és a turistákkal) foglalkoztunk a városmarketingben, amelyek közül a desztináció-marketing csak a turistákat célozza meg.

A helyi lakosok és a turistaként érkezők igényei között sok átfedés lehetséges, ezek miatt azonban nem szabad úgy kezelni a két csoportot, a helyi lakosokat és a turistákat, mintha azonos igényeik lennének, azonos döntési folyamaton mennének keresztül.

Fontos megjegyezni, hogy a dolgozatban használt *helyi lakos* kifejezést több fogyasztói szektorra együttesen értelmezem: *ide értem a törzsgyökeres helyi lakókat, és a költözési döntés után helyivé váló lakókat*. A helyi kifejezést pedig tágabb értelemben értelmezem, vagyis közvetlen helyben lakók és közeli településeken, településrészen lakókat is beleérttem. Példaképpen említeném az agglomerációban, alvóvárosokban élőket, ugyanis ők bár nem a város lakói, de életük egy meghatározó részét a közeli városban töltik, és vásárlási döntéseiket alapvetően ott hozzák meg.

Megállapítható tovább, hogy a desztináció-marketing folyamatában (amelyet tehát a 3. ábrán láthattunk) három jól elkülöníthető szakaszt lehet definiálni, a különböző fázisokban eltérő IT technológiai igényekkel.

Az első szakasz az érdeklődés, tervezés, döntés, foglalási szakasz, amelyet a felhasználó saját lakóhelyén, az utazás megkezdése előtt végez. Képzeljük most magunkat egy amerikai turista helyébe, aki Európába szeretne utazni!

Első lépésben felméri, hogy milyen városokba érdemes menni, képeket nézeget, leírásokat keres, könyveket böngészik az interneten. Ehhez az általános információ-szerzéshez alapvetően asztali gépet, laptopot használhat IT eszközökből és javarészt feltételezhetően otthonában végzi mindezt. A tervezés fázisában nem spontán kérdésekre keres azonnal válaszokat, hanem böngészik.

Döntés után részletesebben is rákeres a desztinációra és elkezd a foglalásokat. Ezt továbbra is hasonló körülmények között végzi, mint az első lépést.

Az első fázis tehát alapvetően egy számítógéphez kötött és kevésbé mobileszközhöz. Ez alól kivétel lehet, ha a felhasználó helyi utazás közben (például munkahelyére utazva), nem otthonában szeretne tovább tájékozódni, ehhez sok segítség lehet, ha mobiltelefonján, tabletén is elérhetőek az adott tartalmak: *Onnan tudja folytatni a böngészést, ahol otthon abbahagyta.*

Ehhez azonban a legfontosabb feladat, hogy a weboldalnak reszponzívnak kell lennie, vagyis mobil eszközön is könnyen megjeleníthető legyen. Egy másik megoldás lehet, hogy a városmarketinges applikációban elérhetővé tesszük azokat az oldalakat, tartalmakat, amelyek a weboldalon is megtalálhatóak. Ahhoz azonban, hogy a felhasználó már ekkor is használja a mobil applikációt, megfelelő mértékben kell a weboldalon hangsúlyozni és kommunikálni, hogy az információk az alkalmazásból is elérhetőek, bárhol, bármikor. Ha közelíteni szeretnénk, akkor meglátásom szerint ebben a fázisban körülbelül 80%-a az információszerzésnek nem mobil környezetben történik, még egy olyan társadalomban is, ahol az okostelefonok penetrációja magas.

A második szakasz az utazás fázisa. Ekkor a felhasználó „útközben van”. Ez a *mobilitenzív* időszak, vagyis az, amikor a mobil szolgáltatásokat gyakran és célratörően használjuk. Itt a felhasználó gyors és konkrét kérdésekre vár azonnali választ. Alapvetően mobil applikációnkba erre a folyamatra kell koncentrálnunk.

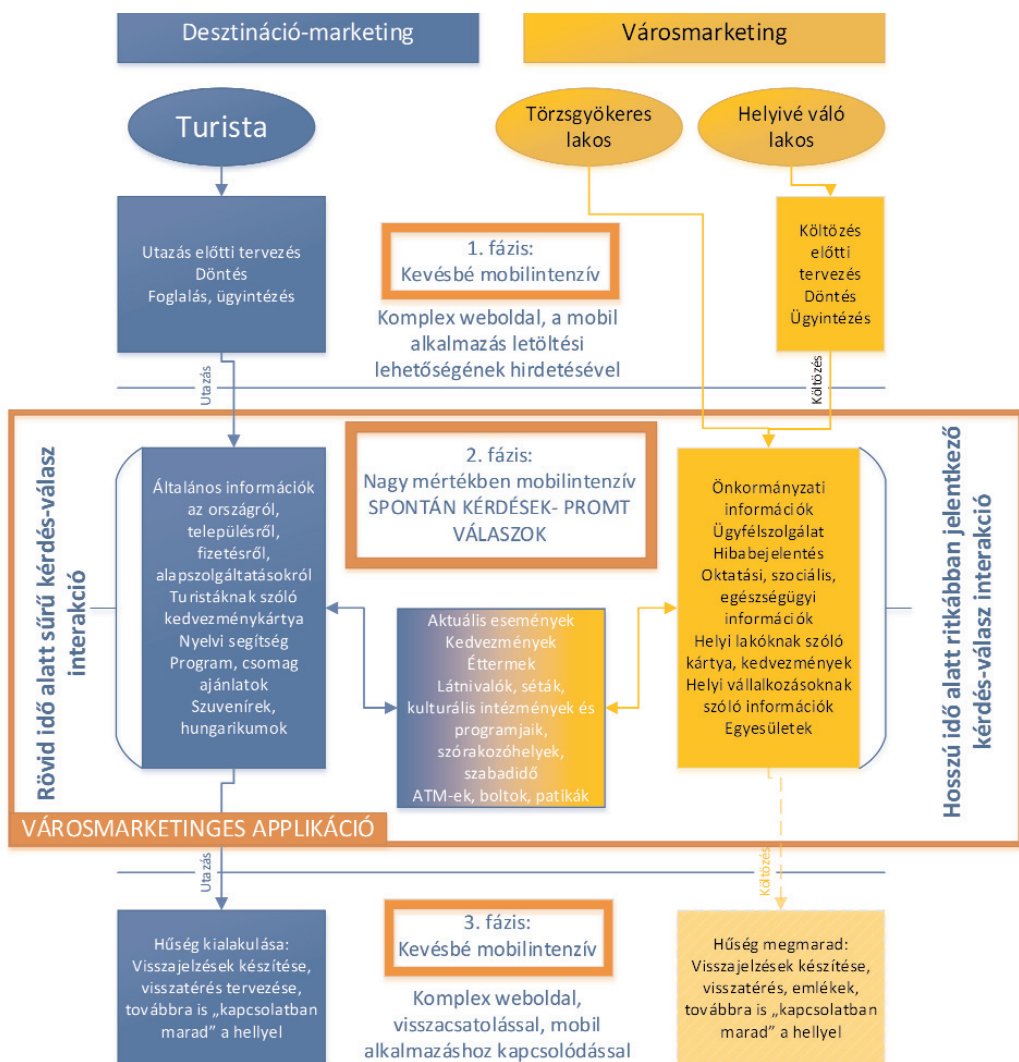
Azért is érdemes erre a szakaszra koncentrálni, mert a helyi lakosok és a turisták döntési folyamata közti átfedések ezen időszakban jelentkeznek a fogyasztói láncban. A helyi lakosok esetében is elméletben definiálható egy hasonló folyamat, két fő szakasszal, ez azonban *időben jobban elnyújtott folyamat*. A helyi lakosok esetében is, ha csak nem oda születik, az a döntés, hogy melyik lakóhelyet válassza magának egy hosszabb döntési folyamat, mérlegelés és kompromisszumok eredményeképpen születik meg. Amikor már helyi lakóvá válik, rögtön a második szakaszba csöppen, amely hosszú időt ölelhet fel, eközben sok esetben a turistához hasonló prompt kérdésekkel és döntési dilemmákkal, s ezeknél a mobil applikáció jelentős segítség lehet.

A turisták esetében ebben a fázisban további kérdések, problémák is felmerülhetnek: például milyen adatokat tároljunk offline a telefonon, hiszen nem biztos, hogy lesz internetelérése külföldön. Mérlegelni kell, esetleg hol legyen elérhető wifi hálózat.

Látható, hogy akár helyi lakosokról, akár turistákról van szó, az applikáció jelentősége nem azonnali, azonban biztosan eljön egy időszak, amikor számukra ez hasznos tud lenni. Fontos már ezt megelőzően kommunikálni a felhasználók felé, hogy számoljanak ilyen lehetőséggel, használják ki ennek előnyeit.

A fogyasztói döntési folyamatban definiálhatunk egy további szakaszt is (amely javarészt a turisták esetében jelentkezik), ez a hazatérés utáni időszak. Ekkor ugyancsak, mint az első szakaszban, inkább számítógépen, otthonról érik el az oldalakat,

készíthetnek például saját maguk és további látogatók számára hasznos visszajelzéseket. Ezért a visszajelzés rendszert úgy kell kialakítani, hogy azt be tudja küldeni számítógépről (akár azonnal helyben okostelefonról is). Mivel a „következő” felhasználó már helyben fog érdeklődni azonnali válasz igényével, lényeges, hogy okostelefonról elérhetőek legyenek a korábbi értékelések.



4. ábra: A fogyasztói lánc értelmezése mobilapplikációs szempontból
(Saját szerkesztés)

Az elmondottak alapján, a korábban bemutatott ábrát (3. ábra) továbbfejlesztettem, és két fő folyamatot vázoltam fel, amelyek között a párhuzam, illetve kapcsolódás véleményem szerint egyértelműen felfedezhető. A bemutatott szakaszokat és a városmarketingben megjelenő releváns funkciókat összefoglalva készítettem el a 4. ábrát. A diagram jól ábrázolja a mobil applikáció célját és helyét a desztináció-marketing és a városmarketing fogyasztói folyamatában.

Az ábrában a két folyamat, a városmarketinges és a desztináció-marketinges fogyasztói lánc a második szakaszban, a mobilalkalmazások területén összefonódik.

A különböző szereplők különböző szakaszokban csatlakoznak be a folyamatba, döntéseik fajsúlya eltérő, ezáltal az időbeli kihatása is változik. A helyi lakosok például azonnal a második fázisba csöppennek bele. Más a döntési kockázat: amíg egy turista számára a döntés általában néhány napot, hetet befolyásol az életéből, addig egy helyivé váló lakos számára hosszú éveket határoz meg a döntésének eredménye.

Miután a marketing ágak felelősei (koordináló szervezetei) az önkormányzatok illetve a TDM szervezetek, így megállapíthatjuk, hogy a helyi lakosokat és a turistákat megcélzó városmarketinges alkalmazás a TDM és az önkormányzat összefogása, közös projektjeként jöhet létre.

4. Az IT háttér alapjai egy okostelefonos alkalmazáshoz

Vizsgáljuk meg, hogy az okostelefonok milyen előnyökkel tudnak szolgálni számunkra városmarketinges céljaink elérésében!

Az okostelefonok esetében talán a legfontosabb előny és lehetőség az, hogy dinamikusan tudjuk a felhasználó igényeihez igazítani a tartalmi kínálatot, amellyel hatékonyabban tudjuk megvalósítani az előző alfejezetben bemutatott „pull marketinget”. Mindehhez két nagyon fontos kellék:

A felhasználó hely koordinátáinak felhasználása illetve a felhasználó (eddigi) viselkedésének analízálása.

Azáltal, hogy az ember életének egy meghatározó részét az okostelefonját használva tölti és ezzel intézi ügyeit, nagy mennyiségű adatot szolgáltat a marketing szakemberek számára az életéről, amelyek a targetálás során kiemelkedően fontosak. Ilyen adatok például a híváslistánk, a (Facebook) ismerőseink köre, a naptárunkban elhelyezett események, a levelezésünk tartalma és címzettjeink, a fizikai mozgásunk a koordináták alapján, a megosztásaink vagy akár az is, hogy milyen Weboldalakot böngészünk.

A felhasználói élményt teszi teljessé a Web 2.0 és az okostelefon összekapcsolása: most már bármikor, bárhol meg lehet osztani, „likeolni”, kérdezni és válaszokat adni, a közösségi tudáshoz hozzáférni és azt bővíteni.

Alapvetően elmondhatjuk, hogy bár néhány éve még az elterjedtség sem volt kiemelkedő, az elérhető szoftverek száma sem volt kielégítő és fejlettségünk is még kezdetleges volt, azonban mára az okostelefon piac annyira jelentős lett, hogy már nem lehet figyelmen kívül hagyni.

2011-ben már több mint 400 ezer iPhone alkalmazás és több mint 200 ezer Android szoftver volt elérhető az online boltokban, amely szám folyamatosan nő. Egy ugyancsak 2011-es statisztika alapján „egy alkalmazást átlagosan 9,6 percig, és összességében 19,9-szer használnak, a várható élettartama 3 óra 10 perc”. (Turizmus Panoráma, 2011, p. 24) Tehát az applikáció fejlesztésénél különösen oda kell figyelni, hogy az alkalmazást ne csak néhányszor és rövid időre indítsa el a felhasználó, hanem hosszan tartó élményt nyújtson, ezáltal a desztináció-marketinges tevékenységet hosszútávon tudjuk folytatni.

A következőkben olyan technológiákat mutatok be, amelyek már megjelentek városmarketinges alkalmazásokban (lásd később 5.1. fejezetben) illetve még nincsenek kihasználva, de létjogosultságuk lehet egy városmarketinges applikáció fejlesztésekor. (Technológiai oldalról, ahogyan láthattuk a Web 2.0 és az okostelefonok bevezető fejezeteiben internetes kommunikációs szempontból is vannak felhasználható technikai lehetőségek, ezekkel a lehetőségekkel a 4.1.1. fejezetben foglalkozunk részletesen.)

Telefonálás: Talán a legegyszerűbb technológiai vívmány maga a telefonálás lehetősége, vagyis az, hogy az applikációkban elhelyezhetünk egy olyan gombot, amivel az adott helyszín (szállás, étterem, múzeum például) azonnal felhívható anélkül, hogy ki kéne keresni a telefonszámát.

Wifi kapcsolat: Sok esetben az internetes adatfrissítés azért nem tud megvalósulni, mert az adott helyszínen a felhasználónak nincs lehetősége a hálózatra csatlakozni, különösen igaz ez egyrészt itthon, amikor még jelen évben is a GSM hálózaton a díjcsomagok árai magasak és relatív kevés adatforgalmat adnak, illetve a külföldiek számára, akiknek az adatroaming, vagyis a külföldi adatkapcsolat vagy nem elérhető a csomagjukban vagy ugyancsak magas áron juthatnak hozzá. Ehhez az adott helyszínen biztosított wifi hasznos segítség lehet, akár úgy is, hogy lekorlátozzuk az adatforgalmat csak az adott helyszínhez kapcsolódó oldalak és az applikáció használatához szükséges adatok küldésére, fogadására.

Hanglejátszás: Ugyancsak megfeleldkezhetünk róla (a legtöbb már működő programban nincs is kihasználva), de lehetőség van pl. fülhallgató csatlakoztatásával audio guide készülékké alakítani az okostelefont, akár úgy is, hogy valamilyen automatikával rögtön induljon a lejátszás (például a később bemutatott QR kóddal, vagy NFC chippel).

Bluetooth kapcsolat: Bár már kezd kimenni a divatból (ahogyan ezt a mélyinterjúk során is megtudtam) lehet vele információkat küldeni készülékre, ha a kibocsátó állomás 10-15 méteres körzetén belülre érkezik, így akár be is lehet azonosítani, hogy

a látogató melyik látványosságnál áll éppen (ez akár egy séta közben, vagy beltérben is jól használható, hogy helyérzékeny információkat adhassunk, hiszen fedett helyszínen vagy kis méretekben a telefon GPS vevője, vagy cella alapú helymeghatározása nem megfelelő szintű).

Kamera felvétel: Egyrészt használhatjuk az alkalmazásból való megosztás ösztönzésére a Facebookon vagy más közösségi oldalakon, de ahogyan például az Appsters több programjában is láthattuk a fényképezőgépből való feltöltő modul használható például úthibák bejelentésére, tehát a helyi lakosokat is be lehet vonni a fényképezésbe.

- **QR-kód olvasás:** A kamerához kapcsolható technológia a QR-kód is, amely egyre nagyobb népszerűségnek örvendő kétdimenziós „vonalkód”. Lényege, hogy kis mennyiségű információt (például: szöveget, web címet, telefonszámot, névjegykártya adatokat) lehet belekódolni, amit a telefon kamerájával beolvassva vissza lehet kódolni. A városmarketinges applikációnál használhatjuk táblán az applikáció hirdetéséhez (ekkor egy letöltőkódot kódolunk bele) vagy akár az egyes helyszínek beazonosításához szükséges információt is eltárolhatjuk benne, így a helyhez köthető leírást vagy audio guide-ot tudjuk elindítani a QR-kód beolvasása után.
- **Augmented Reality – Kiterjesztett valóság:** A meglévő alkalmazások között nem túl gyakori, pedig nagyon hatásos eszköz. Lényegében a kamerát illetve a GPS vevőt használja, arra hogy egy virtuális valóságot láthassunk a mobiltelefonunkon: a helyadatokat és a képen beazonosított pontok alapján meg lehet mutatni, hogy mi van éppen előttünk, ki lehet emelni részleteket, azokhoz szöveges vagy multimédiás elemeket lehet kapcsolni, egyfajta interaktív „tárlatvezetést” ad a szoftver, amelyet mi irányítunk. Különlegessége lehet még, hogy a helyszíneken meg tudja mutatni, hogy ahol állunk hogyan nézett ki régebben archív felvételek alapján, nyíllal navigál, hogy pontosan hova álljunk ahhoz, hogy azonos látvány táruljon elénk.

NFC chip használata: Kevesebb és főleg az újabb telefonokban elérhető szolgáltatás az NFC chip olvasó, funkciója hasonló a QR-kódhoz, csak itt nem a kamerán keresztül olvassuk be az adatokat, hanem a készülékbe épített olvasót kell a chip-hez közel vinni és az automatikusan kiolvassa a chipben található adatokat.

Push Notification: A push notification, vagyis az értesítési sávban felugró üzenetek, egy nagyon fontos technológia lehet, amely kevésbé van kihasználva a jelenleg is elérhető applikációkban.

