

Az ösztönző állam válságkezelése I.

A koronavírus-válság kezelésének
első eredményei

Szerkesztette

Parragh Bianka és Kis Norbert



LUDOVIKA
EGYETEMI KIADÓ

Az ösztönző állam válságkezelése I.
A koronavírus-válság kezelésének első eredményei

Vákát oldal

Az ösztönző állam válságkezelése I.

A koronavírus-válság kezelésének első eredményei

Szerkesztette:
Parragh Bianka – Kis Norbert



LUDOVIKA
EGYETEMI KIADÓ

Budapest, 2020

Szerzők:
Báger Gusztáv
Bódis József
Domokos László
Ferencz Orsolya
Hegedűs Éva
Kis Norbert
Klotz Balázs
Koltay András
Krisán László
Maruzsa Zoltán
Nagy Gábor Dániel
Palkovics László
Parragh Bianka
Parragh László
Pulay Gyula
Szarka Gábor
Tóth Gergely
Tóth Róbert
Végh Richárd
Vitkovics Péter

Szakmai lektorok:
Kolozsi Pál Péter
Németh Erzsébet

A kézirat lezárásának napja: 2020. október 15.

Kiadja a Nemzeti Közszerzői Egyetem
Ludovika Egyetemi Kiadó Iroda
A kiadásért felel: Koltay András rektor

Székhely: 1083 Budapest, Ludovika tér 2.
Kapcsolat: kiadvanyok@uni-nke.hu

Felelős szerkesztő: Inzsöl Kata
Olvasószerkesztő: Szabó Ilse
Korrekter: György László
Tördelőszerkesztő: Kőrösi László
Nyomdai kivitelezés: Pátria Nyomda Zrt.
Felelős vezető: Orgován Katalin vezérigazgató

DOI: https://doi.org/10.36250/00906_00

ISBN 978-963-531-375-4 (nyomtatott)
ISBN 978-963-531-376-1 (elektronikus PDF) | ISBN 978-963-531-377-8
(ePub)

© A szerkesztők, 2020
© A szerzők, 2020
© Ludovika Egyetemi Kiadó, 2020

Minden jog védve.

Tartalom

<i>Palkovics László előszava</i>	9
<i>Koltay András előszava</i>	11
<i>Szerkesztői előszó</i>	13
I. fejezet A koronavírus-válság újszerűsége és kezelésének első eredményei: az ösztönző állam mint válságkezelő (Parragh Bianka – Báger Gusztáv – Tóth Gergely)	17
Bevezetés	17
A koronavírus-válság újszerűsége	18
A koronavírus-válság gazdasági hatásai	30
Ösztönző állam és válságkezelés	49
Összegzés helyett	61
Felhasznált irodalom	62
II. fejezet A válságkezelés értékelésének kritériumrendszere (Domokos László – Pulay Gyula)	65
Bevezetés	65
A 2008–2009-es globális pénzügyi válság kezelésének tanulságai Magyarország és az Európai Unió részére	65
Az Európai Unió válasza a 2008–2009-es válságra: szerződés a gazdasági és monetáris unióbeli stabilitásról, koordinációról és kormányzásról	69
Magyarország válasza a 2008–2009-es válság negatív következményeire	74
A 2021. évi központi költségvetési törvény mint a válságból való kivezetés irányítója	79
A reziliencia kiemelt fontossága	85
Összegzés	87
Felhasznált irodalom	88
Hivatkozott jogszabályok	88
III. fejezet Eredményes vállalati válságkezelés célzott állami ösztönzés mellett (Parragh László – Tóth Róbert)	89
Bevezetés	89
A koronavírus hazai megjelenését megelőző gazdasági fundamentumok	93
Vállalati percepció a koronavírust megelőző üzleti környezetről	96
A koronavírus gazdasági tapasztalatai	103
Felkészülés a jövőre, avagy „távolugrás a magyar gazdaságban”	115
Összegzés	118
Felhasznált irodalom	119
Ajánlott irodalom	121
IV. fejezet Digitális tudásmegosztással a fenntartható, versenyképes felsőoktatásért (Bódis József)	123
Bevezetés	123
Ágazati statisztikák és feladatok	124
Digitális oktatást támogató tartalmakra vonatkozó javaslatok	130
Veszélyhelyzeti problémák felmérése, megoldása	132
Felsőoktatási intézmények szerepe a koronavírus elleni kutatás-fejlesztési projekteken	134
Felsőoktatási intézmények veszélyhelyzeti jó gyakorlatai	137
További veszélyhelyzeti intézkedések a felsőoktatás területén	140
A veszélyhelyzet gazdasági hatásai a felsőoktatásban, a veszélyhelyzet megszűnése	142
Hallgatói támogatások a veszélyhelyzet idején	143
Jó gyakorlatok a távolléti és online oktatáshoz való egyenlő hozzáférés területén	144
Nemzetközi kitekintés – a járvány hatása a nemzetközi oktatási térre	145

Jövőkép – javaslatok egy újabb veszélyhelyzeti felsőoktatási működésre	148
Összegzés	150
Felhasznált irodalom	153
Mellékletek	153
V. fejezet Digitális tudásmegosztással a fenntartható oktatásért – a koronavírus elleni védekezés Magyarországon a köznevelés területén (Maruzsa Zoltán – Nagy Gábor)	161
Bevezetés	161
Az események időrendje	162
A vírus megjelenése Magyarországon, a szülők és a pedagógusok első reakciói	165
A Koronavírus Oktatási Munkacsoport összetétele, az első lépések	166
Szülők, pedagógusok, tanulók az eredményes oktatásért	171
Áttérés az új munkarendre – a módszertani ajánlás	174
Az érettségi megszervezése	193
Az újraindítás kérdése	198
Összegzés	204
Felhasznált irodalom	205
Hivatkozott jogszabályok	206
VI. fejezet A digitális oktatás új útjai a Nemzeti Közszerződési Egyetemen (Kis Norbert – Klotz Balázs)	207
Bevezetés	207
A közszolgálati továbbképzési rendszer fejlődésének főbb állomásai	208
Minőség a távoktatásban	214
A digitális oktatás és a közösségi tanulás	219
Összegzés	223
Felhasznált irodalom	223
Hivatkozott jogszabályok	224
VII. fejezet Az űrszektor gazdasági-társadalmi szerepe gazdaságtörténeti visszatekintésben és az állami szerepvállalás tükrében (Ferencz Orsolya)	225
Bevezetés	225
Az űripar történelmi, társadalmi és gazdasági jelentősége	225
Az űrkutatás és űrtevékenység űripari kapcsolódásai	227
Az űrszektor mint az állam, a tudomány és a piaci szereplők szimbiózisának tökéletes példája	229
Az űrszektor gazdasági jelentősége	233
Az űrszektor szolgáltatásai és az űripar vertikuma	237
Magyarország űrtevékenysége	243
Összegzés	247
Felhasznált irodalom	248
VIII. fejezet A koronavírus-válság hatása a tőkepiacra és a tőzsdére (Végh Richárd – Szarka Gábor)	249
Bevezetés	249
A koronavírus hatása a tőkepiacokra	249
Intézményi válaszok és azok hatása a tőkepiacokra	253
A tőkepiac szerepe a válsághelyzetben – új kihívások	261
A európai tőkepiac kihívásai	264
A magyar tőkepiac eszközei és lehetőségei	266
Összegzés	273
Felhasznált irodalom	275
Ajánlott irodalom	275

Melléklet Vállalati esettanulmányok	279
A Gránit Bank mint digitális bank (Hegedüs Éva)	281
Bevezetés	281
A Gránit Bank 2010-es indulásának körülményei	281
Hogyan segítette a technológiai fejlődés a koronavírus-járványban felértékelődő, egészséget védő digitális megoldások elterjedését?	282
A Gránit Bank kezdetektől alkalmazott innovatív szemlélete elősegítette a fizikai kontaktusok nélküli, mégis személyes, videós banki szolgáltatások gyors bővítését	285
A Gránit Bank válaszai a koronavírus-válság kihívásaira: egyedi innovatív alkalmazások és partnerség a kkv-szektorral	286
A pénzügyi szférában a digitális forradalom még csak most következik?	290
Összefoglalás	291
Felhasznált irodalom	292
Ajánlott irodalom	292
Széchenyi Kártya „békeidőben” és válságban (Krisán László)	293
Bevezetés	293
A Covid-19-járvány által okozott krízishelyzet	295
A Széchenyi Kártya Program Új Krízishitel termékeinek eddigi eredményei	307
Válság teremtette lehetőség a gazdaságtörténeti jelentőségű újrakezdésre	311
Összegzés	314
Felhasznált irodalom	315
Ajánlott irodalom	315
A DM-KER Nyrt. mint tőzsdei kkv válságlehetőségei (Vitkovics Péter)	317
Bevezetés	317
A DM-KER-sztori – a kezdetektől napjainkig	318
Kisvállalkozásból közép vállalat	320
Tőzsdére lépés és kapcsolódó új vállalati sajátosságok	324
Válságreakciók a kkv-szektorban	327
Állami ösztönzők szerepe	329
Növekedési stratégia újratervezése	330
Összegzés	331
Felhasznált irodalom	333
<i>A lektorokról</i>	335
<i>A szerzőkről</i>	336

Vákát oldal

Palkovics László előszava

Kedves Olvasó!



A globális járványok nem ismeretlenek az emberiség számára. Ha a pestisre vagy az 1918–19-es spanyolnáthára gondolunk, inkább tűnik szabálynak, mint kivételnek a mostani helyzet. A kollektív emlékezet és a nemzetközi szervezetek jelzése ellenére azonban egyes országokban a döntéshozókat és a gazdaság számos szereplőjét mégis meglepetésként érte a piacok hirtelen, kényszerű leállása, már csak azért is, mert korunk piacgazdaságának összetettségéhez és jelentőségéhez egyetlen korábbi járványidőszak gazdasági szerkezete sem hasonlítható. Még a WHO-nak és az Európai Uniónak is át kellett esnie a bénultság kezdeti szakaszán, hiszen kevesen számítottak arra, hogy a 2020-as gazdaságpolitikai keretrendszert leginkább a háborús gazdaság kifejezés írja majd le.

A koronavírus-járvány nagy kihívást jelentett és jelent a szakpolitika számára is. Megköveteli a különböző területek összhangját, koordinációját, és azt, hogy a világgazdaságot mint komplex rendszert értelmezzük. A járvány hatására közgazdászok tucatjai váltak kicsit virológussá és virológusok váltak gazdasági tanácsadóvá – mivel a válság kikényszerítette, hogy a szakterületek közeledjenek egymáshoz, ami üdvözlendő folyamat.

A gazdaságpolitikában jelentkező kihívás mellett ne feledjük, hogy a 100 évvel ezelőtti helyzethez képest nem vagyunk eszköztelenek, segítséget is kaptunk a globális válság kezeléséhez: a technológiát. Soha nem éltek annyian a Földön, mint ma, mégis az emberiség többnyire képesnek tűnik áldozatok árán, de megbirkózni a járvány jelentette kihívással, illetve közösségként fellépve a technológiának köszönhetően akár alapvetően megváltoztatni viselkedését, életmódját. Gondoljunk a távoktatás rendszerére, az online kapcsolattartásra, a vállalkozások működésének átszervezésére, mint amilyen az üzleti honlapok és közösségimédia-felületek népszerűvé válása, a házhozszállítási rendszerek és online szolgáltatások kiépülése, a home office és a távmunka előtérbe kerülése, számos példát ismerünk. Megjegyzendő, hogy míg korábban számos vállalkozás, talán a társadalom jelentős része is hajlamos volt nem kellő figyelmet fordítani az innovációra – nevezhetnénk ezt az innovációtudatosság hiányának –, ma a világ a vakcinák jelentette innovációban bíz, attól várja régi életének visszanyerését.

Globális stressztesztnek is tekinthetjük a válságot. Vizsgát jelent ez a gazdasági-társadalmi modellek számára, de az egyes nemzetállamok innovációs rendszereinek is, sőt, a helyzetben lehetőséget látó, ipar 4.0 megoldásokat adaptáló, technológiaváltó, digitalizálódó, innovatív vállalkozásoknak is. Nem beszélve a munkavállalókról, akik előtt a piacok átrendeződése új lehetőségeket, karriertávlatokat nyit, amit az elmúlt hónapokban számos programmal támogattunk.

A válságokra számítani sosem lehet, azokra csak minél jobban felkészülni lehetséges. Azon munkavállalók, vállalatok és gazdaságok erőfeszítéseit, amelyek a korábbi években fontosnak tartották a digitalizációt és a hatékonyság javítását, az élet igazolta vissza. Talán az eredeti céljuk nem is a válságállóság, „csupán” a termelékenység javítása volt, most viszont kiderült, hogy a kettő egy és ugyanaz.

Jelen helyzetben azért különösen értékes e tanulmánykötet, mert a koronavírus-járvány jelenségével, hatásaival kapcsolatban nagyon kevesen bátorkodtak ilyen „gyorsan” elemzést szakkönyv formájában „írásba adni”. Szükség van azokra a kutatásokra – és ez a tudomány jellemzője is –, amelyek ha nem is válaszokat adnak, de jó kérdésekre, kétségekre, szempontokra mutatnak rá a gazdasági hatások kezelésével kapcsolatban.

Keretekre azért is van szükség, mert így mondhatjuk azt, hogy a kormány célrendszerén és gazdaságstratégiáján a válság nem változtatott. A magyar gazdaság válságállóságát továbbra is azzal segítjük, hogy széles eszköztárral, a magyar gazdaságtörténet legnagyobb fejlesztési minisztériumi struktúrájában ösztönözzük a magasabb hozzáadott érték előállítását célzó vállalati törekvéseket a hazai kis- és középvállalatok megerősítése érdekében.

Célunk, hogy Magyarország 2030-ra Európa azon öt országa közé kerüljön, ahol a legjobb élni, lakni és dolgozni. Ennek érdekében formáljuk és építjük az innovációra, teljesítményre, munkára ösztönző államot, illetve annak eszköztárát. Patrióta és pragmatikus megközelítésben kezeljük a koronavírus-járvány okozta gazdasági kihívásokat is, nem szem elől tévesztve a középtávú és a hosszú távú gazdaságfejlesztési céljainkat.

Bízunk benne, hogy e megközelítést követve a válság lehetőséget jelent számunkra, és a nemzeti, pragmatikus, ösztönző állami megközelítés kiállja a globális stressztesztet. Azért dolgozunk, hogy a válság keltette világméretű átrendezésből képesek legyünk győztesen kikerülni. Az adatalapú, pragmatikus, gyors és célzott reakciók most létfontosságúak – ezek garantálják, hogy a koronavírus-járvány globális válsághullámai ne maguk alá temessék, hanem felemeljék a nemzetgazdaságot.

Budapest, 2020. december 9.

Palkovics László

miniszter

Innovációs és Technológiai Minisztérium

Koltay András előszava

Kedves Olvasó!



Az új koronavírus-járvány komoly megpróbáltatások elé állított mindenkit Magyarországon is, az egyéntől, a családoktól kezdve az egyes társadalmi alrendszerekig és a teljes nemzetgazdaságig. A magyar nemzeti önképünk alapján mi, magyarok mindig a legreménytelenebb, legnehezebb helyzetekben tudtunk összekapaszkodni és felülemelkedni a nehézségeken. De a súlyos válságok idején derül ki az is, mekkora szükség van arra az államra, amelyet „békeidőben” jobban szeretünk láthatatlannak tudni. Az állam azonnali, gyors és hatékony segítséget kell hogy nyújtson bajban lévő polgárai és azok vállalkozásai számára.

E szellemiség fontos alkotó megnyilvánulásaként a Nemzeti Közszolgálati Egyetem gondozhatta a Parragh Bianka és Kis Norbert által szerkesztett, jeles szakemberek írásait összegyűjtő azon kötetet, amelyet most a tisztelt Olvasó a kezében tart. E szellemi alkotóközösség együttműködése nem előzmények nélküli, hiszen az Akadémiai Kiadó gondozásában korábban megjelent *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című tanulmánykötet e könyv előzményének tekinthető. A szerzők ezúttal is sokoldalúan bizonyítják, hogy a magyar állam nem elvont eszme, és nem a magyar embert gúzsba kötő, korlátozó arctalan entitás, hanem egy olyan keret, amely az emberi együttműködéseket segíti és támogatja, illetve a demokrácia eszközeinek alkalmazásával irányt szab a sokféle akaratnak, nézőpontnak.

A könyv olvasói – a súlyos válság okozta helyzetben – elemző értékelésekkel gazdagodhatnak a legaktuálisabb kérdésekkel kapcsolatban. Hol van az egyéni felelősség, áldozatvállalás, a terhekből való közös részesedés elviselhető határa? Hogyan lehet az anyagi érdekek – a nemzetgazdaság – védelmét összhangba hozni a lelkek ápolásával, a szeretteink egészsége iránti aggodalom elismeréséből fakadó állami cselekvési kényszerrel? Hogyan lehet történelmi és technológiai szempontból is megkésetttségben lévő óriási rendszereket – mint az oktatás – egyik pillanatról a másikra átalakítani és alkalmassá tenni a 21. századi módszerek és eszközök használatára? Fel lehet-e mérni az egészségügyi ellátórendszer teherbírását, és a szükséges lépéseket patikamérlegen ahhoz igazítani? Alkalmat ad-e a járvány arra, hogy a társadalom szövetébe csak kevésbé integrálódott honvédség és rendvédelem a polgárok természetes partnereként léphessen fel, amely együttműködés a rendes kerékvágásba való visszatérés után is fenntartandó, sőt szükségszerű?

E kérdésekre a szerzők a koronavírus-járvány újabb hulláma miatt természetesen nem adhatnak végleges és teljes választ. Az eddigi és folyamatosan bővülő tapasztalatok

alapján azonban arra vonatkozó reményt igen, hogy az erőnk, a képességünk és a társadalmi összefogásunk alapján megbirkózunk a járvány további kihívásaival is.

A könyv kiemelkedő értéke, hogy alkotói elsőként tesznek kísérletet az események és a válsághatások átfogó tudományos elemzésére, kiemelve az állami válságkezelés jelentőségét, valamint a nemzetgazdasági és oktatási alkalmazkodóképességünk hatékony működését.

Külön öröm számomra, hogy a Nemzeti Közszerológati Egyetemen folyó, *A gazdaság, az állam és a társadalom szinergiája* címet viselő kutatás eredményei is megjelennek a könyvben, hiszen egyetemünk tudományos missziójának fontos része az állami szerepvállalás sokoldalú kutatása és eredményeinek bemutatása. Új és ígéretes kutatási területként tekintünk az ösztönző magyar állammodellel kapcsolatos tudományos kutatómunkára.

Bízom abban, hogy e tanulmánykötet hasznos adalék lesz Egyetemünk kurzusaihoz, kutatásaihoz és doktori képzéseihez!

Budapest, 2020. december 10.



Koltay András

rektor

Nemzeti Közszerológati Egyetem

Szerkesztői előszó

Kedves Olvasó!



A 2010-től eltelt időszak gazdaságpolitikai és közpénzügyi gondolkodásának megújulása következtében új tartalmi és minőségi szintre lépett az állam-működés, amely a célzott ösztönzés, a bizalom és az ezeken alapuló sokoldalú együttműködés három pillérére épül. Ezen építőkövek a fenntarthatóságot szem előtt tartó, közép- és hosszú távú stratégiai építkezést tettek lehetővé. A gazdaságtörténeti jelentőségű



államstratégia eredményeképpen a 2008–2009. évi pénzügyi-gazdasági válságból való kilábalást követően a javuló gazdasági egyensúly és erősödő makrogazdasági fundamentumok alapján új gazdasági identitású ország lett hazánk. E pozitív fordulat nem valósulhatott volna meg az állami és a piaci koordináció nemzetközi kitekintésben is példaértékű egységének a megteremtése nélkül.

E fejlődési folyamatot törte meg a 2019. év végén Kínából indult globális koronavírus-járvány, amely korábban nem tapasztalt kihívások elé állította a világgazdaságot. Az emberi élet- és létfeltételek megőrzése, valamint a gazdaság újraindítása került előtérbe. A tanulmánykötetünk kiindulópontját adó aktív állami szerepvállalás és a helyes irányú állami ösztönzés a koronavírus-válság időszakában szükségszerűen felértékelődik, és hatékonysága a következő évtizedben alapvetően meghatározza a nemzetgazdaság fejlődését. Az állam éppen emiatt válságidőszakban sem mondhat le a gazdasági szereplők értékkeremtésének támogatásáról, az új növekedési tartalékok mozgósításáról. Ahhoz, hogy a válság adta lehetőségekkel élni tudjon a hazai gazdaság, ismét – ahogy 2010-ben is – az állam következetes, bátor, innovatív gazdaságpolitikájára és sokoldalú intézkedéseire van szükség.

E könyv megszületése nem előzmények nélküli. 2019-ben az *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című tanulmánykötetünkben a 2010-es évtized gazdaságpolitikai teljesítményét elemeztük az ösztönző-fejlesztő állammodell tükrében. Szerzői közösségünk ezúttal azt tűzte ki célul, hogy értékelje a válságkezelés eredményességét a „félidőben”. A 2020-as koronavírus-járvány első hullámát és az azt követő időszakot a korábbi, 2019. évi kötetünk fókuszával, az ösztönző-fejlesztő és a gazdasági szereplők bizalomalapú együttműködésére épülő állammodell szemléletével vesszük górcső alá.

Kötetünk szerzői többek között arra keresik a választ, hogy a pozitív, ösztönző-terelő állami szemlélet képes-e a koronavírus-válság időszakában a főbb gazdaságpolitikai tevékenységek és ágak közötti – így az állam és a piac közötti – összhangot és a harmonikus

működést megőrizni és erősíteni. Lehetséges-e, hogy a világszerte tapasztalt nagy fokú bizonytalanság mellett úgy találja meg Magyarország a válságból kivezető utat, hogy képes legyen olyan válaszlehetőségekkel élni, amelyekből versenyelőnyt kovácsolhat? Képes-e az adórendszer támogatni a családokat és a vállalkozásokat e válságidőszakban is? Hogyan tartható fenn és javítható e krízishelyzetben a gazdaság forrásellátottsága, azon belül a vállalkozások és a lakosság finanszírozási mozgástere? Képes-e az állam széles körű támogató egyetértésre ösztönözni a hazai társadalmat?

A tanulmánykötet első fejezetében Parragh Bianka, Báger Gusztáv és Tóth Gergely mutatja be az aktív, gazdasági szereplőkkel együttműködésre törekvő és ösztönző állammodellt a 2020. évi koronavírus-járvány által előidézett válsághelyzetben. A szerzők az állami válságkezelés hatékonyságát elemezve tárják fel az olvasó számára a koronavírus-válság hatásmechanizmusát. A fejezet fókuszában a célzott ösztönzés és a piaci szereplők együttműködése terén az egy évtized alatt elért eredmények megőrzése áll, amelynek feltételeként a gyors kilábalásra, a hatékonyság megőrzésére és növelésére, továbbá a veszteségek minimalizálására törekvő államszemléletet jelölik meg a szerzők.

Domokos László és Pulay Gyula a második fejezetben bemutatja a koronavírus-járvány időszakában kiemelten fontos és innovatív célkitűzésük eredményeképpen a válságkezelés értékelésére felállított kritériumrendszert. Az új modell három fő kritériumaként a negatív hatások mérséklésére és a helyreállítás gyorsítására mozgósított eszközrendszert, másodikként a hozott intézkedések versenyképesség növeléséhez való hozzájárulását, míg harmadikként a költségvetés egyensúlyi szinthez közeli helyreállítását jelölik meg a szerzők.

Parragh László és Tóth Róbert a harmadik fejezetben a célzott állami ösztönzés eredményességét a vállalati válságkezelés hatékonyságára fókuszálva értékeli. A szerzők elméleti kutatási eredményeiket – a koronavírus-válság természetrajzára és az elmúlt évtized gazdasági teljesítményére vonatkozóan – vállalati felmérésekkel is alátámasztják. Az első felmérés 2019. decemberben mintegy 1100 vállalat bevonásával, a második felmérés 2020. márciusban 16 ezer vállalat megkérdezésével történt, míg a harmadik felmérés 2020. júliusban 761 vállalat percepcióit vizsgálva zajlott.

Bódis József a negyedik fejezetben a koronavírus-járvány időszakában fenntartható, versenyképes felsőoktatás és a digitális tudásmegosztás összefüggéseit 2020 első félévének tanulságait elemezve mutatja be. A szerző tudományos és szakpolitikai igényességű keresztmetszeti képet ad a koronavírus-járvány első hullámának időszakában a felsőoktatásban jelentkező összetett kihívások megválaszolásáról, továbbá a felsőoktatási szereplők közös erőfeszítéseiről, a gazdasági szereplők bizalomalapú és együttműködő helytállásáról.

Maruzsa Zoltán és Nagy Gábor Dániel az ötödik fejezetben 2020 első félévének tanulságait elemezve bemutatja a koronavírus-járvány időszakában fenntartható, versenyképes közoktatás és a digitális tudásmegosztás összefüggéseit. A szerzők felmérésekre támaszkodva tudományos és szakpolitikai igényességű keresztmetszeti képet vázolnak fel a közoktatást a koronavírus-járvány első hulláma következtében ért komplex kihívásról és a közoktatás szerepelőinek közös erőfeszítéseiről.

Kis Norbert és Klotz Balázs a hatodik fejezetben bemutatja a digitális oktatás új útjait a Nemzeti Közzszolgálati Egyetem által kidolgozott digitális oktatási modell példáján. A koronavírus-járvány idején is példaértékű kezdeményezésként fejlesztett oktatási modell tapasztalatai 2014-ig nyúlnak vissza. E modell az elmúlt öt évben mintegy 80 ezer tisztviselő továbbképzését több millió oktatási és tanulási óra keretében sikeresen valósította meg, aminek köszönhetően 2020-ra Magyarország legnagyobb és egyik legkorszerűbb távoktatási ökoszisztémájává vált.

Ferencz Orsolya a hetedik fejezetben az űrszektor gazdasági-társadalmi szerepét gazdaságtörténeti visszatekintésben és az állami szerepvállalás jelentőségével összefüggésben mutatja be. A szerző betekintést ad az űrtevékenységhez tartozó – mára a kritikus infrastruktúra részévé vált – eszközrendszerhez való hozzáférés nemzetgazdasági és társadalmi szintű összefüggéseibe. A fejezet felhívja a figyelmet az űriparnak a gazdaság fellendítésében betöltött szerepére, és rávilágít arra, hogy a koronavírus-járvány időszakában és válság idején az űrtechnológiákhoz való nemzetgazdasági hozzáférés felértékelődésének hátterét milyen nemzeti szuverenitási és gazdasági kontextus adja.

Végh Richárd és Szarka Gábor a nyolcadik fejezetben a 2020-as koronavírus-válság tőkepiacra és tőzsdére gyakorolt hatásait az ösztönző állam lehetőségeivel összefüggésben elemzi. A szerzők a tőkepiac-fejlesztés és a jól működő tőkepiac jelentőségére rámutatva elemzik a koronavírus-válság tőkepiacra gyakorolt hatásait, az intézményi válaszokat, valamint az európai és a hazai tőkepiac eszközeit és lehetőségeit. A Budapesti Értéktőzsde és fő tulajdonosa, a Magyar Nemzeti Bank közös programjai a tőkehelyzet megerősítésére, tőkebevonásra és ezáltal a növekedésre válságidőszakban is lehetőséget adnak. Elméleti kutatásaikat a válságidőszakban megvalósított sikeres tőzsdei kibocsátás vállalati példájával támasztják alá.

Hegedűs Éva esettanulmány keretében mutatja be a magyarországi hitelintézetek között a digitális banki stratégiát sikerrel megvalósító Gránit Bank által a koronavírus-válság időszakában tapasztalt kihívásokat. A bank a lakosságnak nyújtott innovatív elektronikus szolgáltatásaival és a vállalati ügyfélkör igényeire szabott finanszírozási megoldásaival, valamint stabil pénzügyi helyzetével sokoldalú támogatást ad ügyfeleinek a pandémiás helyzetben is.

Krisán László esettanulmányában a tizennyolc éves Széchenyi Kártya Program vállalati hitelezésben betöltött szerepét a koronavírus-válsággal összefüggésben elemzi. Az állam és a piac összhangján alapuló Széchenyi Kártya Program válságkonstrukciói gyorsan „bevetethető” finanszírozási támogatást jelentenek pandémia idején is.

Vitkovics Péter esettanulmánya keretében a DM-KER Nyrt. példáján mutatja be a tőzsdei vállalatok lehetőségeit a koronavírus-válság körülményei között. A vizsgált vállalat 2008-ban, válságidőszakban alakult, s 2018-as új növekedési stratégiája mentén, következetesen haladt a vállalatfejlesztési célkitűzéseinek megvalósításában, aminek köszönhetően a válságidőszakban is fejlődni tudott.

A kötet szerzői közösségével való együttműködés nagyrészt a 2019-ben végzett kutatómunka kibontakozó folytatása, amely további, ígéretes kutatási irányok felvázolását is lehetővé tette, amelyekkel – reményeink szerint – a koronavírus-válság teljes időszakát

értékelő elemzésünkben és más megjelenő tanulmányköteteinkben ismerkedhet meg az olvasó. Ez az interdiszciplináris alkotómunka, amelynek szemléleti és módszertani kereteit („filozófiáját”) a *Pénzügyi Szemle* 2020. évi 2. különszámában tettük közzé, a Nemzeti Közszerológati Egyetemen – Parragh Biana vezetéseével – folyamatban lévő, *A gazdaság, az állam és a társadalom szinergiája* című kutatási program keretében teljeseahet ki. A Nemzeti Közszerológati Egyetem tudományos missziójának része az állami szerepvállalás interdiszciplináris kutatása, amelynek kiemelt területe az ösz-tönző magyar állammodellel kapcsolatos kutatási főirány.

Tanulmánykötetünket jó szívvvel ajánljuk az alkotó közgazdaszi közösségnek – az egyetemi oktatóknak és hallgatóknak, a kutatóknak, valamint azoknak a gazdaságpolitikai és vállalati döntéshozóknak, akik a gazdasági szereplőket motiváló mozgatórugók jobb megismerésére törekszenek.

Külön köszönet illeti lektorainkat, prof. dr. Németh Erzsébetet és dr. Kolozsi Pál Pétert, akik értékes tanácsaikkal segítették a tanulmánykötet elkészítését.

Budapest, 2020. december 11.

A szerkesztők



Parragh Biana



Kis Norbert

I. fejezet

A koronavírus-válság újszerűsége és kezelésének első eredményei: az ösztönző állam mint válságkezelő

Bevezetés

A 2020 első negyedében Magyarországra is áttérjedő új típusú koronavírus-járvány számos új kihívás elé állította a gazdasági szereplőket. Új időszámítás kezdődött, s nem tudhatjuk, meddig tart. Fejezetünkben a Covid-19-járvány első hulláma által felölelt időszak kapcsolódó kihívásait és az állami válságkezelés eredményeit elemezzük.

Az immár egy évtizedes múltra visszatekintő, együttműködésen és ösztönzésen alapuló magyar gazdasági modell a korábbi fenntarthatatlan adóssággeneráló növekedési szerkezetet gyökeresen átalakítva olyan növekedési pályán való haladás feltételeit teremtette meg, amely a fenntartható felzárkózás folyamatát hosszú távon alapozza meg. Az elért gazdasági-társadalmi eredmények megőrzése 2020-ban kulcskérdéssé vált, amit a globális koronavírus-járvánnyal terhelt válságidőszak erősen hátráltat. A váratlan, Kínából induló és a 2008–2009. évi pénzügyi-gazdasági válságtól eltérő természetű 2020-as koronavírus-válság mind globális, mind nemzetállami szinten hatékony válaszokat tesz szükségessé.

A tét tehát óriási (világegészségügyi, társadalmi, gazdasági, pénzügyi stb.), és az eddigi történelmi tapasztalatoknál sokkal komplexebb, hiszen az emberi élet és létfeltételek megőrzésének, valamint a gazdasági rendszer működőképessége fenntartásának, illetve több területen a gazdaság újraindításának kettős feladata vár megoldásra. Az állam megkérdőjelezhetetlenül szükséges felelősségteljes szerepvállalása középpontba került.

Fejezetünkben áttekintjük a 2020. évi koronavírus-válság előtti évtizedben elért és megőrzendő gazdasági eredményeket. Ezt követően a jelenlegi válság gazdasági élet területeire begyűrűző hatásmechanizmusát elemezzük az állam és a piac összhangjának megvalósulása szempontjából. Végül hazánkban az úriparban mint perspektivikus és válságálló iparágban azonosítható lehetőségeit tekintjük át az ösztönző állami szerepvállalás szempontjából.

A koronavírus-válság újszerűsége

A hazai gazdaság a koronavírusjárvány előtti időszakban

Mielőtt bemutatnánk a járvány kitörésének a gazdaságra gyakorolt hatásait, röviden összefoglaljuk azokat a gazdaságpolitikai szemléleteket és fordulatokat, amelyek a magyar gazdaság fejlődését 2010 óta növekvő pályára állították. Gazdaságunk növekedési üteme 2 százalékponttal meghaladta az Európai Unióét, s ezt kiegyensúlyozott költségvetéssel, csökkenő államadóssággal, valamint új munkahelyek teremtésével, gyakorlatilag teljes foglalkoztatottság mellett érte el.

2019-ben megerősítést nyert, hogy a hét éve tartó sikeres növekedési és felzárkózási folyamat erőforrásait a sokkellenálló képesség és a versenyképesség növelésére szükséges fordítani, amelyek a fenntartható felzárkózás két sarokköveként egymást erősítő hatást fejtenek ki. Magyarország a 2010 óta sikeres stabilizációs és növekedési fordulat eredményeként megerősödött, így ezen eredmények megőrzése érdekében egyre inkább a külső környezet változásaira való felkészülés került a hazai növekedésfókuszú gazdaságpolitikai gondolkodás középpontjába, amely a leghatékonyabban célzott eszközök megalkotásával és alkalmazásával valósítható meg.¹ A 2008–2009. évi nagy pénzügyi válság (NPV) 2013-ig tartó és eredményesnek bizonyult kezelése kedvező talajt teremtett a fellendülés lehetőségeinek a kihasználására. A válságmenedzsment és az állami-köz-pénzügyi modellváltás olyan racionális közgazdasági elvekre épített, amelyek a hét éve tartó konjunktúra időszakában is helytállónak bizonyultak.