A felsorolásból is látható, hogy a mobiltelefonban elérhető több technológiát is felhasználhatjuk céljaink kifejlesztésére, azonban vannak olyan fejlesztési lépések, amelyeket már mások kifejlesztettek, és azokat pedig érdemes felhasználni, átvenni, ezekre mutatókat példákat illetve foglalom össze a technológiai hátterét ezeknek a következő fejezetben!

4.1. Kapcsolódás további működő web alkalmazásokhoz

Az Appsters cég – amely több, a későbbiekben bemutatott, városmarketinges alkalmazást is fejlesztett – bemutatkozó oldalán is láthatjuk (Appsters, 2014), hogy az általuk összerakott rendszer a Facebookhoz vagy az Expedia.com-hoz képes csatlakozni. A 4. fejezetben már korábban láthattunk példákat arra, hogy hogyan lehet az okostelefonok technológiáját kihasználni városmarketinges alkalmazásokban, a következőkben azt fogjuk sorra venni, hogy milyen lehetőségek adódnak a Webes oldalakhoz, szolgáltatásokhoz kapcsolódásra a városmarketinges applikációkban.

4.1.1. Az Application Programming Interface-k (API-k) használata

Az API-k Web alkalmazásokhoz készített kapcsolódási felület, amely lehetőséget nyújt más applikációk számára az alkalmazás által kezelt adatokhoz hozzáférni, szerkeszteni. Felhasználói szemszögből nézve olyan parancsokat tudunk végrehajtani egy alkalmazásban, ami egy másik alkalmazáshoz kapcsolódik. Vegyünk például egy városmarketinges alkalmazást, amely térképes navigációt szeretne nyújtani a felhasználó számára. Ilyen kifejlesztett szolgáltatás már létezik, például a Google Maps nyújt ilyen lehetőséget a felhasználónak. A Google Maps API-ján keresztül azonban ez a lehetőség beépíthető a mi alkalmazásunkba is, tehát például API kommunikációban elküldjük a navigáció megtervezéséhez szükséges adatokat, a Google Maps szervere elkészíti a választ, vagyis a navigációs üzeneteket és a térkép adatokat, majd API-n keresztül megküldi az alkalmazásnak.

Jól érzékelhető ebből is a módszer előnye: olyan funkciót tudunk beépíteni a rendszerünkbe, amelyet más fejlesztett ki, nem szükséges számunkra is elkészíteni. Ezáltal fejlesztési költségeket takaríthatunk meg, de ami még fontosabb: megbízható, széles körben ismert és alkalmazott megoldást tudunk nyújtani.

4.1.2. Az RSS Feed-ek használata

Az RSS Feed technikai oldalról egy szabványosan formázott szöveges adatfolyam, amely megfelelő olvasó programmal egy speciális objektum gráffá alakítható, melynek fő célja hír, cikk jellegű adatbázisok legfrissebb elemeinek az egységes lekérdezése. Gyakorlati szempontból számunkra azért lehet nagyon fontos ez, mert a legtöbb weboldalt üzemeltető motor – ezáltal a legtöbb hírportál – képes arra, hogy egységes formázással a legújabb információit gép, másik program által könnyen feldolgozható módon közreadja.

Ezt a funkciót a hírek bemutatásánál tudjuk alkalmazni a városmarketinges szoftverünkben, különösen a helyi lakosok igényeinek kielégítésére. Alapvetően megállapítható, hogy a mobil alkalmazások mellett a településnek weboldala is működik, az ott megjelenő hírek pedig RSS Feed-ben az applikáció számára elérhetővé lehet tenni, így mindig naprakész híreket lehet bemutatni ott is.

Fontos szolgáltatás lehet továbbá például az okostelefonok „push notification” (lásd 4. fejezetben) és az RSS hírfolyamok összekapcsolása. Ez a lehetőség az eddigi megvalósítások során nem lett igazán kihasználva, annak ellenére, hogy szerintem az egyik legfontosabb felhasználó megtartó lehetőség a „push notification” szolgáltatás a mobiltelefonokon.

Ezen felül a listát finomítani lehet kategóriákkal (és csak egyes kategóriák esetén küldött értesítésekkel), ugyanis fontos azt látnunk, hogy ha túl gyakoriak az értesítések, akkor az a felhasználó számára akár zavaróvá is válhat, különösen akkor, ha számára irreleváns hírekről kap értesítést, így ez akár az applikáció törléséhez is vezethet (különösen abban az esetben, ha a felhasználó nem szán időt arra, hogy a megfelelő beállításokat megkeresse és ezzel saját magának finomhangolja a rendszert).

5. A jelenlegi rendszerek vizsgálata

A következő fejezetekben az eddig megvalósult applikációkat vizsgálom és értékelem. A mélyinterjúk, a szakirodalom és saját vizsgálati eredményeim alapján összegyűjtöm a felmerült problémákat, hibákat és megoldási javaslatokat vázolok fel ezek korrigálására.

5.1. Elérhető városmarketinges mobil applikációk

A lehetőségek felméréséhez megvizsgáltam a már létező városmarketinges magyar megoldásokat, illetve több program készítőjével fel is vettem a kapcsolatot, hogy mélyinterjúk keretében részletesen is megismerhessem a céljaikat és a megvalósult programokat.

Alapvetően megállapítható, hogy Budapest több kerülete rendelkezik a területet bemutató alkalmazással, illetve a nagyobb városok között is találunk mobil applikációra példát. Megfigyelhető, hogy ezen szoftverek igen nagy arányát néhány fejlesztő cég készítette, így a továbbiakban ezeket csoportosítva fogom tárgyalni.

A fejlesztő cégek rendszereit megállapítható, hogy:

- Az Appsters esetében alapvetően kategóriákba rendezett tartalmakból (látni-valók, hasznos információk, üzletek, azok elérhetőségei, oda vezető útvonal tervezése, Facebook elérhetősége), a tartalmak térképes megjelenítéséből, események listájából, Facebook kapcsolódásból, könyvjelző rendszerből áll. A rendszer kinézetének elemei, színei változtathatóak, testreszabhatóak. Néhány alkalmazásban fotó beküldő modul is elérhető (Appsters, 2014).
- Az InsideApp fejlesztések ugyancsak egy keretrendszerrel dolgoznak, amelyre dizájn és tartalom elemek vannak ráhúzva, azonban a turisztikai adatok mellett jóval több funkció van kihasználva ezeknél, mint az Appsters által nyújtott

rendszer esetében. Ilyen különleges funkciók például a helyi éttermek napi menü ajánlata, a helyi kulturális szolgáltatók műsorrendjei, a hirdető cégek akciózásai (amelyen a később bemutatott push notification funkciót is kihasználják – 4. fejezet), több hírforrást is lehet bennük olvasni (4.1.2. fejezetben részletezett technológiával), sőt még rádiókat is hallgathatunk. A felhasználói interakció is ki lett dolgozva (regisztráció után lehetőség van visszajelezni, kommenteket írni, ajánlani egy helyet, vagy „elmondani”, hogy éppen hol járunk, mit csinálunk, kedvenceket lehet gyűjteni), ezt kiegészítve – bár jelenleg úgy látom, hogy nem működik teljes funkciójában, de – még egy loja-lítás oldal is elérhető az egyik alkalmazásukban, amely - meglátásom alapján – a már korábban is hangsúlyozott felhasználói hűség kialakításában segíthet (amely kérdéskört a későbbiekben fontossága miatt részletesen is fogok tárgyalni).

- A myApps.hu cég Szegedre és környékére koncentrál (székhelyük is ott található) és egészen más koncepcióval rendelkeznek, mint az eddig tárgyalt két fejlesztő. Bár a Szeged Guide relatív összetett alkalmazás, az ő esetükben inkább egy-egy részterületre, témára koncentrálnak egy alkalmazás esetében (például külön készítettek Móra Szegeden elnevezésű alkalmazást), így több kisebb applikációt készítettek el, ezáltal külön sémát is csak minimálisan lehet felfedezni. Nincsen igazán megfigyelhető komplex rendszer, bár elképzelhető, hogy a keretrendszerük ennél többre is képes, egyik alkalmazás sem használ ki sok funkciót.
- A Sightspot Network mindkét alkalmazása friss, ezáltal rengeteg a hiba benne és nagyon nehezen átlátható és kezelhető, a sémázás azonban jól megfigyelhető. Programok, helyek és közélet hármasa határozza meg az alkalmazást, mindegyikben alkategóriákba sorolva az egyes bejegyzéseket. Az interakcióra is lehetőség van azonban: különböző bejelentéseket lehet tenni például traffipax, baleset, útfó, talált tárgyak, kóbor állatok kategóriában. Az eddigi bejelentéseket meg lehet nézni és lehet rájuk reagálni. Kiforratlan még, de meglátásom szerint mindenképpen jó fejlesztési irány.

Néhány fejlesztő csak 1-1 applikációval rendelkezik. Ilyenek például:

- A hd Open! által fejlesztett Irány Szentendre! applikáció, hasonló a sémákra épülő alkalmazásokhoz, fontos szempont ennél, hogy a megvalósítás egy komplex rendszerként történt, vagyis összetett weblap és mobil applikáció együtt készült el, a két felület sok esetben összekapcsolódik. (A későbbiek során a komplex rendszerszemléletet, mint fontos kritériumot részletesen is tárgyalom.) A megvalósítás különlegessége, hogy játék modul is be lett építve, egyénileg fejlesztve, illetve a komplex rendszer személetről adódóan a városban fizikailag is ki lett építve például a programhoz kapcsolódó táblák, jelzések és Wifi hálózat.

- A Visit Pécs! alkalmazás, a MarkCon fejlesztésében ugyancsak egyéni megoldás, profi módon kidolgozva, azonban fontos megjegyezni, hogy ebben az esetben csak turisztikai célokat valósít meg a rendszer, a helyi lakosok igényeinek kielégítését jóval kevésbé veszi figyelembe. Nagyon fontos eleme a rendszernek a többnyelvűség, amely a bemutatott alkalmazások egyikében sem volt közvetlenül elérhető (bár vannak olyan fejlesztések, amelyek külön letölthetőek magyarul és angolul is).

5.2. A jelenlegi alkalmazások értékelése, problémái és javaslattetelek

Az elméleti fejezetek következtetéseire, a programok kipróbálására és a mélyinterjúkra alapozva a következő alfejezetekben bemutatom a szerintem leginkább releváns és megoldandó problémákat, példát mutatok az alkalmazások között a jó, innovatív kivételekre és saját megoldási javaslatokat fogalmazok meg. Bár a problémákat külön-külön pontokban tárgyalom, sok esetben összefüggenek egymással, illetve hatásuk összeadódik.

A fejezetben hivatkozott alkalmazások a kézirat lezárásakor mind elérhetőek voltak a Google Play Áruházban az itt megjelölt nevükön.

5.2.1. Rendszer szemlélet – komplex weboldal és alkalmazás

A probléma

Meglátásom szerint a jelenleg megvalósított alkalmazások fontos problémája a rendszerszemlélet hiánya. a 3. fejezetben bemutatott ábrából is látható, hogy az az IT alapú desztináció- és városmarketing kulcspontja az, hogy a három fogyasztói folyamatot együtt kezeljük, de más-más eszközökkel. A bemutatott példák legtöbbször hiányzik a komplex interaktív weboldal és ezáltal a mobil alkalmazással való kapcsolat is. Szerintem csak az lehet sikeres alkalmazás, amelyik a „hagyományos weboldallakkal” összeköttetésben, közös platformon készül el. Ez előnyös az üzemeltetőnek is, mivel egy felületen tudja kezelni a tartalmakat.

Sok esetben azt látom, például az Appsters által megvalósított rendszereknél, hogy nincs kapacitás a tartalmak dinamikus frissítésére, mert minden esetben az alkalmazásba külön kell bevenni az adatokat.

Követendő példa

Ez a szemlélet talán a szentendrei rendszerénél valósult meg igazán, ahol a honlap és az alkalmazás szoros kapcsolatban van, azonban ott – mivel önálló fejlesztésről volt szó – a magas költségek miatt nem sikerült teljes egészében megvalósítani a rendszert.

Megoldási javaslat

Véleményem szerint olyan alkalmazást kell készíteni, amelyet a weboldal adminisztrációs felületéről lehet szerkeszteni (például úgy, hogy az egyes cikkeknél be lehessen jelölni, hogy a weblapon, az alkalmazásban vagy mindkettőben megjelenjen). Ez egyrészt

nagymértékben csökkenti a rendszer emberi erőforrás igényét, másrészt a korábban bemutatott turisztikai fogyasztói folyamattal is összhangban van. Az ott bemutatott első fázis esetében a mobil eszköz abban segíti a felhasználót az információszerzésben és a döntésben, hogy a számítógépen elkezdett böngészést ugyanott tudja folytatni, így azonos információkat ér el.

Fontos továbbá az is, hogy *a rendszert ne csak virtuálisan kezeljük*. Ahhoz, hogy a látogatók, az ott élők valóban használják az alkalmazást, tudatosítani kell bennük a létezését, ehhez pedig *minden kapcsolódási pontban érdemes hivatkozni rá*: a látványosságoknál kihelyezett táblán például QR-kódos elérhetőséget használnék, a tartalmak között megtalálható szolgáltatóknál ugyancsak lehet matricával „hirdetni az alkalmazást”.

5.2.2. A letöltési számok értékelése

A probléma

Összehasonlítva például a TripAdvisor Budapest Guide alkalmazásával, amit körülbelül 100 ezren töltöttek le, a vizsgált alkalmazások letöltési számai jóval elmaradnak ehhez képest. Így fajlagosan a fejlesztési költségek, még ha a sémák használatával csökkenthető is, magasak lesznek.

Követendő példa

Bár egyik esetben sem találhatunk kiugróan magas számot, a Hegyvidék alkalmazást nézve (amely kifejezetten helyi lakosokat megszólító alkalmazás, desztináció-marketinges szempontból jóval kevésbé releváns), összehasonlítva a kerület lakóinak a számával relatív magas, 10% körüli értéket kapunk.

Megoldási javaslat

A Hegyvidék alkalmazást megvizsgálva megállapítható, hogy gyakran frissül és igen sok modult, funkciót tartalmaz. Ehhez kapcsolódóan figyelmet szentelnek annak is, hogy a kapcsolódó szolgáltatásoknál is megjelenjen a „hirdetése” az alkalmazásnak, illetve sok intézményben plakáton is felhívják a figyelmet az applikáció létezésére. Tehát nagyon fontos az „offline” kommunikációban való megjelenés és az összetett, rendszerben való gondolkodás, amelyet már a korábbi pontban bemutattam.

5.2.3. Csak együtt lehet sikeres, minél több szereplővel

A probléma

Több alkalmazás esetében megállapítható, hogy a számos stake-holderek közül kevesen „vannak jelen”. Ezáltal a kínálat üres lesz, nem tud igazi alternatívát nyújtani.

Meglátásom szerint a probléma forrása az, hogy a nagy konkurenciák, mint például a helyszín keresésben a Foursquare jóval több szereplőt tartalmaznak, így a felhasználók inkább azokat a szolgáltatásokat választják az alkalmazás helyett.

Ha megvizsgáljuk például a GyőrApp-ot a Cégtár részben kategóriánként jóval kevesebb a felsorolt cég, ahhoz képest, hogy a Google keresőben vagy a Foursquare-en

ugyanezekben a kategóriákban mennyit találhatunk. Így a felhasználó számára nem tud a program teljeskörű információt nyújtani. Ennél az applikációnál partneri kapcsolatot kell kialakítani a fejlesztővel, ahhoz hogy bekerülhessen egy cég az alkalmazásba.

Követendő példa

A Hegyvidék illetve a Józsefváros alkalmazás a helyi kerületi kártya összes résztvevőjét beemelte az alkalmazásba, mint egy online katalógusba, hogy könnyen kereshető legyen, hol kap az ember kedvezményt (ami még vonzóbbá teszi a szolgáltatást) helyi lakosként.

Megoldási javaslat

Azokban az esetekben, ahol az önkormányzat igyekszik *minden lehetséges helyi vállalkozást beépíteni* és ezzel teret adva nekik ingyenesen (hiszen, ha nő a forgalom az adóbevétel is nő, tehát közvetetten az önkormányzat nyeresége is nő), sokkal inkább el lehet érni azt, hogy a felhasználók ezt használják keresésre.

Ezen felül a Foursquare funkcióit be is lehet építeni a rendszerbe a már korábban bemutatott API-n keresztül, amellyel így a szolgáltatás rajongóit is meg lehet fogni és az alkalmazás használatára lehet ösztönözni.

5.2.4. Többnyelvűség, a célközönség meghatározása

A probléma

Kevés az olyan megvalósítás, ami több nyelven is elérhető lenne, illetve van olyan többnyelvű alkalmazás, amelyik esetében pedig nem feltétlenül szükséges ez az extra.

A fenti megállapítás első ránézésre paradoxonnak tűnhet, azonban a valódi probléma emögött az, hogy nincsen jól meghatározva az alkalmazás célközönsége. Ahogyan azt a 3. fejezetben bemutatam a desztináció-marketing és a városmarketing fogyasztói folyamatában egy alkalmazás szólhat a külföldi és magyar turistáknak, illetve a helyi lakosoknak is. Akár mindkettőt egyszerre is megcélozhatja funkciók széles választékával, azonban az eddigi megvalósítások legtöbbször csak a városmarketing vagy a desztináció-marketing folyamatra összpontosítottak.

Követendő példa

A Visit Pécs! alkalmazás egyértelműen desztináció-marketinges feladatot lát el, ennek megfelelően három nyelven is könnyen elérhető minden információ az alkalmazáson belül.

Megoldási javaslat

A tervezési fázisban tehát figyelembe kell venni azt a *fontos marketing szempontot, hogy ki a célközönség és az milyen információkra, funkciókra kíváncsi*. Ha az alkalmazás desztináció-marketinges feladatokat szeretne megvalósítani, akkor mindenképpen vizsgálni kell, hogy milyen nyelvterrületről érkezik a *legtöbb turista* és a magyar mellett azokon a nyelveken is elérhetővé kell tenni az információkat. Mindez a letöltési számot és az alkalmazás kihasználtságát is növelni fogja.