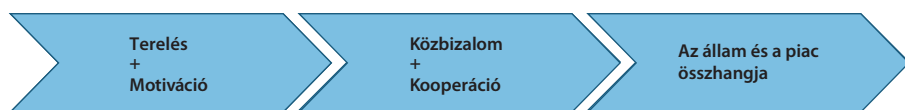
A hatékony ösztönzést és a gazdasági szereplők kooperatív válaszát az a korábban – 2010-től kezdődően – megvalósított strukturális átalakításokkal jellemezhető állami szemléletváltás tette lehetővé, amely a magyar gazdaságot fenntartható növekedési pályára állította. A 2008-ban kirobbant globális pénzügyi válság legfontosabb tapasztalata szerint azok az országok tudtak gyorsabban és kevesebb veszteséggel kikerülni a válságból, amelyek azt megelőzően egyensúlyhoz közeli költségvetési politikát folytattak, és államadósságuk finanszírozása stabil lábakon állt.²

Új intézményi és szabályozási környezetben, a növekedés támogatása mellett a fékek és ellensúlyok egészséges – a gazdasági szereplők számára mégsem terhes, és okos kockázatvállalást lehetővé tevő –, kooperatív koordinációs mechanizmusokon alapuló rendszere jött létre. A koordinációs mechanizmusok vonatkozásában Polányi Károly által megalkotott modell továbbfejlesztésének eredményeképpen megállapítható, hogy az ösztönző

¹ Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.

² Domokos László: *Válság- vagy változásmenedzsment?* (58. Közgazdász-vándorgyűlés, Budapest, 2020. szeptember 24–25.) Állami Számvevőszék, 2020b.

magyar állammodellben az állami és a piaci koordináció egysége jött létre.³ E kooperatív és ösztönző állammodellben az együttműködés bizalmon alapuló feltételrendszere hozzájárult az államműködés korábbinál fejlettebb, magasabb minőségi szintre emeléséhez. E minőségi változás a jól irányított állam felé vezető út fontos mérföldkövének tekinthető, amelyen haladva fokozatosan beépültek a közszféra és a magánszféra működési rendszerébe az innovatív és együttműködésre törekvő állammodell nélkülözhetetlen elemei, amelyek egy irányba, az állam és a piac közötti összhang megteremtése felé mutatnak: a terelő és motiváló állami szemlélet; a bizalmon alapuló együttműködés; a kooperatív és szabálykövető magatartás; az adózói attitűdváltás; az integritásalapú gondolkodás; az állami felelősségvállalás; a fenntartható közpénzügyek; a fegyelmezett költségvetés; az új jogi intézményrendszer; a közpénzköltés hármas követelményrendszere (szabályszerűség, célszerűség, eredményesség); a kiszámítható és innovatív ösztönző monetáris politika; a fogyasztásközpontú és teljesítményorientált adórendszer (1. ábra).



1. ábra: Az ösztönző állammodell megteremtette az állam és a piac közötti összhangot. Az ösztönző állammodell kulcselemei

Forrás: Parragh (2019) i. m. alapján a szerzők szerkesztése

Az elmúlt tíz év magyar állammodelljének eredményességét megerősíti visszatekintve az a tanulság is, miszerint „a gazdaságtörténeti tények azt mutatják, hogy az elmúlt 200 évben kizárólag azok az országok voltak sikeresek, amelyek az állam és a piac képességeit, eszközeit jól hangolták össze az élet minden területén, de különösen a gazdaságpolitikában”.⁴ Hazánkban így a 2010-től racionális közgazdasági döntéseken alapuló hatékony állami szerepvállalás a gazdaságpolitikai ágak szintjén is szemléletváltással párosuló innovatív szerepfelfogásban öltött testet. A két fő gazdaságpolitikai ág szintjén a vállalati és a lakossági szereplők körében egyaránt fiskális és monetáris politikai reformok valósultak meg, ahogyan más területeken is további reformok és fordulatok történtek, amelyeket az 1. táblázat szemléltet. Megállapítható, hogy a fordulatoknak köszönhetően erős, stabil állapotban érte gazdaságunkat a válság.

³ Polányi Károly koordinációs mechanizmusok modelljének továbbfejlesztéséről és az állam és a piac összhangján alapuló ösztönző, kooperatív magyar állammodellről 2019-ben végeztünk átfogó kutatást, amit az itt hivatkozott tanulmánykötetünkben publikáltunk. A koordinációs mechanizmusokról lásd részletesen: Parragh (2019) i. m.

⁴ Matolcsy György: *Fejlesztő állam és bővülő piac*. *Növekedés.hu*, 2020a.

1. táblázat: A magyar gazdaságot új pályára helyező fordulatok

	Fordulat	Mutató	2010	2019
1.	Munkaerőpiaci	Foglalkoztatás	3,7 m fő	4,5 m fő
2.	Adórendszer	Forgalmi adók előtérbe helyezése	✗	✓
3.	Motivációs	Marginális adók mértéke	64,1%	44,1%
4.	Államháztartási	Költségvetési hiány	-4,4%	-2,1%
5.	Államadósság	Bruttó államadósság	80,6 %	66,4%
6.	Túlzottdeficit-eljárás (EDP)	EDP-eljárás alól való kikerülés	✗	✓
7.	Monetáris politikai	Alapkamat	6%	0,9%
8.	Hitelezési	Vállalati hitelállomány éves változása	-2,5%	14%
9.	Háztartások devizahitele	Háztartási devizahitelek aránya	65%	0%
10.	MNB-mérleg	MNB-mérleg a GDP arányában	37,2%	26,4%
11.	Növekedési	Reál-GDP-növekedés	0,7%	4,9%
12.	Felzárkózási	EU-átlagot meghaladó növekedési ütem	✗	✓

Forrás: MNB-adatok alapján a szerzők szerkesztése. A kiinduló ábrát lásd: Matolcsy (2019) i. m.

A tizenkét fordulat három pilléren nyugszik:

- 1. pillér: fiskális fordulat: folyamatosan csökkenő államadósság, tartósan alacsony hiány, túlzottdeficit-eljárás alóli kikerülés, adóreform, motivációs fordulat;
- 2. pillér: monetáris politikai fordulat: alapkamat csökkentése, hitelezés felfutása, devizahitelek kivezetése, MNB-mérleg zsugorodása;
- 3. pillér: növekedési fordulat: átlagosan 3,5 százalék feletti GDP-növekedés, foglalkoztatás bővülése, felzárkózás újraindítása.

Kulcskérdéssé vált az eddigi gazdasági eredmények megőrzése, ami a nemzetközi környezet változása közepette további kihívások elé állítja a gazdaságpolitikai döntéshozókat, és a jövőben is rugalmas alkalmazkodást, gyors és helyes reakciót kíván valamennyi gazdasági szereplőtől. E gondolatkörben a tízéves magyar modell értékrendjéből természetesen következik az *állami felelősségvállalás*.

A nemzetgazdasági versenyképesség meghatározó eleme a monetáris és fiskális politika közötti összhang megléte, támogató hatása, amely körben a támogató és felelős fiskális politika szerepe nélkülözhetetlen.⁵ A fiskális politika a nemzetgazdasági versenyképességet a stabilitás feltételeinek megteremtésével jó irányban befolyásolhatja. A magyar költségvetés a rendszerváltást követő 25 évben általában nem segítette elő a fenntartható növekedést, aminek legfőbb oka, hogy a költségvetés nem volt képes eleget tenni a stabilitás követelményeinek.⁶

⁵ Egyre több jegybank – Fed, EKB – emeli ki a támogató fiskális politikai környezet tradicionálisan fontos szerepét a tartós és fenntartható gazdasági stabilitás megvalósítási folyamatában.

⁶ Ádám János – Berta Dávid – Lovas Zsolt – P. Kiss Gábor: A fiskális politika hatása a gazdasági teljesítményre. In Palotai Dániel – Virág Barnabás (szerk.): *Versenyképesség és növekedés*. Budapest, Magyar Nemzeti Bank, 2016. 573–617.

A két fő gazdaságpolitikai ág válság kitörése esetén betöltendő szerepét a gazdaságtörténeti tapasztalatok alapján ismerjük:

- A *fiskális politika* gazdasági stabilitásban, fenntartható fejlődésben és versenyképesség-fokozásban betöltött szerepe alapján a világgazdasági folyamatok kedvezőtlenebbé válása esetén is hozzájárulhat mind a gazdasági eredmények, mind a társadalmi felemelkedésben és a közjó megteremtésében elért eredmények megőrzéséhez.
- A *monetáris politika* az elsődleges mandátumának teljesítésén túl, a pénzügyi stabilitás fenntartását követően a gazdaságpolitika terén vállalt mandátumából következően elősegítheti a gazdasági eredmények minél teljesebb megőrzését és a közjó területén elért sikerek továbbvitelét. A monetáris politika a proaktív és innovatív pénzügyi-gazdasági szerepvállalás mentén járulhat hozzá Magyarország stabilitásának megőrzéséhez.⁷

A nemzetközi folyamatok megváltozása rugalmas alkalmazkodást és körültekintő felkészülést kíván a gazdaságpolitikai döntéshozóktól, ahogy az elmúlt évtizedben életre hívott magyar modelltől is. Olyan hatékony válaszreakció szükséges, amely egyidejűleg támogatja a rugalmas alkalmazkodást és tartja szem előtt azokat az országspecifikus tényezőket, amelyek rövid, közép- és hosszú távon is alakítják a magyar gazdaság sokkelenálló képességét és a nemzetgazdasági versenyképesség fenntartását, illetve erősítését.

2019-ben bizonyossá vált, hogy a globális nemzetközi folyamatok hatása közepette kell Magyarországnak mint kicsi és nyitott gazdasággal rendelkező országnak megőriznie az elért gazdasági-társadalmi eredményeket. Tekintettel az elmúlt évtizedben megvalósult tizenkét – korábbiakban részletezett – fordulatra, valószínűsíthető volt, hogy a 2008–2009. évi pénzügyi-gazdasági válságtól eltérően elsődlegesen nem pénzügyi területről, hanem a reálgazdaság irányából jöhetnek nehézségek, amelyek a pénzügyi területekre is áterjedhetnek. Az ezzel kapcsolatos azonosított potenciális 12+1 veszélyforrás a következő volt:⁸

- az USA és Kína között zajló kereskedelmi háború;
- Nagy-Britannia Európai Unióból való kilépése, mint „hard brexit”;
- az olasz gazdaság sérülékenységből adódó megoldatlan olasz problémák;
- ciklikus és strukturális tényezőkből adódóan gyengélkedő német gazdaság;
- régiókn erős német kitettség (a régió legnagyobb befektetője Németország);
- magas magyar gazdasági nyitottság;
- a keleti nyitás eredményeinek veszélybe kerülése;

⁷ A Magyar Nemzeti Bank a monetáris politika meghatározójaként és megvalósítójaként a 2013-as jegybanki szemléletváltás keretében új irányt képvisel. A kibővített jegybanki eszköztár és a célzott intézkedések alkalmazásával rugalmas, támogató és gazdaságösztönző monetáris politikai keretrendszer alakított. Lásd bővebben a monetáris politikai szemléletváltásról: Parragh Bianka: Monetáris hitviták. A megváltozott jegybanki szerepfelfogás eredményei. *Pénzügyi Szemle*, 62. (2017), 2. 234–250.

⁸ Matolcsy György: *Magyar Modell 2.0*. (57. Közgazdász-vándorgyűlés, Nyíregyháza, 2019. szeptember 6.) Magyar Nemzeti Bank, 2019.

- leszűkült globális monetáris politikai mozgástér;
- jegybanki mérlegek és alapkamatok alakulása;
- fiskális koordináció hiánya Európában;
- feltörekvő piaci kockázatok, török fejlemények;
- Irán mint geopolitikai kockázat;
- a klímaváltozás gazdasági költségei;
- közgazdaságtani összefüggések megváltozása.

Jóllehet a világ gazdaság egén gyülekező felhők jelei a fenti 12+1 pontban megmutatkoztak, a jelenlegi járványhelyzetre mégsem lehetett számítani. 2020-ban a gazdaságpolitika ismét több fronton is jelentős kihívásokkal nézett szembe, amelyek a következők: a Covid-19-válság és az abból következő gazdasági válság kezelése; átmenet a fenntartható gazdasághoz: környezeti és társadalmi fenntarthatóság; növekvő eladósodás kezelése.⁹

A következőkben az új globális krízist előidéző új típusú koronavírus-járvány (Covid-19) jellemzőit és hatásmechanizmusát elemezzük.

Az új globális krízis természetrajza

A koronavírus-krízis általános jellemző vonásai

A 2007–2008-ban kitört nagy pénzügyi válság (NPV) után a koronavírus okozta újabb globális krízis (Covid-19) több jellemzője lényegesen eltér az előbbi krízisétől. Az NPV a pénzügyi rendszer elégtelen működésének – a pénzügyi buborékoknak, a hitelezési korlátoknak, a tervezett kockázatvállalási lehetőségeknek – volt a következménye. A pénzügyi válságot gazdasági, majd szociális válság követte. Az új sokkhatást, *a világműködés átmeneti lelassulását a gazdaságon kívüli természeti tényezők az emberen keresztül okozták*. A nemzetközi egészségügyi válságot szociális, majd gazdasági recesszió követi, ami az előző válságtól eltérő irányú változási folyamatot jelent, és – az emberi élet védelme miatt – a korábbiánál összetettebb válságkezelést igényel.

A NPV rombolásai, a munkanélküliség növekedése, a bizalomvesztés *fokozatosan* jelentek meg a társadalom életében. Ezzel szemben a *Covid-19-válság hatásai váratlanul, hirtelen érték az emberiséget és a világ gazdaságát*; a járvány terjedésének megakadályozása érdekében az országok többségében a háztartások, a fogyasztók, a munkavállalók és a munkaadók tömegei szinte egy időben kerültek karanténba. Mi is egyetértünk azzal a véleménnyel, hogy a második krízisben *meghatározó jelentőségű az időtényező sürgető szerepe*.¹⁰

⁹ Matolcsy György: *Milyen évtizedben hajózunk? 2020–2030*. (Közgazdász Vándorgyűlés, Budapest, 2020b. szeptember 24–25.) Magyar Nemzeti Bank, 2020b.

¹⁰ Hardi Zsuzsanna – Szapáry György: *Koronavírus járvány és a szekuláris stagnálás*. Magyar Nemzeti Bank, 2020.

Fontos különbség az is, hogy – a globális hálózatokon keresztül – a Covid-19 *a világ minden régiója és országa, de különösen a legszegényebb fejlődő országok számára jelent súlyos veszélyt és bizonytalanságot*, jöllehet az úgynevezett szimmetrikus válság egyes régiókat és országokat kevésbé, másokat jobban érint. Ezzel szemben a NPV kedvezőtlen hatása elsősorban a fejlett európai országokban, illetve azokban jelentkezett, ahol mélyebb volt a pénzügyi globalizációban való részvétel, és sérülékenyebb a pénz- és tőkepiac.

A Covid-19-krízis e főbb jellemző vonásainak tükrében – a nagyobb gazdasági visszaesés és a pénzügyi összeomlás elkerülése érdekében – *határozott és gyors, koordinált és erős irányításra van szükség* az egészségügy, a kormányzat, az üzleti szféra és a társadalmi élet minden területen. *Költségvetési szempontból* így 2020-ban a koronavírus-járvány hatására – részben belső átcsoportosítással, részben a hiány növelésével – meg kell növelni az egészségügyi és a gazdasági célú kiadásokat.¹¹ Segítő kezet és gyors támogatást elsősorban azoknak a szervezeteknek és személyeknek indokolt nyújtani, akik kihullhatnak a szélesre nyílt réseken. A gazdaság újraindításának és a foglalkoztatottság visszaállításának a feladata olyan nagy kihívást jelent, hogy még a NPV utáni válságkezelést is jóval meghaladóan indokolt

- egyfelől alkalmazni a rövid távú költségvetési és monetáris politikai eszközök teljes tárházát;
- másfelől támaszkodni a közép- és hosszú távú sokoldalú előrejelzésekből kiinduló, a reális jövő építését megalapozó stratégiai programok megvalósítására.

Megjegyezzük, hogy az Állami Számvevőszék mint a legfőbb ellenőrző intézmény tanácsadói tevékenységének előtérbe kerülése a koronavírus-járvány időszakában kiemelt jelentőséggel bír – ténylegesen hozzájárulva a fenntartható jó kormányzás támogatásához.¹² A költségvetési és makrogazdasági folyamatok elemzését és értékelését kiemelve, e költségvetési véleményezést segítő, a Költségvetési Tanács részére készített elemzések, valamint egyéb, kiemelt makrogazdasági vagy költségvetési jelentőségű folyamatokról nyilvánosságra hozott elemzések tartoznak ide.¹³

A válság hatásmechanizmusa

A Covid-19 hatásmechanizmusának széles körben elindult elemzői vizsgálata a betegség alakulásának modellezésétől a mikroökonómiai felméréseken és a hosszú,

¹¹ Kovács Árpád: *Válság... no de mekkora és meddig? A magyar gazdaság és államháztartás kilátásai 2020-ban és utána.* (Soproni Pénzügyi Napok, 2020. október 1–2.) Sopron, Soproni Egyetem, 2020.

¹² Az Állami Számvevőszék széles körű ellenőrzési és tanácsadó tevékenysége öt nagy fókuszterületre irányul: költségvetési és makrogazdasági folyamatok elemzése és értékelése; számviteli rend ellenőrzése; nemzeti vagyonnal való gazdálkodás és a pénzügyi gazdálkodás ellenőrzése; korrupciós veszélyek ellen védettséget biztosító integritásszemlélet fejlesztése és megszilárdítása; teljesítmény-ellenőrzés.

¹³ Domokos László: *Tájékoztató az Állami Számvevőszék 2019. évi szakmai tevékenységéről és beszámoló az intézmény működéséről az Országgyűlés részére.* Állami Számvevőszék, 2020a.

múltbeli adatsorok elemzésén keresztül a makrogazdasági indikátoregyüttesek értékeléséig terjed.¹⁴

Az alkalmazott megközelítések e gazdag gyűjteményéből a makrogazdasági indikátorok felhasználásán keresztül két szempont szerint összegezzük a válság potenciális gazdasági és pénzügyi hatásait. Az egyik a gazdasági reálfolyamatokra,¹⁵ a másik a pénzügyi folyamatokra¹⁶ fókuszál. A két eltérő, ugyanakkor összetartozó és kiegészítő szemléletet a 2. táblázat illusztrálja.

2. táblázat: A válság potenciális gazdasági és pénzügyi hatásai

Mechanizmusok	Transzmissziós csatornák			
	Kereslet (Közvetlen)	Pénzügyi piacok (Közvetett)	Kínálat (Közvetlen)	Jövedelmi hatások (Közvetett)
Reálfolyamatok	Aggregált kereslet, megtakarítás	Pénzpiacok, sokkok	Kínálati teljesítmény, gazdasági növekedés	Foglalkoztatás, keresetek
Pénzügyi folyamatok	Háztartási jövedelem, megtakarítás	Import és export alakulása	Belföldi és nemzetközi beszállítások	Keresetek, termelékenység

Forrás: a szerzők szerkesztése

A kereslet vonatkozásában a reálfolyamatokat érintően az egyik legnagyobb hatás az aggregált kereslet csökkenése. Ezen belül a háztartások áru- és szolgáltatások iránti keresletének nagysága és szerkezete – a kezdeti pánik jellegű élelmiszer-vásárlások után – jelentősen csökken, és változik a jövedelmi és foglalkoztatási helyzet, valamint a jövő bizonytalanságának érzete következtében. A Carola Binder¹⁷ által az USA-beli fogyasztók körében végzett kérdőíves felmérés például arra az eredményre jutott, hogy a válaszadók 28 százaléka nem tervez utazást, és döntő többségük a járvány miatt magasabb inflációra is számít. A lakossági és vállalati beruházási kereslet szintén érezhetően mérséklődik.

A pénzügyi folyamatok oldalán a háztartások rendelkezésére álló jövedelem csökken, ami a fogyasztás és a megtakarítás mérséklődését eredményezi. Ezzel kapcsolatban kiemelt feladatként jelentkezik, hogy a krízis – elsősorban a foglalkoztatási lehetőségek elvesztése és szűkülése miatt – az átlagosnál jobban érinti az alacsonyabb jövedelmű lakossági rétegeket. (E kihívásra válaszolva például az angol kormány irányelveket tett közzé arról, hogyan lehet felismerni a veszélyeztetett személyeket és családokat, tájé-

¹⁴ Lásd például: Abel Brodeur – David M. Gray – Anik Islam – Suraiya Jabeen Bhuiyan: *A Literature Review of the Economics of COVID-19*. (IZA Discussion Papers 13411.) Bonn, Institute of Labor Economics, 2020.

¹⁵ Philipp Carlsson-Szlezak – Martin Reeves – Paul Swartz: *Understanding the economic shock of coronavirus*. *Harvard Business Review*, 2020. március 27.; Philip Carlsson-Szlezak – Martin Reeves – Paul Swartz: *What coronavirus could mean for the global economy*. *Harvard Business Review*, 2020. március 3.

¹⁶ Richard Baldwin: *Keeping the lights on: Economic medicine for a medical shock*. *VoxEU.org*, 2020. március 13.

¹⁷ Carola Binder: Coronavirus fears and macroeconomic expectations. *Review of Economics and Statistics*, 102. (2020), 4. 721–730.

koztatást adni róluk, valamint a helyzetük javításának a lehetőségeiről.) Túllépve ezen a fontos aktualitáson, e kihívás egyben ráerősítést jelent annak a globális hiányosságnak, illetve megoldásának a fontosságára, amit az igazságosabb jövedelemelosztás követelése napjainkban egyre határozottabban fémjelez.

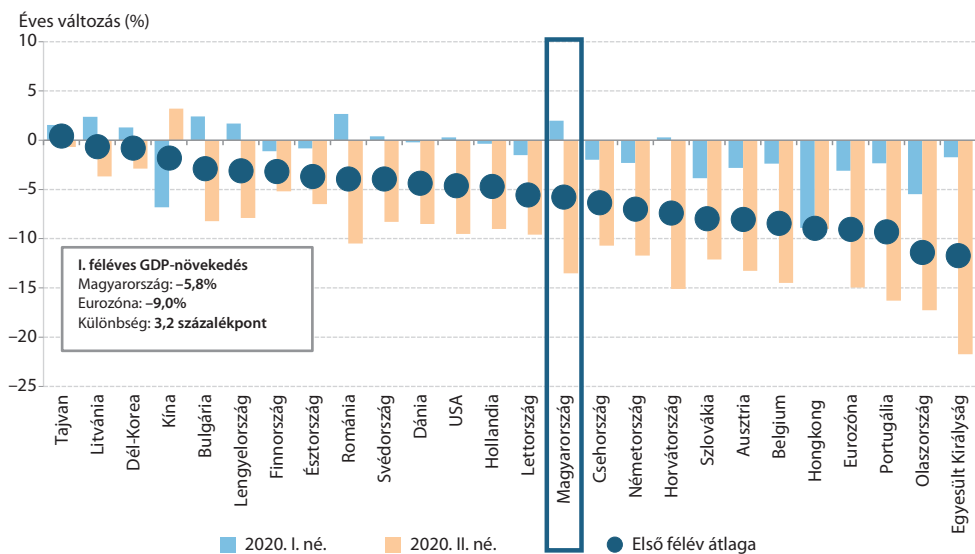
A válság második transzmissziós csatornája – a reálfolyamatok esetében – a pénzügyi piacok hatását közvetíti a reálgazdaság felé. Ez a hatás elsősorban a háztartások pénzügyi vagyonának alakulásában és a megtakarítások színvonalában nyilvánul meg. De olyan pénzpiaci mozgások formájában is, mint a tőzsdei árfolyamok és a hosszú lejáratú állampapírok hozamainak a csökkenése, amelyre a koronavírus-járvány megjelenése után az USA, az euróóóna, Kína és Dél-Korea bőségesen szolgál példával. E pénzpiaci indikátorok egyben fontos jelzőszámok a globális likviditás igen változókonnyá vált alakulásának is. A kedvezőtlen pénzpiaci hatások mérséklése érdekében a kormányok és a jegybankok nagyarányú válság- és eszközvásárlási programokat valósítanak meg, amelyek az I. és II. világháborús évekhez hasonló mértékben növelik az állami részvétel szerepét és arányát. Az IMF szerint ebben az évben a gazdag országok az együttes GDP-jük 17 százalékának megfelelő kölcsönrel finanszírozzák a 4,2 trillió USA-dollárnyi kiadásait és adóelengedéseiket a gazdaság működtetése érdekében. Továbbá az USA-ban, Nagy-Britanniában, az euróóónában és Japánban a központi bankok 3,7 trillió USA-dollár pénztartaléket képeztek 2020-ban, amelyek döntő része az államadósággal kapcsolatos, és jelzi az ösztönzési szándékot. Ez a pénzáradat nagy kockázatot jelent a jövő szempontjából, és hosszú távra szóóóan meghatározza az állam és az üzleti szféra együttműködését az adósság menedzselésében.

A *pénzügyi folyamatok* vonatkozásában a második transzmissziós csatorna szerepét csak leszűkítetten, a háztartások alacsonyabb jövedelmének az importra gyakorolt hatására korlátozva veszik többnyire figyelembe. E hatás együtt jár az import iránti kereslet csökkentésével, ami viszont a világ többi részének a jövedelemcsökkenésén keresztül a globális export mérséklődését is eredményezi. Ez a globális hatásmechanizmus elsősorban a nyitott és kis méretű gazdaságokat érinti kedvezőtlenül.

A *kínálat* vonatkozásában a harmadik transzmissziós csatorna az *országok gazdasági teljesítményének nagyarányú visszaeséséről* tájékoztat (2. ábra). A közép-kelet-európai régióban kisebb mértékben csökkent a GDP, mint a nagyobb gazdaságokban: Magyarországon –13,6, Szlovákiában –12,2, Csehországban –11, Romániában –10,5, Bulgáriában –8,2, Lengyelországban –7,9 százalékos GDP-visszaesés következett be.

Mindazonáltal az Amerikai Egyesült Államokban 9,5 százalékkal zsugorodott, míg Kínában 3,2 százalékkal bővült a gazdasági teljesítmény 2020 második negyedévében.¹⁸ Mindezen adatok ismeretében megállapítható, hogy Magyarország a „középmezőnyben” helyezkedik el.

¹⁸ Megjegyezzük, hogy a legfrissebb statisztikai adatok szerint a kínai gazdasági növekedés 2020 harmadik negyedévében 4,9 százalékos bővülést mutat.



2. ábra: Egyes gazdaságok GDP-változása

Megjegyzés: Szezonálisan és naptárhatással igazított adatok alapján. Hollandia csak naptárhatással, Szlovákia csak szezonálisan igazítva. 2020. augusztus 31-i állapot szerint elérhető adatok alapján.

Forrás: Eurostat, nemzeti statisztikai hivatalok adatai alapján, Magyar Nemzeti Bank: [Inflációs jelentés, 2020. szeptember](#). 2020, 28.

E globális súlyos negatív hatás az emberi életet veszélyeztető fertőzés terjedésének lefékezése érdekében a *termelési folyamatok teljes vagy részleges leállításának* a következménye, ami egyúttal a foglalkoztatás teljes vagy jelentős átmeneti visszaesésével (létszámleépítés, ideiglenes leállás, munkaidő-csökkentés, részmunkaidőben foglalkoztatás, fizetés nélküli szabadság) jár együtt.

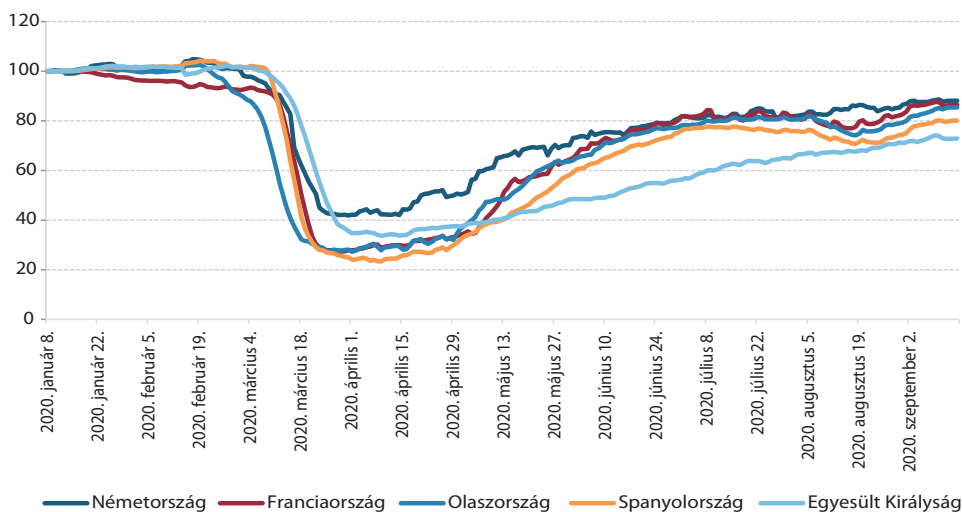
A *kínálati teljesítményt* továbbá két másik fontos körülmény is mérsékli. Az egyik a háztartási kereslet nagyságának és szerkezetének a válság hatására történő megváltozása, amelyből adódóan a gyors kínálati alkalmazkodáshoz a termelővállalati és szolgáltatási szférákban nem voltak meg sem a piaci információs, sem a szervezési feltételek. A másik meghatározó körülmény – a pénzügyi folyamatok szempontjából is – a kialakult belső és külső *termelési láncok* működésének az akadozása, esetleg a megszakadása, illetve velejáróan annak a mérlegelése, vajon célszerű-e az ellátási láncok visszahozatala egy adott országba és így a külföldi beszállítóktól való függőség csökkentése.

Miközben a 2020. évi koronavírus-válság hatásmechanizmusának reálgazdasági elemzése az érintett folyamatok szerkezetére fókuszál, a jövedelmi folyamatok követése pedig a jövedelemoldali GDP nagyságára, a jövedelemtulajdonosok (munkaadók és munkavállalók) jövedelmi arányaira, valamint a keresetek nagyságára is figyelmeztet.

A jelenlegi krízis hatásmechanizmusával kapcsolatban végül megjegyezzük, hogy az ismert kilábalási forgatókönyvek közül a legoptimistább V alakú felépülés esélyeit

csökkenti egyrészt – a foglalkoztatáson keresztül – a személyek közti távoltartás különféle formákban való fenntartásának a követelménye, másrészt az egészségügyi rendszer működésében fellépő hiányosságok, harmadrészt a koronavírus-járvány második hullámával járó bizonytalanság fennmaradása. E körülmények nem teszik lehetővé, hogy megvalósuljon a V alakú felépülés, amely az 1918–19. évi spanyolnáthát, az 1968. évi hongkongi influenzát és a 2003. évi SARS kitörését követte.

Itt megjegyezzük, hogy célszerű e válságidőszakban a magas frekvenciájú gazdasági aktivitásra utaló adatok szoros monitorozása, amely a kilábalás időigényét és a gazdasági teljesítmény várható szintjét jelezheti előre (3. ábra).



3. ábra: A Bloomberg valós idejű aktivitási indikátorainak alakulása

Forrás: Bloomberg Economics adatai alapján a Magyar Nemzeti Bank: [Inflációs Jelentés, 2020. szeptember. 29.](#) 2020. szeptember. 29.

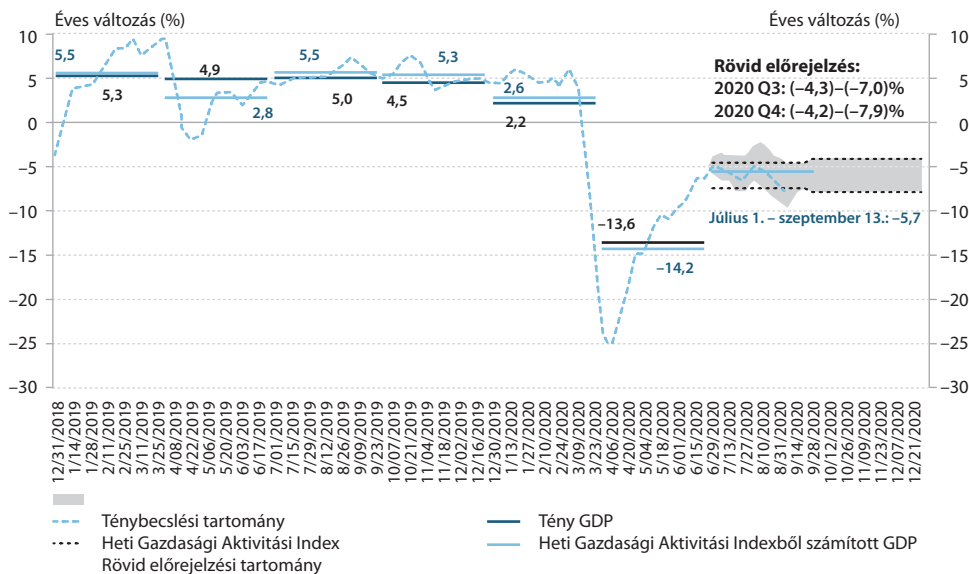
A fenti makroadatokat alapján megállapítható, hogy a lezárások feloldásával a gazdaságok növekedésnek indultak, azonban a mélypontot követő kilábalás dinamikája csökkent, és a válság előtti szinthez képest 10-20 százalékkal alacsonyabb lehet a német, a francia, az olasz és a spanyol gazdaság kibocsátása. A brit gazdasági aktivitás a járványra adott lassú és késleltetett reakció miatt a válság előtti szint 65 százalékát érheti csak el.

Kutatásunk módszertana kapcsán fontosnak tartjuk ismertetni megközelítésünk két szemléleti sajátosságát:

- a makrogazdasági folyamatok alakulásának szoros nyomon követését támogató *heti gazdasági aktivitási indikátorok*¹⁹ és
- a vállalatok működési sajátosságait és aktuális helyzetképét prezentáló *vállalati felmérések* és széles körű valós idejű *vállalati tapasztalatok*

¹⁹ Magyar Nemzeti Bank, Pénzügyminisztérium, Központi Statisztikai Hivatal.

párhuzamos monitorozásának jelentőségét, amit elemzésünk során érvényesítünk. A jegybank heti gazdasági aktivitási indexét a gazdasági növekedéssel együttvéve alább ábrázoljuk (4. ábra).



4. ábra: A Magyar Nemzeti Bank heti gazdasági aktivitási indexének alakulása

Forrás: MNB, 2020

A vállalatok működési sajátosságairól és aktuális helyzetképéről a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara az állami döntéshozatal széles bázison nyugvó megalapozásának támogatásához gyakorlatilag első kézből rendelkezik hiteles információkkal. A 2020. március 10-i miniszterelnöki felkérésre korábban nem tapasztalt nagyságú merítéssel elsőként végzett Magyarországon a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara mintegy 15 ezer vállalat válaszain alapuló felmérést, amely kutatássorozattá válva ma is folyamatos visszacsatolást ad az aktuális vállalati helyzetképről.²⁰ Az állami válságintézkedések értékelésekor – kiemelten az állam és a piac összhangját illetően – támaszkodni kívánunk e vállalati kutatási eredményekre is.

²⁰ 2020. március 10-én a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdasági Évnyitó rendezvényének fókuszát a koronavírus-járvány várható hatásai és az ezzel összefüggő gazdasági-társadalmi kihívások és kilátások adták. A kutatási eredményeket folyamatos frissítés mellett publikálta az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézete. MKIK GVI: [A hazai vállalkozások koronavírus gazdasági hatásaival kapcsolatos percepciói, 2020. 03. 24.](#) Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020a.

A kiemelt fontosságú életvédelmi intézkedések hazánkban

A koronavírus-járvány kitörése által okozott rendkívüli helyzetben egyszerre kellett megoldani az egészségügyi védekezés és a gazdaságvédelem feladatát. Ezek közül először az első feladattal kapcsolatos teljesítményt tekintjük át röviden.

A cselekvő, gyors állami járványügyi intézkedésekkel a járvány első hullámában sikerült ellaposítani a fertőzőtségi görbét, és így elkerülni az egészségügyi rendszer összeomlását. Az alaptörvényből eredő kötelezettség alapján a kormány időben hirdetett ki veszélyhelyzetet az országban. Jóllehet a felhatalmazási törvényt – jogállamisági oldalról – sok belföldi és külföldi kritika érte, a támadások túlpolitizáltak voltak: a kormány – ígéretével összhangban – a súlyos veszélyhelyzet végén az Országgyűlésnek visszaadta a felhatalmazást.

A megvalósított sokoldalú intézkedések (a főbb intézkedéseket lásd az 1. mellékletben) közül megemlítjük, hogy

- három hét alatt felépült a kiskunhalasi mobil járványkórház;
- az egészségügyi kormányzat kórházi ágyakat szabadított fel a vírussal fertőzöttek ápolására;
- biztosították az egészségügyi dolgozók védettségét, a kórházak több napra elegendő védőfelszerelés-tartalékkal rendelkeztek és
- a hatékony együttműködésen alapuló kapcsolatoknak köszönhetően sikerült minden szükséges eszközt beszerezni: a Külügyminisztérium adatközlése szerint 2020. június 12-ig 144 millió db maszk, további 72 millió db védőfelszerelés, csaknem 10 ezer db lélegeztetőgép, 2,4 millió db koronavírusteszt, valamint 850 ezer db gyógyszer érkezett Magyarországra.

Fontos megjegyezni azt is, hogy megkezdődött a hazai fejlesztésű lélegeztetőgépek gyártása, valamint a koronavírus-vakcina hazai fejlesztése is.

Kiemelkedő jelentőségű hazai kutatási eredmény, hogy a Covid-19-betegségben szenvedő betegek számára a hazai Richter Nyrt. gyógyszeripari vállalat új gyógyszert fejlesztett ki. A magyar Remdesivir nevű gyógyszerkészítmény klinikai tesztelése a Debreceni Egyetemen 2020. októberben kezdődött.

Magyarország a koronavírus-válság első hullámának kezelésében a legeredményesebben védekező országok közé tartozik: 100 ezer főre vetítve alacsonyabb volt a járványban elhunytak száma, mint Belgiumban, az Egyesült Királyságban, Svédországban és Hollandiában (lásd táblázatot).

A koronavírus-járványban elhunytak száma 100 ezer főre vetítve (2020. 06. 12.)

Ország	Elhunytak száma (100 ezer főre)
Belgium	84
Egyesült Királyság	62
Svédország	47
Hollandia	35
Ausztria	8
Románia	4
Magyarország	6

Forrás: COVID-19 Dashboard by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University (JHU). 2020.

A válságkezelés hatékonyságát jelzi az is, hogy az új és aktív fertőzöttek száma fokozatosan csökkent. A koronavírus-válság 2020 őszén elkezdődött második hullámának elején ezek az indikátorok már emelkednek.

A koronavírus-válság gazdasági hatásai

Keresleti transzmissziós csatorna

A válság előtti három évben a belföldi felhasználás – 2017-ben 5,8, 2018-ban 7,1, 2019-ben 6,0 százalékkal – kiemelkedő ütemben nőtt. Ezen belül a háztartások tényleges fogyasztása az egyes években 4,4, 4,5, illetve 4,2 százalékkal, a bruttó állóeszköz-felhalmozás pedig 19,7, 16,4, illetve 12,2 százalékkal emelkedett.

E dinamikus növekedés folytatódott – ha mérsékeltebben is – 2020 első negyedében az előző évhez képest: a háztartások fogyasztása 3,6 százalékkal, a belföldi felhasználás összesen 3,9 százalékkal nőtt, a beruházások nagysága azonban már 4,1 százalékkal csökkent. A zuhanás a második negyedévben történt. A teljes belföldi felhasználás –6,5, a háztartások fogyasztása –8,4, a beruházásoké pedig –10,9 százalékkal csökkent, amit a 3. táblázat szemléltet. A háztartások fogyasztásának alakulására valamelyest kedvezően hatott, hogy a második negyedévben a természetbeni juttatások kevésbé csökkentek, mint a háztartási fogyasztási kiadások.

3. táblázat: A GDP végső felhasználásának volumenindexei (2020)

	2020		
	I. negyedév	II. negyedév	I. félév
Háztartások fogyasztási kiadása	104,6	91,7	98,0
Természetbeni társadalmi juttatás a kormányzattól	98,9	89,8	94,2
Természetbeni társadalmi juttatás a nonprofit intézményektől	102,6	98,3	100,4
Háztartások tényleges fogyasztása	103,6	91,6	97,5
Közösségi fogyasztás	99,6	103,5	101,6
Végső fogyasztás összesen	103,0	93,3	98,0
Bruttó állóeszköz-felhalmozás	95,9	89,1	91,8
Bruttó felhalmozás összesen	106,7	93,9	99,6
Belföldi felhasználás összesen	103,9	93,5	98,4

Megjegyzés: 2015. évi átlagáron, előző év azonos időszaka = 100 százalék.

Forrás: [KSH-adatok](#) alapján a szerzők szerkesztése

A koronavírus-járvány végső felhasználásra gyakorolt hatását a 2008–2009. évi NPV hatásaival összevetve megállapítható, hogy a három kiemelt indikátor közül a háztartások fogyasztásának a visszaesése 2020-ban közel 3 százalékponttal, a beruházásoké közel 5 százalékponttal nagyobb, a teljes belföldi felhasználásé pedig 6,7 százalékponttal kisebb volt, mint 2009 második negyedében.

A háztartások fogyasztási kiadásával kapcsolatban fontos annak ismerete is, hogyan alakult a csökkenés a termékek tartóssága szerint (4. táblázat).

4. táblázat: A háztartások fogyasztási kiadásainak alakulása a termékek tartóssága szerint (folyó áron, millió Ft)

Időszak	Tartós termék	Féltartós termék	Nem tartós termék	Szolgáltatás	Hazai fogyasztási kiadás
2019. I. negyedév	402 975	370 992	2 072 861	2 592 456	5 439 284
2019. II. negyedév	428 051	522 81	2 421 089	2 575 228	5 947 049
2019. I. félév	831 026	893 673	4 493 950	5 167 684	11 386 333
2020. I. negyedév	446 664 (+)	375 586 (+)	2 336 929 (+)	2 718 722 (+)	5 877 901 (+)
2020. II. negyedév	400 040 (-)	461 747 (-)	2 443 145 (+)	2 029 045 (-)	5 333 977 (-)
2020. I. félév	846 704 (+)	837 333 (-)	4 780 074 (+)	4 747 767 (-)	11 211 878 (-)

Forrás: KSH: Magyarország 2019

A háztartási kiadások tartóssági szerkezetében 2020 első negyedévében még folytatódott a növekedés, valamelyest a nem tartós termékek esetében még a második negyedévben is. A tartós termékek vásárlására azonban a lakosság már kismértékben, de a féltartós termékekre (431,9 milliárd forinttal) és a szolgáltatásokra (546,2 milliárd forinttal) nagymértékben költött kevesebbet a második negyedévben, mint az előző évben. Ennek hatása már nemcsak a lakosság életkörülményei miatt, de a gazdasági növekedés szempontjából is jelentős.

Hasonlóan összetett kedvezőtlen hatással jár, hogy a nemzetgazdasági beruházások volumene – a KSH adatai szerint – 9,9 százalékkal tovább csökkent 2020 második negyedévében az előző évhez képest. A csökkenés a nagy súlyt képviselő feldolgozóiparban 10 százalékkal, az ingatlanügyletek területén 2 százalékkal, a szállítás, raktározás ágban 9,6 százalékkal, a kereskedelem és gépjárműjavításban 12,5 százalékkal, a közigazgatás, védelem; kötelező társadalombiztosítás területén pedig a legnagyobb, 28,6 százalékkal volt. Megállapítható tehát, hogy a költségvetési szervezetek beruházásai – elsősorban az uniós projektek mérsékeltebb volta következtében – nagyobb mértékben csökkentek, mint a vállalati beruházások.

A következőkben *pénzügyi folyamatok* aspektusában tekintjük át a koronavírus hatásainak transzmissziós mechanizmusait.

Pénzügyi piacok transzmissziós csatornája – a védekezés magyar pénzügyi modellje

A járvánnyal kapcsolatos sokoldalú védekezés és pénzügyi forrásainak megteremtése három fő irányban szolgálta a lakosság és a gazdaság érdekeit. Közülük az egyik – különösen a járvány elején – *a sürgős egészségvédelmi intézkedések meghozatala volt a költségvetési döntések és támogatások keretében*, amelyre elsősorban a költségvetési tartalékok nyújtottak lehetőséget.

A gazdaságvédelmi akcióterv válságkezelésben betöltött szerepe

Másik fő irányként 2020. április elején a kormány gazdaságvédelmi akciótervet állított össze, hogy átsegítse az országot – beleértve a lakosságot és a vállalatokat – a tornyosuló nehézségeken. A három szakaszból álló akcióterv szerint 663 milliárd forint kerül a járványügyi és 1345 milliárd a gazdaságvédelmi és újraindítási alapba.²¹

Az akcióterv a következő öt fő területre koncentrált:

- a munkahelymegőrzés,
- a munkahelyteremtés,
- a kiemelt ágazatok gazdasági eredményei,
- a vállalkozások finanszírozása,
- a családok és nyugdíjasok védelme.

A célokra rendelkezésre álló pénzügyi források nagysága mintegy 9-10 ezer milliárd forint között lesz a 2020–2022 években. Ez a jelentős összeg az éves GDP 18-20 százalékának felel meg.²²

2020-ra az éves keret előirányzata mintegy 6100 milliárd forint volt. A kamat- és tőkefizetési moratórium²³ mintegy 3600 milliárd forint keretet tesz elérhetővé a vállalatok és a lakosság számára, a felülről nyitott munkahelyvédelmi bértámogatás kerete 195 milliárd forint, a kutatás-fejlesztésben dolgozók 40 százalékos bérkiegészítésére pedig 32 milliárd forint áll rendelkezésre. Ezeken túlmenően az adócsökkentések és az adminisztrációegyszerűsítések mintegy 300 milliárd forint könnyítést jelentenek a gazdaság számára, ideértve a szociális hozzájárulási adó 2 százalékos csökkentését is. A gazdaságvédelmi akcióterv keretében a mikro-, kis- és középvállalkozásoknak, valamint a nagyvállalkozásoknak a munkahely megtartására és újak létrehozására, a hatékonyság növelésére pályázati támogatási programok indultak 100 milliárd forintos kerettel, amely bővíthető.²⁴

A gazdaságvédelmi akcióterv eredményeként – a becslések szerint – mintegy 1,2 millió munkavállaló kapott az országban kormányzati segítséget a munkahelye megmen-

²¹ 2020. április 4-i adatok és bejelentés alapján. Forrás: www.kormany.hu.

²² Finanszírozási szempontból az Állami Számvevőszék felhívja a figyelmet elemzésében arra, hogy az Európai Unióból Érkező Járvány Elleni Támogatások Alapjába 2020. június végéig nem érkezett uniós támogatás, a járvány elleni védekezéshez szükséges forrásokat a magyar kormány teljes mértékben a hazai költségvetésből fedezte. Lásd Lajó Adrienn (szerk.): *Járványhelyzet és munkaerőpiac. A járványhelyzettel összefüggő gazdaságvédelmi akcióterv munkaerőpiacra gyakorolt hatásai*. Állami Számvevőszék, 2020.

²³ Nagy Tamás és Virág Barnabás álláspontja szerint a koronavírus-járvány első hullámával szembeni védekezés egyik legfontosabb lépése a moratórium bevezetése volt, amellyel kapcsolatban felhívják a figyelmet a kedvező makrogazdasági hatásokra is: a vártnál gyengébb GDP-adatok ellenére a hazai lakossági fogyasztás az első félévben mindössze 1,6 százalékkal mérséklődött hazánkban, amely Bulgária és Szlovákia után a harmadik legjobb érték az EU-tagállamok körében. Lásd: Nagy Tamás – Virág Barnabás: *Minden eddigi számításnál kedvezőbb lehet a moratórium meghosszabbításának hatása*. Magyar Nemzeti Bank, 2020.

²⁴ 2020. április 29-i adatok alapján. Forrás: www.kormany.hu.

téséhez. A gazdasági intézkedésekkel 2020 júniusáig megmentett munkahelyek száma 318 ezer volt, és több mint 10 ezer regisztrált álláskereső elhelyezkedését segítette a bértámogatási program.²⁵ Fontos cél, hogy Magyarország a válságra lehetőségként is tekintsen, és hazánk a relatív nyertesek közé tartozzon.²⁶ Ebben három pillér adhat támogatást: az erős belső fundamentumok, a költségalapú versenyképesség és a válság tanulságai.²⁷

A kormány a kultúra területén dolgozó személyek támogatására 5,1 milliárd forintos kultúratámogató csomagról döntött. Mindezek mellett a kormány változatlanul garantálja a családtámogatási politika elemeinek a fenntartását és a nyugdíjak értékállandóságát. Az idősebb generáció érdekében 2021-től négy lépésben visszaadja a korábban elvett 13. havi nyugdíjat, emellett 2021-ben nyugdíjprémiumra is számíthatnak a nyugdíjasok.

A Magyar Nemzeti Bank válságkezelésben betöltött szerepe és a monetáris politikai eszköztár változásai

A harmadik támogatási és ösztönzési főirányként 2020 első félévében a Magyar Nemzeti Bank a Covid-19-válságra reagálva nagyobb rugalmasságot biztosító és erősen likviditásbővítő új eszközöket vezetett be. Megjegyezzük, hogy a likviditás fogalmán a Kolozsi Pál Péter és Horváth Gábor szerinti²⁸ jegybanki likviditást értjük, azaz egy jegybanki passzívát, amely a jelenlegi keretrendszerben a bankrendszer (monetáris politikai partnerkör) és az állam számára hozzáférhető elszámolási pénzeszköz, és lényegében a készpénzt helyettesíti, ugyanakkor kamatozik. A Monetáris Tanács 2020. március és április folyamán a koronavírus gazdasági hatásának ellentételezése érdekében – több lépésben – átfogó intézkedéscsomagot jelentett be. Az új intézkedések a betét- és hiteloldali eszközök működését egyaránt érintették:

- A jegybank az egy, három, hat és tizenkét hónapos, heti meghirdetésű tenderek mellett, március 17-től 27-ig napi rendszerességgel hirdetett meg egyhetes futamidejű forintlikviditást nyújtó devizaswap-tendert is a megfelelő szintű bankrendszeri likviditás biztosítása érdekében.
- Az MNB március 16-án a Növekedési Hitelprogram (NHP) keretében korábban létrejött hitelek esetében rugalmas átütemezési lehetőséget és év végéig tartó fizetési moratóriumot hirdetett.
- A Monetáris Tanács márciusban döntött a fedezeti kör nagyvállalati hitelekkel való kiterjesztéséről: a lépéssel a bankok rendelkezésre álló, fedezetként szabadon

²⁵ 2020. június 11-i adatok alapján. Forrás: www.kormany.hu.

²⁶ Varga Mihály: *Lehetőségek a válságban: járvány előtt és után*. (Közgazdász-vándorgyűlés, Budapest, 2020. szeptember 24–25.) Pénzügyminisztérium, 2020.

²⁷ Varga Mihály a válság tanulságai kapcsán kiemeli, hogy a járvány újabb érv a humán kockázatok csökkentésére, azaz a digitalizációra és a robotizációra. A magasabb hozzáadott érték nagyobb védelmet ad a kereslet ingadozásakor. Lásd: Varga (2020) i. m.

²⁸ Kolozsi Pál Péter – Horváth Gábor (2020): Mennyit ér a likviditás? A magyar bankrendszer likviditáskeresleti függvényének becslése. *Közgazdasági Szemle*, 67. (2020), 2. 113–139.

elfogadható eszközeinek állománya mintegy 2600 milliárd forinttal emelkedik befogadási értéken, érdemben növelve ezzel a bankok által potenciálisan elérhető likviditás nagyságát. A partnerkör tagjai a teljesítő nagyvállalati hiteleiket ajánlhatják fel fedezetként, a hitel futamidejére és denominációjára való tekintet nélkül, 1 milliárd forintos összeghatár fölött.

- A Monetáris Tanács új, fedezett hiteleszköz bevezetéséről is határozott három, hat és tizenkét hónapos, valamint három- és ötéves futamidőkön. Az MNB a hitelt fix kamaton nyújtja, mennyiségi korlátozás nélkül.
- Szintén márciustól kezdődően az MNB a hazai partnerkörbe tartozó, tartalékköteles hitelintézeteknek felmentést adott a tartalékkötelezettség nemteljesítésének jogkövetkezményei alól. Az intézkedés bevezetésével a felhasználható bankrendszeri likviditás nagyjából 250 milliárd forinttal növekedett.
- Április elején az MNB aktiválta az eszköztár részét képező egyhetes betétet, és az eszköz rendszeres heti tendereinek meghirdetéséről döntött.
- A Monetáris Tanács további intézkedéseket hozott, köztük döntött a kamatfolyosó szimmetrikussá tételéről. A 0,9 százalékos alapkamat, illetve a –0,05 százalékos O/N betéti kamat változatlan szinten tartása mellett az O/N és az egyhetes fedezett hiteleszköz kamata 0,9 százalékról 1,85 százalékra emelkedett.
- Az MNB a monetáris transzmisszió hatékonyságának és az állampapírpiacon stabil likviditási helyzetének biztosítása érdekében állampapír-kereslettel jelent meg a másodlagos piacon, valamint a bankrendszer hosszú távú forrásellátottságának növelése céljából újraindította jelzáloglevél-vásárlási programját.
- 2020. április 20-án az MNB elindította a Növekedési Hitelprogram Hajrá elnevezésű konstrukciót, 1000 milliárd forinttal megemelve a program keretösszegét. A 2019 elején elindított NHP fix konstrukció 2020. május végén lezárásra került. Az új konstrukció a legfontosabb paraméterei és a lebonyolítás módja tekintetében megegyezik az NHP korábbi szakaszaival, de szélesebb körű felhasználást tesz lehetővé. Július elején az MNB az NHP Hajrá konstrukció keretében felvett források felhasználási lehetőségeit tovább bővítette annak érdekében, hogy a program még nagyobb mértékben támogassa a kkv-k kedvező forráshoz jutását és ezzel a gazdaság élénkítését.
- A Monetáris Tanács 2020 január 1-jével a Növekedési Kötvényprogram keretében történő vállalati kötvényvásárlásokra biztosított keretösszeget 450 milliárd forintra emelte, valamint a koronavírus-járvány által okozott kihívásokra reagálva további intézkedéseket hozott annak érdekében, hogy megkönnyítse a programon keresztül történő vállalati forrásbevonást. Ennek részeként az egy vállalatcsoporttal szembeni kitettség 20 milliárd forintról 50 milliárd forintra emelkedett, a kibocsátott kötvények maximális eredeti futamideje pedig a korábbi 10 évről 20 évre növekedett.
- Az NHP Hajrá és az NKP konstrukciók keretében kibocsátott többletpénzmenynységet az MNB változatlanul a preferenciális betéti eszközzel sterilizálja. 2020. május 4-től 2021. június végéig átmenetileg a preferenciális betét sávos kamatozásúvá alakult. Az NHP Hajrá és az NKP konstrukciók keretében megva-

lósuló, 2020. április 7. utáni hitel-, illetve kötvényállomány-növekedésre az MNB az alapkamatnál magasabb, 4 százalékos kamatot fizet.

- A 2020. június 23-i ülésén a Monetáris Tanács az árstabilitás fenntartása és a gazdasági növekedés helyreállításának támogatása érdekében szükségesnek tartotta a kamatkondíciók általános finomhangolását. Ennek megfelelően a jegybanki alapkamat mértékét 15 bázispontos csökkentéssel 0,75 százalékban állapította meg. A júniusi *Inflációs jelentés* megállapításaival, illetve a jegybank korábbi kommunikációjával összhangban a Monetáris Tanács július 21-i ülésén az alapkamatot további 15 bázisponttal, 0,60 százalékra mérsékelte.
- Augusztus végén a monetáris transzmisszió hatékonyságának és az állampapírpiacon stabil likviditási helyzetének megőrzése érdekében az MNB heti állampapír-vásárlásainak mértékét 40 milliárd forintra növelte. A Monetáris Tanács októberben a program egyes paramétereit módosította: az egyes értékpapír-sorozatok esetében a megvásárolható mennyiség a korábbi 33 százalékról 50 százalékra változott, továbbá a megvásárolható eszközök köre kibővült az állami készfizető kezesség mellett kibocsátott hitelviszonyt megtestesítő értékpapírokkal.
- A jegybank 2020 szeptemberében meghirdette a devizalikviditást nyújtó swapesz-közének újbóli alkalmazását. Az aktív jegybanki jelenlét következtében a negyedév végén nem jelentek meg feszültségek a swappiacon.
- A nagy igénybevételre való tekintettel a Monetáris Tanács a Növekedési Kötvény-program keretösszegét 2020. szeptember 23-ával 750 milliárd forintra emelte.

A jelenlegi gazdasági és pénzpiaci helyzetben a jegybanki stratégia arra törekszik, hogy a hozamgörbe rövid oldalán olyan kamatszintet alakítson ki, amely biztosítja a pénzügyi és gazdasági folyamatok stabilitását, miközben a hosszú oldali kondíciók lazításával, a hozamgörbe meredekségének csökkentésével hozzájárul ahhoz, hogy minden gazdasági szereplő olcsó és kiszámítható finanszírozáshoz jusson. 2020. június 23-i ülésén a Monetáris Tanács az árstabilitás fenntartása és a gazdasági növekedés helyreállításának támogatása érdekében szükségesnek tartotta a kamatkondíciók általános finomhangolását. Ennek megfelelően a jegybanki alapkamat mértékét 15 bázispontos csökkentéssel 0,75 százalékban állapította meg. Ezt követően július 21-i ülésén az alapkamatot további 15 bázisponttal, 0,60 százalékra mérsékelte. Az O/N betéti kamatot –0,05 százalékon, valamint az O/N és az egyhetes fedezett hiteleszközök kamatait 1,85 százalékon változtatlanul tartotta.

A *tőkepiac-fejlesztés* jelentősége a Covid-19-válság idején sem csökkent. E tekintetben a Magyar Nemzeti Bank szerepe kulcsfontosságú, hiszen a Budapesti Értéktőzsde fő tulajdonosaként 2015 óta kiemelt figyelmet fordít a tőkepiacfejlesztésre, amit korábbi kutatásainkban részletesen bemutattunk.²⁹

²⁹ Parragh Bianka – Végh Richárd: Megújuló állam – megújuló tőkepiac. *Polgári Szemle*, 14. (2018), 4–6. 48–78.

5. táblázat: Fontosabb jegybanki intézkedések

Döntés időpontja	Intézkedés
2020. 03. 16.	Az NHP keretében korábban létrejött hitelek esetében rugalmas átstrukturálási lehetőség és év végéig tartó fizetési moratórium
2020. 03. 17.	Egyhetes devizaswaptender meghirdetése
2020. 03. 17.	Fedezeti kör bővítése nagyvállalati hitelekkel
2020. 03. 24.	Új, fedezett hiteleszköz 3 hónaptól 5 évig
2020. 03. 24.	Tartalékteljesítés szankciójának feloldása
2020. 04. 01.	Egyhetes betéti tender meghirdetése
2020. 04. 07.	Kamatfolyosó szimmetrikussá tétele
2020. 04. 07.	Állampapír-vásárlási Program
2020. 04. 07.	Jelzáloglevél-vásárlási Program
2020. 04. 07.	Növekedési Hitelprogram Hajrá konstrukció
2020. 04. 07.	Növekedési Kötvényprogram feltételeinek módosítása
2020. 04. 07.	Preferenciális betét kedvezőbbé tétele
2020. 06. 23.	Alapkamat csökkentése 0,75 százalékra
2020. 07. 02.	A Növekedési Hitelprogram igénybevételi lehetőségeinek szélesítése
2020. 07. 21.	Alapkamat csökkentése 0,60 százalékra
2020. 08. 25.	A heti állampapír-vásárlások mennyiségének növelése
2020. 09. 08.	Devizalikviditást nyújtó swapeszköz meghirdetése
2020. 09. 23.	A Növekedési Kötvényprogram keretösszegének emelése

Forrás: Magyar Nemzeti Bank: [Féléves jelentés, 2020](#). Magyar Nemzeti Bank, 2020 alapján, 2020. szeptember 23-ig kiegészítve

Kínálati transzmissziós csatorna

Termelés és növekedés

A koronavírus-válság előtti három évben a bruttó hazai termék – 2017-ben 4,3, 2018-ban 5,4, 2019-ben 4,6 százalékkal – dinamikus ütemben nőtt. Az ipari termelés az egyes években 4,6, 3,5, illetve 5,6 százalékkal emelkedett, az építőipar pedig kimagasló mértékben: 29,7, 21,3, illetve 20,4 százalékkal teljesített. A szolgáltatások volumene 2017 és 2019 között 2,5 és 3,6 százalék közötti tartományban nőtt.

Amennyiben a koronavírus-járvány kínálati csatornán keresztül gyakorolt hatásait az előző év azonos időszakához mérten elemezzük, megállapítható, hogy a bruttó hazai termék 2020 második negyedévében 13,6 százalékkal, az első félévben 5,8 százalékkal, a szolgáltatások hozzáadott értéke 6,8, az iparé 4,2, az építőiparé 0,6 százalékkal csökkent az előző évhez képest (6. táblázat).

Az ipari termelés volumene az előző évhez képest a második negyedévben 20,1 százalékkal csökkent, amelyen belül a *feldolgozóipar* 21,7 százalékkal zsugorodott. Míg a fel-

dolgozóipari ágazatok közül a gyógyszergyártás növekedése mérsékelte a visszaesést, addig a csökkenéshez a *közúti jármű-gyártás* járult hozzá a leginkább. Az építőipar kibocsátása 13,2 százalékkal volt kisebb, a mezőgazdaság kibocsátása pedig 2,1 százalékkal mérséklődött az előző év azonos időszakához képest.

6. táblázat: A GDP volumenindexei (termelési oldal)

	2020	
	I. negyedév	II. negyedév
Termékdók és támogatások egyenlege	100,5	98,1
Építőipar	100,1	99,4
Mezőgazdaság és halászat	100,0	99,9
Szolgáltatások összesen	101,3	93,2
Ipar összesen	100,4	95,8
GDP volumenváltozása	102,2	86,4

Megjegyzés: 2015. évi átlagáron, előző év azonos időszaka = 100 százalék.

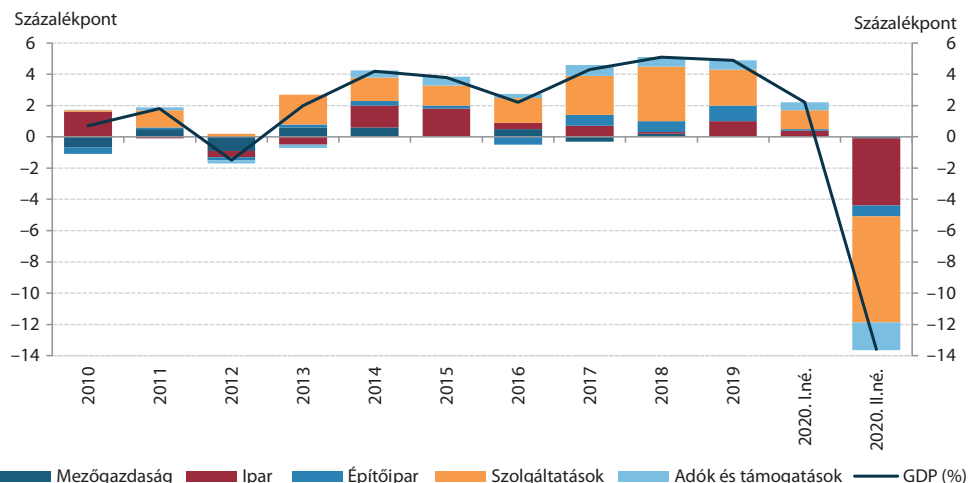
Forrás: KSH-adatok alapján a szerzők szerkesztése, 2020

A szolgáltatások volumene együttesen 12,2 százalékkal csökkent, azon belül a művészet, szórakoztatás, egyéb szolgáltatás³⁰ esetében 27,1 százalékos, a szállítás, raktározás terén 24,6 százalékos mérséklődés volt. A kereskedelem, szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás, valamint a szakmai, tudományos, műszaki és adminisztratív tevékenység volumene 12,6, illetve 14,1 százalékkal csökkent. A pénzügyi, biztosítási tevékenység teljesítménye azonban 3,4 százalékkal nőtt.

A hazai gazdasági teljesítmény alakulását tükröző 2020. első félévi adatait célszerűnek tartjuk *európai kontextusban* is értékelni (lásd később: 6. ábra). E tekintetben a magyar gazdasági teljesítmény relatív értékeiről megállapítható, hogy az ipar, az építőipar és a szolgáltatások (azon belül közösségi szolgáltatások) teljesítettek különösen gyengén, noha a piaci szolgáltatások szűkülése az európai átlagnak megfelelően alakult (5. ábra).

E *kínálati oldali* teljesítménnyel kapcsolatban célszerűnek tartjuk kiemelni, hogy a *járműipar és a turizmus* mint korábbi húzóágazatok a koronavírus-járvány speciális hatásai miatt különösen alacsony teljesítményű ágazatokká váltak. A járműgyártás az elmúlt években a hazai gazdaság egyik sikerágazata volt, amelynek a teljesítménye közel 50 százalékkal esett vissza a második negyedévben. Emellett a visszaesésben a korlátozó intézkedéseknek leginkább kitett kereskedelem, gépjárműjavítás, szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágazatok zsugorodása játszott meghatározó szerepet.

³⁰ A vállalati felmérések megerősítik, hogy az egyéb szolgáltatások kategóriában volt az átlagos kapacitáskihasználtság-csökkenés a legjelentősebb, ahol 31 százalékos visszaesést jeleztek a vállalatok. Lásd: MKIK GVI: *A GVI 2020. júliusi negyedéves konjunktúra felvételének eredményei*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020c.



5. ábra: A GDP-változás termelésoldali felbontása

Forrás: Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés*, 2020. szeptember.

A járműiparral kapcsolatban megjegyezzük, hogy a német gazdasági mutatók mérséklődő teljesítményt tükröztek már a koronavírus-járványt megelőző időszakban is, amely kapcsán a ciklikus és strukturális tényezőket mint a gazdasági lassulást okozó elemeket egyaránt szükséges megemlíteni. E körben a globálisan átalakuló autóipar – elektromobilitás – kihívásaira adott megkésett német gazdasági és autóipari válaszokat szükséges nevesíteni, amelyek a gazdasági növekedésre árnyékot vető potenciális veszélyforrásoknak tekinthetők.³¹ Kiemeljük, hogy a hazánkban működő stratégiai jelentőségű járműgyártó partnereink – Audi, Mercedes, Opel és Suzuki – termelése közvetlenül a GDP közel 2 százalékát adja a jegybanki számítások szerint.

A járványügyi védekezés korlátozásai nagymértékben érintették az egészségügyi szolgáltatásokat is, így az állam által nyújtott szolgáltatások hozzáadott értéke is jelentősen (–13 százalékkal) visszaesett a második negyedévben.

Az információ és kommunikáció szektor az elterjedő home office és digitális oktatás hatására a többi ágazatnál kisebb mértékben esett vissza (–1,8 százalék). Az ágazatok közül egyedül a pénzügyi, biztosítási szektor hozzáadott értéke tudott bővülni (3,4 százalék).