5.2.5. A játék élménye

A probléma

A lojalitás kialakítása nagyon nehéz főleg a turisták körében, de a mélyinterjúk során az is kiderült, hogy a helyi lakosok sem érdeklődőek eléggé, főleg hosszútávon az alkalmazás iránt.

A probléma összefügg és megoldást nyújthat rá a – már korábban tárgyalt – folyamatos jelenlét a telefonon, azonban ennél többen sokkal komolyabb megoldásokat javasolnak és én magam is úgy látom, hogy összetettebb megoldást kell kitalálni.

Követendő példa

A játék élményét próbálja a feladatok útján kincskereső városi túrával megvalósítani a szentendrei alkalmazás. A Keszthely-HévízApp pedig a Foursquarehez hasonló lojalitás pontgyűjtő funkcióval rendelkezik.

Megoldási javaslat

A cél meglátásom szerint a Csíkszentmihályi Mihály által megfogalmazott és egyre inkább előtérbe kerülő *flow elmélet* megvalósítása, vagyis a „tökéletes pszichológiai élmény”. Ehhez pedig a megoldást nyújthat a 2010-es év környékén megjelenő és azóta egyre inkább elterjedő *gamification*, vagyis életünk játékosítása (Jakabffy, 2014).

A cikk szerint „a videojátékokat oly vonzóvá tevő trükkök azonosíthatók és a játékon kívül is működnek. A recept egyszerű: végy egy Nagy Célt, amely a játékost mindvégig hajtja, hogy túljusson az akadályokon. Oszd fel a Nagy Célhoz vezető utat részcélokra. Ha a játékos kellő gyakorisággal eljut egy-egy újabb szintre, ahol fokozatot és új képességeket kap, fennmarad a motivációja.” (Jakabffy, 2014)

Lényegében az élet minden területén elkezdtek bevezetni a pontgyűjtő játékokat, a hűségfokozatokat és hasonló vásárlással, vásárlói aktivitással megszerezhető „élményeket”. Ilyen például a Foursquare bejelentkezésért járó pontok, vagy akár a bejelentkezések után járó ajándékok, kedvezmények ígérete.

A mélyinterjúk arra is felhívták a figyelme, hogy a vendégek sokkal inkább rávehetőek arra, hogy a várost megismerjék, ha mindezt játékos módon oldjuk meg, feladatokat adunk számukra, nekik kell kitalálni a következő állomást a rejtvény alapján.

A 2. fejezetben bemutatott város-termék márkázási folyamatát is össze lehet vonni a gamificationnal, így jöhet létre a turizmusban az *advergame*, amely a hirdetés és a játék angol szavak összevonásából jött létre és egy olyan interaktív játékot jelent, amely teljes egészében a márka köré épül. A márka így szerves részévé válik a játéknak, ezáltal a játékhoz való kötődés egyben tudat alatt a városhoz való kötődést is megeremti. Annak ellenére, hogy a legtöbb szektorban ezt az eszközt nagy sikerrel használják a turizmusban egyelőre kevésbé elterjedt marketingtechnika. „Az *advergamek* remek lehetőséget biztosítanak, hogy elérhessük a potenciális közönségünket, miközben olyat adunk számukra, ami örömet okoz, ingyenes és megéri velük játszani. Minden egyes alkalommal, amikor elindítja a felhasználó a játékot, újból és újból találkozik a márkával, tehát minél

egyedülállóbb a játék, annál nagyobb lesz a márkatudat a játékosban.” (Celtek, 2010, p. 267, a szerző saját fordítása) Egy ilyen funkció, játék beépítése a városmarketinges alkalmazásba, folyamatos felhasználói aktivitást fog eredményezni, amely Celtek (2010) szerint, tehát a város, mint márka tudatos beépülését eredményezi a felhasználó mindennapjaiba.

6. Összefoglalás

Ma Magyarországon rengeteg olyan önkormányzat van, amelyik egyáltalán nem használja ki a korszerű mobil technológiákat. Azok pedig, amelyek már hasznosítani próbálják ezeket az új megoldásokat, sok esetben hibás mintákat, rosszul megtervezett összeállításokat követnek, s így az alkalmazás zsákutcába kerül.

Dolgozatom célkitűzése az volt, hogy a városmarketing és desztináció-marketing elméleti hátterére támaszkodva rámutassak a mobilalkalmazásban rejlő, jórészt még kihasználatlan lehetőségekre. Feltárjam azokat az előnyöket, amelyeket az érintettek széles köre realizálhat a korszerű IT megoldásokon keresztül, és az eddigi tapasztalatokat elemezve további fejlesztési javaslatokat fogalmazzak meg a városmarketinges alkalmazásokra vonatkozóan.

Az elemzés során felhasználtam, illetve a kutatási témám szempontjai alapján továbbfejlesztettem a szakirodalomban fellelhető modelleket. A fogyasztói lánc modell továbbfejlesztése során egyrészt arra törekedtem, hogy rámutassak azokra a fogyasztói döntési fázisokra, amelyeknél az alkalmazás hasznos és sikeres tud lenni, másrészt hogy kirajzolódjanak a desztináció- és a városmarketinges fogyasztók döntési mechanizmusában rejlő különbségek. Kihangsúlyoztam, hogy az alkalmazás fejlesztése önmagában nem elegendő, komplex rendszerszemléletre van szükség.

Értékelő elemzést végeztem az eddig megvalósult alkalmazásokról, és önálló, a gyakorlatban hasznosítható fejlesztési javaslatokat fogalmaztam meg.

Munkám során arra a következtetésre jutottam, hogy *a városmarketing eredményessége a korszerű okostelefonok által nyújtott technológiai lehetőségek kihasználásával érdemben növelhető lenne, de csak egy komplex, weboldallal együtt összeállított rendszer lehet életképes.* Továbbá minden tartalom kifejlesztésénél és elhelyezésénél fontos szem előtt tartani azt, hogy a döntési folyamat mely szakaszában tart a fogyasztó. Ez alapján lehet meghatározni a weboldal és a mobil applikáció hasznos és szükséges funkcióinak listáját és a használni kívánt nyelveket.

Fontos megállapítása a dolgozatnak, hogy *a legtöbb rendszer hasonló sémára épül fel, így az önkormányzatok, TDM-ek összefogásával a fejlesztési költségek csökkenthetőek, jobban szétooszthatóak, s így a kooperációra épülő turizmus stake-holder térképének több szereplője tud az alkalmazásból profitálni.* A sémát fel lehet használni egy-egy szolgáltatási területhez, eseményhez köthetően is, így például múzeumok, fesztiválok, más rendezvények esetében.

A primer kutatások hasznos eredménye, hogy az alkalmazásokban az *interaktivitás fontos elem*, minél több funkcióban érdemes kihasználni, a turizmus sok érintettje számára előnyt jelenthet.

Fontos marketing előny, hogy az interaktív technológiák révén a helyi vállalkozások, szervezetek üzeneteikkel, akcióikkal, eseményeikkel *sokkal könnyebben el tudják érni a célcsoportot, a targetálás pontosabban kivitelezhető*.

Napjaink marketing gyakorlatában kiemelt szerepet játszik a fogyasztói élmény nyújtása, különösen a szolgáltatások területén. Úgy gondolom, hogy *a kiterjesztett valóság olyan technológiai megoldás, amely növeli a felhasználói élményt, és ezáltal megerősíti az alkalmazáshoz való kötődést*. Ez hosszútávon elvezethet a város, városrészhez való lojalitáshoz is. A *gamification* pedig a „tökéletes élmény pszichológiáját”, a *flow* élményt adja a felhasználónak. A kettőt együtt használva, továbbá az interaktív funkciókat beépítve, a megfelelő információkat kiválasztva és összerendezve *együttesen olyan alkalmazást lehet nyújtani a felhasználóknak, amely az internetes óriások és a hagyományos információs anyagok, könyvek, brossurák, füzetek hatékony alternatívája tud lenni*.

Visszaulva arra az elemzésre, amely a turizmusmarketing hatékonysága alapján az utolsó harmadba helyezte el hazánkat, úgy gondolom, az IT nyújtotta lehetőségek kihasználása ebben jelentős előremozdulást eredményezhetne. Remélem, dolgozatommal ezt több oldalról is alá tudtam támasztani, és javaslataimmal hozzá tudtam járulni a korszerű megoldások gyakorlatba való bevezetéséhez, illetve azok elterjesztéséhez.

Irodalomjegyzék

- Bodnár D. (2014): Turisztikai attrakciók megjelenítése - mobil applikációk, digitális eszközök. In: Jászberényi M. (szerk.): A kulturális turizmus sokszínűsége. Nemzeti Közszerológiai és Tankönyv Kiadó, Budapest, pp. 129-142.
- Boros L., Garamhegyi Á. (2009): Bevezetés a településmarketingbe. Szegedi Egyetemi Kiadó, Szeged
- BTDM (2012): Ugorjunk! Budapest Turizmus Stratégia 2012/2013-2017. Budapest Turisztikai Desztináció Menedzsment Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság, Budapest
- Celtek, E. (2010): Mobile advergames in tourism marketing. In: Journal of vacation marketing, Vol. 16 Issue 4, pp. 267-281.
- European Commission (2002): Using natural and cultural heritage to develop sustainable tourism. Directorate-General for Enterprise Tourism Unit, Brüsszel
- Kozma G. (2002): Terület- és településmarketing. Kossuth Egyetemi Kiadó, Debrecen
- László É. (1998): Városmarketing. KGF, Szolnok

- Piskóti I. (2012): Régió- és településmarketing: Marketingorientált fejlesztés, márkázás. Akadémiai Kiadó, Budapest
- Piskóti I. (2014): A települések marketingjének holisztikus modellje, és jó megoldásai a turizmusban. In: Tózsai I. (szerk.): Turizmus és településmarketing. Budapesti Corvinus Egyetem Gazdaságföldrajz és Jövő kutatás Tanszék, Budapest, pp. 7-16.
- Szabó Z. (2011): Turisztikai és vendéglátó marketing. SZIE GTK, Gödöllő
- Tózsai I. (2014): A településmarketing elmélete. In: Tózsai I. (szerk.) Turizmus és településmarketing. Budapesti Corvinus Egyetem Gazdaságföldrajz és Jövő kutatás Tanszék, Budapest, pp. 129-157.
- Turizmus Panoráma (2011): Mobilboom előtt: Online marketing trendek. In: Turizmus Panoráma, XI. évf., 5. szám, p. 24.
- Turizmus Trend (2014): A turizmusirányítás aktuális kérdései. In: Turizmus Trend, 2014. október, p. 17.

Appsters (2014): Mit tudnak alkalmazásaink.

<http://appsters.me/hu/mit-tudnak-alkalmazasaink> (letöltve: 2014. 10. 10.)

Canalys Estimates (2013): Smart mobile device shipments exceed 300 million in Q1 2013.

<http://www.canalys.com/newsroom/smart-mobile-device-shipments-exceed-300-million-q1-2013> (letöltve: 2014. 10. 1.)

Google (2014): Our Mobile Planet: Magyarország.

<http://services.google.com/fh/files/misc/omp-2013-hu-local.pdf> (letöltve: 2014. 10. 1.)

Jakabffy É. (2014): Játékosítottad már az életed?

http://tudomany.blog.hu/2014/09/30/jatek_es_jatekositas (letöltve: 2014. 10. 15.)

KSH (2014): Jelentés a turizmus 2013. évi teljesítményéről.

<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/jeltur/jeltur13.pdf> (letöltve: 2014. 10. 17.)

Nyíró A. (2013): Appsters Trendbook.

<http://mek.oszk.hu/11300/11305/> (letöltve: 2014. 9. 6.)

Roland Berger (2012): European capital city tourism.

http://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland_Berger_European_Capital_City_Tourism_20120127.pdf (letöltve: 2014. 10. 1.)

Fejlődéspolitikai intézkedések időzítése



Meyer Dietmar *Tanszékvezető egyetemi tanár,
BME GTK Közgazdaságtan Tanszék*

Az elmúlt néhány évtizedben tanúi lehettünk a világ polarizálódásának. Az 1980-as években a közgazdaságtan szinte érthetetlenül szemlélte ezt a fejleményt, hiszen az akkor újra uralkodóvá vált, a piacmegtisztulás paradigmáját hangsúlyozó klasszikus tanok újabb változata alapján a jövedelem- és egyéb fejlődésbeli különbségek kiegyenlítésére kellett volna számítani. Először a humán tőke elemzésük középpontjába állító ún. „új növekedéscelmélet” tett kísérletet arra, hogy az egyes régiók egymástól való eltávolodását gazdaságelméleti szempontból értelmezze. Ezen irányzat mondanivalójának lényege, hogy az egyes országok különböző tényezőellátottsággal és eltérő hatékonysággal előállított humán tőke okozza a növekvő ollót az országok fejlődésében. Ezzel a megközelítéssel a növekedéscelmélet kilépett a korábbi inkább zárt feltételrendszeréből és utat mutatott a komparatív előnyök dinamikai értelmezése felé. (Grossman – Helpman (1990,1992)) Innen valójában csak egy lépés választotta el a gazdaságelméletet a nemzetgazdaságok természeti adottságait megvizsgáló gazdaságföldrajztól, a két terület integrációjával – elsősorban Krugman (1991a,b) úttörő munkái hatására kezdeményezésére – létrejött az ún. „új gazdaságföldrajz”.

Az „új gazdaságföldrajz” és Martin modellje

Szállítási költségek figyelembevételével, növekvő skáláhozadéka és monopolisztikus piaci szerkezetekre támaszkodva kifejlesztették a korábban már kidolgozott (ld. Wallerstein (1983)) Centrum-Periféria-koncepció formalizált és kalibrált modelljét (Baldwin - Forslid (1999)), amelynek alapján a regionális különbségek értelmezhetők. Gondolatmenetük viszonylag egyszerű (Krugman (1991a), Ottaviano – Puga (1998), Stiller (2000)): Tegyük fel két különböző fejlettségű régiót, a fejlettebb régióra a monopolisztikus verseny jellemző, a kevésbé fejlett térségben a tökéletes verseny az uralkodó piaci szerkezet. A termelési helyüket választó vállalatok számára így a következő dilemma adódik: Egyrészt jó volna tevékenységüket a gazdagabb tartományban folytatni, hiszen ott nagyobb a fizetőképesség kereslet, másrészt pedig a versenyfeltételek a periférián előnyösebbek. Döntésüket annak alapján fogják meghozni, hogy az említett két hatás közül melyik az erősebb. Ez pedig több tényező függvénye. 1. Minél alacsonyabbak a szállítási költségek a két régió között, annál inkább megéri a termékeket egy vagy csak néhány helyen előállítani, mert akkor az ott érvényesülő skáláhozadék adta előnyök nagyobbak, mint a szállítással felmerülő költségek. 2. Minél kevésbé helyettesíthetők a fejlett régióban előállított termékek, annál kevésbé kell a periférián kialakuló versenytől tartani, azaz az „egy-központú” termelés ebben az esetben előnyösebb. Amennyiben tehát ezek a feltételek legalábbis megközelítően adottak, akkor elég nagy valószínűséggel divergálni fognak a régiók – kialakul tehát egy magas agglomerációs fokkal rendelkező „központ” és a maradék területre „szétszórt periféria”.

A fenti érvelésből következik, hogy ha a fejlett régióban – pl. a humán tőke alkalmazásával – hasznosítani tudják a növekvő skáláhozadékokat, akkor ez a térség határozza meg mindkét régió gazdasági fejlődését, ellenkező esetben a kevésbé fejlett tartomány viszonyai nyomják rá a bélyeget az integrációs övezet jövőjére.

Martin (Martin (1999)) a most bemutatott megközelítést választott kiindulópontul, amikor azt a kérdést vizsgálta meg, hogy milyen regionális politikát lenne célszerű folytatni az Európa különböző részein tapasztalható egyenlőtlen fejlettség leküzdésére. Modelljének feltételei a következők. Két régió közül az egyik fejlett, ami magasabb agglomerációt és magasabb jövedelemszintet jelent; a másik – a fejletlenebb – területen kevesebb gazdasági szereplő dolgozik, jövedelmük is alacsonyabb. Jelöljük A -val a gazdaság agglomerációs fokát, pl. a fejlett részen lévő vállalatok száma az összes vállalathoz viszonyítva, R pedig kifejezi a két régió jövedelmeinek a viszonyát, pl. a regionális jövedelmek hányadosát. A modellgazdaság szereplői innovatívak, így g -vel jelöljük az innovációk növekedési rátáját. Az agglomerációs szint, az innovációs ráta és a regionális jövedelmek különbségek kölcsönhatására vonatkozóan Martin három tézist fogalmazott meg (részletesen ld. Martin (1999)):

1. Minél magasabb a jövedelmek különbségek, annál nagyobb az agglomerációs szint,

$$A = A(R), \quad A'(R) > 0. \quad (1)$$

2. Minél magasabb az agglomerációs szint, annál nagyobbak az innovációk növekedési üteme, azaz

$$g = g(A), \quad g'(A) > 0. \quad (2)$$

3. Minél nagyobb az innovációk növekedési üteme, annál inkább csökkennek a regionális különbségek, tehát

$$R = R(g), \quad R'(g) < 0. \quad (3)$$

Az utolsó két kikötésből adódik

$$R = R(g) = R(A), \quad R'(A) < 0. \quad (4)$$

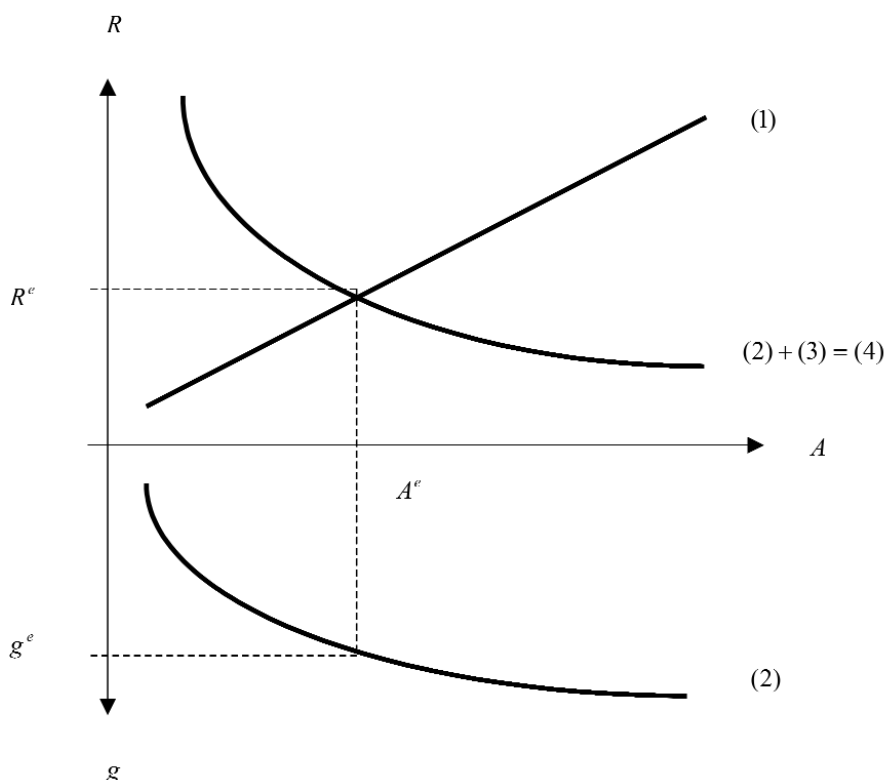
Az (1) és (4) egyenletek értelmében az agglomerációs szint és a jövedelmek különbségek kölcsönösen meghatározzák egymást; kialakul az „egyensúlyi” agglomerációs szint, A^* ,