Az *ellátási láncok* koronavírus-járvány általi érintettsége annál nagyobb fokú, minél hosszabb és összetettebb ellátási láncokat veszünk alapul. Az ellátási lánc két végén tapasztalható kiszolgáltatottság arányosan nő az ellátási lánc hosszával és a lánc pontjainak számával. E tekintetben a fertőzési hatásból adódó kockázat rendkívül jelentős. Mivel a technológiai fejlődés kívánta költséghatékonyság és tárolási kapacitáskihasználtság fontos versenyelőnyné vált, a „just in time” rendszeren alapuló üzleti kapcsolatok

³¹ Matolcsy (2019) i. m.

életünk részévé váltak. A koronavírus-járvány egyértelműen megmutatta a globális ellátási láncok sérülékenységét, amelynek álláspontunk szerint három fontos következménye azonosítható:

- a helyi, rövidebb ellátási láncok felértékelődése,
- a nemzetközi láncok újraértékelődése,
- az ellátási láncok iránti – adatelemzésen, digitalizáción alapuló – átláthatósági elvárások növekedése.

Az átláthatóság különösen a komplex és hosszú, például autógyártási ellátási láncok esetében lényeges. Ahol az eredetialkatrész-gyártóknak (OEM) sok beszállítója van, ott kulcsfontosságú a megfelelő kommunikáció, amelynek keretében a digitalizáció szükségszerűen előtérbe kerül.³²

Kutatásszemléleti módszertanunkra visszautalva, célszerűnek tartjuk az *ellátási-lánc-menedzsment* jövőbeni tendenciáinak áttekintését és ezzel összhangban az *ellátási láncok rezilienciájának* a felértékelődését *vállalati felmérésekkel* is alátámasztani. A SAP 2020. őszi felmérése³³ rámutatott arra, hogy a vállalatok 40 százalékának megnőtt a kitétsége a koronavírus-járvány alatt, ami összhangban áll annak a 2020 elején végzett felmérésnek az adataival, amelyben szintén a vállalatok 39 százaléka tapasztalt zavarokat az ellátási láncában az elmúlt három évben. Fontos tanulság, hogy az ellátási láncokat jól menedzselő vállalatok esetében csak 25 százalék volt azok aránya, akik negatív eseményeket tapasztaltak (például leállásokat, zavarokat az ellátási lánc törékenysége miatt), és a válaszadók 31 százalékának kitétsége nőtt a járvány alatt. Mindamellet felhívjuk a figyelmet egy további fontos tanulságra is, amely az ösztönző állami szerepvállalás *integritás (azon belül az úgynevezett kapcsolati integritás)* relevanciájára mutat rá, azt a követelményt támasztva, hogy az együttműködő vállalatok kölcsönösen, segítő módon vegyék figyelembe egymás érdekeit a hatékony gazdasági eredmény elérése céljából. Az ellátási láncokat jól menedzselő vállalatok 75 százaléka úgy vélte, hogy a munkatársaik agilisak és felkészültek a veszélyhelyzetre, míg a többiek esetében csak 52 százalék volt ez az arány. Tehát ebben a vállalati körben nemcsak az ellátási láncok, hanem az együttműködési készség és transzparencia követelménye is jobban érvényesül, a teljes cégműködés így átláthatóbb a válaszadók szerint, ami szintén növelte a válságkezelés hatékonyságát. A kutatási eredmények rávilágítanak arra, hogy az átlátható, integritásalapú vállalati működés előnyei napjainkban – és különösen a koronavírus-járvány időszakában – nem korlátozódnak a közszférában működő vállalatokra.

³² Az *Automotive Logistics* az átfogó, adatelemzést lehetővé tevő adatbázisok kiemelt jelentőségére hívja fel a figyelmet. A nyomonkövetési kihívások megoldására a Volkswagen 2019-től blockchain technológiát alkalmaz a nyersanyagok beszerzése és szállítása során, míg a Volvo az akkumulátorok alapanyagait követi nyomon. Lásd részletesen: Watch: [How Volkswagen is charging an electric revolution in its supply chain](#). *Automotive Logistics*, 2020. szeptember 28.

³³ A SAP globális felmérésében 1000 vállalatvezetőt kérdezett meg. Lásd részletesen: Sean Galea-Pace: [SAP: Focusing on supply chain resiliency](#). *Manufacturing*, 2020. október 7.

A magánszféra vállalati működésében is egyre gyakrabban azonosíthatók az integritást és minőségbiztosítást kiemelten kezelő vállalatirányítási szemléletek és gyakorlatok, amelyek az integritással kapcsolatos kutatásainkat támasztják alá, illetve a feltárt lehetőségeket is hasznosítják.³⁴

E tendencián belül mindkét fenti következmény olyan lehetőséget kínál hazánk számára, amelyet jól kihasználva újrapozicionálhatja magát a régióban. Piaci elemzők szerint az ellátási láncok menedzsmentjét segítő szoftverek és szolgáltatások piaca 2027-re 37,4 milliárd dolláros piaccá válhat, ami a 2019-es állapotoknak több mint a kétszerese lenne.³⁵

Tekintettel arra, hogy a korábbi hazai gazdasági teljesítmény fontos bázisát adták a *beruházások*³⁶ – a beruházási ráta 2019-ben 28,6 százalék volt –, és a koronavírus-járvány a magyar gazdaságnak ezt a csúcsteljesítményt nyújtó erősségét is megtámadta, kulcsfontosságúnak tartjuk – különös tekintettel a kilábalás időszakára, amely májusban már megindult, de júliusban megtorpant – a beruházások rendelkezésre álló állami eszközökkel való ösztönzését. Ennek a jelentőségét négy kapcsolódó összefüggés is kiemeli:

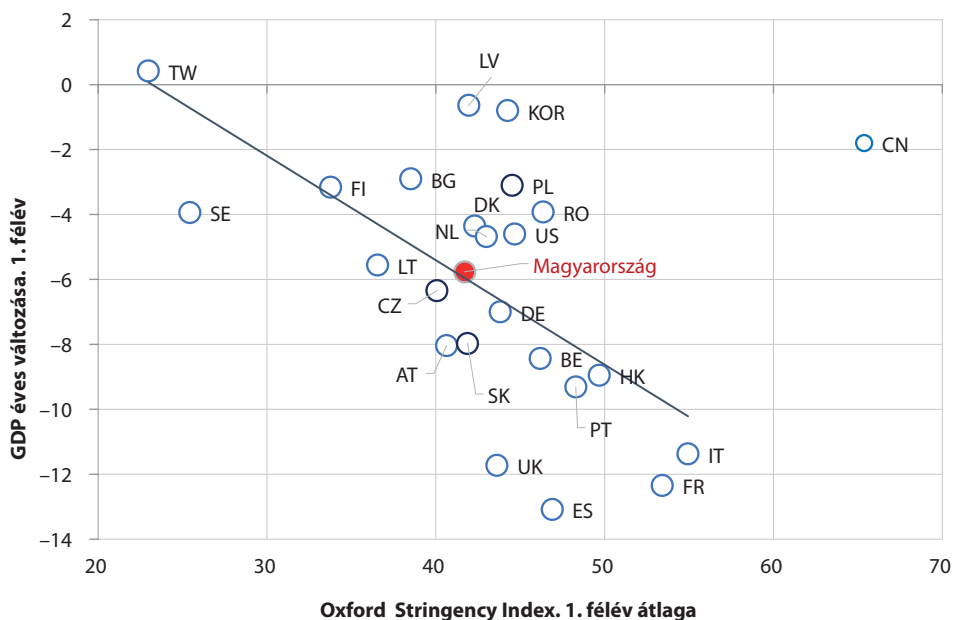
- a fogyasztási oldalon tapasztalt kockázatkerülés, óvatosság;
- a vállalatok elhalasztatják a beruházásaikat;
- a foglalkoztatási oldalon az elindult kedvező tendencia kockázatot hordoz;
- a nagy exportkitettségű ágazatok (például járműipar) esetében várhatóan nő a kilábalás időigénye.

A gazdasági teljesítmény visszaesésével összefüggésben értékelve a bevezetett védekező intézkedések szigorúságát, megállapítható, hogy a korlátozó intézkedések arányának megfelelő mértékben csökkent a gazdasági teljesítmény. Ez összefüggött egyrészt a vírus hazai megjelenésének időpontjával, másrészt a korlátozó intézkedések gyors bevezetésével. Több ország GDP-je csökkent már az első negyedévben is (6. ábra).

³⁴ Báger Gusztáv: Az integritás, mint az irányítás új szemlélete és eszköze. In Parragh Bianka: *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 187–216.

³⁵ 2019-ben 15,85 milliárd dollárra becsülték ezt a piacot.

³⁶ Báger Gusztáv és Cseh Tímea kutatása szerint a hazai beruházási ráta 2018-ban elérte a 25 százalékot, szemben az Európai Unió 20,4 százalékával, Svédország és Csehország után a magyar volt a harmadik legnagyobb az EU-tagországok között. E kimagasló beruházási teljesítmény elérését jelentős mértékben támogatta az európai uniós források felhasználása, a beáramló külföldi működő tőke növekedése, valamint a Magyar Nemzeti Bank proaktív, innovatív monetáris politikája által ösztönzött vállalati hitelezési fordulat mellett a beruházási támogatások nagyarányú bővülése. A Magyar Nemzeti Bank növekedési hitelprogramjainak kumulált GDP-növekedési hatása 4,4 százalékpont volt a 2013–2018-as években. Lásd részletesen: Báger Gusztáv – Cseh Tímea (2020): Beruházási csúcsteljesítmény a magyar gazdaságban. *Pénzügyi Szemle*, 65. (2020), 1. 83–109.



6. ábra: Az első féléves növekedés és a korlátozó intézkedések szigorúsága közötti kapcsolat

Forrás: Eurostat-, OECD-adatok alapján Magyar Nemzeti Bank: [Inflációs jelentés, 2020. szeptember](#). 2020, 35.

Hazánk gazdasági teljesítménye az európai átlag közelében mérséklődött éves bázison, amit a *járvány megjelenésének időpontja*, a jelentős *járműipari kitettség*, illetve a *régióban magas súlyú turizmus*, valamint a *beruházások visszaesése* magyaráz. Hazánk felzárkózása szempontjából oly meghatározó európai uniós növekedéshez viszonyított növekedési többletünk – negatív tartományban enyhébb visszaesést jelentve – a második negyedévben is fennmaradt, tehát a GDP-visszaesés mértéke 1,2 százalékponttal enyhébb volt, mint az euróövezet tagállamaiban.

A kapacitáskihasználtság és a termelőkapacitás alakulása

A koronavírus-válság kínálati hatásai kapcsán a termeléseszkökenés következtében a vállalatvezetők első reakciói – hasonlóan a korábbi válságtapasztalatokhoz – a csökkenő termeléssel párhuzamosan a következők voltak a vállalati felmérés szerint: létszámcsökkentés, ideiglenes leállás, munkaidő-csökkentés, részmunkaidőben foglalkoztatás, bérek befagyasztása, fizetés nélküli szabadság.

A koronavírus-válság hatásmechanizmusának és a gazdaságvédelmi intézkedések eredményességének elemzésekor a korábban kifejtettek szerint a makrogazdasági folyamatok monitorozásán túl fókuszban tartjuk a vállalati helyzetértékelési adatokat is.

Az ismeretlen és egészséget veszélyeztető vírushelyeztetel járó bizonytalanság a 2020. március 1-jei átlagos 78 százalékos kapacitáskihasználtsági szint április 23-i 55 százalékra történt visszaesésében egyértelműen tükröződött.³⁷ A visszaesés robusztusságát mutatja, hogy harmadával csökkentek a kapacitások a járvány első heteiben, amelyen belül a korábbi 4 százalékos tevékenységfelfüggesztést áprilisra a vállalati kör 12 százalékos – háromszoros – tevékenységfelfüggesztése jellemezte. E vállalati kör kapacitáskihasználtsága 0 százalékos volt, és ide legnagyobb arányban a mikrovállalkozások tartoztak.

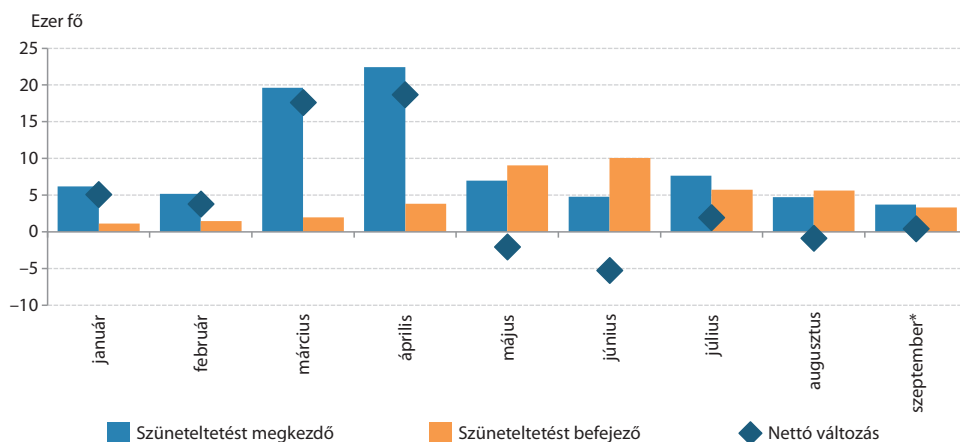
A *gazdasági ágazatok* közül az egyéb szolgáltatások területén 31 százalékponttal a legjelentősebb átlagos kapacitáskihasználtság-csökkenés volt tapasztalható, ezt követte sorrendben a kereskedelem (21 százalékpont), az ipar (18 százalékpont) és az építőipar (12 százalékpont), ami alátámasztja azt, hogy a koronavírus-járvány elleni védekezés jegyében hozott korlátozó intézkedések (például a kötelező zárva tartás vagy a rövidített munkaidő) a szolgáltatói szektort érintették a legérzékenyebben.³⁸ A Nemzeti Adó- és Vámhivatal adatai megerősítik, hogy az egyéni vállalkozók számára a március–április közötti időszak jelentette a mélypontot, ekkor döntöttek legtöbben a tevékenység szüneteltetése mellett, míg az azt követő május–júniusi időszakban indították újra legnagyobb arányban a vállalkozási tevékenységet, amely a korlátozó intézkedések fokozatos feloldása következtében vett kedvező irányt. 2020. májustól a tevékenység felfüggesztésének megkezdése nagyobb arányú volt (júliust kivéve), mint a tevékenység szüneteltetésének megkezdése (7. ábra).

Mindazonáltal *tulajdonszerkezet szerint* az átlagos kapacitáskihasználtság legkisebb mértékben a döntően exportáló (–18 százalék) és külföldi (rész)tulajdonú vállalatok (–20 százalék) esetében csökkent, amivel szemben legnagyobb arányban a nem exportáló (–26 százalék) és tisztán hazai tulajdonú (–24 százalék) vállalatok körében esett vissza az átlagos kapacitáskihasználtság.

A *vállalati foglalkoztatotti létszámcsökkentés* további kapacitáscsökkenést generáló, folyamatát éppen az támasztja alá, hogy a legalább két főt foglalkoztató vállalkozások 36 százaléka legalább egy munkatársát elbocsátotta a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet (MKIK GVI) által vizsgált időszakban. Mindamelllett a képet tovább árnyalja, hogy a legnagyobb arányban a nagyvállalatok (47 százalék) és a külföldi tulajdonosi érdekeltségű vállalatok (40 százalék) eszközöltek elbocsátásokat.

³⁷ Az MKIK GVI kapacitáskihasználtságra vonatkozó adatai 2891 vállalat működési kihívásait prezentálják. Lásd: [MKIK GVI \(2020b\)](#) i. m.

³⁸ Az MKIK GVI vállalati felmérései szerint a kapacitáskihasználtság az ipar ágazatban volt a legmagasabb, mintegy 80 százalék. Az egyéb szolgáltatások ágazatban a legalacsonyabb, 75 százalékos kapacitáskihasználtsági szintről a legnagyobb mértékben csökkent az átlagos kapacitáskihasználtság, amely a szolgáltatások emberi kapcsolatokból következő sérülékenységét mutatja. Lásd: [MKIK GVI \(2020b\)](#) i. m.



7. ábra: Szüneteltetések az egyéni vállalkozók körében (2020)

Megjegyzés: 2020. szeptember 10-ig rendelkezésre álló adatok alapján.

Forrás: EVNY alapján KSH-, MNB-szerkesztés, 2020. Magyar Nemzeti Bank: [Inflációs jelentés, 2020. szeptember](#). 2020, 42.

A kapacitáskihasználtságot mérséklő további fontos körülmény a *vállalatok likviditási helyzete*, amellyel kapcsolatban megállapítható, hogy a koronavírus első két hónapjában a hazai tulajdonú vállalkozások fele maximum 2 hónapra, egyharmada pedig maximum 3 hónapra elegendő saját tőkével rendelkezett a velük szemben fennálló pénzügyi követelések teljesítéséhez.

Pozitív fordulatot jeleznek azonban a *2020. júliusi vállalati felmérési adatok*, amelyek szerint a 20 fő feletti vállalkozások esetében a kapacitáskihasználtság jelentősen emelkedett.³⁹ Itt, e vállalati körben 2020. januárban átlagosan 83 százalék volt a kapacitáskihasználtság, ami áprilisra 65 százalékra esett vissza, és erről a szintről javult 70 százalékra júliusban. Ha visszatekintünk az áprilisi adatokra, megállapítható, hogy figyelembe véve a kisebb vállalkozásokat (20 fő alatti) is, nagyobb visszaesés látható (55%-os átlag áprilisban).

A vállalatok munkaerő-megtartásához kapcsolódó kapacitáskihasználtsági összefüggéseit a következő fejezetben mutatjuk be.

³⁹ Az MKIK GVI a konjunktúrafelmérést negyedévente végzi, ezen adatokat vettük alapul. Lásd: MKIK GVI: [A koronavírus-járvány gazdasági hatásai a magyarországi vállalkozások körében – kapacitáskihasználtság, likviditás, létszámváltozások, bérváltozások és értékesítési árak](#). (MKIK GVI Kutatási Füzetek, 2020/4.) Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020b.

Jövedelmi transzmissziós csatorna – a járvány munkaerőpiaci lenyomatai

Munkaerőpiaci és foglalkoztatottsági hatások

A magyar gazdaságban megvalósult főbb fordulatokra visszautalva, a munkaerőpiacot és az adórendszert érintő fiskális reformok nagyban hozzájárultak a magyar gazdaság új és fenntartható növekedési pályára állításában (1. táblázat). Összhangban a fejlett világ dinamizáló lépéseivel, a magyar fiskális politika számára is prioritást képviselt az elért munkaerőpiaci és jövedelmi eredmények megőrzése.⁴⁰

A magyar gazdaságpolitika fontos célkitűzésévé vált 2010 után a reálbér, illetve ezzel párhuzamosan a bérhányad növelése. A 2010-ben kezdődő válságkezelési, illetve stabilizációs lépések kiemelkedő jelentőségét mutatja, hogy azok eredményeképpen nyílt lehetőség arra, hogy a bérhányad csökkenését előidéző okok figyelembevételével az állam megállítsa a több mint tíz éve tartó negatív trendet, és megkezdje a gazdaság ezirányú szerkezetátalakítását.⁴¹ Vitathatatlan, hogy a bérfelzárkózás lételeme a hazai nemzetgazdasági humán tőke megőrzésének és gyarapításának, azonban felhívjuk annak az összefüggésnek a jelentőségére is a figyelmet, hogy a bérnövekedéssel összhangban a hazai tulajdonú vállalatok termelékenysége, a külföldi közvetlentőke-befektetésekben szerephez jutó hazai beszállítók és generálisan a hazai hozzáadott érték növelése elengedhetetlen a fenntartható bérdinamika szempontjából. Megítélésünk szerint e folyamatban az európai uniós átlaghoz viszonyított hazai átlagbér 2020. évi szintje még mindig jó lehetőséget biztosít arra, hogy a koronavírus-járvány válságidőszakában oly fontos költségelőnyre építhessen a magyar gazdaság. Ezzel együtt az is megállapítható, hogy az ágazati eltérések ellenére a hazai bérszint alapvetően összhangban áll a termelékenységi szinttel, ami pedig ismételten a hatékonyságalapú termelékenységjavítási tartalékokra világít rá.

A magyar gazdaság a korábbi erőltetett, adósságvezérelt növekedésről áttérve munkajövedelem-alapú és ebből adódóan teljesítmény- és fogyasztásközpontú átállást valósított meg.⁴² A munkát terhelő adók csökkentésének hatására az adóék mérséklődött, ami hozzájárult a háztartások rendelkezésre álló jövedelmének és megtakarításának a növekedéséhez.

⁴⁰ 2010 és 2019 között a foglalkoztatottak száma mintegy 800 ezer fővel bővült. A hazai foglalkoztatási ráta az egyik legjelentősebb emelkedést mutatta az elmúlt években az Európai Unióban, és 2016-ra elérte a régiós és az uniós átlagot egyaránt.

⁴¹ Tóth Gergely: *Bérvezérelt növekedés és fenntartható közpénzügyek*. *Új Magyar Közigazgatás*, 10. (2017), különszám. 63–68.

⁴² Ezen változtatási folyamat nem konvencionális lépései közül az adóreform és a kapcsolódó adóigazgatási reform, a devizahitelek kivezetése, a rezsicsökkentés, a családtámogatási rendszer, az otthonteremtési program elindítása egyaránt fontos szerepet tölthettek be, amelyek volumenüket tekintve kiemelkedőek és nemzetközi szinten példa nélküliek voltak.

Míg a koronavírus-járvány gazdasági hatásai a 2020. márciusi időszakot csak részben érintették, a munkanélküliségi adatokban⁴³ kevésbé markánsan jelentek meg, és a kijárási korlátozásokkal összhangban a foglalkoztatás csökkenése nem járt párhuzamosan a munkanélküliség azonnali, nagyobb mértékű növekedésével a KSH statisztikái szerint,⁴⁴ addig a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat⁴⁵ adatai alapján 2020. március végén – az egy évvel korábbi adatokhoz képest – a nyilvántartott álláskeresők létszáma 0,9 százalékkal, 281 ezer főre nőtt.

Az ország lényegében soha nem tapasztalt fizikai le- és bezárása májusra erőteljesen megmutatkozott a munkaerőpiaci adatokban – májusban a munkanélküliek átlagos létszáma 215 ezer főre, a munkanélküliségi ráta 4,7 százalékra emelkedett.

Pozitív fordulatot eközben először a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat adatai⁴⁶ mutattak. Ezek szerint az inaktívok száma jelentősen, 59 ezer fővel csökkent, miután a korábban munkahelyüket elvesztett személyek nagy része a személyes kapcsolatok korlátozásának feloldását követően aktívan elkezdett munkát keresni. Közülük 31 ezren el is kezdtek dolgozni, növelve a foglalkoztatottság szintjét (8. ábra).

Megállapítható, hogy a koronavírus-járvány első hullámát tekintve júniusban tetőztek a munkaerőpiaci adatok,⁴⁷ miközben az inaktívok száma jelentősen, 84 ezer fővel éppen júniusban csökkent májushoz képest, akik közül 58 ezer fő talált munkát. A közfoglalkoztatottak létszáma a vizsgált periódusban mérsékelt vegyes irányú elmozdulást mutatott, 80-100 ezer fő között ingadozott.

A koronavírus-járvány kitörésének első hónapjaiban a hazai relatíve kedvező munkaerőpiaci képet támogatta a járvány előtti időszak igen feszes munkaerőpiaci állapota is (9. ábra).

A bevezetett gazdaságvédelmi intézkedések gyorsaságának jelentőségét és helyességét alátámasztják azok a vállalati felmérések is, amelyek a vállalati létszám megtartásának lehetőségeit és korlátait veszik figyelembe a korábban jelzett 2020. áprilisi kapacitáskihasználtsági szinttel összefüggésben. E tekintetben a 2020. áprilisi adatok alapján megállapítható, hogy a vállalati létszám megtartásához szükséges pénzügyi tartalékok vonatkozásában a vállalkozások közel fele legfeljebb 2 hónapra, kétharmada pedig legfeljebb 3 hónapra elegendő saját tőkével rendelkezett az áprilisi járványügyi korlátozások időszakában összes munkatársra megtartásához (10. ábra).

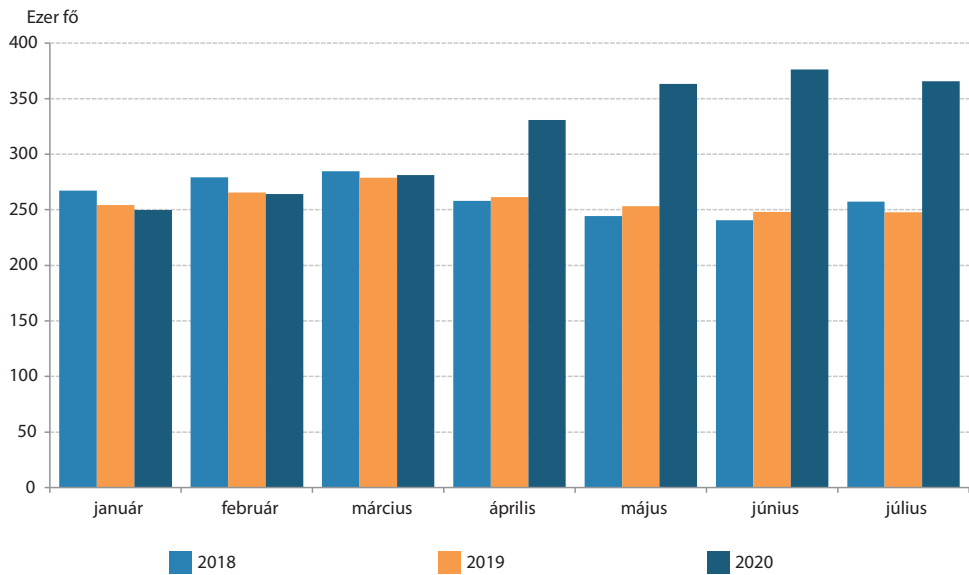
⁴³ A KSH adatai szerint 2020 márciusában a munkanélküliek átlagos létszáma 168 ezer fő, a munkanélküliségi ráta 3,7 százalék volt.

⁴⁴ A jegybank 2020. szeptemberi *Inflációs jelentésében* rámutat, hogy a statisztikai módszertan szerint az állásvesztők jelentős része a munkanélküliek helyett az ideiglenesen inaktívok számát emelte. A jelenség oka, hogy a munkaerő-felmérés – a nemzetközi összehasonlításához harmonizált – definíciója azt tekinti munkanélkülinek, akinek nincs munkája, és az elmúlt négy hétben aktívan keresett munkát, és ha találna, két héten belül munkába is tudna állni. Lásd: Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés, 2020. szeptember* i. m. 42.

⁴⁵ Adatközlésükben az számít munkanélkülinek, aki bejelentett munkaviszonnyal nem rendelkezik, és munkaügyi hivataloknál regisztráltatta magát. Lásd részletesen: <https://nfsz.munka.hu>.

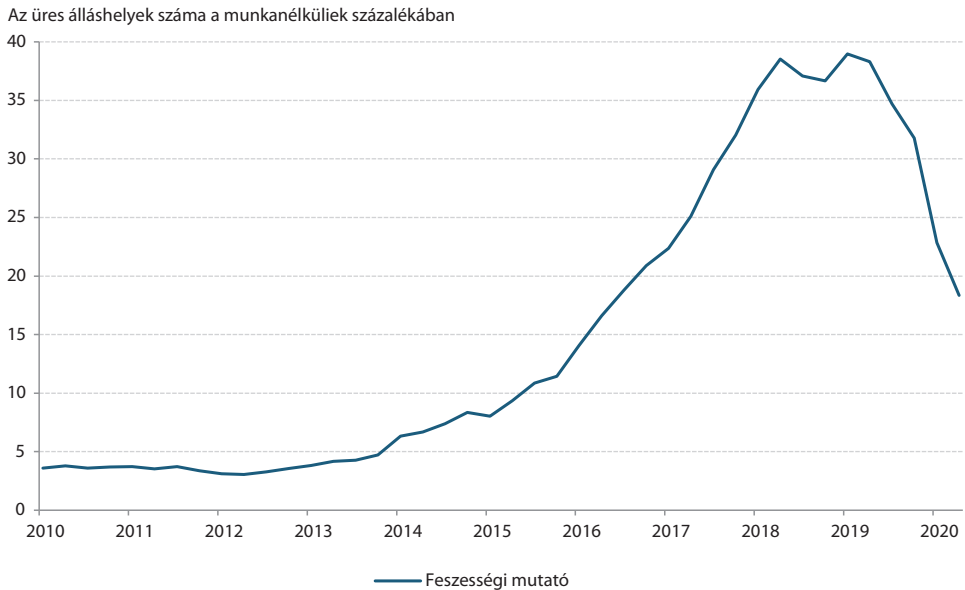
⁴⁶ Lásd: <https://nfsz.munka.hu>.

⁴⁷ Ekkor a KSH 240 ezer fő munkanélkült számolt, ami 5,1 százalékos munkanélküliségi rátával párosult.



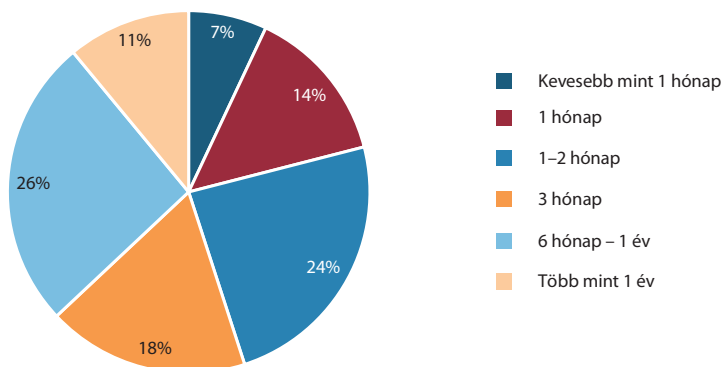
8. ábra: Regisztrált álláskeresők száma

Forrás: Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés, 2020. szeptember*



9. ábra: A munkaerőpiaci feszesség alakulása

Forrás: Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés, 2020. szeptember*



10. ábra: Pénzügyi kötelezettségek teljesíthetősége pótlólagos külső források nélkül, a kapacitáskihasználtság 2020. áprilisi szintje mellett (N = 2541)

Forrás: MKIK GVI, 2020.

A hazai foglalkoztatás az áprilisi mélypontot követően júliusban és augusztusban is emelkedést mutatott. 2020 augusztusában a nemzetgazdaságban foglalkoztatottak száma 4 millió 514 ezer főre emelkedett, ami 18 ezer fővel alacsonyabb, mint egy évvel korábban.

A kereseti hatások

A versenyszféra bruttó átlagkeresete 9,5 százalékkal nőtt az előző év azonos időszakához képest, amit továbbra is magasnak tekinthetünk mind historikus, mind régiós összehasonlításban.

A 2020. január-júniusban a teljes munkaidőben alkalmazásban állók bruttó átlagkeresete – a legalább 5 főt foglalkoztató vállalkozásoknál, a költségvetési intézményeknél és a foglalkoztatás szempontjából jelentős nonprofit szervezeteknél – 395 000 forint, közfoglalkoztatottak nélkül számolva 405 400 forint volt. A bruttó és a kedvezmények nélkül számított nettó átlagkereset egyaránt 9,9, a kedvezmények figyelembevételével számított nettó kereset 10,2 százalékkal nőtt az előző év azonos időszakához képest. A reálkereset 6,3 százalékkal emelkedett a fogyasztói árak előző év azonos időszakához mért 3,4 százalékos növekedése mellett.

A KSH kereseti statisztikái szerint a versenyszférához köthető ágazatokat vizsgálva a bérdinamika egyes szolgáltató ágazatokban és a feldolgozóiparban a tavaszi hónapokat követően júniusra már a gyorsulás vált jellemzővé. Ugyanakkor a járvány által leginkább érintett ágazatokban (szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás; információ, kommunikáció; adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység; művészet, szórakoztatás, egyéb szolgáltatás) az éves bérnövekedés 7 százalék alá került, amire a jegybanki felmérések is felhívták a figyelmet.

Megítélésünk szerint a bérek éves dinamikáját a koronavírus gazdasági hatásai látszólag csak mérsékelten érintették. A második negyedév során az átlagkereset emelkedésének több mint felét azonban statisztikai hatások, illetve átmeneti fiskális döntések hatásai indokolják. A kormány a gazdaságvédelmi akcióterv életre hívásával gyors válaszreakciót adott a vírus okozta gazdasági kihívásokra. A bizonyos ágazatokra átmeneti jelleggel bevezetett munkáltatói járulékfizetési kötelezettségek elengedése, valamint a szociális hozzájárulási adó mértékének a 2016-os bérmegállapodásban foglalt menetrendje szerint 2020. július 1-jétől végrehajtott 2 százalékpontos csökkentése a vállalatok átlagos munkaerőköltség-emelkedésének lassulásához járult hozzá. A 2018 végén megkötött bérmegállapodás értelmében 2020-ban 8 százalékkal nőtt a minimálbér és a garantált bérminimum.

Az idei év második felében a vállalatok mind a rendszeres keresetek, mind a prémiumok tekintetében fokozatosan alkalmazkodhatnak a kialakult gazdasági helyzethez, amely az elmúlt évekhez képest lassabb bérdinamikákat eredményezhet, annak ellenére, hogy az átlagos munkaerőköltséget adócsökkentések mérséklék.