¹ Szokásos módon $y'(x) = \frac{dy}{dx}$, így $A'(R) > 0$ azt jelenti, hogy az agglomerációs fok a

jövedelmek különbségek monoton növekvő függvénye, vagyis éppen Martin első tézisének lényegét fejezi ki.

valamint az „egyensúlyi” jövedelemelosztás, R^e . Az előbbi determinálja az „egyensúlyi” innovációs rátát, g^e . (Ld. 1. ábra)

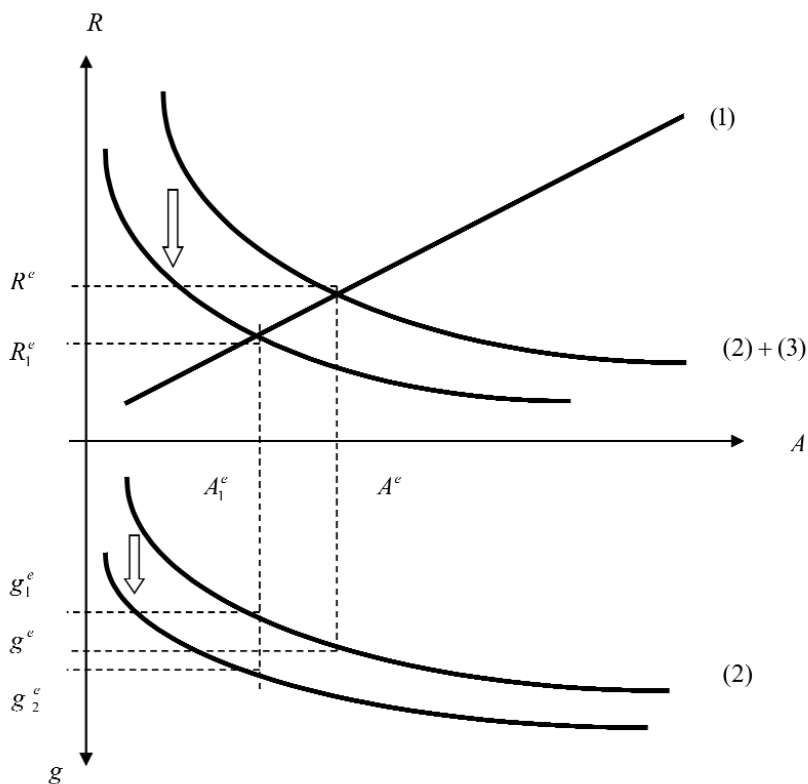
1. Ábra
A Martin-modell



A fejlődés-gazdaságtan egyik központi kérdése, hogy milyen eszközökkel érdemes és célszerű a fejletlenebb régiót segíteni. Az egyik lehetőség a jövedelemtranszfer, amelytől azt várják, hogy nő a kereslet, ami majd ösztönzőleg a termelésre és a jövedelemképződésre hat. Amennyiben tehát a fejletlenebb régió transzferjövedelemhez jut, akkor szinte rögtön csökkennek a jövedelemkülönbségek – mégpedig az agglomerációs szinttől függetlenül. Így az $R = R(A)$ összefüggés gráfja lefelé tolódik. Ennek hatására csökken az „egyensúlyi” jövedelemelosztás, de az „egyensúlyi” agglomerációs szint is. A gazdasági szereplők egyenlőbb elosztása, valamint a csökkenő jövedelemkülönbségek egyrészt pozitív eredményként kezelhetők. A másik oldalon viszont problémás, hogy e miatt csökken az innovációk növekedési üteme, amit úgy lehet elkerülni, ha a fejletlenebb régió a kapott transzferjövedelmeket olyan területekbe fekteti, amelyek az innovációt ösztönzik. Ekkor

ugyanis – megint az agglomerációs szinttől függetlenül – fokozódik az innovációs tevékenység; a (2) összefüggéshez tartozó görbe lefelé tolódik. (Ld. 2. ábra)

2. ábra
Monetáris transzferek hatása a Martin-modellben



Martin modelljének egyik tanulsága, hogy nem a fejletlenebb régióknak fizetett transzferjövövelmek nagysága igazán fontos, inkább ezek felhasználása határozza meg a térségek fejlődését. Láthatjuk, hogy innovatív tevékenységek finanszírozása kedvezően hat az integrációs övezetre, fogyasztási segélyekhez hasonló felhasználásuk pedig nem csak a fejletlenebb régió felzárkózását nehezíti meg, hanem még a fejlettebb régióban lényegesen jobb feltételek között gazdálkodó szereplőket is kedvezőtlenül érinti.

A dinamizált modell

Bár többször említést tett Martin modelljének tárgyalásakor a bonckés alá vett jelenségek időbeliségéről, mégsem mondható dinamikusnak az elemzése, hiszen a változók kölcsönhatását statikusan, illetve legalábbis az időtől függetlenül, kezelte. Jelen pontban olyan egyszerű modell kerül bemutatásra, amelynek alapvető összefüggésrendszere megegyezik a Martin-félével, de ettől eltérően nem marad meg a statikánál, hanem dinamikákat is tartalmaz.

Ez a továbblépés szinte magától kínálkozik fel, hiszen láttuk, hogy Martin modelljében a transzferek csökkentik a jövedelemkülönbségeket és ezen keresztül az agglomerációs szintet. Ebből következett, illetve következhetett az innovációs ütem lelassulása vagy akár csökkenése, amely természetesen a növekvő jövedelemkülönbségek irányába hat. Ezért növekszik az agglomerációs szint is, amely majd az innovációt ösztönzi, hogy újra csökkenjenek a jövedelmi különbségek, vagyis azonnal belátható, hogy a transzferek megfelelő felhasználásuk esetén a későbbiekben könnyen ciklusokat okozhatnak.

Ha ezeket az iterációkat is figyelembe vesszük, akkor a fenti oksági lánc ciklust ír le, a rövidség kedvéért csak a változók feltüntetésével:

Transzferáramlás ²						
⇓						
1. iteráció	$R \downarrow$	$\Rightarrow$	$A \downarrow$	$\Rightarrow$	$g \uparrow$	$\Rightarrow$
2. iteráció	$R \downarrow$	$\Rightarrow$	$A \downarrow$	$\Rightarrow$	$g \downarrow$	$\Rightarrow$
3. iteráció	$R \uparrow$	$\Rightarrow$	$A \uparrow$	$\Rightarrow$	$g \uparrow$	$\Rightarrow$
4. iteráció	$R \downarrow$	$\Rightarrow$	$A \downarrow$	$\Rightarrow$	$g \downarrow$	$\Rightarrow$

Jelölje N_t a t -edik időpontban az integrációs övezetben működő vállalatok számát, amelynek növekedési üteme g_N . Ugyanebben az időpontban a fejlettebb régióban N_t^A vállalat üzemel; természetesen $N_t^A < N_t$. Ennek megfelelően a fejlettebb régió vállalatainak száma

$N_t - N_t^A$. Az $\frac{N_t^A}{N_t}$ hányados az agglomerációs szintet fejezi ki (Martin (1999), 12.-13. old.),

azaz $A_t = \frac{N_t^A}{N_t}$. Az agglomerációs fok növekedési üteme így

² A transzferek áramlása csak az első iterációban fejt ki hatását!

$$g_A = g_{N^A} - g_N, \quad (5)$$

illetve

$$\frac{\dot{A}_t}{A_t} = \frac{\dot{N}_t^A}{N_t^A} - \frac{\dot{N}_t}{N_t}. \quad (6)$$

Továbbá legyen y^A a fejlettebb régióban működő vállalat egyéni jövedelme. Ekkor a régió teljes jövedelme $y^A N^A$. Ha t -ben az integrációs övezet teljes jövedelme Y_t , akkor az $\frac{y_t^A N_t^A}{Y_t}$ hányados jelenti a fejlettebb régió részesedését a teljes jövedelemből, amely Martin szerint az R indexnek felel meg, tehát $R_t = \frac{y_t^A N_t^A}{Y_t}$. A regionális jövedelmekülönbségek növekedési rátáját ekkor a következőképpen adhatjuk meg:

$$\frac{\dot{R}_t}{R_t} = \frac{\dot{y}_t^A}{y_t^A} + \frac{\dot{N}_t^A}{N_t^A} - \frac{\dot{Y}_t}{Y_t}. \quad (7)$$

Martin modelljének egyik lényeges eleme az volt, hogy a jövedelemelosztás az innovációs rátán keresztül az agglomerációs szinttől függ. Jelen modellben a jövedelmekülönbségek növekedési ütemét tesszük függővé az agglomerációs szinttől, azaz

$$\frac{\dot{y}_t^A}{y_t^A} = f(A_t), \text{ ahol } f'(A_t) > 0. \quad (8)$$

A (7) és (8) egyenletek együttesen azt eredményezik, hogy

$$\frac{\dot{R}_t}{R_t} = f(A_t) + \frac{\dot{N}_t^A}{N_t^A} - \frac{\dot{Y}_t}{Y_t}. \quad (9)$$

A fejlettebb régió jövedelmét az $Y_t - y_t^A N_t^A = Y_t(1 - R_t)$ kifejezéssel adhatjuk meg. Ennek a jövedelemnek az egyik részét a két régió közötti fejletlenségi különbség csökkentésére fordítják, pl. új vállalatok alapításával vagy azzal, hogy a fejlettebb régióban működő vállalatokat "átcsábítsák" a szegényebb térségbe. A jövedelm másik részét áruvásárlásra fordítják, pontosabban fogalmazva: olyan termékeket és szolgáltatásokat beszerzését finanszíroznak vele, amelyeket a fejlettebb régióban állítanak elő. Ezzel nő a kereslet a fejlett régióban megtermelt javak iránt, ami ott (is) vállalat alapításokra ösztönzi a gazdasági szereplőket.

A fejletlenebb régió jövedelmének azon részét, amelyet a másik régióban megtermelt javak beszerzésére használnak $\beta Y_t(1-R_t)$, ahol β gazdaságpolitikai célváltozónak tekinthető. Ezen kívül a fejlettebb régió vállalatainak számát még az a kereslet is befolyásolja, amely a saját térségből az ugyanott előállított termékek és szolgáltatások irányt mutatkozik. A fejlettebb régióknak ez a helyi kereslete $\beta^A Y_t^A N_t^A$, ahol β^A a fejlettebb régió fogyasztási határhajlandóságaként értelmezhető. A két viselkedési paraméter, β és β^A , mennyiségi viszonyára vonatkozóan feltételezzük, hogy $\beta > \beta^A$.³ Így a fejlettebb régióban a vállalatok száma a következőképpen módosul:

$$\dot{N}_t^A = h(\beta Y_t(1-R_t) + \beta^A Y_t^A N_t^A) = h(\beta Y_t(1-R_t) + \beta^A R_t Y_t), \quad (10)$$

ahol h elsőfokú homogén Y_t -ben és $h'(\cdot) > 0$.⁴

Ennek megfelelően a vállalatok számának növekedési üteme a fejlettebb régióban

$$\frac{\dot{N}_t^A}{N_t^A} = \frac{Y_t h(\beta(1-R_t) + \beta^A R_t)}{N_t^A}, \quad (11)$$

Aminek felhasználásával az agglomerációs szint is megadható:

$$\frac{\dot{A}_t}{A_t} = \frac{Y_t h(\beta(1-R_t) + \beta^A R_t)}{N_t^A} - g_N. \quad (12)$$

A (9) és (12) egyenletek leírják a két régió dinamikáját az A_t és R_t változók segítségével.

Tegyük fel (az egyszerűség kedvéért), hogy a fejlettebb régióban a munkatermelékenység

állandó, azaz $\frac{Y_t}{N_t^A} = k$, s ezért $\frac{\dot{N}_t^A}{N_t^A} = \frac{\dot{Y}_t}{Y_t}$. Ugyancsak az egyszerűség kedvéért feltesszük,

³ Ez a feltétel azt a tapasztalati tényt hivatott megjeleníteni, hogy a fejletlenebb régióban nehezen tudják előállítani a magasabb rendű javakat, azaz a termékek helyettesíthetőség csak igen korlátozott módon valósul meg. A témában publikált tanulmányok is alátámasztják ezt a megközelítést, amikor olyan integrációs övezetet vizsgálják, amelynek mindkét régiójában termelik mezőgazdasági cikkeket, de a magasabb rendű, "manufaktúrákban" létrehozott javakat csak az egyik részében termelik. (Ld. pl. Martin – Ottaviano, 2001; Ottaviano – Tabuchi – Thisse, 2002). Araujo és Teixeira (2004) azzal érvelnek, hogy a "deli" régióban, azaz a fejletlen térség, általában alacsonyabb rendű, vagyis mezőgazdasági termékeket állítanak elő, míg az "északi" régióban inkább ipari cikkek gyártása folyik. Mivel mindkét térség termékeiket exportálja, azonnal érezhető, hogy a szegényebb "deli" súlyos függőségbe kerül a fejlettebb "észak" tőkejavaitól. A mezőgazdasági termékek keresletének ezzel együttjáró alacsonyabb jövedelemrugalmasságában látják az egyik fontos okát annak, hogy a deli térségben a saját termékekre fordított jövedelem – az összkiadásokhoz képest – csökkenő tendenciát mutat, ami a regionális jövedelemkülönbségek ollóját tovább nyitja.

⁴ A $h(\cdot)$ függvény azt fejezi ki, hogy a vállalatok a fejlettebb régióban milyen gyorsan veszi fel termelői tevékenységüket, illetve milyen gyorsan szüntetik ezt meg, ha a termékeik iránti kereslet változik.

hogy $h(\cdot)$ konstans függvény, $f(A_i)$ pedig lineáris. Akkor a (9) és (12) egyenletek a következő formát veszik fel:

$$\frac{\dot{R}_i}{R_i} = -\alpha_0 + \alpha_1 A_i, \quad \alpha_0, \alpha_1 > 0,^5 \quad (13)$$

és

$$\frac{\dot{A}_i}{A_i} = kh(\beta(1 - R_i) + \beta^A R_i) - g_N = kh\beta - g_N + (\beta^A - \beta)khR_i. \quad (14)$$

A fenti rendszer stationer egyensúlyában van, ha

$$A^* = \frac{\alpha_0}{\alpha_1} \quad (15)$$

és

$$R^* = \frac{g_N - kh\beta}{(\beta^A - \beta)kh}, \quad (16)$$

Ha tehát az agglomerációs szintet és a regionális jövedelemkülönbségeket ezzel a két értékkel jellemezhető, akkor mindkét változó értékei nem módosulnak, vagyis az egész térség ciklusmentesen fejlődik.

A regionális jövedelemkülönbségeket kifejező indexre, R_i -re, szükségképpen érvényes, hogy $0 \leq R_i \leq 1$. A (16)-as egyenlet világosan mutatja, hogy a regionális jövedelemelosztás a munkatermelékenységtől függ, hiszen $R = 0$, ha $k = \frac{g_N}{h\beta}$, illetve $R = 1$, ha $k = \frac{g_N}{h\beta^A}$. Mivel $\beta > \beta^A$ áll fenn, ezért R^* nem-negativitása csak akkor biztosított, ha $g_N < kh\beta$.

Annak elemzése, hogy a fenti ciklusmentes fejlődést mutató pálya stabil-e, a rendszerhez tartozó Jacobi-mátrix segítségével végezhető el. Az egyensúlyi értékek mellett erre a következő kifejezést kapjuk:

⁵ A (13)-es összefüggés azt fejezi ki, hogy a regionális jövedelemkülönbségek csökkennek, ha az agglomerációs szint zérus, tehát ha a termelési tevékenységek egyenletesen oszlanak meg a régiók között.

$$J(R^*, A^*) = \begin{bmatrix} 0 & \alpha_1 \frac{g_N - kh\beta}{kh(\beta^A - \beta)} \\ (\beta^A - \beta)kh \frac{\alpha_0}{\alpha_1} & 0 \end{bmatrix}. \quad (17)$$

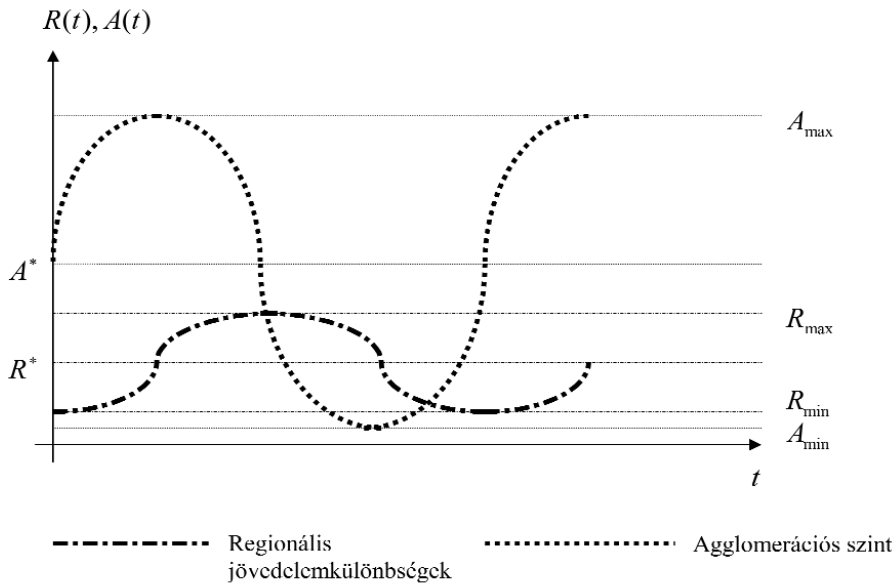
A mátrix sajátértékeit a karakterisztikus egyenletből határozhatók meg:

$$\lambda^2 = \sqrt{\alpha_0(g_N - kh\beta)}. \quad (18)$$

A (18)-es egyenlet rögtön világossá teszi a stabilitási tulajdonságokat. Mivel $R \geq 0$, ezért teljesül $g_N < kh\beta$, amiből viszont az következik, hogy a fenti diszkrimináns negatív, azaz a szóban forgó egyenletnek van két konjugált komplex megoldása; a saját értékek reális részei 0-ak, így a stacioner megoldás instabil.⁶ Konkrétan ez azt jelenti, hogy ha a munkatermelékenység elég magas, akkor minden nem-stacioner pálya reguláris, azaz állandó hosszúságú és amplitúdójú, ciklusokat követ. (Ld. 3. ábra)

3. ábra

A regionális jövedelemkülönbségek és az agglomerációs szint dinamikája



⁶ Amennyiben ezek a feltételek teljesülnek, a fenti rendszer egy Lotka-Volterra-modell.

A ciklusok hossza $\frac{2\pi}{\alpha_0 kh\beta}$, ha a vállalatok száma állandó, ha pedig csökken, akkor

$$\frac{2\pi}{\alpha_0 (g_N - kh\beta)} \quad (\text{Hirsch – Smalc, 1974, 95. old.}).$$

Ezekből a kifejezésekből látszik, hogy a ciklusok hossza függ

- az átlagos munkatermelékenységtől,
- attól, hogy milyen rugalmasan reagálnak a vállalatok a fejlettebb régióban a keresletváltozásra,
- a fejletlenebb régióban megnyilvánuló kereslettől, amely a fejlett régióban előállított termékekre vonatkozik.

Következtetések

A Martin-modell dinamizált változata alapvetően ugyanazokat az eredményeket jelzi előre, mint az eredeti, statikus verzió. A stabilitás vizsgálata viszont azt mutatta, hogy az eredeti modell keretében várható ciklikusság valamely instabil egyensúly körül alakul ki. Így annak valószínűsége, hogy a fejletlenebb régió segélyezése konjunkturális ingadozások nélkül valószínűsíthető meg, gyakorlatilag 0. (Erről ld. részletesebben Meyer – Lackenbauer (2005))

Másképp pedig a regionális jövedelemkülönbségek és az agglomerációs szint fázistolódással történő ingadozása azt eredményezi, hogy a jövedelemkülönbségek növekedésének fázisában az agglomerációs fok csökken, ami – mint láttuk – veszélyes az innovációkra nézve. Ebből adódóan nem célszerű a fejletlenebb régiókat ekkor transzfereket juttatni, ez a pénz máshol fontosabb. Ezzel viszont nő a fejletlenebb régió elszakadásának a veszélye. Tehát sokkal célszerűbb a transzfereket akkor folyósítani, amikor a jövedelemkülönbségek még alacsonyak. Ebben az esetben még növekszik az agglomerációs fok és ezzel intenzívebb az innovációs tevékenység.

Harmadrészt pedig fontos szem előtt tartani, hogy a transzferek, de legalább egy részük, az innovációkat elősegítő tevékenységekre kell fordítani. Kifejezetten károsnak tűnik a transzferjövödelmekkel a fogyasztást finanszírozni; ez rövid távon – főleg politikai – stabilitást hozhat, de hosszabb távon hiányozni fognak a tartós növekedést biztosító feltételek.

Irodalom

Araujo, R. A. – J. R. Teixeira (2004): Structural economic dynamics: an alternative approach to North-South models. *Cambridge Journal of Economics*, 28, pp. 705-717.

Baldwin, R. E. – Forslid, R. (1999): The Core-Periphery Model and Endogenous Growth: Stabilizing and De-Stabilizing Integration. NBER Working Paper 6899.

Grossman, G. M. – Helpman, E. (1990): Comparative Advantage and Long-Run Growth. *American Economic Review*, vol. LXXX, pp. 796-815.

Grossman, G. M. – Helpman, E. (1992): *Innovation and Growth in the Global Economy*. MIT Press, Cambridge, MA – London, England.

Hirsch, M. W., and S. Smale (1974): *Differential Equations, Dynamical Systems, and Linear Algebra*. San Diego and London: Academic Press.

Krugman, P. (1991a): *Geography and Trade*. Cambridge, MA: MIT Press

Krugman, P. (1991b): Increasing Returns and Economic Geography. *Journal of Political Economy*, 99, pp. 483-499.

Martin, P. (1999): Are European regional policies delivering? *EIB Papers*, 4, pp. 10-23.

Martin, P. – G. I. P. Ottaviano (2001): Growth and agglomeration. *International Economic Review*, 42, pp. 947-968.

Meyer, D. – Lackenbauer, J.: EU Cohesion Policy and the Equity-Efficiency Trade-Off: Adding Dynamics to Martin's Model. Paper presented for the 45th Congress of the European Regional Science Association, 23-27 August 2005, Vrije Universiteit Amsterdam.

Ottaviano, G. I. P. – Puga, D. (1998): Agglomeration in the Global Economy: A Survey of the "New Economic Geography". *World Economy*, vol. XXI., 707-732.

Ottaviano, G. I. P. – Tabuchi, T. – J.-F. Thisse (2002): Agglomeration and trade revisited. *International Economic Review*, 43, pp. 409-435.

Stiller, S.: Raumdifferenzierende Effekte. Aussagen der Neuen Ökonomischen Geographie. *Wist*, vol. XXIX (2000), pp. 575-578.

Wallerstein, I. (1983): *A modern világgazdasági rendszer kialakulása*. Gondolat Kiadó, Budapest.

Politikai konjunktúraciklusok Magyarországon



Dancsi Dóra *BME GTK Nemzetközi Gazdálkodás Alapszak*

Bevezetés

A kormányzati döntéshozatal motivációinak kérdésével először behatóbban Antony Downs foglalkozott. Korábban a közgazdaságtani elméletben az állam feladatának a jólét maximalizálását tekintették. Ám ezzel a megközelítéssel figyelmen kívül hagyták az emberi tényező szerepét. Downs elmélete szerint nem bizonyos, hogy az állam a közjó érdekében fog cselekedni, tekintve, hogy az államot irányító politikusok ugyanúgy lehetnek racionálisak és önérdékkövetőek, akár csakis bármely más piaci szereplő. Ennek értelmében a politikus felfogható egyfajta vállalkozónak, aki nem csak a köz érdekében cselekszik, hanem a politikusi szerepből fakadó presztízs, befolyás vagy jövedelem megszerzése is a célja. Ennek érdekében a piaci vállalatokhoz hasonlóan, termékét (politikai programját) minél inkább a vevők (szavazók) igényeihez próbálja igazítani. (Downs, 1957)

Tekintve, hogy a kormányzat nagyban tudja befolyásolni egy ország gazdaságát, Downs elméletéből kiindulva több közgazdász is vizsgálta a gazdaságpolitika által okozott, választási időpontokhoz köthető konjunktúra ingadozásokat, ezzel megteremtve a politikai konjunktúraciklusok elméletét.

Dolgozatomban ezek közül kettőt mutatnék be, William Nordhaus és Alberto Alesina modelljét. Jelen dolgozatban a két modell levezetését csak nagyon röviden tárgyalom, mivel a kutatás inkább a modellek eredményeire és a gyakorlati alkalmazásukra koncentrál.

A két modell a politikai konjunktúraciklusok két csoportját reprezentálja. Ezt a két csoportot legfőképp ideológiai szempontokból különböztethetjük meg. Az ún. opportunistai modellben a kormányzat célja a hatalom megtartása, és mindezt úgy igyekszik elérni, hogy mentes a politikai ideológiáktól. Nem képviseli semmilyen megkülönböztetett értékrenddel, vagy érdekekkel rendelkező csoport érdekeit.

Ezzel szemben a partizánelméleti modellekben két különböző politikai ideológiával rendelkező párt küzd a hatalomért. A baloldali párt nagyobb hangsúlyt fektet a munkanélküliségi ráta csökkentésére, és ezért hajlamosabb inflációt gerjeszteni. Ezzel szemben a jobboldali párt az infláció stabilizálását, csökkentését tartja fontosabbnak, és az árstabilitásért cserébe hajlamos engedni, hogy kormányzása alatt a munkanélküliségi ráta nagyobb legyen. (Meyer, 2008)

1. Alesina modellje

Alesina modellje a partizánelméleti csoportba tartozik tehát eltérő ideológiát és érdekköröket támogató bal és jobboldali párt küzd egymással a választásokon. A baloldali párt a munkanélküliségi ráta leszorítását, ezáltal pedig nagyobb kibocsátás elérését tűzi ki céljául. A jobboldali párt pedig nem tulajdonít jelentőséget a kibocsátás szándékos növelésének, inkább az árstabilitás biztosítása, vagyis az inflációs ráta csökkentése az érdeke. A modell játékelméleti alapokon nyugszik, ahol a két szemben álló fél a hatalomért kampányoló pártok és a szakszervezetek. Az érdekvédelmi csoportok célja a bérek reálértékének állandó szinten tartása. Ennek érdekében próbálják megjósolni, hogy egy esetleges kormányváltáskor milyen változásokat idézhet elő a kormányzó párt a gazdaságban. (Meyer, 2008)

A gazdaságban az infláció és a kibocsátás mértéke közötti összefüggést a Lucas-féle kínálati függvénnyel jellemezhetjük:

$$y_t = \bar{y} + \gamma(\pi_t - w_t)$$

ahol y_t a kibocsátás növekedésének mértéke, π_t az inflációs ráta, w_t a nominálbérek növekedését jelöli, $\bar{y}$ az output természetes (gazdaságpolitikai beavatkozás nélküli) növekedési üteme, valamint $\gamma > 0$. A szakszervezetek várakozásaikat racionálisan képezik, tehát tökéletesen előre látnak, így a nominálbérek növekedését a várt inflációs rátához igazítják, aminck következtében $w_t = \pi_t$. (Alesina, 1987)

Amíg a szakszervezetek a bérstabilitást akarják elérni, addig a pártok kormányra kerülésükkor a kormányzás költségeit próbálják minimalizálni. Az ideológiai különbségek miatt a pártok különböző jelentőséget tulajdonítanak az inflációs ráta, valamint a kibocsátás növekedésének, ezért költségfüggvényeikben is különbözően súlyozzák ezeket a mutatókat. Kormányzásuk idején pedig egyéni preferenciáiknak megfelelően próbálják a kormányzás költségeit minimalizálni. A preferenciák különbözősége miatt természetesen a pártok kormányra kerülésük esetén követett inflációs politikája is más:

$$\pi^j = 0$$

$$\pi^b = b + c$$

ahol c a baloldali párt számára optimális inflációs ráta, b pedig a baloldali párt hajlandósága a meglepetésszerű gazdaságpolitikai intézkedések végrehajtására.

A jobboldal számára az az optimális állapot, ha egyáltalán nincs infláció. A baloldal esetében pedig a kitűzött munkanélküliségi rátához tartozó c inflációs érték, valamint az ehhez szükséges váratlan politikai intézkedések (b) függvényében határozható meg az inflációs ráta. Az inflációs értékekből egyértelműen látszik, hogy a bal oldali párt kormányzása idején az infláció – a jobboldali kormányhoz képest – mindig magasabb értéket vesz fel. (Alesina, 1987)

Bármely nem választási évben a racionális várakozásoknak köszönhetően a szakszervezetek előre meg tudják jósolni a következő időszak inflációs értékeit. Viszont a választási években a választások kimenetele bizonytalanságot okoz. A szakszervezetek ezért az inflációs várakozásaikat a pártok győzelmének valószínűségeivel súlyozzák. P a baloldali párt győzelmének valószínűségi mutatója, a jobboldali párt valószínűségi mutatója pedig $(1-P)$

$$\pi^{exp} = P\pi^b + (1 - P)\pi^j = P(b + c)$$

A szakszervezetek ezzel becslési hibát követnek el. Amennyiben a baloldali párt nyer úgy alul, ha a jobboldali párt nyer, úgy felülbecslik az infláció mértékét.

A becslési hiba következtében azonban nem csak az infláció, hanem a kibocsátás mértéke is eltér a várt értéktől. A baloldali párt megválasztásának esetén a kibocsátás nagyobb lesz a várt értéknél, míg a jobboldali párt győzelmekor recesszió következik be. (Alesina, 1987) A szakszervezet a súlyozott átlaggal becslési hibát követnek el, ugyanis az egyik párt győzelme biztosan bekövetkezik. Épp emiatt a bizonytalanság miatt alakulnak ki a választási évekhez köthető konjunktúraingadozások. Ezek a kilengések azonban csak a választási évben lehetségesek, ugyanis a többi évben a racionális várakozásoknak köszönhetően a gazdasági szereplők tökéletesen előre látnak. (Meyer, 2008)

1.1 A modell alkalmazhatósága Magyarországon

Magyarországon a rendszerváltást követően 1990-ben tartották meg az első szabad demokratikus választásokat. A szocialista rendszert követően megnyílt az út a különböző pártok és ideológiák felbukkanása előtt. Néhány évbe beletelt, amíg a politikai tömbök és pártok kialakultak és megszilárdították pozíciójukat. A 90-es években még gyorsan lehetett nagy népszerűségű párttá válni (Fidesz), valamint fordítva, korábban kormányzó, vagy meghatározó pártokból közép majd kis párttá zsugorodni (MDF, SZDSZ). A 90-es évek végétől kezdve a magyar politikai palettán két nagy párt található, amelyeknek támogatottságuk alapján esélyük lehet a választások megnyerésére.

Alesina modelljének mozgatórugói a várakozások és az adott pártok elvárt cselekvéssorozatai. Amennyiben a magukat bal és jobboldalinak nevező pártok nem az

általuk képviselt ideológia szerint cselekednek, vagy retorikájukban mégsem azokat az értékeket képviselik, mint azt a pártideológia követelné, a szakszervezetek, érdekképviselések és vállalatok számításai meghiúsulnak.

Először arra kerestem a választ, hogy Magyarország politikai berendezkedése vajon megfelel-e a partizán elméleti modelleknek a pártok ideológiáinak tekintetében, azaz léteznek-e ténylegesen komoly ideológiai különbségek. Kutatásom során a pártok választási programjai, valamint a pártelnökök/miniszterelnök jelöltek vitái alapján vizsgáltam meg a pártok saját magukról kialakított hitvallását. Amennyiben a pártok a választókkal szemben nem alakítanak ki magukról egy koherens képet, akkor elvetethető a partizán elmélet Magyarország esetében.

Magyarország esetében az 1998-as választásoktól kezdve a kijelenthetjük, hogy politikai váltógazdaság épült ki benne két nagy párttal, az MSZP-vel és a Fideszszel. A Fidesz jobboldali konzervatív pártként, míg az MSZP baloldali szociáldemokrata pártként határozza meg önmagát, viszont a retorikájuk alapján már nem lehet egyértelműen megkülönböztetni a két pártot ideológiai értelemben. Egymással szembenálló pártokként tüntetik fel magukat, azonban a választásokat megelőző kampányidőszakban hajlamosak az ígéretek sokaságát felsorakoztató, egyszerűen csak a hatalomért harcoló pártok képét mutatni. Választási programjaikban természetesen találunk olyan kormányzásra vonatkozó terveket is, amelyek igazolják az adott párt feltételezett/kommunikált pártideológiáját. Az MSZP a választások alkalmával mindig nyomatékosította, hogy elsősorban a társadalmi egyensúlytalanságok csökkentése és a nehezebb gazdasági, vagy társadalmi helyzetben levők megsegítése, valamint a munkanélküliség felszámolása a célja. A Fidesz választási kommunikációjában pedig kiemelték a párt konzervatív családcentrikus, polgári felemelkedést támogató alapeszméit és az infláció elleni törekvéseit.

Ugyanakkor sok esetben úgy tűnhet, mintha a pártok egymásra próbálnának lícitálni a lassan irreálisnak tűnő ígéretekkel, valamint céljaik – a különböző beruházási projekteken és adó- járulékkedvezmények esetében – sokszor hasonlóak:

„Elősegítjük 3-400 ezer új munkahely létrehozását. 38 órára csökkentjük a heti munkaidőt. Járulékkedvezménnyel ösztönözzük az 50 éven felüli férfiak és a 45 éven felüli nők újrafoglalkoztatását.”

(Jóléti Rendszerváltást!, 2002)¹

„Tíz év alatt egymillió új munkahely.”

(Nemzeti ügyek politikája, 2010)²

¹ Az MSZP választási programja, 2002: <http://www.gondola.hu/cikkek/8792> , 2014.07.16

² A Fidesz választási programja, 2010 : <http://program2010.fidesz.hu>, 2014.07.16

„Az állami kiadások karcsúsítása ma már lehetővé teszi az adó- és járulékterhek fokozatos mérséklését is”

(MSZP, 1998)³

„Valódi, mindannyiunkat gyarapító gazdasági növekedés csak a közterhek alacsony szintje mellett lehetséges.”

(Fidesz, 1998)⁴

„Kedvezményes tarifát vezetünk be az elektromos áram, a gáz és a távfűtés szolgáltatásban annak érdekében, hogy mérsékeljük az átlagos, illetve az átlag alatti jövedelműek terheit.”

(Erős köztársaság, sikeres Magyarország: biztonság, igazságosság, bátorság, 2006)⁵

„Harmadával kevesebbe kerül a távfűtés. Adócsökkentéssel, az egyéni mérés és az energiatakarékosság támogatásával egyharmaddal csökkentjük a távfűtés árát Magyarországon. Megálljt parancsolunk a gázár emelkedésének.”

(A cselekvő nemzet programja, 2006)⁶

A választási programokból kirajzolódó szerteágazó ígéretek alapján arra a következtetésre jutottam, hogy a pártok nem ideológiákat követnek, hanem azoktól függetlenül a szavazatok maximalizálása a céljuk.