A vállalati felméréseket alapul véve az a kép rajzolódik ki, hogy 2020-ban a vállalkozások jelentősen kisebb arányban tervezik emelni a bruttó béreket (51 százalék), mint ahogy 2019-ben tették (85 százalék). Ugyanez mondható el a béremelés várható mértékéről is. Mindössze az infláció mértékével közel azonos, 1–5 százalékos béremelkedés ért el a tavalyihoz hasonló arányt a vizsgált cégek körében (18, illetve 20 százalék). Míg 2019-ben a vállalkozások 2 százaléknál csökkentek a bérek, addig ez az arány 2020-ban már várhatóan 11 százalék lesz az áprilisi vállalati felmérések alapján (11. ábra). Minde mellett, míg 2019-ben a vállalkozások 47 százaléka körülbelül 6-10 százalékkal emelte a béreket, addig idén már a bérek befagyasztása a leggyakoribb stratégia (39 százalék).⁴⁸

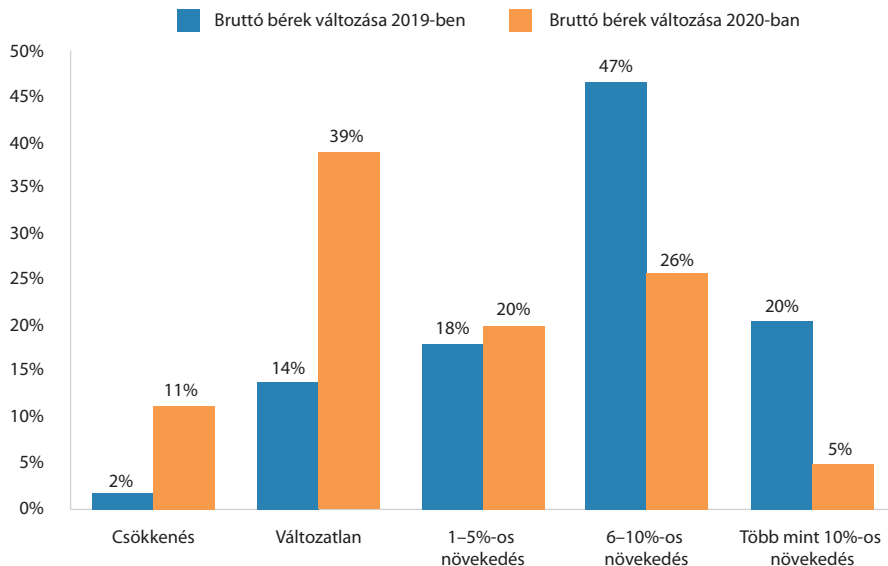
A lakosság jövedelmi helyzete, fogyasztási szokásai nemzetgazdasági szempontból kiemelt jelentőségűek, hiszen 2010 óta a célzott gazdaságpolitikai intézkedések következtében a gazdasági növekedésből egyre hangsúlyosabban vette ki a szerepét a lakossági fogyasztás. E tendenciából kiindulva hangsúlyozzuk, hogy veszélyforrást jelenhet, ha a vírus okozta válság hatására a háztartások rendelkezésére álló jövedelem csökken, hiszen ez a keresleti és a megtakarítási képességet veszélyeztetné. A tartósan bizonytalan környezetben a háztartások fogyasztásukat elhalaszthatják, megtakarításaikat növelik, emellett pedig a járvány miatt kialakuló kényszermegtakarítások is visszafogják a fogyasztási kiadásokat.⁴⁹

A fokozódó bizonytalanság hatására megtakarítási oldalról, miközben a lakossági beruházások csökkennek, a lakossági megtakarítások emelkednek. Arra azonban fel kell hívunk a figyelmet, hogy a megtakarítási ráta „regenerációja” időben hosszú folyamatot igényel: a 2019. évi 8,4 százalékos beruházási ráta 6,7-7,3 százalékra való csökkenését is előidézheti a növekvő óvatosság 2022-re, amely fokozatosan romló tendencia mentén

⁴⁸ Az MKIK GVI (2020) béremelésre irányuló vállalati felmérései 2019-ben 2698, míg 2020-ban 2606 vállalat válaszain alapultak a tavaszi (április) időszakban.

⁴⁹ „Természetes válságreakcióként” tekinthető az óvatossági motívum megjelenése.

valósulhat meg.⁵⁰ A lakossági megtakarítások emelkedését a 2019. júniustól elérhető Magyar Állampapír Plusz (MÁP+) konstrukció, valamint az állampapír-keresletet ösztönző intézkedések (számlavezetési díjmentesség, kedvező visszaválthatóság és kamatadó-eltörlés) is segítették.



11. ábra: Bruttó bérek változása 2019-ben és 2020-ban, $N(2019) = 2698$; $N(2020) = 2606$

Forrás: MKIK GVI (2020b) i. m.

A kutatásunk vezérgondolatát jelentő ösztönző, kooperatív magyar állammodell válságkezelési eredményeit – a három fő gazdasági szereplő (állam, vállalatok, háztartások) közötti lehetséges szinergia létrejöttének fontos kiinduló pillérét – az állam és a piac közötti összhang megőrzésében és erősítésében látjuk, amit a következő fejezetben részletesen elemzünk.

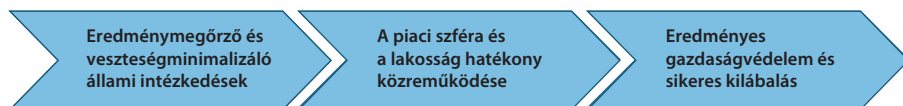
Ösztönző állam és válságkezelés

Az ösztönző állam mint hatékony válságkezelő

A 2020-as koronavírus-válságból való kilábalási időszak kulcsfontosságú kérdése elsősorban az élet- és egészségvédelem, másodsorban a magyar gazdaság – egy évtized alatt felépített – erős fundamentumainak megőrzése és ezáltal a gazdaság újra fenntartható

⁵⁰ MNB-előrejelzés alapján (MNB-számítások). Lásd részletesen: Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés, 2020. március*. 2020.

növekedési pályára állítása. Az ösztönző magyar állammodellben az állam a válság idején megszorítások helyett olyan gazdaságösztönző intézkedésekre épít, amelyek vezérfohása a koronavírus-járvány időszakában arányos szigorúságú egészség- és életvédelmi intézkedések és a gazdasági eredmények megőrzése érdekében történő célzott ösztönzés (12. ábra).



12. ábra: Az állam és a piac összhangján alapuló válságkezelés folyamatábrája

Forrás: a szerzők szerkesztése

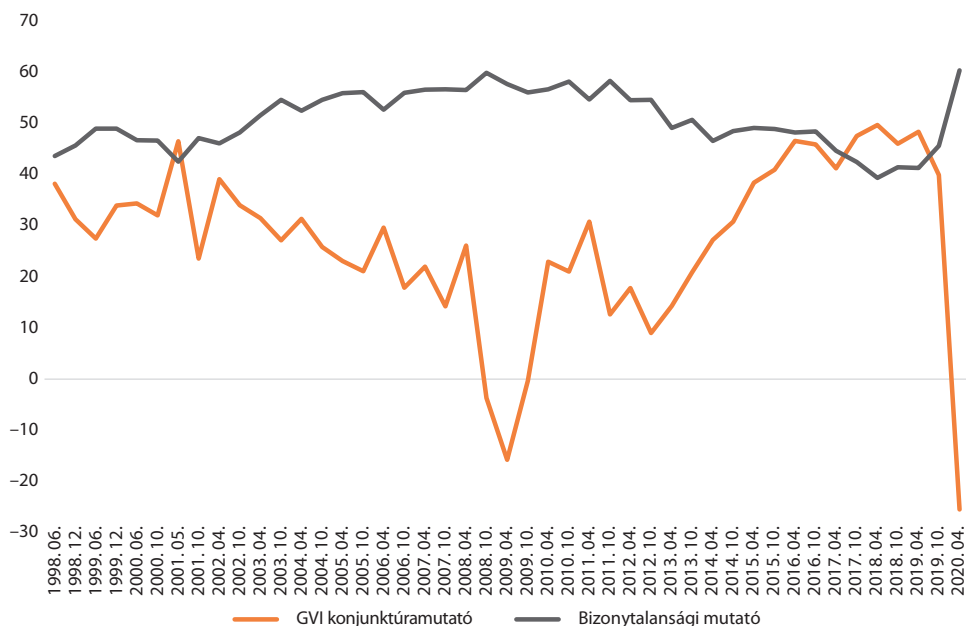
Amennyiben az állam képes megteremteni a gazdaságvédelmi intézkedések elhúzódo koronavírus-járványból következő szociális, gazdasági, majd pénzügyi válsággá alakuló kedvezőtlen folyamatait ellensúlyozó optimális állami szerepvállaláson alapuló gazdaságpolitikai mixet, a koronavírus-válság második hullámát követő kilábalás támogatására és a veszteségek minimalizálására felhasználhatjuk a válságlehetőségeket. Domokos László szerint nem egyszerűen a járvány okozta válságot kell kezelni, hanem a járvány által felgyorsított változásokat kell jól menedzselni.⁵¹

A 2020. évi globális koronavírus-járványból kibontakozó egészségügyi és gazdasági válság a 2008–2009. évi NPV által okozott gazdasági recesszió mértékét meghaladó negatív hatással járt (13. ábra). A 2020 előtti mintegy három év olyan kiemelkedő gazdaságtörténeti időszak volt, amely a kiszámíthatóság és stabilitás jegyében kivételesen kedvező üzleti környezetet teremtett a vállalkozások számára. A stabil üzleti környezetet a bizonytalansági mutató konjunktúramutatónál tartósan alacsonyabb szintje jól szemlélteti. A következő átmeneti időszak a tíz éve eredményes magyar modell próbatételének is tekinthető. A két mutató korábban nem tapasztalt elnyílása a helyzet újszerűségére mutat rá, ami azt jelenti, hogy az új válság új megoldásokat igényel.

A kooperatív ösztönző magyar állammodell eddig hatékonynak bizonyult intézményrendszere és az egy évtizede épülő társadalmi bizalom talaján hazánk kihasználhatja a koronavírus-válságból való kilábalást követő átmenet lehetőségeit. Az új típusú, eddig ismeretlen természetű koronavírus-válságból következően megváltozott, új társadalmi-gazdasági feltételrendszert hatékony és okos állami szerepvállalással, valamint a gazdasági szereplők bizalomalapú együttműködésével előnyére fordíthatja a magyar gazdaság. Ennek első mérföldkövét a gazdaság erős fundamentumainak minél teljesebb megőrzése jelenti.

⁵¹ Domokos László arra hívja fel a figyelmet, hogy a járvány után – kicsit vagy nagyon – minden más-képpen lesz. A járvány gazdasági hatásainak kezelése során prioritást kell biztosítani azoknak az intézkedéseknek, amelyek a járvány által felgyorsított átalakulás során versenyképességet biztosítanak a magyar emberek és a magyar vállalkozások számára. Lásd: Domokos László: *Válság- vagy változásmenedzsment?* (58. Közgazdász-vándorgyűlés, Budapest, 2020. szeptember 24–25.) Állami Számvevőszék, 2020b.

Második mérőföldként a növekedésfókuszú, teljesítményorientált és fenntarthatóságra törekvő magyar modell innovatív ösztönzőkön alapuló állami szemléletet tesz szükségessé.



13. ábra: A GVI konjunktúramutató és bizonytalansági mutató alakulása

Forrás: MKIK GVI: *Romló üzleti helyzet, recessziós vállalkozások. Az MKIK GVI 2020. áprilisi vállalati konjunktúrafelvételének eredményei*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020d.

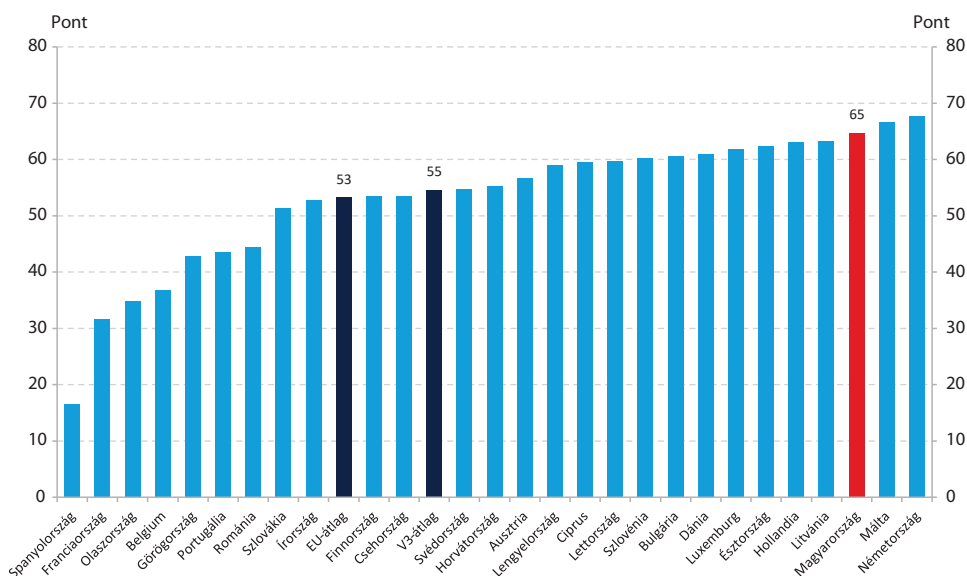
Kiemelendő, innovatív kezdeményezésnek tekintjük a Magyar Nemzeti Bank által kifejlesztett Járványkezelési Versenyképességi Mutatót, amely lehetővé teszi a nemzetközi járványkezelési válságstratégiák eredményességének több dimenzióban történő összehasonlítását és az EU-tagországok járványkezelésének versenyképesség-alapú értékelését.⁵² Az eddigi tapasztalatok alapján⁵³ hazánk megfelelő időben és megfelelő módon reagált a pandémia okozta első kihívásokra, aminek eredményeképpen az első becslések szerint Magyarország járványkezelése 2020. júniusban a leghatékonyabbnak,⁵⁴ míg 2020. októberben a harmadik leghatékonyabbnak⁵⁵ bizonyult az Európai Unióban (14. ábra).

⁵² Asztalos Péter – Baksay Gergely – Szalai Ákos: *Versenyképes járványkezelés – a számok a magyar modell sikerét bizonyítják*. Magyar Nemzeti Bank, 2020.

⁵³ A 2020. június 15-én és 2020. október 8-án rendelkezésre álló adatok alapján.

⁵⁴ Asztalos–Baksay–Szalai (2020) i. m.

⁵⁵ Asztalos Péter Hugó: *Magyarország dobogón az európai járványkezelésben*. Magyar Nemzeti Bank, 2020.



14. ábra: A Járványkezelési Versenyképességi Mutató eredményei (2020. október)

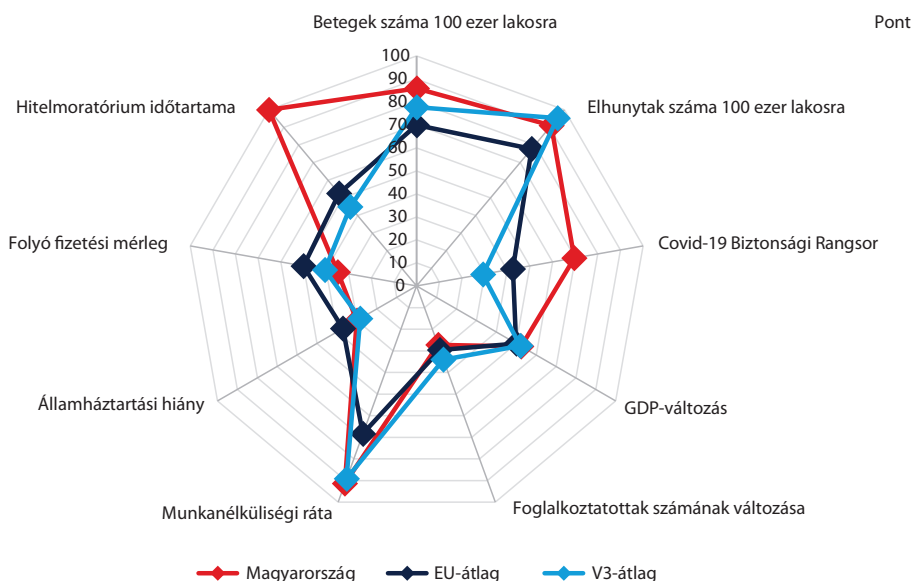
Megjegyzés: A Járványkezelési Versenyképességi Mutató 9 mutatóból készített, standardizált módon összeállított egységes index. A mutatók standardizálásának és aggregálásának módszertana megegyezik az MNB Versenyképességi Index összeállításánál elsőként alkalmazott saját fejlesztésű módszertannal; a 2020. október 8-án elérhető legfrissebb adatok alapján.

Forrás: Asztalos (2020) i. m.

Az eredményes válságkezelés így lehetővé tette, hogy hazánk relatív versenyképességi pozíciója erősödjön az Európai Unión belül a járvány első hullámának lecsengése után, miközben a gazdasági és az egészségügyi áldozatok közötti egyensúlyt is sikerült megtalálnia (15. ábra).

A következőkben azt tekintjük át, hogy az állami intézkedések gyakorlati megvalósulása során milyen piaci és lakossági válaszok támogatták az elért gazdasági-társadalmi eredmények megőrzését. E kérdéskörben kiindulópontként elengedhetetlennek tartjuk a célszerűség-eredményesség Alaptörvény-alapú logikáját követni a piaci szereplők kooperációjának elemzése és egyúttal a gazdasági-társadalmi hatások megítélése során (7. táblázat).

Az intézkedések és cselekvések részletes áttekintése alapján megállapíthatjuk, hogy a koronavírus-válság első hullámában – a kialakult nehéz körülmények és nagy bizonytalanságok ellenére – eredményes volt az állam, a piac és a lakosság együttműködése mind az életvédelem, mind a gazdaság területén.



15. ábra: A járványkezelés versenyképességét mérő legfontosabb mutatók (2020. október)

Megjegyzés: A magasabb érték kedvezőbb helyzetet jelent; a 2020. október 8-án elérhető legfrissebb adatok alapján

Forrás: Asztalos (2020) i. m.

A 7. táblázat tartalmát illetően fontosnak tartjuk hangsúlyozni a koronavírus-válság előtti időszakban megkezdett, a nemzetgazdasági versenyképesség javítására tett kooperatív, együttműködésre építő stratégiai munka szerepét. A fentiek szerint kijelenthetjük, hogy e felelős állami gondolkodás a 2020. évi koronavírus-válság súlyossága ellenére sem veszített jelentőségéből, sőt felértékelte a korábban megkezdett átfogó gazdaságstratégiai kezdeményezéseket. Az egy évtizedes múltra visszatekintő magyar gazdasági modell egyes paramétereinek válságidőszakhoz történő illesztése vált szükségessé, amely átalakítást egyrészt a hazai gazdasági szereplők (vállalatok és lakosság) együttműködő válasza igazolnak vissza, másrészt a külföldi hitelminősítők Magyarországgal kapcsolatos pozitív visszacsatolást jelentő lépései – erre jó példa a Moody's Investors Service Hitelminősítő 2020. szeptemberi döntése, miszerint stabilról pozitívrá változtatta a magyar szuverén adósságtáblázat kilátását.⁵⁶

⁵⁶ A Moody's hitelminősítő indoklása szerint a magyar gazdaság jó teljesítményt produkált a hasonló osztályzatú országokhoz képest. A koronavírus negatívan hat a magyar gazdaságra is, ám mindez a magyar adósság helyzetét kevésbé befolyásolja. A Moody's utolsó, 2018-as felminősítése óta a magyar kormány további eredményeket ért el az államháztartás konszolidációjában, és a magyar gazdaságot az államadósság csökkenése mellett erős növekedés jellemezte.

7. táblázat: A koronavírus-válság kezelése az állam és a piac közötti összhang megőrzése mellett

Ösztönző állammodell Az állam és a piac közötti összhang az állami és a piaci koordináció egységében	
Állami intézkedések és céljuk	Piaci válaszok (eredmények)
Vesztélyhelyzet kihirdetése – egészségvédelmi intézkedések, Operatív Törzs felállítás	Jogkövető és kooperáló piaci szereplők és lakosság
Gazdaságpolitikai ágak szintjén történő szabályozás a megváltozott gazdasági-társadalmi környezettel összhangban	Gazdasági szereplők bizalomalapú együttműködése
Költségvetési források és intézkedések a gazdaságvédelmi akcióterv¹ és a további intézkedések finanszírozására Teljes keretösszeg: 9200 milliárd forint¹¹	
Hitelmoratórium 2020. december 31-ig + 6 hónap hosszabbítás	
Állami intézkedések és céljuk	Piaci válaszok (eredmények)
Munkaerőpiaci intézkedések: – munkahelyvédelmi bértámogatás, – munkahelyteremtő bértámogatás, – K+F-területen dolgozó magas képzettségűek bértámogatása, – vállalkozások munkaerő-támogatása program Fő cél: – a munkaerőpiaci eredmények megőrzése További kiemelt célok: – munkahelyek megőrzése, – munkahelyteremtés, – a kiemelt ágazatok védelme, – a munkáltatók adóterheinek csökkentése, – vállalati tevékenység folytonosságának megőrzése, illetve a szüneteltetés utáni gyors újraindulás Vállalatok és háztartások finanszírozása: – hitelfizetési moratórium További intézkedések: – kamattámogatások és garanciahitel, – állami garanciahitel, – állami tőkealapok Foglalkoztatás- és családvédelmi intézkedések – családpolitika miniszteri szintre emelése, – Otthonfelújítási Program, – babaváró hitelek, – CSOK, – 5 százalékos lakásáfa ismételt bevezetése, – a CSOK-kal érintett lakásokra az 5 százalékos áfa is visszaiigényelhető lesz, – teljes illetékmentesség CSOK-os ingatlanok vásárlása esetén Célok: – a demográfiai és családtámogatási eredmények megőrzése, – fiatalok lakáshoz jutásának támogatása, családtervezés és otthonteremtés kiszámíthatóság mentén történő támogatása, – munkajövedelem-alapú gyermekvállalás ösztönzése, – háztartási hitelezés és beruházási aktivitás támogatása	Vállalati válaszok: – munkahelyteremtő és munkahelymegőrző támogatások igénybevétele, – nagyarányú, megszakítás nélküli továbbfoglalkoztatás, – elbocsátásokat követő gyors visszarendeződés Pozitív hatás: – összesen mintegy 280 ezer munkahely megvédése, – munkahelyvédelmi bértámogatás: 207 ezer fő, – munkahelyteremtő bértámogatás: 49 ezer fő, – K+F-kedvezmény: 22,5 ezer fő, – munkavállalói jövedelmek csökkenésének tompítása, – háztartások fogyasztási kiadásai kismértékben csökkentek Háztartások válasza: – 1,6 millió ügyfél élt a fizetési moratórium lehetőségével legalább egy hitele tekintetében, 2021-ben potenciálisan több mint 800 ezer lakossági ügyfél élhet a moratóriummal, – nagyobb részvételi arány a magasabb kamattal rendelkező, általában rövidebb futamidejű, fedezetlen fogyasztási hitelek tekintetében, – a háztartási hitelállomány 15 százalékkal bővült éves szinten (230 Mrd Ft), – a babaváró hitelek bővülése 2020 második negyedévében (142 Mrd Ft) Vállalatok válasza: – mintegy 60 ezer vállalkozás vesz részt a moratóriumban, 2021-től potenciálisan 16 ezer vállalkozás élhet a moratóriummal, – a kkv-k magasabb arányban élnek vele, – a 2020. évi 1300 milliárd forint után a 2021. első felében mintegy 400 milliárd forintot hagyhat átmenetileg a vállalkozásoknál Pozitív hatás: – az állami programok támogatják a hitelezési aktivitást, – a portfólióminőség hosszabb távú fenntartása a sérülékeny adósok átmeneti megsegítése útján

Állami Számvevőszék – az ellenőrzések és a tanácsadói szerep felértékelődése, – komplex digitális ellenőrzési környezet, – digitálisan elérhető jelentések, – digitálisan elérhető aktuális társadalmi-gazdasági hatásokra reagáló elemzések	Pozitív hatás: – az állami és önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok felelős és takarékos gazdálkodása, – az integritás erősítése és a korrupciós kockázatok csökkentése, – zökkenőmentes és biztonságos működés, – széles körű tudásmegosztás
Nemzeti Adó- és Vámhivatal – adófizetési és -bevallási határidők meghosszabbítása 2020. szeptember 30-ig, – adóelőleg-fizetéssel kapcsolatos könnyítések, – 2021 második felétől a NAV minden cég számára elkészíti az áfabevallás tervezetét, – megbízható adózói minősítés megtartása, – veszélyeztetett ágazatok adózási könnyítése, – több mint másfél millió államigazgatási ügy intézése válik ingyenessé, – adóbírság felének törölhetősége, – járványhelyzet miatti mulasztások méltányolása Cél: – gazdaságfelferítés eredményeinek megőrzése, – jogkövető adózói attitűd ösztönzése	Vállalati válaszok: – jogkövető adózói magatartás Pozitív hatás: – az áfarés 22 százalékról 8,4 százalékra csökkent 2010 és 2018 között, a javuló adómorál a koronavírus-járványban is tompíthatta az adóbevételek visszaesését, – jogkövető adózói magatartás további erősítése

Jegybanksi intézkedések a finanszírozási feltételek, a pénzügyi stabilitás és a gazdasági növekedés támogatása érdekében

Állami intézkedések és céljuk	Piaci válaszok (eredmények)
Jegybanksi alapkamat-csökkentés További jegybanksi intézkedések: – egyhetes devizawaptender meghirdetése, – fedezeti kör bővítése nagyvállalati hitelekkel, – új fedezeti hiteleszköz 3 hónaptól 5 évig, – tartalékteljesítés szankciójának feloldása, – egyhetes betéti tender meghirdetése, – kamatfolyosó szimmetrikussá tétele, – Állampapír-vásárlási Program, – Jelzáloglevél-vásárlási Program, – Növekedési Hitelprogram Hajrá konstrukció, – Növekedési Kötvényprogram átalakítása, – preferenciális betét kedvezőbbé tétele, – alapkamat-csökkentés 0,9 százalékról 0,6 százalékra Célok: – a hozamgörbe rövid oldalán pénzügyi és gazdasági folyamatok stabilitását biztosító kamatszint, – a gazdasági szereplők olcsó és kiszámítható finanszírozáshoz juttatása	Vállalati válaszok (hitelpiaci forrásbevonás): Növekedési Hitelprogram Hajrá:^{III} – 800 Mrd Ft hitelkihelyezés, – 12 ezer vállalkozás, – 15 ezer hitelügylet Vállalati válaszok (tőkepiaci forrásbevonás): Növekedési Kötvényprogram:^{IV} – 250 becsatlakozó vállalat, – 75 vállalatnál megkezdett hitelminősítési folyamat, – 36 vállalati kötvénykibocsátás Banki válaszok: – együttműködő bankrendszer Pozitív hatás: – 8 százalékos vállalati hiteldinamika a válságidőszakban is, – jegybanksi programok nagyarányú vállalati igénybevétele, – vállalati növekedési képesség támogatása, – bizalom erősítése
Budapesti Értéktőzsde Célok, intézkedések és programok: – tőkepiac-fejlesztés, – tőkepiaci forrásbevonás ösztönzése, – hazai tőzsdei vállalatok válságtűrő képességének erősítése, – sikeres tőzsdei kibocsátások ösztönzése a kkv-k körében, – Xtend kkv-finanszírozási platform, – Xbonds piac, – vállalati forrásbevonási lehetőségek bővítése	Vállalati válaszok: – vállalatfejlesztés folytatása, – sikeres tőzsdei kkv-kibocsátások, – több mint 200 milliárd forint értékű vállalati kötvénykibocsátás az Xbonds piacon, – új kibocsátások az Xtend piacon, Pozitív hatás: – hazai tőzsdei vállalatok erősebb válságtűrő képessége, – hazai tőzsdei vállalatok növekedési képességének támogatása, – szélesebb vállalati forrásbevonási lehetőségek, – zavartalan kereskedés

**Magyar Kereskedelmi és Iparkamara
mint az állami és piaci érdekek metszéspontja**

Az állami és a piaci érdekek összekapcsolása: – a 2020-as koronavírus-járvány időszakának első országos vállalati felmérése (15 ezer vállalat) és további vállalati felmérések, – válságkonstrukciók kidolgozása a Széchenyi Kártya Program keretében, – Teljesítésgazdoló Szakértői Szerv mint a vállalati vitarendezés prevenció eszközé, – Modern Vállalkozások Programja a digitális felkészültség támogatására, – vállalati szakmai tanácsadás Célok: – a gazdaság érdekeinek, véleményének összegzése és képviselése – figyelembe véve a koronavírus járvány által okozott helyzetet – vállalati visszacsatolás és felmérések a jobb célzottságú és eredményességű gazdaságvédelmi intézkedések érdekében, – vállalatok digitális felkészültségének támogatása, – vállalatok finanszírozásának javítása	Vállalati válaszok: – tartósan aktív vállalati részvétel a kamarai programokban, – tartósan magas válaszadási hajlandóság a felmérések során, – 158 Mrd Ft hitelkihelyezés a Széchenyi Kártya Program hitelkonstrukciói keretében, – szakmai konzultáció Modern Vállalkozások Programja: – 18 452 csatlakozott vállalkozás, – 13 080 digitálisan felkészült vállalkozás
Tovább erősödő összhang az állam és a piac között Gyorsabb kilábalás	

Megjegyzések: ^I A gazdaságvédelmi akcióterv és a további intézkedések teljes keretösszege a kormányzati bejelentések alapján a GDP 20 százalékát teszi ki. [Magyarország Konvergencia Programja 2020–2024.](#)

^{II} Lásd: Állami Számvevőszék: [Elemzés. Járványhelyzet és munkaerőpiac. A járványhelyzettel összefüggő gazdaságvédelmi akcióterv munkaerőpiacra gyakorolt hatásai.](#) 2020. ^{III} 2020. októberi adatok alapján, MNB. ^{IV} 2020. szeptemberi adatok alapján, MNB.

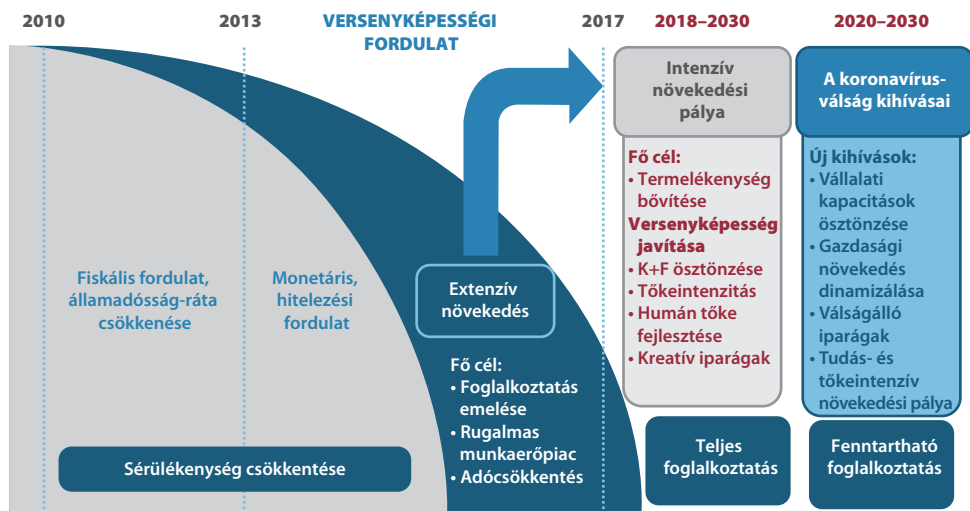
Forrás: a szerzők szerkesztése

Megjegyzendő, hogy a válságkezelés vonatkozásában is kielégíti a magyar gazdaság a Polányi Károly által megfogalmazott szempontok és tevékenységkoordináció-típusok elméleti-módszertani követelményeit. Kutatásaink megerősítik, hogy az állami és piaci koordináció egysége a 2020. évi koronavírus-válság első hulláma és az azt követő időszak válságkezelési eredményeinek fontos pillérét adta.

Az ösztönző állam egy perspektivikus lehetősége – az úripar

Fejezetünk ezen pontjában az ösztönző állam válságkezelése témakörhöz illeszkedően az úriparra mint a célzott állami szerepvállalás releváns új területére térünk ki, tekintettel arra, hogy az úrszektor társadalmi-gazdasági jelentőségét Ferencz Orsolya könyvünk VII. fejezetében részletesen kifejti.

Válságidőszakban az állam felelőssége arra is kiterjed, hogy a válságból való kilábalásra történő koncentráció mellett figyelmét ne kerülje el azoknak a fejlesztési irányoknak az elindítása, amelyek közép- és hosszú távon támogatják a hazai gazdaság újból fenntartható és hosszú távú versenyképességet megalapozó növekedési pályára állítását. Visszatekintve a 2010-es évtized válságkezelési, konszolidációs, majd növekedési kihívásaira, különböző időszakok és kihívások azonosíthatók (16. ábra).



16. ábra: A 2010–2020 közötti növekedési időszakok főbb célkitűzései és kihívásai

Forrás: MNB alapján, lásd: Magyar Nemzeti Bank: *Növekedési jelentés*. 2018, 57. és Parragh Bianka: *A hazai vállalatok makrogazdasági környezete – helyzetkép és kilátások*. (GTTSZ konferencia, Budapest, MTA, 2018. május 31.) 2018, a 2020. évi koronavírus-válsággal kiegészítve, a szerzők szerkesztése

A sikeres költségvetési és gazdasági stabilizációt követő extenzív növekedés lehetőségeinek szűkülésével olyan tudás-, tőke- és termelékenységalapú (TTT) növekedési pályára állás válik szükségessé, amelynek fontos pillérét képezi az a versenyképességi fordulat, amely a tudás- és technológiaintenzív fejlődési szakasz új szintjét jelenti.

A Magyar Nemzeti Bank kiemelt figyelemmel kíséri a hazai gazdaság növekedési és versenyképességének alakulását, különös tekintettel az Európai Unió fejlett gazdaságaihoz történő felzárkózás szempontjából, és átfogó versenyképességi kutatásai több publikált jelentésben napvilágot láttak.⁵⁷ A versenyképességi helyzetünket felmérő jegybanki jelentés szerint Magyarország innovációs teljesítménye az EU-átlagtól elmarad, ám a régiós átlagnak megfelelő szintű. A GDP-arányos K+F-kiadás Magyarországon 2008 és 2018 között kevesebb mint 1 százalékról 1,5 százalék fölé nőtt, 0,2 százalékponttal meghaladva a többi visegrádi ország átlagos teljesítményét, ami biztatónak mondható.⁵⁸ A kutatások alapján megállapítható, hogy a tudás- és technológiaintenzív iparágakba történő befektetés növelheti az innovációs kapacitást, ami a visegrádi országokhoz és az EU átlagához való közeledést is támogatja. Emellett az évente bejegyzett szabadalmak

⁵⁷ Többek között a 2017. és 2020. évi *Versenyképességi jelentésben*; a 2019. évi *MNB Versenyképességi Program 330 pontban* című kiadványban; illetve az immár két alkalommal megjelent *Versenyképességi Tükör* című jegybanki kiadványban, amely a versenyképességi reformokban való előrehaladást méri.

⁵⁸ Mindazonáltal a hazai EU 2020-as célkitűzés 1,8 százalék, az uniós átlag pedig 2,1 százalék. Lásd részletesen: Magyar Nemzeti Bank: *Versenyképességi Jelentés 2020*.

számának alakulása is fontos visszajelzést ad, amely arra világít rá, hogy a magasabb K+F-ráfordítás hasznosulása alacsony, nem elég hatékony – itt is előrelépést jelenthet a tudásintenzív iparágak felé való célzott nyitás, amely a digitalizáció és a digitális technológiák fejlesztését is hatékonyan ösztönző lépés lehet.⁵⁹

Megítélésünk szerint a tudás-, tőke- és termelékenységalapú (TTT) fenntartható növekedési pályára kerülést célzó állami szemléletnek leginkább az innovációvezérelt növekedési modell adhat keretet, amelyhez elengedhetetlen az az ösztönző állami szerepvállalás, amely a K+F-kiadások és a K+F-létszám növelésére törekszik. Itt megjegyezzük, hogy a jegybank⁶⁰ is felhívja a figyelmet a K+F-kiadások és a K+F-létszám növelésének jelentőségére.

Kutatásaink megerősítést adnak abban, hogy e tekintetben az űrszektor kiemelt jelentőséggel bír, mivel az eddigi teljesítmény és a jövőben célul kitűzött ambiciózus tervek kulcsát is a magas képzettségű, kutatás-fejlesztés területén jártas szakemberek széles bázisa jelenti. Utalva arra is, hogy Magyarországon előtérbe került a korábban kevés figyelemre méltatott iparág védelme: a koronavírus-járvány első hullámában a pandémiás helyzet gazdasági hatásainak csökkentését szolgáló gazdaságvédelmi akciótervben a jövő (húzó) iparágai között azonosították az űrszektor.⁶¹

A fentiek alapján célszerűnek tartjuk bemutatni, hogy mely iparági jellemzők teszik napjainkban és a koronavírus-válság idején különösen indokolttá a rendszerváltás óta elhanyagolt, de az utóbbi években egyre nagyobb kormányzati figyelmet kapó űripar nemzetgazdasági relevanciáját (8. táblázat).

Az egyes szakmai területeken ígéretes kezdeményezések és hazánk egyre aktívabb nemzetközi szerepvállalása a tudásalapú társadalom és a fenntartható fejlődés céljainak minél teljesebb hazai megvalósulását is támogatja, ami az Alaptörvény összefüggéseivel foglalható keretbe. E kötelezettségekkel összhangban az űrszektor egyre jelentősebb katalizátorszerepet tölt be a fenntartható fejlődés három fő pólusa és céljai – kiemelten az ipar, a mezőgazdaság, a közlekedés, a tengeri közlekedés, az agrárium és a mezőgazdaság, a vidékfejlesztés, a digitalizáció, a biztonság és a védelem – között.

⁵⁹ Az e-megoldások: e-kereskedelem, e-közigazgatás, e-vállalatfejlesztési megoldások stb. mind űrtechnológián alapuló megoldások.

⁶⁰ Magyar Nemzeti Bank: *Versenyképességi jelentés, 2020.*

⁶¹ Lásd: a Magyar Kormány Gazdaságvédelmi Akcióterve 2020. április 7.

8. táblázat: Az űripar mint perspektivikus iparág ösztönző állami támogatásának relevanciája

Az űripar mint perspektivikus iparág				
Technológiai fejlődés vívmányainak társadalmi beágyazottsága	Fenntarthatósági szempontok és a közjó harmóniája	Tovagyűrűző ipari hatások, széles körű vállalati bekapcsolódás és társadalmi felhasználhatóság	Válságállóság és tartós gazdasági fejlődés	Állami és a piaci koordináció szükségessége
Mindennapi életünk részévé vált technológiai eszközök: – okostelefon, számítógép, – GPS-helymeghatározás, – navigáció, – műholdalapú telekommunikáció, – időjárás-előrejelzés, – precíziós mezőgazdaság, – klímavédelem, – környezetvédelem	– ENSZ 2030 fenntarthatósági célok,^I – EU gazdaságkatalizáló űripari célkitűzései,^{II} – ESA-tagság nyújtotta bekapcsolódási lehetőségek teljesebb kihasználása,^{III} – Alaptörvény és társadalmi igény a közjó teljesülése érdekében	Pozitív társadalmi és gazdasági hatások és széles körű iparági előnyök: – egészségügy, – mezőgazdaság, – high-tech iparágak, – járműipar, – oktatás, – zöld iparágak, – K+F+I, – nemzetközi partnerségek, – nemzetközi vállalati együttműködések, – globális értékláncba való bekapcsolódás, – fejlődő bilaterális és multilaterális diplomáciai kapcsolatok	– 2008–2009. évi NPV-válságállóság,^{IV} – 2020. évi koronavírus-válságállóság,^V – gazdasági ciklusokon átívelő fejlődés	– állami szerepvállalás jelentősége, – állam és a piac között erősödő összhang,^{VI} – állam és a magánszektor közötti partnerségben megvalósuló célzott gazdaságfejlesztés és gazdaságösztönzés,^{VII} – nemzetközi együttműködések^{VIII}

Megjegyzések: ^I Az ENSZ 2030 Fenntartható Fejlődési Keretrendszer céljainak teljesítéséhez az eddigi eredmények több ponton is hozzájárulhatnak. ^{II} Európai Unió Tanácsa: Európa globális szereplőként betöltött szerepének erősítése, a nemzetközi együttműködés és az űr diplomácia előmozdítása, valamint hozzájárulás a világűr globális irányításának kiépítéséhez – Irányadó vita, 8999/19. számú dokumentum, Brüsszel, 2019. május 10.; és a Következtetések az űragazat katalizáló szerepéről – A következtetések elfogadása, 9248/19. számú dokumentum, Brüsszel, 2019. május 17. ^{III} Magyarország 2015 óta tagja az Európai Űrügynökségnek (ESA). 2019. november 28-án Magyarország további programokra iratkozott fel az ESA-ban. Ezekkel a bővítésekkel több mint kétszeresére emelkedett Magyarország ESA-költségvetése. ^{IV} Az űripar válságálló iparágként tekinthető. 2005 és 2017 között a szektor évente 6,7 százalékkal nőtt, ami majdnem a kétszerese a 3,5 százalékos növekedés jellemezte a European Investment Bank adatai alapján. ^V Az űrszektor teljesítménye 2019-ben közel 300 milliárd euró – megközelítően 400 milliárd dollár – volt, és a 2020-as folyamatok – a Covid-19-járvány körülményei között – is fejlődést jeleznek. Az űripar válságálló képességéről lásd: PWC: *Resilience of the space sector to the Covid-19 crisis*. 2020. ^{VI} Az Emberi Erőforrások Minisztériumával és az Innovációs és Technológiai Minisztériummal közösen megkezdődött az űrkutatás és űrtevékenység képzési rendszerének átalakítása, az általános és középsikolai képzésbe történő beépítése, az érintett felsőoktatási intézmények képzési rendszerei közötti szinergiák összehangolása. ^{VII} Az első magyar távközlési műholdat pályára állítani szándékozó Carpathia Sat vállalat megalapítására irányuló, az állam és a magánszektor együttműködésén alapuló gazdaságtörténeti jelentőségű kezdeményezés a hazai vállalatok számára számos bekapcsolódási lehetőséget biztosíthat, ami egyben a globális értékláncba való integrálódást is jelentheti. ^{VIII} A nemzetközi együttműködések terén Magyarország a Külgazdasági és Külügyminisztérium által a 2019–2020 közötti időszakban Braziliával, Törökországgal, Szingapúrral, Izraellel, Franciaországgal, Portugáliával és az amerikai Virgin Galactic Holding vállalattal kötött nemzetközi együttműködési megállapodást, amelyek mellett a többoldalú kapcsolatok terén is jelentős előrelépés történt. 2018–2020 között hazánk újjászervezte az ESA, EU és ENSZ szakértői munkacsoportjaiban a magyar képviseletet. A nemzeti képviselet az űrkutatás területén így a legjelentősebb multilaterális intézményekben is biztosított.

Forrás: a szerzők szerkesztése

Az állammenedzsment egyik oldalról az okos és minőségi közpénzköltés elvárásainak teljesítésével, így az Alaptörvényből kiinduló közpénzköltés hármas arany szabályának betartásával (szabályszerűség-célszerűség-eredményesség), másik oldalról a mindennapi életünket egyre inkább meghatározó technológiai fejlődés lehetőségeinek fenn tarthatóságorientált és válságállóságot középpontba helyező megközelítésével fókuszálhat az űrszektorra. Olyan új irányok állami ösztönzése kaphat nagyobb hangsúlyt, amelyek tovaggyűrűző pozitív hatásai széles spektrumon azonosíthatók, illetve az állam és a magánszektor együttműködésén alapuló üzleti modellek jöhetnek létre. E gazdaságpolitikai megközelítéshez jól illeszkedik az űripar mint perspektivikus válságálló iparág kibontakozásának ösztönző állami támogatása.⁶² Itt megjegyezzük, hogy ma a hazai űrszektor szerény, de létező és működő űrszektor jelent, amely az állami ráfordítások mértékéhez viszonyítva is figyelemre méltónak tekinthető, és ahol az állami szerepvállalásra rávilágító széles körű növekedési tartalékok azonosíthatók rövid, közép- és hosszú távon egyaránt.

Mindemellett az űripar válságálló iparágként tekinthető. 2005 és 2017 között a szektor évente 6,7 százalékkal nőtt, ami majdnem a kétszerese a 3,5 százalékos világtátlagnak, miközben a 2007–2010 közötti pénzügyi válság időszakában is évről évre magasabb mint 3,5 százalékos növekedés jellemezte az űrszektor.⁶³ Itt felhívjuk a figyelmet a hazai űrszektor jellemzőire és elért eredményeire, amely az állami ráfordítások mértékéhez viszonyítva is figyelemre méltónak tekinthető, és ahol az állami szerepvállalásra rávilágító széles körű növekedési tartalékok azonosíthatók rövid-, közép- és hosszú távon egyaránt. A szektor válságállósága többek között a hosszú projektciklusoknak köszönhetően kevésbé kitett a rövid távú változásoknak, valamint a politikai és gazdasági ciklusoknak. Az is megállapítható, hogy az űrszektor a kritikus infrastruktúra részévé vált, amelyre gazdasági visszaesés idején sem csökken az igény.

A fentiekkel összhangban kiemelendő, hogy az Európai Unió műholdas rendszerei központi szerepet játszanak a koronavírus-járványra adott válaszlépésekben. A járvány elleni küzdelem meghatározó intézkedéseit közvetve és közvetlenül, szinte minden esetben műholdas adatok támogatják. A vírusvektorok terjedése pedig összefüggést mutat környezeti változásokkal, amelyek megfigyelése és monitorozása csak műholdadatokra támaszkodhat.

Az űrszektor fejlesztésének céljai és a célok elérése érdekében szükséges cselekvési irányok (funkciók) alapján reális esély van arra, hogy a 2018 óta hazánkban megvalósult szerkezeti és az űrszektor fejlesztését célzó stratégiai szemléletváltás és a 2018-tól elért eredmények alapján Magyarország e téren is elinduljon az európai felzárkózás felé.

⁶² Míg Magyarország 2018-ban összesen 10,2 millió eurót fordított űrszektorára, addig ugyanebben az időszakban Lengyelország összesen 76,3 millió eurót, Csehország 50 millió eurót és Románia 52,5 millió eurót, Ausztria pedig 64,4 eurót költött űrszektorára.

⁶³ Az European Investment Bank adatai alapján.

Összegzés helyett

A magyar gazdaságvédelmi akcióterv értéke 9200 milliárd forintot tesz ki. Eredményes teljesülése nagyban függ attól, hogy a gazdasági szereplőkkel többéves múltra visszatekintő bizalomalapú együttműködés megőrizhető-e, illetve a kormány gazdaságösztönző intézkedései mennyiben eredményezik a gazdaság sikeres és fenntartható kilábalását.

A koronavírus-járvány és az abból következően kialakult válság állam általi „menedzselésének” fontos kritériuma lenne, hogy a „W” alakú válságot elkerüljük, de az ezzel kapcsolatos bizonytalanság rendkívül nagy, és számos kockázati tényezőt azonosíthatunk. A koronavírus-járvány második hulláma miatt sem a válság mélységét, sem az időbeli lefutását nem tudjuk megítélni. A járványügyi helyzet javulásával és a korlátozó intézkedések enyhítésével, valamint a munkahelyvédelmi és munkahelyteremtő intézkedésekkel a gazdaság fokozatos újraindulása tapasztalható, azonban éppen a koronavírus-járvány második hulláma okozza jelenleg a legnagyobb bizonytalanságot. Amennyiben a második hullám erősödése jelentős mértékű és elhúzódó lesz, a visszaesés már nem tekinthető átmenetinek. Mivel a gazdaság regenerációja az egészségügyi regenerációval nem zajlik párhuzamosan, időben hosszabban elnyúlik, így a kilábalás is eltérő időigénnyel valósulhat meg. Ha ezt továbbvezetjük a veszélyeztetett ágazatokra (például turizmus, vendéglátás), ott nemcsak elhúzódóbb lehet a kilábalás, de regionálisan is erősen eltérő mintázatok rajzolódhatnak ki. Így ágazati és területi kitekintésben még árnyaltabb lehet a kilábalás szerkezete. Emberi-motivációs oldalról, az ember mint érték megóvása szempontjából azon ágazatokban, ahol mély és tartós a visszaesés, a felnőttképzés keretében történő átképzés szerepe felértékelődik.

Kiemeljük, hogy a korábbi fejezetben kifejtett, az űrszektor műholdadatai és a polgári telekommunikációs szolgáltatásai iránti igény változatlanul növekszik, sőt az űrinfrastruktúra kritikus szerepe miatt az ilyen kapacitásokkal rendelkező országokban megfontolásra került az állami segítségnyújtás a vírusjárvány gazdasági hatásainak enyhítése érdekében.

Az állam továbbra sem hagyhatja figyelmen kívül az állam és a piac közötti összhang megőrzését és további erősítését, amelynek három legfőbb eszköze a gazdasági szereplők bizalomalapú együttműködése (társadalmi bizalom), a célzott és hatékony gazdaságösztönzés, valamint a hatékony intézményrendszer, amely szemléletmód gazdasági-társadalmi eredményességét növelheti a jövő iparágai – például űripar – és technológiai felé történő állami nyitottság és perspektivikus gondolkodás is.

A gazdasági bizonytalansági mutató növekedésének megállítása és ellaposítása, valamint az ország gazdasági teljesítőképességének a helyreállítása, mint általános cél, továbbra is megmarad.

Mindannyiunk felelőssége nagy, hiszen a jövőnk a tét.

Felhasznált irodalom

- Ádám János – Berta Dávid – Lovas Zsolt – P. Kiss Gábor: A fiskális politika hatása a gazdasági teljesítményre. In Palotai Dániel – Virág Barnabás (szerk.): *Versenyképesség és növekedés*. Budapest, Magyar Nemzeti Bank, 2016. 573–617.
- Állami Számvevőszék: *Elemzés. Járványhelyzet és munkaerőpiac. A járványhelyzettel összefüggő gazdaságvédelmi akcióterv munkaerőpiacra gyakorolt hatásai*. 2020. <https://bit.ly/3cktdjC>
- Asztalos Péter Hugó: *Magyarország a dobogón az európai járványkezelésben*. Magyar Nemzeti Bank, 2020. <https://bit.ly/3qXndUq>
- Asztalos Péter – Baksay Gergely – Szalai Ákos: *Versenyképes járványkezelés – a számok a magyar modell sikerét bizonyítják*. Magyar Nemzeti Bank, 2020. <https://bit.ly/2MfV7F4>
- Báger Gusztáv: Az integritás mint az irányítás új szemlélete és eszköze. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 187–216.
- Báger Gusztáv – Cseh Tímea: Beruházási csúcsteljesítmény a magyar gazdaságban. *Pénzügyi Szemle*, 65. (2020), 1. 83–109. https://doi.org/10.35551/PSZ_2020_1_7
- Baldwin, Richard: Keeping the lights on: Economic medicine for a medical shock. *VoxEU.org*, 2020. március 13. <http://bit.ly/3ab03mT>
- Binder, Carola: Coronavirus fears and macroeconomic expectations. *Review of Economics and Statistics*, 102. (2020), 4. 721–730. https://doi.org/10.1162/rest_a_00931
- Brodeur, Abel – David M. Gray – Anik Islam – Suraiya Jabeen Bhuiyan: *A Literature Review of the Economics of COVID-19*. (IZA Discussion Papers 13411.) Bonn, Institute of Labor Economics, 2020. <https://bit.ly/3ag5UHk>
- Carlsson-Szlezak, Philipp – Martin Reeves – Paul Swartz: Understanding the economic shock of coronavirus. *Harvard Business Review*, 2020. március 27. <http://bit.ly/3t6c4mc>
- Carlsson-Szlezak, Philip – Martin Reeves – Paul Swartz: What coronavirus could mean for the global economy. *Harvard Business Review*, 2020. március 3. <http://bit.ly/39qFLX9>
- COVID-19 Dashboard by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University (JHU)*. 2020. <http://bit.ly/3rcF0rl>
- Domokos László: *Tájékoztató az Állami Számvevőszék 2019. évi szakmai tevékenységéről és beszámoló az intézmény működéséről az Országgyűlés részére*. Állami Számvevőszék, 2020a. <https://bit.ly/3ci7Qlt>
- Domokos László: *Válság- vagy változásmenedzsment?* (58. Közgazdász-vándorgyűlés, Budapest, 2020. szeptember 24–25.) Állami Számvevőszék, 2020b. <https://bit.ly/3pvHtMz>
- Galea-Pace, Sean: SAP: Focusing on supply chain resiliency. *Manufacturing*, 2020. október 7. <http://bit.ly/3t6cAAE>
- Hardi Zsuzsanna – Szapáry György: *Koronavírus járvány és a szekuláris stagnálás*. Magyar Nemzeti Bank, 2020. <https://bit.ly/3iUftJ>
- Európai Unió Tanácsa: Európa globális szereplőként betöltött szerepének erősítése, a nemzetközi együttműködés és az úrdiplómácia előmozdítása, valamint hozzájárulás a világűr globális irányításának kiépítéséhez – Irányadó vita, 8999/19. számú dokumentum, Brüsszel, 2019. május 10.
- Európai Unió Tanácsa: Következtetések az űrágazat katalizáló szerepéről – A következtetések elfogadása, 9248/19. számú dokumentum, Brüsszel, 2019. május 17.

- Kolozsi Pál Péter – Horváth Gábor: Mennyit ér a likviditás? A magyar bankrendszer likviditáskeresleti függvényének becslése. *Közgazdasági Szemle*, 67. (2020), 2. 113–139. <http://dx.doi.org/10.18414/KSZ.2020.2.113>
- Kovács Árpád: *Válság... no de mekkora és meddig? A magyar gazdaság és államháztartás kilátásai 2020-ban és utána*. (Soproni Pénzügyi Napok, 2020. október 1–2.) Sopron, Soproni Egyetem, 2020.
- KSH: *Magyarország 2019*. Budapest, Központi Statisztikai Hivatal, 2020. <https://bit.ly/2M4kAS9>
- Lajó Adrienn (szerk.): *Járványhelyzet és munkaerőpiac. A járványhelyzettel összefüggő gazdaságvédelmi akcióterv munkaerőpiacra gyakorolt hatásai*. Állami Számvevőszék, 2020. <https://bit.ly/3cktdC>
- Matolcsy György: *Magyar Modell 2.0*. (57. Közgazdász-vándorgyűlés, Nyíregyháza, 2019. szeptember 6.) Magyar Nemzeti Bank, 2019. <https://bit.ly/3iSKPXD>
- Matolcsy György: Fejlesztő állam és bővülő piac. *Növekedés.hu*, 2020a. <http://bit.ly/39qjoRK>
- Matolcsy György: *Milyen évtizedben hajózunk? 2020–2030*. (Közgazdász Vándorgyűlés, Budapest, 2020. szeptember 24–25.) Magyar Nemzeti Bank, 2020b. <https://bit.ly/2YqlesW>
- Magyar Nemzeti Bank: *Növekedési jelentés*. 2018. <https://bit.ly/3qZ29Nh>
- Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés, 2020. március*. 2020. <https://bit.ly/3iSLbxr>
- Magyar Nemzeti Bank: *Inflációs jelentés, 2020. szeptember*. 2020. <https://bit.ly/3t5ZuDd>
- Magyar Nemzeti Bank: *Féléves jelentés*. Magyar Nemzeti Bank, 2020. <https://bit.ly/3ckaZkM>
- Magyar Nemzeti Bank: *Versenyképességi jelentés, 2020*. <https://bit.ly/3r5TYPv>
- MKIK GVI: *A hazai vállalkozások koronavírus gazdasági hatásaival kapcsolatos percepciói*. Gyorselemzés, 2020. 03. 24. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020a. <https://bit.ly/3teXQQ2>
- MKIK GVI: *A koronavírus-járvány gazdasági hatásai a magyarországi vállalkozások körében – kapacitáskihasználtság, likviditás, létszámváltozások, bérváltozások és értékesítési árak*. (MKIK GVI Kutatási Füzetek, 2020/4.) Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020b. <https://bit.ly/3opjCgk>
- MKIK GVI: *A GVI 2020. júliusi negyedéves konjunktúrafelvételének eredményei*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020c. <https://bit.ly/39oCk3c>
- MKIK GVI: *Romló üzleti helyzet, recessziós vállalkozások. Az MKIK GVI 2020. áprilisi vállalati konjunktúrafelvételének eredményei*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020d. <https://bit.ly/3pvPgtG>
- Nagy Tamás – Virág Barnabás: *Minden eddigi számításnál kedvezőbb lehet a moratórium meghosszabbításának hatása*. Magyar Nemzeti Bank, 2020. <https://bit.ly/3pvVkCK>
- Parragh Bianka: Monetáris hitviták. A megváltozott jegybanki szerepfelfogás eredményei. *Pénzügyi Szemle*, 62. (2017), 2. 234–250. <https://bit.ly/3crtm78>
- Parragh Bianka: *A hazai vállalatok makrogazdasági környezete – helyzetkép és kilátások*. (GTTSZ-konferencia, Budapest, MTA, 2018. május 31.) 2018.
- Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.
- Parragh Bianka – Végh Richárd: Megújuló állam – megújuló tőkepiac. *Polgári Szemle*, 14. (2018), 4–6. 48–78. <https://doi.org/10.24307/psz.2018.1205>
- PWC: *Resilience of the space sector to the Covid-19 crisis*. 2020. <https://pwc.to/3iVQz2T>

- Tóth Gergely: Bérvezérelt növekedés és fenntartható közpénzügyek. *Új Magyar Közigazgatás*, 10. (2017), különszám. 63–68. <https://bit.ly/2Mggypz>
- Varga Mihály: *Lehetőségek a válságban: járvány előtt és után*. (Közgazdász-vándorgyűlés, Budapest, 2020. szeptember 24–25.) Pénzügyminisztérium, 2020. <https://bit.ly/2MyZJG8>
- Watch: How Volkswagen is charging an electric revolution in its supply chain. *Automotive Logistics*, 2020. szeptember 28. <http://bit.ly/3r0CbJj>

1. melléklet

A veszélyhelyzet idején meghozott főbb kormányzati intézkedések kronológiai sorrendje

Dátum	Intézkedés
2020. március 11.	Veszélyhelyzet kihirdetése az ország egész területére. Határellenőrzés visszaállítása. Intézménylátogatási tilalom elrendelése az egyetemen.
2020. március 13.	2020. március 16-ától bezárnak az oktatási intézmények, tantermen kívüli digitális munkarend lépett életbe. A 10+1 akciócsoport felállítás.
2020. március 16.	Magyarország határainak lezárása a személyi forgalom előtt (csak magyar állampolgárok léphetnek be az ország területére). A rendezvények betiltása. Szórakozóhelyek, színházak, mozik bezárása. Kereskedelmi egységek nyitvatartásának a korlátozása: csak 15:00 óráig lehetnek nyitva, kivéve az élelmiszerboltok, gyógyszertárak és drogériák.
2020. március 27.	Kijárási korlátozások bevezetése. Az élelmiszerboltokat, patikákat, piacokat és drogériaboltokat a 65 év felettiek csak 9:00 és 12:00 óra között látogathatják. Vendéglátóhelyekről a kiszállítás és az elvitel engedélyezett.
2020. április 16.	Csak írásbeli érettségi vizsgák szervezhetők május 4-től.
2020. április 24.	A koronavírus-járvány elleni védekezés első szakasza az április 27-i hétvégén lezárul.
2020. április 29.	Május 4-től vidéken eltörlésre kerülnek a kijárást korlátozó intézkedések. A magán-egészségügyi intézmények újranyithatnak.
2020. május 6.	Az óvodai, bölcsődei ügyelet megszervezésre kerül.
2020. május 14.	Vidéken a szállodák, panziók újra fogadhatnak vendégeket. Szervezhetők nyári napközis táborok.
2020. május 18.	Budapesten is feloldják a kijárási korlátozást.
2020. május 20.	Június 16-tól a nyári napközis és ott alvós táborok egyaránt megtarthatók. Az óvodák és a bölcsődék május 25-étől, a fővárosban június 2-ától visszatérnek a normális működési rendhez.
2020. május 27.	A digitális oktatás a tanév végéig, június 15-ig érvényben marad. Május 27-től Budapesten is megengedett a tartózkodás a vendéglátóhelyek belső zárt tereiben is, továbbá kinyithatnak és szabadon látogathatók lesznek a szabadtéri játszótérek.
2020. június 1.	Újra igénybe vehetők a népegészségügyi vizsgálatok. 200 fő alatti rendezvények, lakodalmak vidéken június 1-től, Budapesten június 15-től megtarthatók.
2020. június 2.	2020. június 2-től nyitnak a budapesti óvodák, bölcsődék, és a megszokott rend szerint működnek.
2020. június 3–5.	Határok fokozatos nyitásának kezdete. Újra látogathatók a szociális intézmények, időszotthonok. A kulturális intézmények, múzeumok, színházak, mozik, uszodák június 15-től kinyithatnak.

II. fejezet

A válságkezelés értékelésének kritériumrendszere

Bevezetés

Másfél évszázados, meg-megújuló tapasztalat, hogy a piacgazdaság működését viszszafejtő válságok jellemzik, amelyeket a piaci szereplők csak nagy veszteségek árán tudnak kezelni. Ezért napjainkban is az állam egyik legfontosabb funkciója a gazdaság stabilizációja. Következésképpen az állami válságkezelés értékelésének egyik kritériuma az, hogy az állam mekkora eszközöket képes mozgósítani a válság negatív hatásainak mérséklésére, illetve a válság utáni helyreállítás gyorsítására. Ez pedig döntő részben attól függ, hogy a gazdaság felfutó időszakában fenntartható fiskális (és monetáris) politikát folytatott-e. A válságkezelés értékelésének másik kritériuma, hogy az ennek érdekében hozott intézkedések mennyire segítik elő a versenyképesség növekedését a válság utáni időszakban. A harmadik kritérium pedig az, hogy a válságot követően a költségvetés gyorsan vissza tud-e húzódni a makrogazdasági egyensúlyt biztosító szintre. Magyarország uniós tagságára tekintettel a válságkezelés ma már nem marad teljesen nemzeti keretek között, hanem az uniós szabályozás és az Európai Unió által biztosított pénzügyi források is hozzájárulnak a válság kezeléséhez.

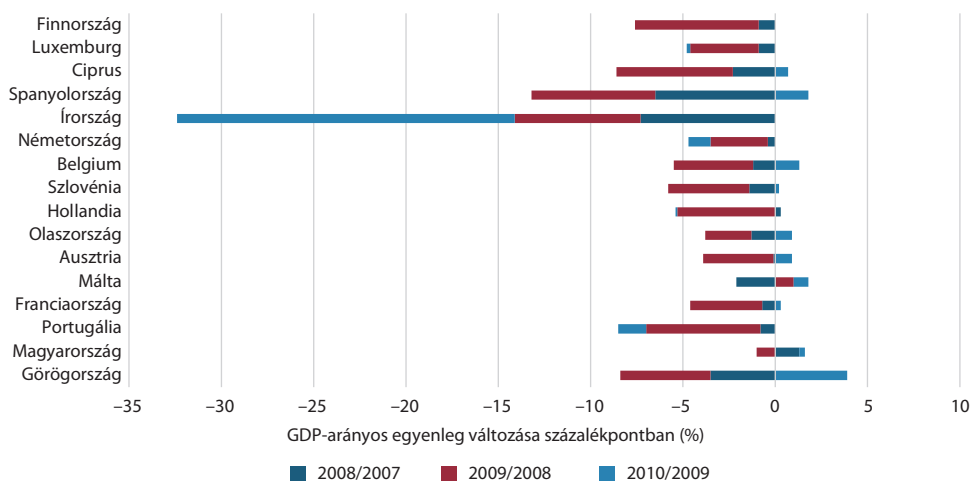
A 2008–2009-es globális pénzügyi válság kezelésének tanulságai Magyarország és az Európai Unió részére

Mi jellemzi az állam sikeres válságkezelését gazdasági szempontból? Erre a kérdésre a 2008–2009. évi globális pénzügyi válság tapasztalatai alapján viszonylag objektív választ lehet adni. Az 1929-ben kitört nagy világgazdasági válság óta a 2008-ban kirobbant globális pénzügyi válság volt az, amely a világ szinte minden államát érintő gazdasági visszaesést okozott. A két válság főbb adatainak összehasonlítása azt mutatja, hogy a fejlett országok növekedésének átlagát tekintve az 1929-ben kirobbanó válság hosszabban tartó és mélyebb volt, mint a 2008-ban kezdődő válság. Az előbbi esetben a gazdaság három éven keresztül tartó hanyatlása az átlagos GDP 15,6 százalékos zuhanását okozta. Az utóbbi esetben másfél évig tartott a recesszió, és 3,3 százalékkal mérsékelte a fejlett országok GDP-jének az átlagát. A harmadik évtől már szerény mértékben nőtt a fejlett országok GDP-jének átlaga.¹ A gazdasági visszaesés kisebb mértéke

¹ Lásd: John Ross: [China faces slower Western growth than in the Great Depression. LearningfromChina.com](http://chinafaceslowerwesterngrowththaninthegreatdepression.learningfromchina.com).

elsősorban annak volt köszönhető, hogy a fejlett országok 2008–2010 között tudatosan alkalmazták a fiskális és a monetáris politika eszköztárát a válság kezelésére. Ami így összességében sikeresnek bizonyult, ezért tanulságait célszerű volt levonni, egy következő válság negatív hatásainak még eredményesebb ellensúlyozása érdekében.

A 2008–2009-es válságnak a legfontosabb tanulsága az, hogy a magángazdaság a válságfolyamatok felgyorsulását nem tudja megállítani. A pénzügyi rendszer válságjeleinek nyilvánvalóvá válásakor beindult a csődhullám, a pénzügyi rendszer likviditása beszáradt, aminek következtében a válság a pénzügyi szektorról áttért a termelő és szolgáltató szektorokra is. Gyors, hatékony és összehangolt fiskális és monetáris politikai intézkedésekre volt szükség a válság gyors tovaterjedésének elkerülése érdekében. Ezek mértéke és jellege egyrészt attól függött, hogy a válságot közvetlen kiváltó „mérgezett” pénzügyi eszközök milyen súlyosan fertőzték meg az adott gazdaságot. Másrészt az állami beavatkozás terjedelme összefüggött azzal, hogy az egyes államok mekkora költségvetési túlköltekezést engedhettek meg maguknak. Mozgásterüket pedig behatárolta költségvetési hiányuk előző évekbeli szintje, illetve a korábban felhalmozott államadósság. Nyilvánvaló, hogy – jövőbeni pénzügyi stabilitásuk veszélyeztetése nélkül – a GDP-jük 1-1,5 százalékát kitevő gazdaságélénkítő csomagot csak azok az államok vethettek be, amelyek a válság előtt alacsony hiánnyal rendelkeztek. Ezt az összefüggést visszaigazolja az akkor az euróövezethez tartozó országok adatai (1. ábra).



1. ábra: A kormányzati szektor GDP-arányos hiányának évek közötti növekedése 2008–2010 között az euróövezet akkori tagállamaiban és Magyarországon

Forrás: Eurostat adatai alapján a szerzők szerkesztése

Az ábra jól szemlélteti az azt alapvető tendenciát, hogy 2008-ban és 2009-ben a költségvetési hiány a GDP százalékában a legtöbb országban megugrott, a 2007. évinél jellemzően 4-8 százalékponttal magasabb lett. Két országban, Írországban és Spanyolországban

azonban a 10 százalékpontot is meghaladta a hiány emelkedése, míg másik két országban, Máltán és Magyarországon csak minimális mértékben nőtt meg a költségvetés hiánya 2007-hez képest. Az 1. ábra az országokat a 2007. évi költségvetési hiányuk mértéke szerint növekvő sorrendben tartalmazza. Ez az ábrázolás kiemeli azt az összefüggést, miszerint a válság két évében leginkább azok az országok voltak képesek a válság negatív hatásait a költségvetési kiadások növelésével enyhíteni, amelyek a válság előtti pozitív vagy egyensúlyhoz közeli költségvetési egyenleggel rendelkeztek (Finnország, Ciprus, Spanyolország). A költségvetési hiányát 2008–2009 között legkevésbé növelő Málta költségvetési hiánya már 2007-ben is viszonylag magas volt, a GDP 2,1 százaléka. Az összefüggés azonban nem determinisztikus. Voltak olyan kedvező költségvetési pozícióval rendelkező országok (Luxemburg és Németország), amelyeknek a költségvetési egyenlege 5 százalékpontnál kevésbé romlott, míg a 2007-ben is jelentős deficitel rendelkező Portugália és különösen Görögország nem tudta elkerülni, hogy költségvetési pozíciója jelentősen romoljon. Szándékosan fogalmazunk így, hiszen a költségvetési hiány nemcsak a tudatos gazdaságélénkítési célú fiskális intézkedések hatására nőhet meg, hanem azért is, mert a válság hatására a költségvetés bevételei nagyon lecsökkennek, egyes kiadásai (például munkanélküli- és szociális ellátások) pedig jelentősen megnőnek.