Ezután az empirikus adatokat is megvizsgáltam. A stabilnak mondható két-pártrendszer időszakában mind az infláció, mind a GDP növekedési üteme körülbelül azonos intervallumokban mozog mindkét párt kormányzása idején. (1.ábra) Ebből kifolyólag Magyarországon nem igazolódik be, hogy a baloldali párt kormányzása idején magasabb infláció jellemzi az ország gazdaságát, továbbá az sem, hogy a kormányváltásokat kibocsájtásingadozások kísérik. Ugyanakkor, még ha azt is feltételezzük, hogy a közvélemény kutatásoknak köszönhetően elég pontosan meg lehet jósolni a választások kimenetelét, és ezáltal a várakozások erősen megközelítik a valóságot, időnként ezek a mérések is tévedhetnek. Jó példa erre a közvéleménykutatók 2002-es téves felmérése, ahol az összes nagy cég a Fidesz győzelmét prognosztizálta és végül az

³ Az MSZP választási programja, 1998 :

<http://polhist.hu/regi/mszptort/index.php?fkod=324&hatid=12> , 2014.09.03

⁴ A Fidesz választási programja, 1998:

http://www.gondola.hu/cikkek/6328-1998__A_Fidesz_-_Magyar_Polgari_Part_valasztasi_programja.html , 2014.07.06

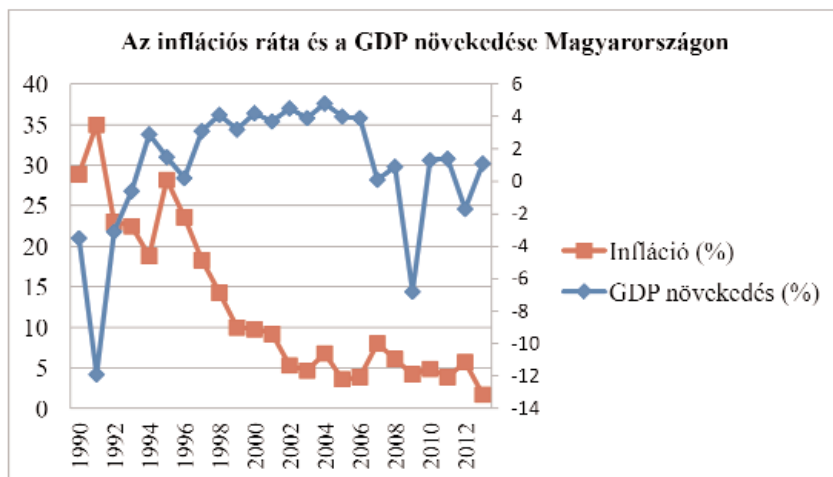
⁵ Az MSZP választási programja, 2006:

http://www.boon.hu/2006/02/az_MSZP_v_laszt_si_programja.doc , 2014.07.16

⁶ A Fidesz választási programja, 2006 :

<http://nezopontintezet.hu/files/2012/03/Hajr%C3%A1-Magyarorsz%C3%A1g-A-cselekv%C5%91-nemzet-programja-2006.pdf> , 2014.07.16

MSZP- SZDSZ pártszövetség szerzett kormányzati többséget. Az empirikus adatok ugyanakkor még erre az időszakra sem mutatnak a modell által megjósolt számottevő inflációs valamint output növekedést.



1. ábra

Forrás: KSH, The World Bank

Mindezen adatok és érvek összességét figyelembe véve úgy gondolom, hogy a korábban bemutatott partizánelméleti modell Magyarország esetében nem alkalmazható.

Dolgozatom további részében azt vizsgálom meg, hogy egy opportunistá kormányt feltételező modellt igazolnak-e a magyarországi adatok.

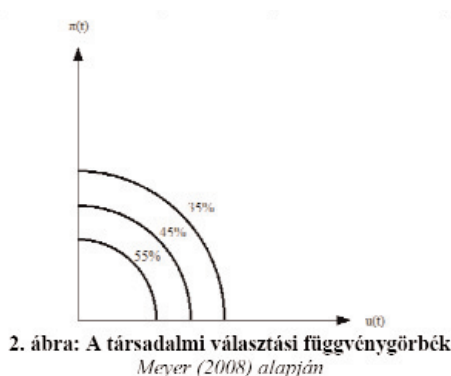
2. Nordhaus modellje

A modell az opportunistá elméletek egyik alapvető példája, melyben a kormányzat egyedüli célja az újraválasztása, és ennek érdekében a kormány nem tesz mást, mint piaci vállalatok mintájára próbálja a szavazók igényeit és preferenciáit kifürkészni. Nordhaus azt feltételezi, hogy a választásokkor a kormányzó pártot gazdasági teljesítménye alapján ítélik meg. A modell szerint a szavazó választási döntésében a jólétét két változóhoz köti, ezek az infláció és a munkanélküliségi ráta, tehát ezen két termék megfelelő kombinációját kell a kormánynak a választók számára „felkínálni” a választási győzelem érdekében. (Meyer, 2008)

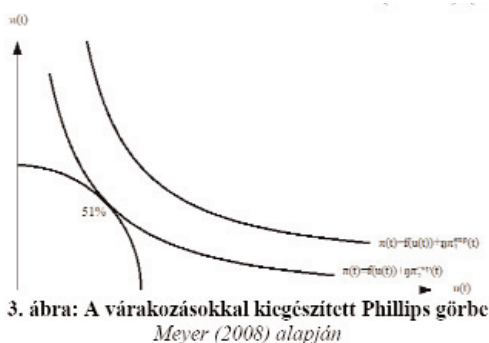
Nordhaus szerint ezen két mutató alapján minden választópolgárnak létezik egy egyéni hasznosságot leíró választási függvénye. Ezen függvények aggregálásával megkaphatjuk egy adott ország össztársadalmi preferenciáit leíró függvényeket, az ún. tár-

sadalmi választási függvényeket. A társadalmi választási függvények két alapvető tulajdonsággal rendelkeznek.

Tekintve, hogy a választók jóléte mind a munkanélküliségi-, mind az inflációs ráta növekedésének hatására csökken, ezért a jólét egy bizonyos szintje csak úgy tartható fenn, ha a változók között ellentétes kapcsolat van, azaz ha az egyik változó nő, akkor a másiknak csökkennie kell. Továbbá ez az átváltási mechanizmus úgy működik, hogy - azonos szavazatszám mellett - minél nagyobb mértékben csökken az egyik változó értéke, annál kisebb mértékben nőhet a másik változó értéke. Ezen kritériumok következtében a társadalmi választási függvények negatív meredekségű konkáv görbéknek adnak. (2. ábra) (Meyer, 2008)



Az origótól távolodva a romló életkörülmények hatására egyre csökken a kormánypártra leadott szavazatok száma és fordítva. Ebben a helyzetben a kormány feladata a munkanélküliségi és az inflációs ráta olyan szintre hozása, amely mellett a parlamenti többséget biztosító szavazatmennyiséget birtokolhatja. A feladata nem más, mint a gazdaságot egy olyan Phillips görbére állítani, amely éppen érinti a megfelelő társadalmi választási görbét. A kormány ezt a törekvést a Phillips görbe befolyásolásával tudja elérni. Alesinával ellentétben Nordhaus modelljében a várakozásokat adaptív módon képezzük. Ennek következtében pedig a kormánynak megvan a lehetősége a kívánt társadalmi választási függvény elérésére az inflációs várakozások leszorításával. (3. ábra) (Meyer, 2008)

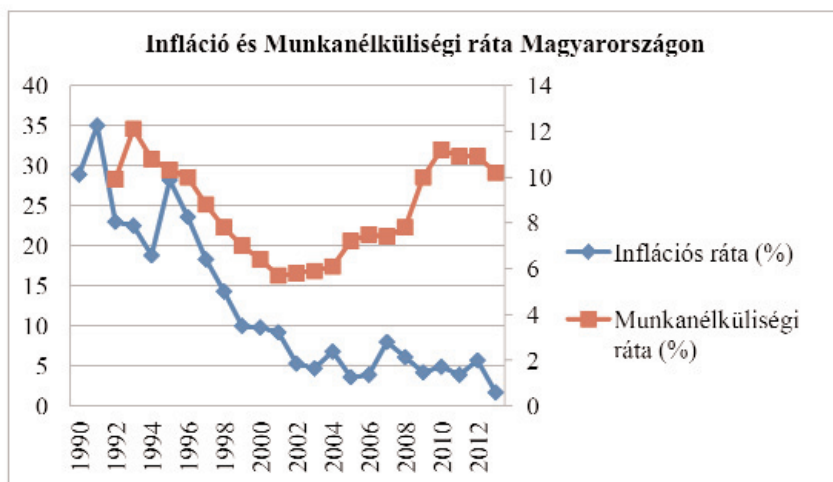


Ezen elmélet alapján a kormány választások megnyerését célzó viselkedése a következő. Először az inflációs várakozások leszorításával a gazdaságot egy olyan Phillips görbére állítja, amely érinti a megfelelő társadalmi választási függvényt. Majd csökkenti a munkanélküliséget, ezáltal megnő az inflációs ráta, és így eljutunk az optimális pontba.

A választások megnyerése után a kormány már nem törekszik a munkanélküliségi ráta alacsonyan tartására. Továbbá mivel az alacsony munkanélküliségi ráta az inflációs ráta növekedéséhez vezet, ezért a kormánynak antiinflációs politikát kell folytatnia, ami viszont megnöveli a munkanélküliségi ráta értékét. Ez a kormányzati cselekvéssorozat az infláció és a munkanélküliségi ráta választási időpontokhoz kötött ciklikus mozgását fogja eredményezni.

2.1 A modell alkalmazhatósága Magyarországon

Nordhaus modellje alapján a választások előtt a munkanélküliségi rátának fokozatosan csökkennie, az inflációs rátának pedig nőnie kellene, ezzel megvalósítva a gazdaság egy olyan állapotát, melynél a kormánypárt újfent többségbe kerülhet a parlamentben. Ezzel szemben Magyarországon a munkanélküliségi ráta terén nem figyelhető meg a modell által leírt ciklikusság, az adatok a 90-es évek elejétől egészen 2001 folyamatosan csökkenő tendenciát mutatnak, majd innentől egy kivételtől eltekintve egészen 2010-ig nő a munkanélküliségi ráta. Az inflációs ráta esetében viszont a rendszerváltást követő transzformációs időszakot leszámítva – amikor az infláció a természetesnél jóval magasabb volt-, felfedezhető egyfajta ciklikusság. Azonban Nordhaus feltevésével ellentétben az inflációs ráta a választási években alacsony szintet mutat, majd a választási évet követően hirtelen megugrik. (4. ábra)



4. ábra

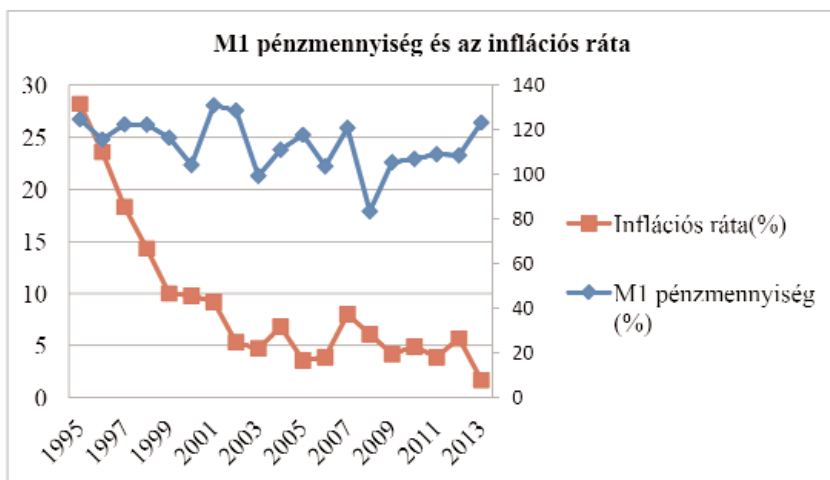
Forrás: KSH

A Nordhaus modell eredeti formájában ugyan nem igazolódott be, de az inflációs ráta – fordított tendenciákkal – ciklikus ingadozásokat mutat. Ezért a továbbiakban megvizsgálom, hogy van-e olyan makromutató, ami a munkanélküliségi rátát mintegy helyettesítve olyan kölcsönhatást eredményez az inflációs rátával, amely Magyarországon létrehozza a politikai konjunktúra ciklusokat.

Először a monetáris politika befolyásoló hatását vizsgálom meg az infláció vonatkozásában.

A jegybank a kereskedelmi bankok számára nyújtott hitelek kamatának mértékével közvetett módon tudja befolyásolni a kereskedelmi bankok pénzteremtését. A kamatok emelésével a jegybank visszafogja a kereskedelmi bankok jegybankpénz keresletét, ezáltal csökken a jegybankpénz tartalékuk, ami visszafogja a pénzteremtés ütemét és így csökken az infláció. Fordított esetben a jegybanki kamat csökkenésének hatására nő az infláció. A jegybank csak közvetett módon tudja befolyásolni a pénzteremtés mechanizmusát, ugyanis ha a kamatok csökkenése mellett nincs igény a gazdaság részéről a kereskedelmi banki pénzre, akkor a jegybanki kamat változását nem követi az infláció változása.

Hasonló az eset a kötelező tartalékráta meghatározásának esetében. A jegybank a tartalékráta növelésével elméletben vissza tudja fogni a pénzteremtés mértékét, valamint a tartalékráta csökkentésével pedig ösztönzi a pénzteremtést és inflációt gerjeszt. Azonban a kötelező tartalékráta mellett a kereskedelmi bankok fölös tartalékokkal is rendelkeznek és ezeket esetenként csak pozitív várakozások mellett hajlandóak megszüntetni, így a jegybank a tartalékráta befolyásolásával is csak bizonytalan hatást tud gyakorolni a pénzmennyiség változására. Éppen ezért a következőkben a jegybanki alapkamat vagy a kötelező tartalékráta helyett az M1 pénzmennyiség és az infláció viszonyát vizsgálom. (5. ábra)



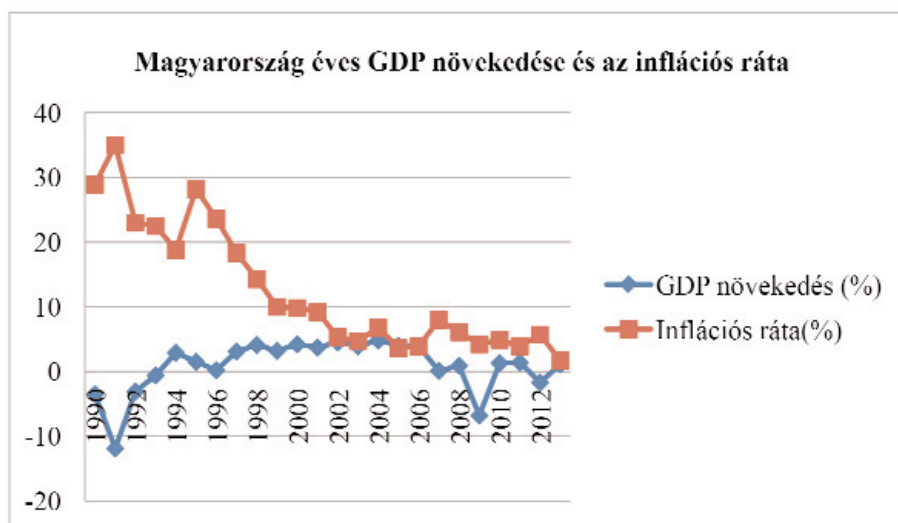
5. ábra

Forrás: MNB, KSH

A pénzmennyiség változása viszonylag nagy kilengéseket mutat, többször követik egymást a csökkenő majd növekvő periódusok. Ezzel szemben az inflációs ráta mozgása nem követi az elvárt mértékben az M1 pénzmennyiség változásait. Mind a változás irányában mind a mértékében nagy eltérések mutatkoznak. Éppen ezért arra a következtetésre jutottam, hogy a pénzmennyiség éves százalékos változása nem okozhatja az inflációs ráta ciklikus ingadozásait

Következőnek az éves GDP növekedés százalékos adatait elemzem, ugyanis a kibocsátás növekedése az árak alkalmazkodását vonja maga után, tehát az infláció növekedését eredményezheti.

A GDP növekedését vizsgálva a rendszerváltást követő évtizedben még kifejezetten nagyok voltak a növekedés kilengései, viszont ez betudható a transzformációs időszaknak, továbbá a 2000-es évek második felében történt nagy kilengések a válság hatásait mutatják. Mindezek mellett a 2000-es évek elején se látszik az infláció és a GDP növekedésének szoros összefüggése. (6. ábra)

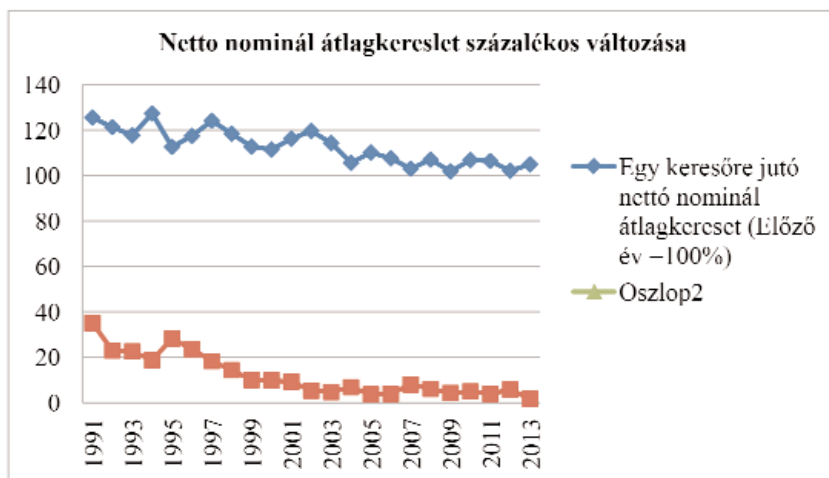


6. ábra

Forrás: The World Bank, KSH

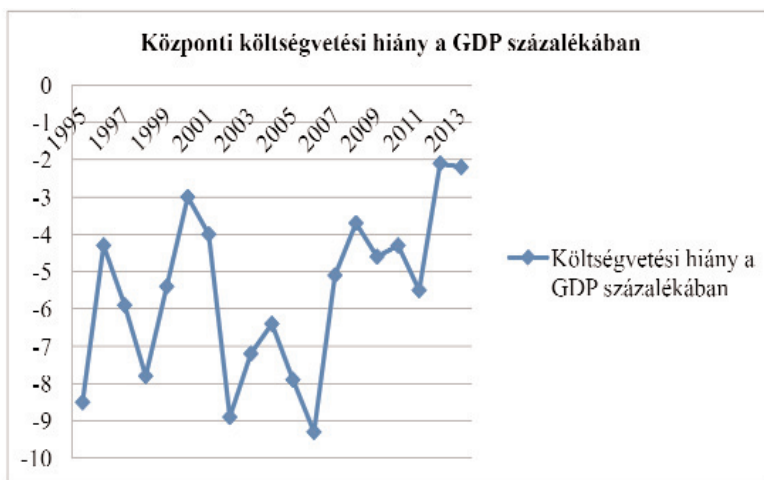
Ezek után a nominális átlagbérek változását vettem össze az inflációs rátával. Az ár-bér spirál jelenségére alapozva vizsgáltam, hogy a nominálbérek növekedése valóban árnövekedést és ezáltal az inflációs ráta növekedését vonja-e maga után. (10. ábra)

A bérváltozás és az infláció mértékét összehasonlítva túl azon, hogy mind az infláció mind a nominálbérek növekedése összességében csökkenő tendenciát mutat, nem találtam a választásokhoz köthető együttmozgásokat. (7. ábra)



7. ábra
Forrás: KSH

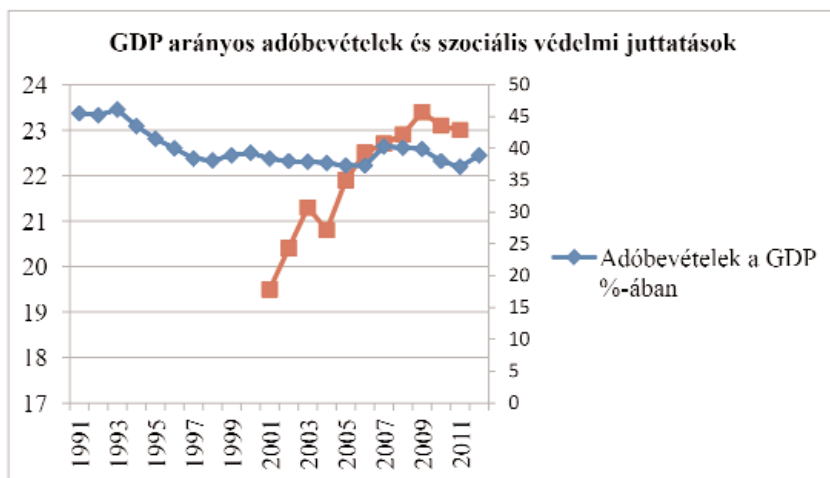
Az inflációs ráta mozgása mellett még egy érték mozgását megfigyelhetjük a választások függvényében. A központi költségvetés a választási években, a megelőző évekhez képest jóval nagyobb hiányt mutat, majd a választásokat követően jelentős mértékben csökken a hiány. (8. ábra)



8. ábra
Forrás: Tradingeconomics

Az inflációs ráta mellett a választásokkor kiugróan magas költségvetési hiány okait is kerestem. A legkézenfekvőbb magyarázatnak az tűnt, hogy a kormány adócsökkentéssel vagy transzferek növelésével próbálja a választók érzékelt jólétét növelni, pénzügyi gazdasághelyezetüket javítani, annak érdekében, hogy a választók újfent alkalmas-

nak. Azonban ez a feltevés nem igazolódott be az adóbevételek, valamint a társadalmi juttatások vizsgálata során. (9. ábra)



9. ábra

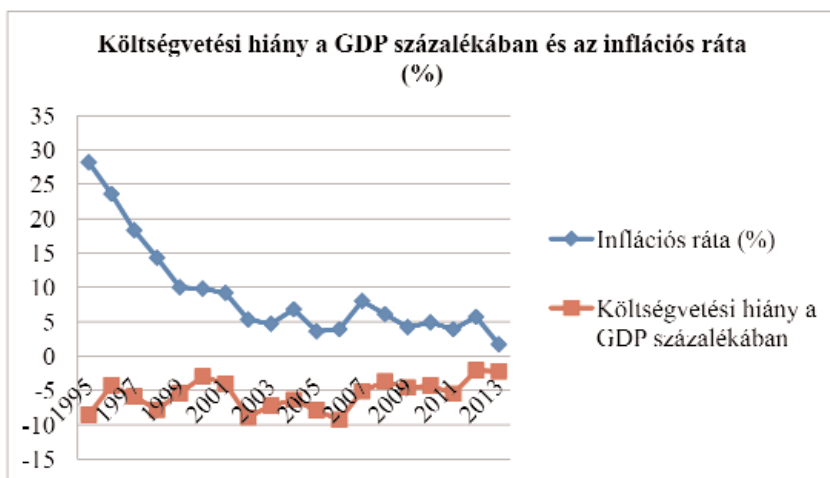
Forrás:OECD, Eurostat

A GDP arányos adóbevételek esetében megállapítható, hogy egy kezdeti csökkenéstől eltekintve a függvény értékei egy viszonylag kis intervallumon belül stabilan mozognak.

Az adminisztráció hiányossága ellenére a GDP arányos szociális védelmi kiadások adatai 3 választási évet is magukban foglalnak. Ezek az adatok alapvetően növekvő tendenciát mutatnak, és nem figyelhetők meg nagy kilengések. Ezen eredmények függvényében elvetettem annak a lehetőségét, hogy a kormányzat az adók vagy transzferek befolyásolásával próbálja növelni a választók jólétét a választások előtt.

A különböző makrogazdasági adatok vizsgálata során tehát nem találtam olyan gazdasági mutatót, amely az inflációt vagy a költségvetési hiányt olyan mértékben befolyásolná, ami indokolja a választásokhoz köthető változásait.

A két grafikont egymásra illesztve viszont egyértelműen látszik, hogy a központi költségvetés GDP arányos hiánya és az infláció mértéke egymással ellentétes irányban mozog. A választáshoz közeledve az infláció csökken, míg a költségvetési hiány nő. (10. ábra)



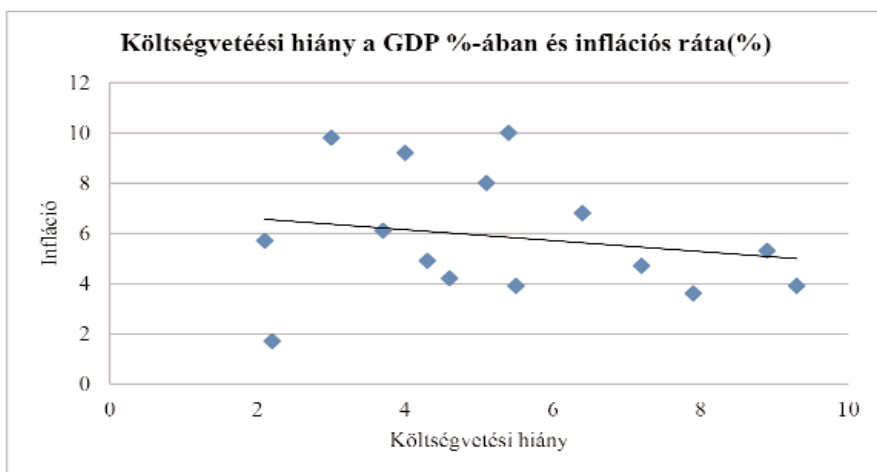
10. ábra

Forrás: KSH, Tradingeconomics

A grafikonon jól látszik, hogy a rendszerváltást követő transzformációs időszakban még nem működött az infláció igazodása a költségvetési hiányhoz. Ez betudható annak, hogy a rendszerváltást követő rekordmértékű inflációt folyamatos antiinflációs politikával kellett leszorítani, ekkor erőteljesen bevetették az inflációs várakozások leszorítását, ezért az infláció a szabályozás következtében nem tudta követni a hiány változásait. Ezeket az eltéréseket leszámítva feltételezhető, hogy Magyarország politikai berendezkedése leírható a modellel és valóban opportunisták kormányok küzdenek a hatalmon maradásért.

A Nordhaus modellel ellentétben itt nem a munkanélküliségi ráta és az inflációs ráta, hanem a költségvetési hiány és az infláció határozza meg a társadalom jólétét. Ennek értelmében a Phillips görbe mintájára felírható egy GDP arányos költségvetési hiány-inflációs ráta görbe, amely a Nordhaus modellbeli Phillips görbéhez hasonlóan negatív meredekségű.

A függvény felírásában a hiány előjelét pozitívnak vettem, ugyanis csak így mutatja a két változó ellentétes mozgását. Az 1995-től meglévő adatok függvényének képe nem bizonyítja, hogy ez a sajátos reláció valóban egy negatív meredekségű görbét eredményez, ezért a függvényből kivettem az 1999 előtti inflációs adatokat (tekintve hogy ebben az időszakban még mindig a természetesnél magasabb volt az infláció mértéke). Ekkor egyértelműen látható, hogy az elmúlt 15 évben a két változó közötti kapcsolat valóban egy negatív meredekségű görbét eredményez. (11. ábra) A Nordhaus modell mintájára, Magyarország esetében a jólétet meghatározó két tényező az inflációs ráta és a költségvetési hiány GDP arányos mértéke. Ezzel a két mutatóval felrajzolható a társadalmi választási függvény, amely a két érték ellentétes mozgásából következően negatív meredekségű, valamint abból kifolyólag, hogy a társadalom számára nem optimális, ha a két mutató túlságosan szélsőséges értékeket vesz föl, a görbék az origóra nézve konkávak.



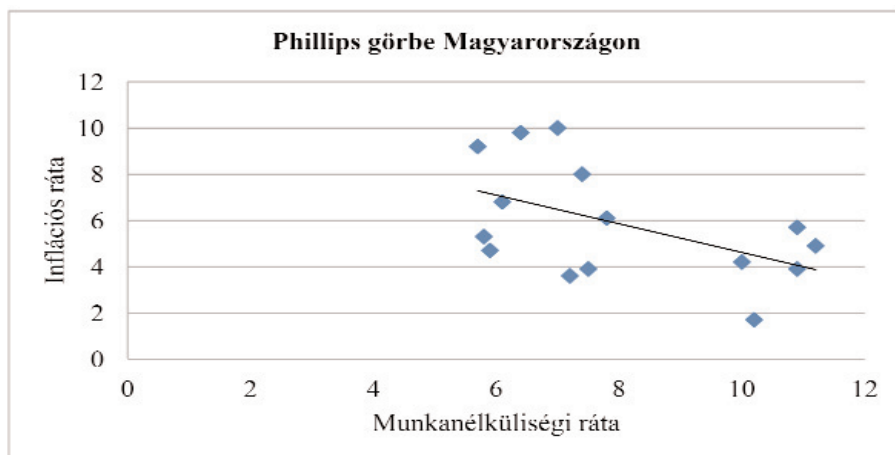
11. ábra

Forrás: KSH, Tradingeconomics

A kérdés, miszerint mi az oka annak, hogy ez a két mutató a választásokhoz közeledve csökken illetve nő, továbbra is nyitott. Ennek a megválaszolásához újfent a Nordhaus modell feltevéseit veszem alapul. Ugyanis Nordhaus jogosan egy negatív meredekségű Phillips görbét feltételez.

Azt már a korábbiakban bemutattam, hogy az inflációs és a munkanélküliségi ráta nem követi azokat a trendeket, amelyeket az alapmodell alapján kellene. Az infláció pont fordítva mozog, a munkanélküliségi rátát pedig látszólag nem befolyásolják a választási időszakok. (4. ábra)

Megvizsgálva a magyarországi munkanélküliségi és inflációs adatokat, az általuk felrajzolt függvény szintén egy – a Nordhaus által feltételezett Phillips görbével ellentétes- pozitív meredekségű görbe. Ha az előzőekhez hasonlóan – eltekintve a transzformációs időszak gazdasági mutatóitól – kivesszük az adatokat egészen 1998-ig, akkor az elmúlt 15 évre vonatkozóan egy negatív meredekségű görbét kapunk. (12. ábra)



12. ábra

Forrás: KSH

A továbbiakban azzal a feltételezéssel élek, hogy Magyarországon a munkanélküliségi ráta és az inflációs ráta közötti átváltás leírható egy negatív meredekségű Phillips görbével, amivel a Nordhaus modell egy másik kitétele teljesül. Ezzel az összefüggéssel szeretnék magyarázatot adni arra, hogy a költségvetési hiány növekedésével egyidejűleg miért csökken az inflációs ráta. A tapasztalat látszólag szembe megy a keynesiánus elmélettel. Ha azt feltételezzük, hogy a kormány a választásokhoz közeledve, a jóléti kiadások növelésével próbálja a szavazókat megnyerni, akkor ennek következtében a gazdaságban megnövekedett pénzmenyiség hatására nőnie kellene az inflációs rátának is. Magyarország esetében ennek a fordítottja következik be. A problémát megfordítva, feltehetjük a kérdést, hogy az infláció csökkenésének hatására miért nő a központi költségvetés hiánya. A kérdés megválaszolásához az előbbieken bemutatott negatív meredekségű Phillips görbét használom.

A választásokhoz közeledve az inflációs ráta csökkenése magyarázható az inflációs várakozások kormányzati befolyásolásával (csökkentésével), aminek következtében fokozatosan csökken maga az infláció is. Ennek hatására viszont nőni fog a munkanélküliségi ráta. Értelemszerűen a kormánynak nem érdeke hogy a munkaerőpiaci és munkahelyi kilátások éppen a választások előtt rosszabbodjanak, ezért, hogy a munkanélküliségi rátát a csökkenő infláció mellett is alacsonyan tudja tartani, növelnie kell a munkahelyteremtésre irányuló kormányzati kiadásokat.

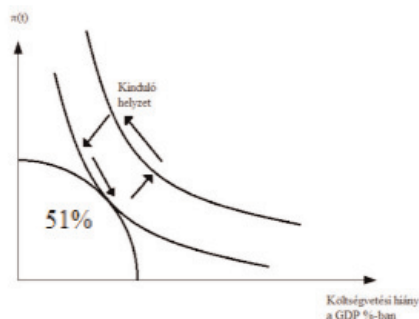
A mesterségesen leszorított inflációs és munkanélküliségi ráta a választások után hosszútávon már nem fenntartható. A választások után a kormányzat csökkenti a költségvetési hiány mértékét, amely az empirikus adatok alapján az inflációs ráta növekedését eredményezi.

A csökkenő költségvetési kiadások következtében a munkahelyteremtő kiadásokra fordított összegek is csökkennek így az inflációs rátához hasonlóan a munkanélküliségi ráta is nőni fog.

A központi költségvetés GDP arányos hiánya és az inflációs ráta alátámasztja az elméletet viszont a munkanélküliségi ráta esetén nem fedezhető fel ciklikusság. (6. ábra) Azonban, ha még nem is követi a választásokat a munkanélküliségi ráta mozgása, megfigyelhető hogy a 2002-ben megfordult csökkenő tendencia óta, annak ellenére, hogy a munkanélküliségi ráta növekszik, a választások előtt a többi évhez képest kisebb mértékű ez a növekvés. Tehát feltételezhető, hogy a munkanélküliségi ráta befolyásolásának szándéka megvan a kormányokban, csupán nem tudnak olyan mértékben hatni, hogy a trendeket megváltoztassák.

Összességében azt feltételezem, hogy a választások megnyerése érdekében az opportunista kormány az inflációs várakozások leszorításával egy megfelelő társadalmi választási függvényre állítja a gazdaságot. Ha a gazdaság helyzetét leíró pont nem az optimális (érintési) pont, akkor csökkenti az infláció mértékét, amit a költségvetési hiány növelésével tud elérni. A leszorított infláció hatására nőnie kellene a munka-

nélküliségi rátának, azonban a kormány ezt megakadályozza, valamint visszafogja munkahelyteremtő intézkedésekkel, amelyek szintén növelik a költségvetési kiadásokat. Ezen mechanizmus pedig az optimális pontba vezet. Majd a választások megnyerése után már nem fenntartható a túlzott költségvetési hiány, ezért csökkenteni fogja a hiányt, aminek következtében nő az infláció, valamint a költségvetési kiadások csökkentésével a munkanélküliségi ráta is. (13. ábra)



13. ábra: A választási győzelem gazdasági mechanizmusa

Összefoglalás

Kutatásomban arra kerestem a választ, hogy Magyarországon vajon fellelhetők-e az ún. politikai konjunktúra ciklusok, és ha igen akkor milyen formában. A két modell magyarországi vizsgálata során arra az eredményre jutottam, hogy teljes mértékben egyik modell sem írja le a magyarországi sajátosságokat. Mindazonáltal Magyarország politikai berendezkedése a Nordhaus modelljében megjelenített opportunistá viselkedéssel írható le. Ennek megfelelően Magyarországon az inflációs ráta és a központi költségvetés GDP arányos hiányának mozgása határozza meg a politikai konjunktúraciklusokat. Ezen két változó a kormányzó párt állítólagos ideológiájától függetlenül a legtöbb választási időszakban hasonlóan mozog. Tehát elmondható, hogy Magyarországon valóban léteznek politikai konjunktúra ciklusok, és ezek azért jönnek létre, mert a kormányzó párt a választások előtt megpróbálja fokozni az ország gazdasági teljesítményét.

Irodalomjegyzék

Alesina A. (1987): Macroeconomic Policy in a Two-Party System as a Repeated Game, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 102, No. 3 (Aug., 1987), pp. 651-678

Cseh Ágnes (2005): Infláció a rendszerváltás utáni Magyarországon

Downs A. (1957): An Economic Theory of Political Action in a Democracy, The Journal of Political Economy, Volume 65, Issue 2 (Apr., 1957), 135-150

Kozenkow Judit (2011): Rendszerváltás, intézmények és gazdasági növekedés

Meyer Dietmar (2008): Időinkonzisztencia és Politikai konjunktúraciklusok, Kézirat

Nordhaus W. D (1975): The Review of Economic Studies, Vol. 42, No. 2. (Apr., 1975), pp. 169-190

A Mesterek és Tanítványok kiadványokban publikált díjazott dolgozatok szerzőinek díjátadás óta megtett szakmai útjáról írt vallomásai

(A díjátadás sorrendjében. A dolgozataik is ennek megfelelően találhatóak kiadványainkban).