Ezért célszerű megkülönböztetni a ténylegesen a válság enyhítése érdekében teljesített költségvetési kiadásokat és adómérsékléseket a költségvetési hiánynak a gazdaság visszaesése okozta emelkedésétől. Ezt kísérelte meg két elemző, Tobias J. Cwik és Volker Wieland.² Munkájuk eredményét az 1. számú táblázat összegzi, kiegészítve más fontos információkkal. A táblázat 5. oszlopának adatai azt mutatják, hogy a tudatos válságkezelési intézkedések mérete is igen különböző volt a vizsgált EU-tagországokban. Ha az itteni számokat összevetjük a 2007. évi GDP-arányos költségvetési hiány nagyságával (lásd a 2. oszlopot), akkor szintén azt állapíthatjuk meg, hogy általában a válság előtt kedvezőbb helyzetű tagországok voltak azok, amelyek grandiózusabb válságkezelési programokat engedhettek meg maguknak, de az összefüggés e táblázat adatai szerint sem igaz teljeskörűen. Példaként említhető, hogy a 2007-ben egyensúlyhoz közeli költségvetéssel rendelkező Belgium programja nagyon visszafogott volt, míg a 2007-ben 2,4 százalékos hiányt felmutató Ausztria az egyik legrobusztusabb válságkezelési csomagot hajtotta végre, igaz, két évre egyenletesen elosztva a többletkiadásokat.

Fiskális szempontból a sikeres válságkezelés másik kritériuma az, hogy a válság elmúltával egyensúlyhoz közeli állapotba kerül-e az adott tagállam költségvetése. Ezért a táblázat 6. oszlopában feltüntettük, hogy melyik tagállam mikorra érte el az eurózónában – 2011 után – kívánatosnak tartott állapotot, miszerint a kormányzati szektor hiánya nem haladja meg a GDP 1 százalékat. Azt látjuk, hogy a válság előtt is szigorú fiskális politikát folytató Finnország és Németország költségvetési hiánya – a hatalmas válságkezelési csomagja ellenére – már 2011-ben visszaállt a kívánatos szintre. A gyors fiskális konszolidáció összefügg azzal, hogy válságkezelő intézkedéseik egyrészt időben

² Tobias J. Cwik – Volker Wieland: *Keynesian government spending multipliers and spillovers in the euro area*. (CEPR Discussion Paper No. DP7389.) London, Centre for Economic Policy Research, 2009.

jól behatároltak voltak, másrészt a gazdasági szereplőket segítették a válság túlélésében. Az utóbbinak köszönhetően pedig gazdaságuk azonnal visszatért a növekedési pályára, amit az mutat, hogy 2011-ben már mindkét ország 2 százalékos feletti gazdasági növekedést ért el.

1. táblázat: Egyes EU-tagországok válságkezelő intézkedéseinek terjedelme és azok lehetséges hatásai

Ország	Költségvetési egyenleg 2007-ben	Válságkezelő költségvetési csomag a GDP százalékában			2010 után melyik évben csökkent a hiány a GDP 1%-a alá?	2010 után melyik évben érte el a GDP növekedése a 2%-ot?
		2009	2010	Együtt		
Finnország	5,1	1,25	1,25	2,50	2011	2011
Spanyolország	1,9	2,44	1,34	3,78	Egyikben sem	2015
Németország	0,3	1,44	1,93	3,37	2011	2011
Belgium	0,1	0,36	0,33	0,69	2017	Egyikben sem
Hollandia	-0,1	0,53	0,49	1,02	2016	2016
Olaszország	-1,3	-0,02	-0,05	-0,07	Egyikben sem	Egyikben sem
Ausztria	-1,4	1,71	1,63	3,34	2015	2011
Franciaország	-2,6	0,87	0,20	1,07	Egyikben sem	2011
Portugália	-2,9	0,60	0,28	0,88	2018	2017

Forrás: Cwik–Wieland (2009) i. m. adatai (idézi: Benczes István – Kutasi Gábor: Válság és konszolidáció. *Pénzügyi Szemle*, 55. [2010], 4. 798.) és az [Eurostat](#) adatai alapján a szerzők szerkesztése

A fenti két országgal szemben a visszafogott válságkezelést folytató Olaszország és Franciaország a vizsgált időszakban nem volt képes az egy százalékos meg nem haladó hiány elérésére. Esetükben tehát nem a válság miatti túlköltekezés akadályozta meg a kiegyensúlyozott költségvetés elérését. (A tényleges okok feltárása meghaladná e tanulmány célját és kereteit.)

Tanulságos Ausztria és Spanyolország adatainak összehasonlítása is. Mindkét ország a GDP-je 3 százalékos meghaladó összeget költött válságkezelésre. Ennek is köszönhetően az osztrák gazdaság már 2011-ben elérte a 2 százalékos növekedést, és a 2015-re a kívánatos költségvetési egyenleget. Ezzel szemben a spanyol gazdaság hosszan tartó recesszióba került (2013-ig folyamatosan csökkent a GDP-je), gazdasági növekedése csak 2015-re haladta meg a 2 százalékos, 1 százalékos alatti költségvetési hiányt pedig egyik vizsgált évben sem produkált. A spanyol példa azt jelzi, hogy a grandiózus válságkezelési csomag önmagában nem garantálja a gazdaság gyors és sikeres talpra állását egy válság után.

Belgium, Hollandia és Portugália viszonylag keveset költött tudatos kormányzati válságkezelésre. Valószínűleg ezzel is összefügg, hogy Belgium gazdasági növekedése nem tudta meghaladni a 2 százalékos mértéket, Hollandia és Portugália csak több év után (2016-ra, illetve 2017-re) tudta elérni azt. Költségvetési hiányuk is csak ezzel egyidejűleg, illetve az időszak végére került a GDP-jük 1 százaléka alá. Mindez arra hívja fel a figyelmet, hogy az 1 százalékos meg nem haladó költségvetési hiány eléréséhez

nemcsak szigorú fiskális politikára, hanem viszonylag dinamikus gazdasági növekedésre is szükség van.

Egy gondolat erejéig térjünk vissza az 1. ábrához. Erről az is leolvasható, hogy 2010-ben a legtöbb ország igyekezett mérsékelni a válság éve alatt megugrott költségvetési hiányát, és Portugálián kívül csak a 2007-ben kedvező költségvetési helyzetben lévő Luxemburg, Németország és Hollandia engedte meg magának a további költségvetési lazítást a gazdaság élénkítése érdekében. Írországot azért nem soroljuk ide, mert ott elsősorban egy nagyon súlyos bankválság kezelése miatt ugrottak meg a költségvetési kiadások.

A 2008–2009-es válság kezelésének elemzéséből az alábbi három következtetés adódik:

1. A válság kezeléséhez egy állam központi költségvetése akkor tud leginkább hozzájárulni, ha a gazdasági növekedés felívelő periódusaiban egyensúlyhoz közeli állapotba kerül, és így nem halmaz fel további államadósságot. Ekkor ugyanis megengedheti magának, hogy egy-két évig a költségvetési hiánya többszázalékos növekedésének árán a válság negatív következményeit mérséklő robusztus intézkedéscsomagot vezessen be.
2. A megfelelő tartalmú válságkezelési csomagok hozzájárultak a gazdaság gyors talpra állásához. A gazdasági növekedés hamarabb gyorsult fel, mint azokban az országokban, amelyek viszonylag keveset költöttek a válságkezelésre.
3. A grandiózus túlköltekezés azonban önmagában nem biztosította a sikeres válságkezelést. Ha viszont a gyors gazdasági élénkülés nem következett be, akkor a költségvetési kiadások kényszerű visszafogása tovább lassította a gazdaság dinamikus növekedési pályára állítását.

Az Európai Unió válasza a 2008–2009-es válságra: szerződés a gazdasági és monetáris unióbeli stabilitásról, koordinációról és kormányzásról

Az Európai Unió számára a pénzügyi válság legfontosabb költségvetés-politikai tanulsága az volt, hogy a maastrichti kritériumok teljesítése csak folyamatos és viszonylag dinamikus gazdasági növekedés esetén eredményez fenntartható költségvetést. A GDP 3 százalékát meg nem haladó, de azt több éven keresztül megközelítő hiány ugyanis az államadósság összegét jelentős mértékben megnöveli, amit a GDP dinamikus növekedése ki tud ellensúlyozni, azaz képes az államadósság-rátát az egyszer már elért 60 százalékos szint alatt tartani. Ha azonban egy válság következtében a GDP visszaesik, akkor az államadósság/GDP mutatója hirtelen jelentősen megemelkedik. A magas adósságráta miatt pedig a tagország kevesebbet költhet a válság negatív hatásainak enyhítésére. Következésképpen a maastrichti, illetve addigra már az Európai Unió működéséről szóló szerződésben rögzített kritériumok szigorítására lett volna szükség. Ehhez azonban az unió éppen csak hatályba lépett alapszerződését módosítani kellett volna, és fennállt a veszélye, hogy ehhez nem minden tagállam tudja megteremteni

a szükséges jogi feltételeket. (Több országban népszavazással kell egy ilyen döntést megerősíteni.)

A tagállamok egy másik megoldást választottak. 2011-ben (az Egyesült Királyság, a Cseh Köztársaság és Horvátország kivételével) aláírták „a gazdasági és monetáris unióbeli stabilitásról, koordinációról és kormányzásról” szóló szerződést,³ amely „kötségvetési paktumként” ismeretes. Ez egy államközi megállapodás, amelynek a célja a költségvetési fegyelem megerősítése elsősorban az euróövezet országaiban, de a szerződéshez a nemzeti valutával rendelkező tagállamok is csatlakozhattak. A szerződés többletkötelezettségeket ír elő a maastrichti kritériumokhoz képest. A megállapodás azt tűzi ki célul, hogy a tagállamok nemzeti költségvetése normál körülmények között kiegyensúlyozott legyen vagy többletet mutasson fel.⁴ Ezen „kötségvetési egyensúlyi szabálynak” való megfelelés érdekében az országoknak az éves strukturális hiányukat a GDP 0,5 százalékának megfelelő vagy annál alacsonyabb szinten kell tartaniuk. (A strukturális hiány az államháztartási hiány mínusz a gazdasági ciklus állami kiadásokra és bevételekre gyakorolt hatása.) Emellett a GDP 60 százalékát meghaladó államadóssággal rendelkező tagállamoknak GDP-arányos államadósságukat évente annak legalább az 5 százalékával csökkenteniük kell.

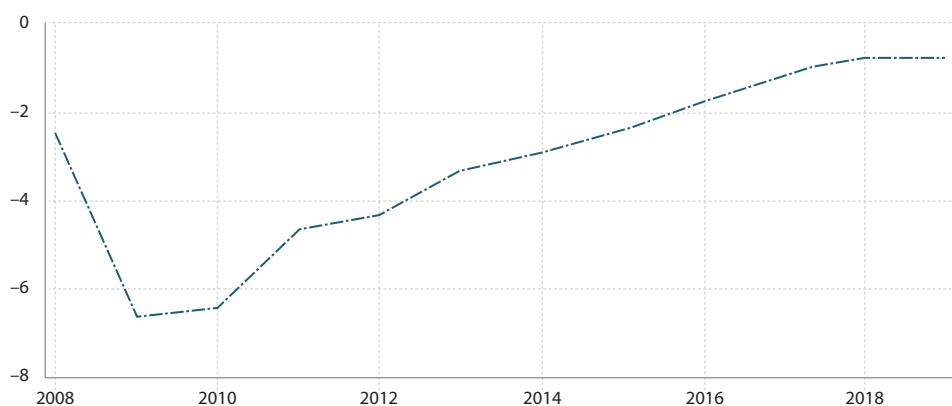
A szerződés ugyanakkor már eleve tartalmazza azt az esetet, amikor kivételes körülmények, például súlyos gazdasági hanyatlás következik be. Ilyenkor a tagországok ideiglenes mentességet kaphatnak a költségvetési egyensúlyi szabályok alól. Ezt a lehetőséget azonban a tagállamok csak akkor tudják kihasználni, ha a gazdasági növekedés időszakában valóban egyensúlyhoz közeli szinten tartják a költségvetési egyenlegüket. Célszerű ezért megvizsgálnunk, hogy a költségvetési szerződésnek ez a célkitűzése teljesült-e. Erre a kérdésre a válasz a 2. ábráról olvasható le.

Az ábrán jól látható, hogy a költségvetési deficit 2009-es és 2010-es mélypontjai után 2011-ben ugrásszerűen, majd 2012-től fokozatosan mérséklődött a GDP-arányos költségvetési hiány uniós átlaga, és 2019-re már kevesebb volt, mint 1 százalék. Következésképpen összességében az EU-tagállamok költségvetési pozíciója megfelelő volt ahhoz, hogy egy kivételes helyzetben a költségvetési kiadások növelése révén jelentős válságkezelési programokat lehessen indítani. (Sajnos ez nem mondható el minden tagállam költségvetési pozíciójáról: 2019-ben Romániában 4,3 százalékos, Franciaországban 3,0 százalékos, Spanyolországban 2,9 százalékos lett a költségvetés GDP-arányos hiánya. Ugyanakkor 16 EU-tagállamnak többletet mutatott a költségvetése 2019-ben.)

Nagyon gyorsan megszületett a túlköltekezést lehetővé tevő jogi döntés is. Az Európai Unió Tanácsa 2020 márciusában felfüggesztette a költségvetési szabályok alkalmazását. A döntést egyhangúan meghozó Tanácsot a tagállamok pénzügyminiszterei alkotják, következésképpen tagállami konszenzus volt abban, hogy a költségvetési hiányra vonatkozó korlátok betartásának követelményét függesszék fel a sikeres válságkezelés érdekében.

³ A szerződést Magyarországon a gazdasági és monetáris unióbeli stabilitásról, koordinációról és kormányzásról szóló szerződés kihirdetéséről szóló 2013. évi XXXII. törvény hirdette ki.

⁴ A paktum több más szabályt is tartalmaz, de ezek közvetlenül nem kapcsolódnak e fejezet mondani-valójához.



2. ábra: A kormányzati szektor GDP-arányos hiányának alakulása 2008 és 2019 között az EU 28 tagállama átlagában

Forrás: Pulay Gyula – Simon József – Kisapáti Angéla: [A költségvetés rezilienciája alapesetben és külső sokk idején](#). *Polgári Szemle*, 16. (2020), 1–3. 71.

A Covid-19 okozta sokk enyhítése érdekében hozott fiskális döntésekből az látszik, hogy az EU tagállamainak kormányai és az EU intézményei megtanulták a 2008–2009-es válság leckéjét, és – néhány, nem jelentéktelen tagországtól eltekintve – összességében viszonylag stabil költségvetési helyzetben érte őket a koronavírus okozta járvány. Ezért is történhetett meg, hogy a tagállamok többsége robusztus fiskális és monetáris programokat indított nemcsak a járvány mérséklésére, hanem a járvány negatív gazdasági-társadalmi hatásainak az enyhítése érdekében is (2. táblázat).

2. táblázat: Az EU-tagállamok kárenyhítő fiskális és monetáris csomagjai összegének nagyságrendje a 2019. évi GDP százalékában

Kárenyhítő (fiskális és monetáris) csomag összege a 2019. évi GDP százalékában	Ország
4 százalék alatt	Olaszország, Írország, Románia, Ciprus, Bulgária
4 és 8 százalék között	Litvánia, Portugália, Szlovákia, Görögország, Lettország, Szlovénia, Finnország, Horvátország
8 és 12 százalék között	Hollandia, Ausztria, Spanyolország, Észtország
12 és 16 százalék között	Svédország, Dánia, Lengyelország, Luxemburg, Belgium, Málta
16 százalék felett	Franciaország, Magyarország, Cseh Köztársaság, Németország

Forrás: Banai Péter Benő: *A járványügyi helyzet költségvetési hatásai* című előadásának (Magyar Közgazdasági Társaság, 2020. július 16.) adatai alapján a szerzők szerkesztése

Természetesen ez nem jelenti azt, hogy a tagországok költségvetési hiánya a táblázatban feltüntetett összeggel növekszik majd, mivel azok egy részét eleve monetáris eszközök

finanszírozzák, másrészt a költségvetési finanszírozású csomagok fedezetét részben belső átcsoportosítások, köztük az uniós támogatási keretek ilyen célú átcsoportosítása fedezik. A költségvetési hiány növekedése azonban elkerülhetetlen. Az Európai Bizottság tavaszi előrejelzése szerint az EU-tagországok átlagában a 2020. évi hiány meghaladja a GDP 8 százalékát,⁵ ami az államadósság ugrásszerű növekedését is maga után vonja. Ez különösen érzékenyen érinti a már amúgy is súlyosan eladósodott dél-európai tagállamokat. Ezért is volt szükség arra, hogy az Európai Unió közösen finanszírozott programot indítson a járvány káros hatásainak mérséklését, a helyreállítást szolgáló tagállami programok finanszírozása érdekében. Az új kezdeményezés teljesen újszerű eleme az, hogy az Európai Unió,⁶ illetve nevében eljárva az Európai Bizottság veszi fel a kölcsönt, amely így nem növeli a tagállamok nemzeti adósságát.⁷

A közös finanszírozás érdekében az EU egy új eszközt hoz létre Next Generation EU (NGEU) elnevezéssel, amelynek főbb jellemzőiről az alábbiak szerint állapodtak meg az EU-tagállamok állam-, illetve kormányfői az Európai Tanács 2020. július 17–21. között tartott ülésén:

„A Covid-19-válság nyomán kialakult gazdasági és társadalmi helyzet kivételes jellege olyan rendkívüli intézkedéseket tesz szükségessé, amelyek támogatják a tagállami gazdaságok helyreállítását és rezilienciáját.

Az európai helyreállítási tervhez jelentős európai szintű köz- és magánberuházásoknak kell társulniuk annak érdekében, hogy az Unió határozottan a fenntartható és reziliens fellendülés pályájára álljon, munkahelyek jöjjenek létre és orvosolni lehessen a Covid-19-világjárvány által okozott közvetlen károkat, elősegítve egyúttal az Unió zöld és digitális prioritásait. Ennek legfőbb európai eszköze az NGEU által megerősített többéves pénzügyi keret lesz.

Annak érdekében, hogy az Unió rendelkezésére álljanak a Covid-19-világjárvány jelentette kihívások kezeléséhez szükséges eszközök, a Bizottság felhatalmazást kap majd arra, hogy az Unió nevében hitelt vegyen fel a tőkepiacokon. A befolyt összegeket az NGEU-val összhangban átcsoportosítják uniós programokba.

Tekintettel arra, hogy az NGEU a szóban forgó ideiglenes, de rendkívüli körülményekre adott kivételes válasz, a Bizottságra ruházott hitelfelvételi hatáskör egyértelműen korlátozott a mérték, az időtartam és a hatály tekintetében.

Az NGEU-hoz a Bizottság a saját forrásokról szóló határozatban felhatalmazást kap arra, hogy az Unió nevében 2018-as árakon 750 milliárd EUR összeg erejéig hitelt vegyen fel a tőkepiacokon; az új nettó hitelfelvétel legkésőbb 2026 végén megszűnik. Az Unió a tőkepiacokon felvett hitelt kizárólag a Covid-19-válság következményeinek kezelésére használhatja fel.

⁵ *European Economic Forecast. Spring 2020*. European Commission, 2020. 58.

⁶ A lisszaboni szerződés hatálybalépése óta az Európai Unió jogi személynek minősül, így kölcsönügyletnek is lehet alanya.

⁷ Az Európai Közösséget létrehozó szerződéshez csatolt, a túlzott hiány esetén követendő eljárásról szóló jegyzőkönyv alkalmazásáról szóló, 2009. május 25-i 479/2009/EK tanácsi rendelet 1. cikk (5) bekezdése az államadósság fogalmát a következőképpen határozza meg: „a kormányzati szektor év végén fennálló bruttó adóssága névértéken, azon pénzügyi eszközöknek megfelelő kötelezettségek kivételével, amelyek a »kormányzati« szektor tulajdonában vannak.” Lásd: A Tanács 479/2009/EK rendelete (2009. május 25.) az Európai Közösséget létrehozó szerződéshez csatolt, a túlzott hiány esetén követendő eljárásról szóló jegyzőkönyv alkalmazásáról.

A felvett hitel 2018-as árákon legfeljebb 360 milliárd EUR összegű kölcsönökre és 2018-as árákon legfeljebb 390 milliárd EUR összegű kiadásokra használható fel.

A visszafizetést a hatékony és eredményes pénzgazdálkodás elvével összhangban úgy kell ütemezni, hogy 2058. december 31-ig biztosítsa a tartozások folyamatos és kiszámítható csökkenését. A tervek szerint kamatfizetésre fordítandó, de igénybe nem vett összegeket előtörlesztésre kell felhasználni a 2021–2027-es többéves pénzügyi keret időszakának vége előtt, minimális összeggel, amely e szintet túllépve növelhető, amennyiben addigra új saját források bevezetésére kerül sor. Az Unió által egy adott évben a tőke törlesztésére fizetendő összegek nem haladhatják meg a kiadások 390 milliárd EUR maximális összegének 7,5 százalékát.

A saját források felső összeghatárát ideiglenesen 0,6 százalékponttal növelni kell kizárólag abból a célból, hogy fedezni lehessen az Uniónak a Covid-19-válság következményeinek kezelésére felvett hitelből eredő valamennyi tartozását mindaddig, amíg e tartozások mindegyike meg nem szűnik, de legkésőbb 2058. december 31-ig.”⁸

Fontos megjegyezni, hogy a saját források felső összeghatárát egy uniós határozat mondja ki, amelyet az Európai Unió Tanácsa jogosult módosítani, de hatálybalépéséhez arra van szükség, hogy azt a tagállamok a saját alkotmányos rendjüknek megfelelően jóváhagyják. Magyarországon ehhez az Országgyűlés döntése szükséges, mivel a módosított határozatot törvényben kell kihirdetni. Az Európai Unió saját forrásainak rendszeréről jelenleg a 2014/335/EU, Euratom tanácsi határozat rendelkezik, amelyet Magyarországon a 2015. évi XCIII. törvény hirdetett ki. A saját források felső határáról a határozat 3. cikke (1) és (2) bekezdése rendelkezik a következők szerint:

„(1) Az éves kifizetési előirányzatok fedezetül az Unió számára alokált saját források teljes összege nem haladhatja meg a tagállamok összesített GNI-jének 1,23 százalékát.

(2) Az Unió költségvetésében szereplő kötelezettségvállalási előirányzatok teljes éves összege nem haladhatja meg a tagállamok összesített GNI-jének 1,29 százalékát. Megfelelő arányt kell fenntartani a kötelezettségvállalási és a kifizetési előirányzatok között annak érdekében, hogy azok összeegyeztethetők legyenek, valamint hogy lehetővé váljon az (1) bekezdés szerinti felső értékhatár betartása a következő években.”⁹

Az EU saját forrásainak az EU-tagállamok összesített bruttó nemzeti jövedelmének (GNI) jelenleginél 0,6 százalékponttal magasabb szintig történő felemelése nem feltétlenül jelenti azt, hogy a tagállamok GNI-arányos befizetései nőnek majd meg, hanem a jelenlegi egyéb saját bevételek növelésére vagy új saját bevételek megteremtésére is sor kerülhet. Az erre vonatkozó konkrét döntéseket mindig az Európai Unió Tanácsának kell majd meghoznia.

Az NGEU-ból a Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz finanszírozását 672,5 milliárd euró szolgálja, amelyből kölcsön 360 milliárd euró, vissza nem térítendő támogatás pedig 312,5 milliárd euró. Értelemszerűen ezt az eszközt ütemesen kell felhasználni, hogy a helyreállításra minél hamarabb sor kerülhessen. Ezzel összhangban az Európai Tanács

⁸ *Az Európai Tanács következtetései, 2020. július 17–21.* Európa Tanács, 2020. 2–3.

⁹ 2015. évi XCIII. törvény az Európai Unió saját forrásainak rendszeréről szóló, 2014. május 26-i 2014/335/EU, Euratom tanácsi határozat kihirdetéséről.

következtetései azt mondják ki, hogy „a Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz által nyújtott vissza nem térítendő támogatások 70 százalékára 2021-ben és 2022-ben kell kötelezettséget vállalni. A fennmaradó 30 százalékra 2023 végéig kell teljes egészében kötelezettséget vállalni. Az egyes tagállamok által felvehető kölcsönök maximális volumene főszabályként legfeljebb a GNI-jük 6,8 százaléka lehet majd. [...] A tagállamok nemzeti helyreállítási és rezilienciaépítési terveket készítenek, amelyekben meghatározzák az érintett tagállam 2021–2023-as reform- és beruházási programját. A terveket 2022-ben szükség szerint felülvizsgálják és kiigazítják a 2023-ra vonatkozó végleges forráselosztás figyelembevételére érdekében.”¹⁰ A Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszközben a 2021–2022-re vonatkozó kötelezettségvállalás felosztási kulcsára a Bizottság tesz majd javaslatot a GDP visszaesésének és a munkanélküliség növekedésének figyelembevételével.

Magyarország válasza a 2008–2009-es válság negatív következményeire

A fentiekben már bemutattuk, hogy Magyarország azon két ország egyike volt, ahol a 2008–2009-es válság idején nem, illetve csak minimális mértékben nőtt a költségvetési hiány. Ennek hátterét a 3. számú táblázat adatai világítják meg.

3. táblázat: A magyar költségvetés legfontosabb indikátorainak és a GDP alakulása 2005 és 2011 között

Mutató megnevezése	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
A kormányzati szektor egyenlege (GDP %-ában)	–7,7	–9,2	–5,0	–3,7	–4,7	–4,4	–5,2
Államadósság-ráta (GDP %-ában)	60,0	64,1	65,0	71,8	78,2	80,6	80,8
Gazdasági növekedés (%)	4,2	4,0	0,2	1,1	–6,7	0,7	1,8

Forrás: KSH STADAT. KSH EDP jelentések.

Látható, hogy 2005-ben és 2006-ban, azaz a dinamikus gazdasági növekedés éveiben is igen magas lett a költségvetési hiány, és nőtt az államadósság-ráta. Ebből adódóan 2009-ben már csak minimális mozgástere maradt a költségvetésnek arra, hogy válságkezelő intézkedéseket tegyen. Igaz, a hiány 2009-ben meghaladta a GDP 4 százalékát, de még így is alacsonyabb volt a 2007. évinél, és mindössze 1 százalékponttal lett magasabb a 2008. évi hiánynál. Következésképpen a hiány növekedése szinte csak a bevételek mérséklődését tükrözi, és nem a gazdaságélénkítő kiadások növekedését. Ez is hozzájárult ahhoz, hogy Magyarország azok közé az országok közé került, amelyeknél a legsúlyosabb recessziót okozta a globális pénzügyi válság.¹¹

¹⁰ Az Európai Tanács következtetései, 2020. július 17–21. i. m. 5.

¹¹ A folyamatokról részletes értékelést ad Domokos László: Az előrelátást nehezítő átláthatatlanság a költségvetés tervezésében és végrehajtásában. *Pénzügyi Szemle*, 55. (2010), 4. 713–719.

A magyar jogi szabályozás is reagált a 2000-es évek közepének fegyelmetlen költségvetési politikájára, és ennek negatív következményeire. Magyarország 2011-ben elfogadott Alaptörvénye rögzíti az úgynevezett államadósság-szabályt. Az Alaptörvény 36. cikkének (4)–(5) bekezdései kimondják, hogy:

„(4) Az Országgyűlés nem fogadhat el olyan központi költségvetésről szóló törvényt, amelynek eredményeképpen az államadósság meghaladná a teljes hazai össztermék felét.

(5) Mindaddig, amíg az államadósság a teljes hazai össztermék felét meghaladja, az Országgyűlés csak olyan központi költségvetésről szóló törvényt fogadhat el, amely az államadósság a teljes hazai össztermékhez viszonyított arányának csökkentését tartalmazza.”

Ez a szabály nem maradt írott malaszt, hanem a gyakorlatban is teljesült, 2013 és 2019 között az államadósságnak a teljes hazai össztermékhez viszonyított aránya, az úgynevezett államadósság-mutató folyamatosan csökkent. Emellett a kormányzati szektor hiánya is a GDP 3 százaléka alatt maradt, de az egyensúlyhoz közeli állapotot nem érte el.

A magyar költségvetés a Covid-19-járvány kitörésekor sokkal jobb állapotban volt, mint 2008-ban. Az Alaptörvény tartalmaz alapvető előírásokat a rendkívüli helyzetek költségvetési kezelésére. Az Alaptörvény 36. cikkének (6) bekezdése lehetővé teszi, hogy a fent idézett (4) és (5) bekezdésben foglaltaktól különleges jogrend idején, az azt kiváltó körülmények okozta következmények enyhítéséhez szükséges mértékben, vagy a nemzetgazdaság tartós és jelentős visszaesése esetén, a nemzetgazdasági egyensúly helyreállításához szükséges mértékben az Országgyűlés, illetve a Kormány eltérjen.

Az Alaptörvény 53. cikke a veszélyhelyzetre vonatkozóan fogalmaz meg átfogó szabályokat. E cikk (1) bekezdése értelmében a Kormány az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető elemi csapás vagy ipari szerencsétlenség esetén, valamint ezek következményeinek az elhárítása érdekében veszélyhelyzetet hirdet ki, és sarkalatos törvényben meghatározott rendkívüli intézkedéseket vezethet be. E sarkalatos törvény a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény, amely 47. § (1) bekezdése pedig kimondja, hogy „veszélyhelyzetben rendeletben az államháztartásra vonatkozó szabályoktól eltérő rendelkezések állapíthatók meg”.¹²

A felsoroltakból következően a járvány kitörésekor megvolt a pénzügyi és a jogi lehetősége is annak, hogy a magyar kormány sikeres válságkezelési intézkedéseket alkalmazzon. Ezek azonban csak a megfelelő keretet jelentették, amelyeket még meg kellett tölteni a válság természetét figyelembe vevő tartalommal. Erre tekintettel, több évtizedes költségvetési ellenőrzési tapasztalataira építve az Állami Számvevőszék (ÁSZ) is megfogalmazta és eljuttatta a Kormány részére a válságkezelési intézkedések kiválasztására vonatkozó helyénvalósági kritériumait.

A kritériumok meghatározásakor az ÁSZ abból indult ki, hogy számos javaslat fogalmazódott meg a járvány miatti gazdasági, társadalmi nehézségek mérséklésére.

¹² 2011. évi CXXVIII. törvény a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról.

Következésképpen e jó szándékú javaslatok mérlegeléskor prioritási sorrendet kell felállítani, hiszen a meglévő tartalékok és a szigorú költségvetési korlátok feloldása ellenére a központi költségvetés mozgástere korlátozott: a pénzforgalmi hiány növelésének gátat szabnak az államadósság – inflációt nem gerjesztő – finanszírozásának a korlátai.

A legfőbb prioritás nyilvánvalóan a járvány kezeléséhez feltétlenül szükséges eszközök biztosítása, és a létalapjukat elvesztő állampolgárok megsegítése. Ezt követően azonban olyan javaslatok megvalósításának célszerű prioritást adni, amelyeknek kettős hatása van, azaz segítik a járvány okozta nehézségek enyhítését, de egyúttal hozzájárulnak ahhoz is, hogy a járvány utáni fellendülés során a magyar állami és üzleti szféra versenyképesebb legyen, és fenntartható módon működjön. Ezen belül arra célszerű törekedni, hogy az egyes intézkedéseknek több kedvező, egymást erősítő hatása legyen. Az egyes intézkedéseket komplex szemléletben úgy kell megtervezni és megvalósítani, hogy szinergiájuk maximális legyen. Az ÁSZ megítélése szerint ezt úgy lehet elérni, ha a kormányzat felállít egy kritériumrendszert, és azoknak a javaslatoknak a kidolgozását rendeli el, amelyek ennek a kritériumrendszernek a leginkább megfelelnek. Az ennek nyomán kidolgozott intézkedések megvalósítását is csak akkor támogatja a kormányzat, ha a döntés-előkészítés a kritériumok teljesítését, a teljesítés nyomon követhetőségét kellőképpen alátámasztja.

A kritériumok meghatározása előtt azonban fel kellett vázolni azt a feltételezett gazdasági környezetet, amely szükségessé és célszerűvé teszi a kritériumoknak megfelelő intézkedések meghozatalát. Alapvető és a korábbi válságok tapasztalataira is építő feltételezésünk az volt, hogy célirányos kormányzati intézkedések nélkül a járvány végeztével a gazdasági élet csak lassan normalizálódik, mivel a fellendülést kínálati, keresleti és strukturális problémák egyaránt hátráltatják majd. Kínálati problémaként azonosítottuk egyes vállalkozások megroggyanását, amelyek kormányzati segítség nélkül nem, vagy csak nagyon nehezen tudnak talpra állni. Keresleti problémaként arra számítottunk, hogy a jövedelmek csökkenése és az egzisztenciális problémák miatt a kereslet még azon termékek és szolgáltatások iránt is elégtelen lesz, amelyek pedig megfelelő kapacitásokkal rendelkeznek a növekedéshez. Ilyen feltételek mellett strukturális kihívásként jelentkezik majd:

- a munkaerő mobilitásának növelése (sok embernek kell majd munkahelyet, sőt szakmát változtatnia);
- a versenyképesség növelésének kényszere (egy beszűkült gazdaságban csak a versenyképesebbek maradnak életben);
- a körbetartozások problémájának feloldása (a legtöbb vállalkozásnak egyidejűleg nőnek meg a tartozásai és a követelései, de a tartozásait addig nem tudja teljesíteni, amíg az ő követelései nem folynak be).

Emellett figyelmet kell szentelni arra is, hogy a megtett intézkedések ne rontsák a költségvetési egyensúly középtávú fenntarthatóságát, azaz néhány éven belül visszaálljon az állam eladósodottsága mérséklésének folyamata.