„Nem elég csak útra kelni, az úton menni kell.”
(Váci Mihály)

Hartmann Csaba

A 2011-es díjátadást követően tovább folytattam mérnöki és gazdasági tanulmányaimat a Műegyetemen. A nemzetközi gazdálkodás képzést 2012 júniusában, míg a mechatronikai mérnököt 2014 januárjában fejeztem be, mindkettőt kiváló minősítéssel. A BME-s pályafutásom mellett elvégeztem a Mathias Corvinus Collegium Közgazdaságtan/Business BA illetve a Vezetőképző MA programját is és aktív tagja voltam több diákszervezetnek is. 2012-ben tagja voltam a TIMES (Tournament in Management and Engineering Skills) nemzetközi esettanulmányi verseny győztes csapatának.

2012-ben volt szerencsém egy félévet a müncheni műszaki egyetemen (Technische Universität München) gépészmérnök hallgatóként eltöltenem egy tanulmányi csereprogramban keretében. A 2013-as évre az ESTIEM (European Students of Industrial Engineering and Management) nemzetközi szervezet európai elnökévé választottak. 2014-ben sikeres felvételt nyertem a University of Cambridge ISMM (Industrial Systems, Manufacturing and Management) MPhil programjára, amelyet kitüntetéses diplomával fejeztem be idén (2015) szeptemberben.

Egyetemi éveim alatt a Boston Consulting Group-nál (BCG) voltam gyakornok Budapesten és Dubaiban, a Continental-nál pedig Yokohamában, Japánban. Jelenleg a BCG-nél dolgozom teljes állásban különböző külföldi és hazai projekteken stratégiai tanácsadóként.

Pólya Zsuzsanna

A Heller Farkas Alapítvány különdíját 2012-ben kaptam meg TDK dolgozatomért, majd ugyanezzel a dolgozatommal, 2013-ban az OTDK-n második helyet értem el.

2014 januárjában lediplomáztam a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudomány Egyetem mechatronikai mérnöki alapszakán, majd ugyanezen év júniusában nemzetközi gazdálkodás alapszakon szereztem alapképzéses diplomát. Ezzel párhuzamosan el-

nyertem egy amerikai-magyar ösztöndíjat, aminek a segítségével 2014 augusztusa óta Amerikában a Quinnipiac University-n végzem az MBA képzésemet.

A gyakorlati tapasztalatokra kitérve, 2014-ben egy nemzetközi diákprojekt, az ESTIEM Europe3D projektjének a vezetője lettem, ami rendkívül sok szakmai és nemzetközi tapasztalattal gazdagított. Amerikában először az American Seal and Engineering cégnél dolgoztam mérnök értékesítőként, majd szeptember óta egy felhő alapú technológiával foglalkozó cégnél dolgozom üzleti elemzőként.

Célom, hogy olyan oktatási és szakmai tevékenységekben vegyek részt, amik fejlesztik mind a műszaki, mind a gazdasági ismereteimet. Miután Amerikában elvégeztem az egyetemet és a szakmai gyakorlatomat, vissza fogok térni Magyarországra.

Hajós Gábor

A díjat 2012 őszén kaptam meg, a TDK közgazdaságtani szekciójának első helyezettjeként. A dolgozatomat a magyar befektetési alapok piacáról írtam. Ezen a területen tevékenykedtem tovább az elmúlt pár évben. 2013 tavaszán dolgoztam az Equilor Befektetési Alapkezelőnél. Ezt követte 2013 őszén Magyarország második legnagyobb alapkezelőjénél a K&H Alapkezelőnél töltött pár hónap. 2014 első félévében már a Morgan Stanley magyarországi irodájában, a befektetési banki tevékenységeket felügyelő osztályon dolgoztam. 2014 júniusában befejeztem alapképzésemet a BME-n Nemzetközi Gazdálkodás szakon, majd rögtön ez év szeptemberében elkezdtem a Pénzügy mesterképzést annak érdekében, hogy a pénzügyek terén további elméletekkel ismerkedjek meg. 2015-ben tovább bővítettem a befektetési alapkezelők gyakorlati megismerését, azzal hogy projektfeladat keretében dolgoztam ismét a K&H Alapkezelőnél, majd a Budapest Alapkezelőnél nyáron gyakornoki pozícióban. Jelenleg ismét egy tudományos munkán dolgozom. Ennek témája a befektetési alapok piacának elemzése a környező régió országaiban. Várhatóan 2016 nyarán végzek majd az egyetemi tanulmányaimmal, ezt követően célom a befektetések területén elhelyezkedni.

Sik Dávid: Miután „találkoztam” Heller Farkassal...

2012 novembere után elindult az a bizonyos szekér. Decemberben még megkaptam a Gábor Dénes Tudományos Diákköri Ösztöndíjat is. Így a két ösztöndíjjal kitüntetett előadásomat 2013 áprilisában az OTDK-n, júniusban pedig Oslóban adhattam elő az EDEN konferencián. A rákövetkező három tanévre elnyertem a Köztársasági ösztöndíjat, előző félévemre pedig az Egyetemi BME ösztöndíjat is. További konferenciák is

részt vettem különböző publikációkkal és előadásokkal. 2013 óta a Műszaki Pedagógia Tanszék munkájában is közreműködöm mint demonstrátor.

Az informatika területén is sikerült eredményeket elérnem: 2012 óta részt veszek a Digitális technika tantárgy oktatásában. 2014 nyarán pedig a szakmai gyakorlatom keretében bekapcsolódtam a SZTAKI egyik projektjébe – amelynek vezetője az intézetalapító Vámos Tibor akadémikus –, ez a fejlesztés jelenleg is folyamatban van.

2015 őszén szakdolgozatom témája kapcsán a BME Innovációs Díj nyertes SensorHUB projekt fejlesztésébe kerültem be az Automatizálási és Alkalmazott Informatikai Tanszéken. Ez egy adatgyűjtő, elemző és értékesítő platform, amely a különféle szak- és alkalmazási területek adatgyűjtését, kezelését és elemzését teszi hatékonná, egyben ezen adatokra épülő alkalmazás- és szolgáltatásfejlesztést támogató keretrendszer. Ezen belül a VehicleICT jármű és közlekedés specifikus alrendszerhez készítik a járművekből kinyerhető különféle mérési adatokat (pl. sebesség, fordulatszám, fogyasztás) megjelenítő és feldolgozó okostelefonos alkalmazást.

Lugasi Zoltán

A 2013-as őszi TDK óta 180 fokok fordulatot vett az életem. Ekkor már egy éve egy nemzetközi diákszervezet tagja voltam (ESTIEM) és projektvezetője lettem a szervezet legnagyobb európai rendezvényének, ahol 80 egyetem 300 diákját láttuk vendégül a 2014 őszén megrendezett egyhetes konferencián. A több millió Ft-os projekt rengeteg tapasztalattal gazdagított. Megtanultam, hogy milyen nehézségekkel néz szembe egy vezető pozícióban lévő személy, milyen fontos a kapcsolati háló kiépítése, valamint a csapat tagjainak és tevékenységeinek hatékony menedzselése. Egyúttal belekóstolhattam az üzleti élet kis részébe is, amikor a rendezvényhez támogatókat kerestünk. Számos tárgyaláson és megbeszélésen vettünk részt, ahol a cégek vezetői egyenrangú partnerként kezeltek.

2013-tól minőségügyi gyakornokként dolgoztam egy 100%-ban magyar tulajdonú startup cégnél, az iData Kft-nél. A vállalat GPS nyomkövető rendszer fejlesztésével, gyártásával és üzemeltetésével foglalkozik. 2015 nyarán ugyanitt főállásban helyezkedtem el QM folyamatmenedzseri munkakörben. Úgy gondolom, hogy szerencsés helyzetben vagyok, ugyanis olyan pozícióban dolgozom, mely keretein belül a vállalat stratégiai céljainak elérése érdekében a folyamatok fejlesztésével és menedzselésével foglalkozom. A munkakörömhöz szorosan kapcsolódik az SAP Business One vállalatirányítási rendszer üzemeltetése, valamint segédkezem egyéb rendszerek bevezetésében (pl. CRM), amit a későbbiekben biztosan hasznosíthatok. Céljaim között szerepel a további, magasabb szintű fejlődés és látóköröm szélesítése. Szeretnék minél nagyobb sikereket elérni az üzleti életben, ami érdekében minden tőlem telhetőt megteszek.

Pataji György

A Heller Farkas díj 2013-as elnyerése után még egy év volt hátra a mesterfokú tanulmányaimból Pénzügy szakon, ami legnagyobbbrészt tanulásból állt, mivel fontos volt számomra hogy jó eséllyel pályázzak magas elvárásokat támaztó munkahelyekre is az egyetem elvégzése után. Ügyeltem arra is hogy megkülönböztető tudásra tegyek szert olyan területeken amik felé érdeklödtem, így szabad időmben többek között VBA programozási nyelvet tanultam és olyan szintre fejlesztettem az angol tudásomat ami komoly nemzetközi vállalatoknak is eladható.

A jó tanulmányi eredmények, a TDK első helyezés és a Heller Farkas díj elnyerése mellett ezek nem sokkal az egyetem elvégzése után nagyban hozzásegítettek ahhoz hogy hosszú távon is megfelelő állást találjak egy nagy amerikai befektetési bank helyi irodájánál. Nem jelentkeztem sok állásra, mivel annak ellenére hogy próbáltam minél hamarabb elhelyezkedni, inkább csak azokra a vállalatokra és munkakörökre fókuszáltam amik valóban érdekeltek.

A munka mellett továbbra is fontos szabad idei tevékenységem az önfejlesztés mindig azon a területen ahol éppen a legnagyobb várható haszonnal jár (produktivitás, priorizálás, prezentálás, menedzsment, stb.). Ez alapvetően fontos volt ahhoz hogy a felelősségi köröm gyorsan bővüljön, és így hamarosan hosszú távú kiküldetésre megyek New York-ba. Karrier szempontjából stabil a helyzetem és jók a kilátásaim, amihez szükségem volt jó tanulmányi eredményekre és díjakra, ezen kívül pedig folyamatos és önálló önképzésre.

In memoriam Heller Farkas

Karunk Heller Farkas Alapítványa

A Heller Farkas Alapítványt a BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar dékánja, Dr. Kövesi János alapította 1999-ben.

Az Alapítvány célja:

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar képzési színvonalának emelése, struktúrájának fejlesztése érdekében a következők:

- Heller Farkas eszmei hagyatékának ápolása.
- A legjobb oktató, kutató, hallgató műhely, a sikeres innováció számára elismertség biztosítása.
- Pályázati rendszer alapján új képzési formák, szakok tananyagok, oktatási segédletek elkészítésének támogatása.
- A vállalkozások számára fórum biztosítása a kar munkájának megismerésére és az új tananyagok, képzési formák kialakításának véleményezésére, a kari oktatási- tudományos egységekkel való munkakapcsolatok kialakítására.
- Kari ösztöndíjak adományozása és hallgatói közösségek kezdeményezések támogatása, tehetséggondozás.
- A hallgatók gyakorlati képzésének támogatása.
- Kari könyvtár, kari kiadványok és ismertetőik támogatása.
- A Kar nemzetközi kapcsolatainak támogatása.

Az Alapítvány formája: közhasznú alapítvány

A Heller Farkas alapítvány Kuratóriumának első elnöke Dr. Bihari István (1927-2000) az OMFB elnöke volt, majd őt követte Dr. Bendzsel Miklós, a Magyar Szabadalmi Hivatal (mai nevén: Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala) elnöke.

Az Alapítvány Kuratóriuma (2015)

Dr. Németh József (elnök)
Dr. Antalovits Miklós (tag)
Dr. Valkó László (tag)

Az Alapítvány Felügyelő Bizottsága (2015)

Dr. Csom Gyula (elnök)
Szegner László (tag)
Dr. Topár József (tag)

Az Alapítvány ügyintézője:

Antoni Emilia



Bihari István alapító elnök

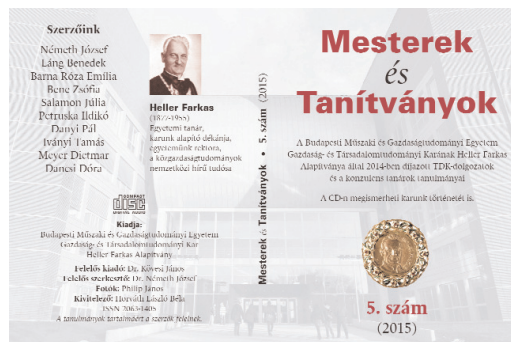
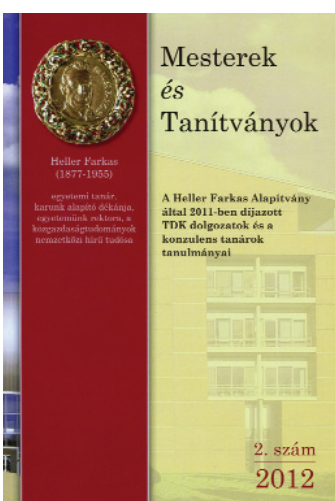
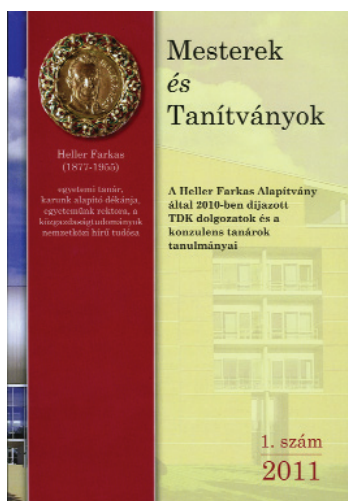
Az Alapítvány első elnökének emlékére tanulmányi ösztöndíjat alapított Ph.D. hallgatók részére (összege a mindenkor állami ösztöndíjjal megegyező).

Az Alapítvány Kuratóriuma kezdettől támogatója volt a Tudományos diákköri munkának. Az évente megtartott TDK-konferencián a kar három alapvető szakterületén (menedzsment, közgazdaságtan, társadalomtudomány) kiemelkedő dolgozatokat készítő hallgatókat Heller Farkas Különdíjjal ismeri el.

Mindezek mellett évente több fiatal oktató hazai és nemzetközi konferenciái részvételét támogatjuk, valamint évek óta jelentős összeggel járulunk hozzá a Liska Szakkollégium Nyári táborának (LiskaLand) eredményes megrendezéséhez.

Az alapítvány által díjazott TDK-dolgozatokat valamint konzulens tanáraik egy-egy tanulmányát *Mesterek és Tanítványok* címmel 2011-től jelenteti meg a Heller Farkas Alapítvány.

www.heller.bme.hu





**Heller Farkas
emléktáblája
egykori
lakóhelyén
(Budapest XI.,
Petzval József
utca 33.)**



A Heller Farkas szobor koszorúzásának pillanatképei





A kari TDK Heller Farkas díjának átadása



Pécéli Gábor rektor (jobbra) és Kövesi János dékán felavatja a Heller Farkas nevét viselő előadótermet, BME Q épület (2012)



A TDK-konferenciák pillanatai



Kiadványunk előző évfolyamainak tartalomjegyzéke

1. szám (2011)

Dr. Németh József:

Bevezető helyett 1

Dr. Kósi Kálmán, Dr. Topár József:

A BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Tudományos Diákköri tevékenysége . . 3

Bárány Mónika, Dr. Varsányi Judit:

Fenntarthatósági követelmények érvényesítése a vezetői számvitelben 9

Gadnai József:

Mennyit ér az ember? A humán vagyon értékelése vállalati nézőpontból 33

Gerákné Dr. Krasz Katalin:

A teljesítményértékelés igazságosságának kritériumai,
a teljesítményértékelési gyakorlat és a szervezeti kultúra összefüggései 57

Hári Péter:

A visszajelzés hatása a teljesítményre és az intrinzik motivációra 71

Dr. Petró Katalin:

Túl sok vagy túl kevés? Monopolisztikus verseny a piacelméletben 81

Kardos Bálint:

A távolsági személyszállítási piac modellezése 93

2. szám (2012)

Dr. Németh József:

Bevezető 1

Dr. Valkó László:

Tehetséggondozás a BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Doktori Iskoláiban 3

Dr. Kurtán Lajosné, Dr. Vadászlaki Ilona:

Jóléti állam válaszüton: rászorultság versus szociális jogok? 7

Dr. Meyer Dietmar:

Humántőke és EU csatlakozás. Megfontolások egy duopol modell alapján 29

Reguly Ágoston:

Nyugdíjrendszerek dilemmái 47

Jónás Tamás, Tóth Zsuzsanna Eszter:

Elektronikai szervizszolgáltatások sztochasztikus modelljei 83

Hartmann Csaba:Elektronikai javítási folyamatok minőségmenedzsmentje
az üzleti modellek tükrében 101**3. szám (2013)****Dr. Németh József:**

Bevezető 1

Dr. Valkó László:

Egy szervezett kutatási projekt eredményei 3

Dr. Molnár György:A tanítási és tanulási technikák és módszerek formálódása a 21. századi
változó világban 9**Sik Dávid:**A BME Alfa elektronikus tanulási környezetben rejlő tanítási-tanulási
potenciál vizsgálata 25**Dr. Petró Katalin:**

Nonprofit szervezetek – piacelméleti megközelítésben 47

Hajós Gábor:Befektetési alapok magyarországi piacának elemzése
közgazdaságtani eszközökkel 63**Dr. Topár József:**A minőségmenedzsment rendszerek működésének egyes tapasztalatai
a termelő- és szolgáltató szektorokban 83**Pólya Zsuzsanna Málna:**

Minőséggel kapcsolatos információs aszimmetria és vevői döntések 97

4. szám (2014)

Dr. Németh József

Venerabilis Lector! 3

Dr. Takács Ildikó és Oroszné Dr. Perger Mónika

A tehetséggondozás lehetőségei a felsőoktatásban 4

Pataji György

Kína modern kori növekedésének és világgazdasági szerepének alakulása 17

Dr. Türei Sándor

Vitakérdések, kiegészítések és értelmezések a népesedési problémával kapcsolatos
korábbi írásomhoz 44

Nyíró Márton

A fizikai zenehordozók jelene és jövője 54

Süle Margit

A fogyasztóvédelem alanya: a fogyasztó és a fogyasztói magatartás
a fogyasztói gyakorlat tükrében 83

Lugasi Zoltán és Szabó Ádám

A ruhaipar digitális forradalma 101