Az ÁSZ egy ilyen kritériumrendszer tíz, úgynevezett helyénvalósági kritériumára tett javaslatot. Az első öt helyénvalósági kritérium a támogatandó célokra vonatkozott, míg a következő öt kritérium az intézkedések szinergiájának megítéléséhez szolgált támpontul. A helyénvalósági kritérium elnevezés arra utal, hogy a kritériumot konkrét jogszabályok nem írják elő, de azok megfelelnek a közpénzfelhasználás alkotmányos követelményeinek: a célszerűségnek, az eredményességnek és az átláthatóságnak. E kritériumoknak való megfelelés alapján lehet majd rangsorolni az intézkedési, illetve a befektetési javaslatokat. Az ÁSZ szándékosan a „befektetés” szót használta, annak a törekvésnek a célszerűségét hangsúlyozva, hogy az intézkedések – széles értelemben véve – megtérülő befektetések legyenek. Az intézkedési (befektetési) javaslatok közötti választáshoz az alábbi tíz helyénvalósági kritériumot fogalmazta meg az ÁSZ, megkülönböztetve az intézkedések céljára, illetve szinergiájára vonatkozó kritériumokat:

Az intézkedés (befektetés) preferált céljainak kritériumai:

1. A humán erőforrás képzettségi hiányosságainak megszüntetése, a foglalkoztatás rugalmasságának javítása.
2. Környezetkímélő technológia bevezetése, illetve az energia- és anyagfelhasználás csökkentése.
3. A digitalizáció vívmányainak széles körű elterjesztése, bevezetése állami és/vagy üzleti területen. Ideértve az ezt elősegítő képzést, továbbképzést, szabályozási és jogalkotási kezdeményezést is.
4. A gazdasági és az állami szereplők tevékenységeinek hatékonyságát, termelékenységét jelentősen javító fejlesztések (munkafolyamat-felülvizsgálat, gépesítés és technológiafejlesztés a nagy hozzáadott értékű területeken, és különösen a nagy létszámot foglalkoztató betanított munkát igénylő, rutinszerű műveletekből felépülő tevékenyek területén).
5. A kritikus infrastruktúra fejlesztése, nemzeti irányításának erősítése.

Az intézkedés (befektetés) szinergiájára vonatkozó kritériumok:

1. Az intézkedés fenntartható módon hozzájárul az adóegyszerűsítéshez, a gazdaság kifehéritéséhez, az állami működés integritásának erősítéséhez.
2. Az intézkedés javítja az állam igazgatási hatékonyságát.
3. Az intézkedés felgyorsítja a közszolgáltatások célszerű, hatékony és gazdaságos működését célzó változtatásokat (például a méretgazdaságosság térnyerése).
4. Az intézkedés visszaszorítja az állam kevésbé indokolt, esetenként pazarló kapacitását (vagyon és létszám, esetleg támogatás felszabadítása).
5. Az intézkedés ösztönzi és/vagy elismeri az állampolgárok kockázatkezelő, megelőzésorientált és tervezésalapú gondolkodását, öngondoskodását.

Az ÁSZ több olyan programot is a döntéshozók figyelmébe ajánlott, amelyek a fenti kritériumrendszernek megfelelnek. Ezek közül a következő keretes írásban vázlatosan egyet ismertetünk. Ehhez hasonlólt a később nyilvánosságra hozott kormányzati programcsomag is tartalmazott.

„Hátrányból előny” program – A munkaerő képzése a gazdaság szükségletének megfelelően

Az Európai Bizottság és az OECD Magyarországra vonatkozó tanulmányai kiemelik a humán erőforrás hiányosságait. Ezt a hátrányt előnnyé kellene változtatni azáltal, hogy az állam ösztönzi a munkáltatók azon képzési kezdeményezéseit, amelyek a szükséges képzettség megszerzésére irányulnak. Egy olyan konstrukció sürgős – már a kötelező otthon tartózkodás időszakában elkezdődő – kialakítása és bevezetése látszik célszerűnek, amelyben

- a munkáltató nem bocsátja el az átmenetileg munkát nem végző dolgozóit, hanem bérüket magas százalékos arányban megfizeti, és meg tudja határozni, hogy milyen képzést célszerű számukra nyújtani. (Ez a feltétel azt biztosítja, hogy csak olyan munkáltatók vesznek részt a konstrukcióban, amelyek elszántak az újrakezdésre, és ezért dolgozóikat megtartják és képezni akarják. Ugyanakkor továbbfoglalkoztatási kötelezettség előírását nem javasoljuk, mivel ez teljesíthetetlen feltétel lehet egy ilyen bizonytalan helyzetben);
- a munkavállalók vállalják a munkáltató által meghatározott foglalkoztatási feltételeket, valamint a képzést záró vizsga letételét;
- a képzést – legalább részben – távoktatás keretében nyújtják;
- azonnali, egyszeri intézkedésként vethető fel az a megoldás, hogy a kijárási korlátozás időszakában, illetve azt követően az állam magára vállalja a bérköltség maximum 50 százalékanak megtérítését, maximum 5 hónapos időszakra, valamint a képzési költségek egy részét, ha azt az állam által megjelölt képző intézmények valamelyike nyújtja. (Ez ösztönzést adna az állami képzési, átképzési intézményeknek arra, hogy a munkáltatói igényekre reagáló távoktatási programokat dolgozzanak ki. Ezt az érintett minisztériumoknak az intézményeik részére el kellene rendelniük.)

Ez a konstrukció kimondottan a munkanélkülívé válás kiváltását, illetve későbbre áttolását szolgálná. A képzés elősegítené a jobb elhelyezkedését azoknak, akiknek a munkáltatója megszűnik, leépül, így a munkavállaló más, új munkahelyen tud elhelyezkedni. Ez a konstrukció egyszerre biztosítana mind a három fél számára egy motivált megoldást: a munkavállaló, a munkáltató és az állam tekintetében jelenik meg a közös érdek.

A Kormány első gazdaságvédelmi csomagja nyilvánosságra hozatalát követően az ÁSZ rövid közleményben¹³ értékelte az intézkedéseket, kiemelve azoknak a válságkezelés eredményessége szempontjából meghatározó jellemzőit. Közleményében az ÁSZ megállapította, hogy a Magyarország 2020. évi központi költségvetésébe beépített tartalékok pénzügyileg lehetővé tették, hogy a koronavírus-járvány kezelésének első ütemében szükséges intézkedéseket a kormányzat meglépje, másfelől ahhoz is megfelelő alapot adnak, hogy a második ütemben megvalósítandó intézkedések finanszírozása mellett se lépje át a költségvetési hiány a GDP 3 százalékát.

Az ÁSZ egyetért azzal, hogy a Kormány – élve a veszélyhelyzeti törvényi felhatalmazással – a halasztható feladatok költségvetési előirányzatait jelentős mértékben csökkentette a járvány utáni talpra álláshoz szükséges pénzügyi keretek megteremtése érdekében. A közlemény azzal érvelt, hogy a gazdaság működésének minél gyorsabb

¹³ Lásd: www.asz.hu/hu/sajtokozlemenyek/az-allami-szamvevoszek-allasfoglalasa-a-gazdasagvedelmi-intezkedesekrol.

és szélesebb körű helyreállítása a költségvetésből gazdálkodó, illetve onnan támogatott szervezeteknek is érdeke, mivel ennek révén teremtnének meg azok a költségvetési bevételek, amelyek az ő fenntartásukhoz, további zavartalan működésükhöz szükségesek.

Az ÁSZ a nyilvános közleményben is azt hangsúlyozta, hogy elsődlegesen olyan intézkedésekre van szükség, amelyek a járvány okozta társadalmi és gazdasági nehézségek enyhítése mellett egyúttal kedvezőbb helyzetet teremtenek a járvány utáni gazdasági fellendülés megindításához. Ezért elsődleges prioritásnak a munkahelyek megőrzését jelölte meg, mivel ez teszi lehetővé, hogy a járvány hatásainak enyhülését követően a termelés azonnal megindulhasson. Leszögezte, hogy a bérköltségek egy részének átvállalása és a kedvezményes vállalati hitelek biztosítása egyaránt ezt a célt szolgálja.

Az ÁSZ az általa javasolt „Hátrányból előny” program tartalmának megfelelően arra hívta fel a figyelmet, hogy célszerű lenne a bértámogatás folyósítása mellett az érintett dolgozók képzését is támogatni, ha a munkáltató versenyképességének fokozásához, kiemelten a digitalizáció térnyerésének előmozdításához erre szükség van. Az állam által fenntartott képző intézmények erre a kihívásra korszerű, távoktatási formában biztosított képzési programokkal tudnának hatékonyan válaszolni. (A képzés, különösen az informatikai tárgyú távoktatás a későbbiekben a kormányzati programoknak is fontos részét képezte.)

Az ÁSZ hangsúlyozta, hogy a járvány által legsúlyosabban érintett területek kiemelt támogatását a társadalmi szolidaritás mellett az is diktálja, hogy a normális gazdasági működés csak akkor áll helyre, ha ezeken a területen működő vállalkozások is életképesek maradnak. Mindazonáltal szembe kell nézni azzal, hogy a járvány súlya alatt számos munkahely megszűnik, ezért szintén indokolt, hogy a kormányzat már most egy jelentős összeget különített el olyan beruházások támogatására, amelyek új, korszerű munkahelyeket hoznak majd létre.

A 2021. évi központi költségvetési törvény mint a válságból való kivezetés irányítója

A válságkezelésnek az égető problémákat kezelő azonnali lépései mellett döntő jelentősége van a válságból való kiutat meghatározó intézkedéseknek. Sokan azon az állásponton voltak és vannak, hogy először az azonnali lépésekre kell minden erőt koncentrálni, és ha a tüzet eloltottuk, akkor foglalkozunk csak a „hogyan tovább” kérdésével. Ahogy azt a fent ismertetett helyénvalósági kritériumok is tükrözik, az ÁSZ megítélése szerint nem ez a célszerű hozzáállás, hanem az, ha a sürgős válságkezelési intézkedéseket már annak ismeretében hozzák meg, hogy merre van a kivezető út. Ezért az ÁSZ elnöke a járvány magyarországi megjelenésétől kezdve amellelt érvelt, hogy – a korábbi évek gyakorlatának megfelelően – a 2021. évi költségvetést is 2020 I. félévében fogadja el az Országgyűlés, mivel a költségvetés egy stabil támpontot jelent a gazdaság többi szereplője számára saját kilábalási terveinek elkészítéséhez. Ugyanakkor – mint azt a tanulmány elején bemutatott nemzetközi tapasztalatok is alátámasztják – a válság-

kezelés sikeressége szempontjából meghatározó jelentőségű a válság utáni év fiskális politikája, mivel ennek már egyszerre kell szolgálnia a gazdasági szereplőknek a válság utáni gyors talpra állását, valamint elindulnia a költségvetési stabilizáció felé. Az ÁSZ ezzel kapcsolatos érvrendszerének kifejtésére az ÁSZ elnökének a 2021. évi költségvetési törvényjavaslat parlamenti vitáján elhangzott expozejá¹⁴ nyújtott lehetőséget. Ezért az ott megfogalmazott szempontokat ebbe a tanulmányba is beépítettük.

Arra a kérdésre, hogy célszerű-e a 2021. évi költségvetést már 2020 I. félévében tárgyalni, az expoze határozott igen választ adott. Hangsúlyozta, hogy a vírus okozta gazdasági és társadalmi problémák kezelésének nagyon fontos eszköze a 2021. évi költségvetés első félévi elfogadása, mivel ezzel az Országgyűlés több bizonytalanságot megszüntet. Elsőként azt emelte ki, hogy a költségvetési törvényjavaslat meghatározza, mekkora pénzüsszeget tud az állam 2021-ben a Covid-19 káros hatásainak mérséklésére és a gazdaság újbóli beindítására fordítani. Ezt elsősorban három tényező határozza meg:

- mekkora hiányt célszerű vállalni;
- mekkora összeget lehet más céloktól erre a két feladatra átcsoportosítani úgy, hogy a szükséges közfeladatok teljesíthetők legyenek;
- milyen lesz a 2021. évi „visszapattanásnak” a dinamikája?

Ez utóbbi azonban nem teljesen független változó, hiszen a költségvetésből finanszírozott gazdaságvédelmi és járványvédelmi programok terjedelmétől és eredményességétől nagymértékben függ az, hogy a gazdaság milyen gyorsan áll majd talpra. Az expoze sorra vette, hogy a költségvetési törvényjavaslat milyen válaszokat ad a három kérdésre.

A hiány célszerű mértékére a költségvetési törvényjavaslat azt a választ adta, hogy az uniós módszertan szerint számított hiány ne legyen magasabb az Európai Unióban meghatározott felső határnál, vagyis a GDP 3 százalékánál, de sokkal ne is legyen kevesebb, mivel 2021-ben még szükség lesz arra, hogy az állam a bevételeinél nagyobb arányban költson a gazdaság élénkítésére, illetve a járvány által okozott társadalmi problémák enyhítésére. A 3 százalék alatti hiánycél mellett több érv is szólt. Az első az, hogy az Európai Unió nem véletlenül határozta meg a GDP 3 százalékában a hiány felső korlátját, ennek a határnak az átlépése ugyanis egy nemzetgazdaság olyan súlyos egyensúlyhiányára utal, amely általában együtt jár más egyensúlytalanságokkal (például a fizetési mérleg egyenlegének romlása) is. Ebből következik a második ok, az, hogy a 3 százalék alatti hiánycél erős jelzés a nemzetközi közösség felé: a magyar gazdaság már 2021-ben visszatér egy fenntartható növekedési pályára.

A harmadik érv bővebb kifejtést igényel. Az ÁSZ számításai azt mutatták, hogy 1500 milliárd forint friss lakossági megtakarítás 2021-ben bevonható az államadósság finanszírozásába, ha a lakosság megtakarítási hajlandósága (az egységnyi jövedelemből megtakarításra fordított hányad) fennmarad.¹⁵ Ez utóbbihoz szükség van az állampá-

¹⁴ Domokos László: *Expoze a Magyarország 2021. évi központi költségvetéséről szóló törvényjavaslat parlamenti vitájában*. 2020.

¹⁵ Állami Számvevőszék: *A COVID-19 járvány közpénzügyi hatásainak értékelése*. 2020a.

pír-vásárlást ösztönző további megtakarítási konstrukciók kidolgozására és bevezetésére. (Az ÁSZ számításaiival egyezően a törvényjavaslat indokolása szerint a Pénzügyminisztérium 2021-ben a lakossági állampapír-állomány 1000 milliárd forintot meghaladó emelkedésével számolt, és számított a hazai intézményi befektetők államkötvény-vásárlásainak növekedésével is.) Következésképpen az 1500 milliárd forintot el nem érő hiány az, amit a hazai megtakarítások várható növekedése biztonsággal finanszírozni képes. Más megközelítésben nagyságrendileg 1500 milliárd forint az a hiány, amelynek a finanszírozása biztos nem jár együtt hazánk külföldi eladósodottságának növelésével, illetve nem járul hozzá az infláció növekedéséhez sem. Ilyen mértékű hiány mellett 2021-től tovább folytatható a magyar gazdaság külföldi függőségének csökkentése.

Mindenből az következik, hogy a törvényjavaslat szerint 2021-ben mintegy 1500 milliárd forint az az összeg, amit az állam a bevételeken felül az államháztartás központi alrendszeréből a gazdaság élénkítésére, a családok, a vállalkozások és az egyes emberek megsegítésére tud fordítani. Emellett azonban az állam egyes adók adókulcsainak csökkentésével, az adókedvezmények bővítésével is hozzájárul a vállalkozások terheinek csökkentéséhez, különösen akkor, ha jövedelmüket fejlesztésre, innovációra fordítják.

A törvényjavaslat világos választ adott arra a kérdésre is, hogy mekkora összeget lehet más céloktól gazdaságvédelemre és a járvány káros hatásainak enyhítésére átcsoportosítani úgy, hogy a szükséges közfeladatok teljesíthetők legyenek. A 2021. évi költségvetés tervezete megtartotta a járvány miatti veszélyhelyzetben létrehozott három alapot. A Gazdaságvédelmi Alap és az Egészségbiztosítási és Járvány Elleni Védekezési Alap kiadási előirányzatai azok, amelyeket közvetlenül fel lehet használni a gazdaság újraindítása és a járvány elleni eredményes fellépés érdekében. A Nemzeti Foglalkoztatási Alapnak a Gazdaságvédelmi Alapba történő beolvasztása azt a világos üzenetet hordozza, hogy a gazdaságvédelem legfontosabb célkitűzése a munkahelyek megőrzése, illetve új munkahelyek teremtése. Ez azonban egy szerves folyamat, azaz nemcsak a Gazdaságvédelmi Foglalkoztatási Alap előirányzatai szolgálják ezt a célt, hanem a Gazdaságvédelmi Alap minden előirányzata mögött ott áll a foglalkoztatás bővítésének a célkitűzése.

A szakirodalom a gazdaságélénkítés klasszikus eszközeiként említi a kormányzati beruházásokat. Ezért – értelemszerűen – a Gazdaságvédelmi Alap részét képezik a költségvetési szervek érdekkörében megvalósuló magasépítési beruházások. Ezek mellett azonban az önkormányzatok, illetve az államháztartáson kívüli szervezetek fejlesztéseinek támogatása is helyt kapott ebben az alapban. Sokféle – például a falvakat és a városokat (külön a fővárost), a kultúrát, a sportot, az oktatást, a turizmust, az agráriumot, a közlekedést, a területfejlesztést, valamint az egyházakat, a nemzetiségeket és a nagyvállalatokat érintő – fejlesztés kap a Gazdaságvédelmi Alap előirányzataiból sokmilliárdos támogatást.

Nyilvánvaló, hogy ezek a gazdaság talpra állásának a katalizátorai lehetnek, még akkor is, ha ezek az előirányzatok több év óta tartó fejlesztések folytatásának a fedezetét teremtik meg. Kedvező hatásukat nemcsak 2021-ben, hanem már 2020-ban kifejtik, hiszen azt az egyértelmű üzenetet küldik a gazdaság szereplői, a nem állami szervezetek

és a költségvetési szervek részére, hogy Magyarországon nem áll le az élet, és 2021-ben számíthatnak fejlesztéseik jelentős költségvetési támogatására.

A 2021. évi költségvetés I. félévi elfogadása elleni másik érv az volt, hogy rendkívül bizonytalanok nemcsak a 2021. évre, hanem a 2020. évre vonatkozó gazdasági prognózisok is. Ezzel kapcsolatban az expoé elismerte, hogy valóban nehéz azt megbecsülni, hogy a gazdaság 2020. évi megtorpanása milyen mértékű lesz, mivel az erre ható folyamatok időbeli lefutása szinte megjósolhatatlan. Ezt tükrözte a nemzetközi szervezetek előrejelzéseinek nagy szórása is. Ugyanakkor – érvelt az expoé – abban a prognózisok megegyeznek, hogy 2021-ben bekövetkezik a visszapattanás vagy felpattanás, bár ennek mértékét illetően nem egyformán optimisták az előrejelzések. Ezért a 2021. évi költségvetési törvényjavaslat véleményezése során az ÁSZ figyelmen kívül hagyta a 2020. év bizonytalanságait, és azt vizsgálta, hogy a 2021. évi költségvetési elképzelések a 2019. évi teljesítéshez, azaz a biztos ponthoz miként viszonyulnak. Természetesen ehhez előbb el kellett végeznie a 2019. évi költségvetési folyamatok értékelését. Az erről szóló – a Költségvetési Tanács részére május közepén megküldött – elemzést¹⁶ az ÁSZ honlapján nyilvánosságra hozta.

A 2021. évi gazdasági és költségvetési folyamatok értékelésénél az ÁSZ a járvány miatti gazdasági visszaesés sajátosságaiból indult ki.¹⁷ A járvány szomorú tapasztalata az, hogy leginkább az egyéb betegségekben is szenvedő emberek váltak a fertőzés áldozatává. Az erős immunrendszerrel rendelkezők viszonylag könnyen átvészelték, ha megfertőződtek a koronavírussal. A gazdaságban is valami hasonló folyamat várható, azaz a válság kirobbanásakor is súlyos problémákkal küzdő nemzetgazdaságok szenvednek el a legtartósabb veszteségeket, míg az egészséges szerkezetű nemzetgazdaságok számára gyorsabb lehet a gyógyulás. Magyarország egészséges gazdasággal és államháztartással rendelkezett a járvány kirobbanásakor, így a gazdasági élet a járvány elmúltával hamar visszatérhet a régi kerékvágásba ott, ahol az csak rajtunk múlik. Ugyanakkor maradnak olyan területek, ahol a járvány megelőzése érdekében a korlátozó intézkedéseket tartósan fenn kell tartani. Természetesen nagy bizonytalanságot jelentett a járvány lefolyása. A szakértők már a nyár eleji kedvezővé vált helyzetben is a járvány második hullámának veszélyére figyelmeztettek. Ez a hullám a nyár végén elérte térségünket.

Emellett a gyors visszapattanás már 2020 májusában is kevésbé látszott valószínűnek a világ gazdaságba leginkább integrálódott ágazatokban. Látható volt, hogy a nemzetközi mobilitás visszaesése, a globális gazdaság problémái és egyes országok gazdaságának alapbetegségei miatt még évekbe telhet, amíg a világkereskedelem, a nemzetközi turizmus és az egyéb nemzetközi jellegű tevékenységek kiheverik a járvány következményeit. Ezen összefüggésekből az a reális következtetés adódik, hogy a magyar gazdaság 2021. évi teljesítménye meghaladja a 2019. évit, de nem éri el az eredetileg 2020-ra tervezett dina-

¹⁶ Állami Számvevőszék: *Elemzés a Költségvetési Tanács részére a 2019. II. félévi költségvetési folyamatokról*. 2020b.

¹⁷ Állami Számvevőszék: *Vélemény Magyarország 2021. évi központi költségvetéséről szóló törvényjavaslatról*. 2020c.

mikát. Erre a feltételezésre épült a 2021. évi költségvetési törvényjavaslatot megalapozó kormányzati makrogazdasági prognózis, amely azzal számolt, hogy a magyar gazdaság – a 2020. évi átmeneti visszaesés után – visszatér a növekedési pályára, amelyhez a beruházások, a fogyasztás és az exportnövekedés egyaránt hozzájárul. A prognózis szerint a fogyasztás bővülését segíti, hogy a keresetek ismét dinamikusán emelkednek majd, és a foglalkoztatás visszaáll a járvány előtti szintre, maga után vonva a munkanélküliség, vagy más szóval a munkaerő-tartalékok csökkenését.

A növekedés előrejelzése azzal a következménnyel járt, hogy a költségvetési törvényjavaslatnak teljesítenie kellett az államadósság-szabályt. Ezért az ÁSZ a költségvetési törvényjavaslat véleményezése során elsőként azt vizsgálta, hogy a prognosztizált gazdasági növekedés és a költségvetési törvényjavaslatnak a költségvetési hiányra vonatkozó célja, valamint néhány egyéb tényező alapján kellő biztonsággal teljesül-e az államadósság-mutató csökkenésének követelménye. A törvényjavaslatban rögzítettek szerint az államadósság-mutató 2021 végére tervezett értéke 3,3 százalékponttal kisebb a 2020. év végére várható értékénél, azaz a GDP több mint 3 százalékanak megfelelő mozgásteret biztosít arra az esetre, ha a GDP a prognosztizáltnál kisebb mértékben nő, vagy az államadósság növekedése a tervezett mértéket meghaladja. Az ÁSZ kiszámolta, hogy a 2021. évben az államadósság-szabály akkor nem teljesülne, ha a tervezett GDP-növekedés mellett az államadósság további 1632,3 milliárd forinttal növekedne, vagy a nominális GDP növekedési üteme – a tervezett államadósság mellett – nem érné el a 3,4 százalékot.

A fentiekre tekintettel az ÁSZ – a Költségvetési Tanács véleményével megegyezően – a törvényjavaslatot megalapozó makrogazdasági prognózist megfelelő alapnak tekintette a 2021. évi költségvetés tervezéséhez. Mi következett ebből? Az, hogy a bevételi előirányzatok teljesíthetőségének értékelésekor az ÁSZ a makrogazdasági prognózist adottnak tekintette, és azt vizsgálta, hogy a tervezett bevételeket a kormányzati előrejelzésekkel összhangban, a jogszabályi változásokat figyelembe véve határozták-e meg. Hasonló megoldást követett azon kiadási előirányzatok megalapozottságának értékelésekor is, amelyek szoros kapcsolatban állnak a makrogazdasági előrejelzésekkel. Ilyen például a nyugdíjmelések vagy a nyugdíjprémium mértéke. Természetesen a kormányzati makrogazdasági prognózisban meg nem jelenő, de egy-egy bevétel teljesülését jelentősen befolyásoló tényező – például a kőolajárak – esetében az előirányzat megalapozottságának vizsgálatakor azt is értékelnünk kellett, hogy az adott tényezőnek az értékét a realitások talaján veszi-e számításba az előterjesztő. A makrogazdasági tényezőkkel szoros kapcsolatot nem mutató előirányzatok esetében azok számításokkal, intézkedésekkel való alátámasztottságának értékelése alapján tudja az ÁSZ megítélni megalapozottságukat. Az egyes előirányzatok minősítésének 2014-ben elfogadott szabályait az ÁSZ honlapjáról letölthető, nyilvános módszertan¹⁸ tartalmazza. Az ÁSZ nem változtatott a költségvetési előirányzatok megalapozottságát minősítő kritériumrendszerén, mivel

¹⁸ Lásd: *Módszertani útmutató. A Magyarország Központi költségvetéséről szóló törvényjavaslat Véleményezését megalapozó ellenőrzéshez*. Állami Számvevőszék, 2014.

az átláthatóság és az objektivitás követelményének teljesülését egy sok bizonytalansággal terhelt helyzetben is fontosnak tartotta. Egy megváltozott helyzetben sem célszerű a sok éven át hitelesített mércét eldobni, mivel akkor elvesz az objektív összehasonlíthatóság lehetősége. Természetesen a mérés eredményeinek értékelésekor már figyelembe kell venni a körülmények módosulását.

A fentiekből következően az ÁSZ a 2021. évi költségvetési törvényjavaslatot is azért minősítette megalapozottnak, mert a következő három feltétel együttesen teljesült: a törvényjavaslat

- a benyújtáskor reális makrogazdasági feltételezésekre épült;
- előirányzatai a makrogazdasági prognózisban foglaltakkal és a jogszabályi változásokkal összhangban voltak;
- előirányzatait – kevés, az ÁSZ által tételesen megnevezett kivételtől eltekintve – részletes számításokkal, intézkedésekkel megalapozták, és azok visszaigazolták a bevételi előirányzatok teljesíthetőségét, illetve azt, hogy a kiadási előirányzatok elégségesek a közfeladat ellátására.

Az értékelés különbségének érzékeltetésére egy fontos példát mutatunk be. A korábbi években az ÁSZ a költségvetési törvényjavaslat hiányosságaként róta fel, ha a fejlesztési támogatások mögött nem állt részletes számítás. A járvány okozta bizonytalan helyzetben az összevont, konkrét fejlesztésekre még nem lebontott előirányzatokat jó megoldásnak tartottuk, mivel ez növeli a költségvetés rugalmasságát. Divatos szóval ezt rezilienciának nevezik, azaz annak a képességnek, hogy egy külső (sokk-) hatásra egy szervezet milyen gyorsan és eredményesen tud reagálni. A Számvevőszék 2019-ben hozott nyilvánosságra egy tanulmányt¹⁹ a költségvetési gazdálkodás rezilienciájáról, és ebben a rugalmasság egyik eszközeként mutatta be a hasonló programok támogatásának összevont előirányzatként történő megtervezését, mivel ez – szükség esetén – megkönnyíti a konkrét programok közötti átcsoportosítást. Ugyanez az elemzés a transzparencia kérdéskörével is foglalkozott, azt hangsúlyozva, hogy a tervezés rugalmasságának együtt kell járnia a végrehajtás átláthatóságával, mivel a költségvetés végrehajtása feletti országgyűlési és társadalmi kontroll csak ez által biztosítható. Jelenleg is alkotmányos kötelezettsége a költségvetési előirányzatokat – ideértve az összevont előirányzatokat is – kezelő szervezeteknek, hogy azok tényleges felhasználására és az arról való beszámolásra átlátható módon kerüljön sor. Természetesen az is fontos, hogy a végrehajtás megkezdése előtt az összevont előirányzatok felhasználására részletes számítások készüljenek, és kerüljön sor azoknak a programoknak az átütemezésére, amelyekre a 2021. évi költségvetés a korábban tervezettnél csak kisebb támogatást képes biztosítani.

¹⁹ Állami Számvevőszék: *A költségvetési előirányzatok rugalmasabb tervezésének és végrehajtásának lehetséges eszközei*. 2019.

A reziliencia kiemelt fontossága

Gazdasági sokk esetén – a járvány gazdasági hatásai vitathatatlanul sokkszerűek – a költségvetési reziliencia fogalma tágabb értelmezést kap, és elsődlegesen azt jelenti, hogy a költségvetés mennyire képes hozzájárulni a sokkos állapotban lévő gazdaság rugalmas helyreállításához.²⁰ Célszerű ezért kiemelni a 2021. évi költségvetésnek néhány olyan elemét, amelyek a tág értelemben vett reziliencia megteremtését szolgálják.

Elsőként a Gazdaságvédelmi Alapot említhetjük, amely a már említett gazdaságösztönzési és beruházási programok finanszírozása mellett olyan társadalmi célokat is támogat, amelyeknek közvetlen gazdaságélénkítő hatása is van. A lakástámogatások közel 250 milliárd forintos kerete esetében a kettős cél nyilvánvaló. A törvényjavaslat azonban idesorolja a nyugdíjprémiumot és a tizenharmadik havi nyugdíj visszaépítése első heti részének támogatását is. Megítélésünk szerint ez teljesen indokolt. A járvány kezelésének nemzetközi irodalmában hamar megjelent az a „helikopterpénznek” nevezett javaslat, amelynek az volt a lényege, hogy az állam adjon egy nagyobb összeget minden embernek, akik azt elköltik, és ettől nőni fog a fogyasztás, és élénkülni fog a gazdaság. A magyar kormány – kellő körültekintéssel – nem ezt a társadalmilag igazságtalan megoldást választotta, hanem célzottan a nyugdíjasoknak ad többletjövédelmet, és ezzel egy olyan réteg vásárlóerejét növeli meg, amelyet különösen érzékenyen érintettek a járvány gazdasági következményei. Ily módon a 13. havi nyugdíj fokozatos visszaépítése amellest, hogy a nyugdíjasok életszínvonalát emeli, négy éven keresztül ismétlődő lökést ad a fogyasztás növekedésének, és ezen keresztül a gazdaságot élénkíti.

Az Egészségbiztosítási és a Járvány Elleni Védekezési Alap összevonásának is üzenetértéke van. Kifejezi azt, hogy a járvány felértékelte az egészségügy jelentőségét, és nem egyszeri jelleggel volt szükség 2020-ban az egészségügyi kiadások jelentős növelésére, hanem az egészségügy korszerűsítésének és az ország fenntarthatóságát szolgáló fejlesztésének a célkitűzése a járvány akut szakaszának az elmúltával is fennmarad. Lényegében a korábbi Egészségbiztosítási Alap egészül ki egy járványügyi védekezési alaprésszel, azaz az egészségügy pótlólagos forrásokhoz jut a járvány miatt megnövekedett feladatai finanszírozásához.

A reziliencia megteremtésének egyik alapvető eszköze a tartalékolás. Ezért az ÁSZ véleményének kialakításakor előtérbe került a tartalékok megfelelőségének értékelése. A központi tartalékok – a béremelési intézkedések fedezetét biztosító céltartalék mellett – a GDP fél százalékának megfelelő összeget irányoznak elő rendkívüli intézkedésekre, valamint gazdaságvédelmi, beruházás-előkészítési és járvány elleni védekezési feladatokra. Az ÁSZ értékelése szerint e tartalékok mértéke elegendő azon kockázatok kezelésére, amelyek a költségvetési kiadások növelését teszik szükségessé. Természetesen értelmetlen lenne annyi tartalékot beépíteni a költségvetésbe, ami egy újabb súlyos járványhullám miatti több hónapos gazdasági lebénulás kockázatainak kezelésére elegendő,

²⁰ Lásd erről részletesen: Pulay–Simon–Kisapáti (2020) i. m.

hiszen ebben az esetben maga a tartalékolás, azaz a költségvetési kiadások drasztikus visszafogása akadályozná a gazdaság gyors felépülését.

Az ÁSZ további tartalékként vette számításba, hogy az Európai Unióból Érkező Járvány Elleni Támogatások Alapja 0 forint előiránnyal lett megtervezve, azaz az Európai Unióból ilyen címen 2021-ben érkező pluszbevétel a gazdaság élénkítését, illetve a munkahelyek megőrzését és bővítését szolgáló pótlólagos kiadások járulékos emelő forrása lehet, anélkül, hogy az államháztartás hiányát növelné.

A 2021. évi költségvetés ugyanakkor nem tartalmaz olyan tartalékot, amelynek elsődleges rendeltetése a költségvetési hiánycél betartásának és közvetetten az államadósság-szabály teljesítésének biztosítása. (Az elmúlt években ilyen célt szolgált az Országvédelmi Alap.) Tekintettel arra, hogy az államadósság-szabály teljesítéséhez a GDP 3 százalékát meghaladó mozgástér áll rendelkezésre, a tartalék hiánya az államadósság-mutató csökkentése követelményének teljesítését nem veszélyezteti, 1600 milliárd forint úgynevezett implicit tartalékkal lehet számolni.

A hiánycél teljesítése esetében azonban ilyen mozgástér nem áll rendelkezésre, a magasabb hiány vagy a GDP kisebb mértékű növekedése esetén a hiány meghaladja az uniós előírás szerinti 3 százalékos mértéket, amelyet hazai törvény is rögzít. Az uniós előírás betartásának kötelezettségét azonban az Európai Unió Tanácsa felfüggesztette, amely felfüggesztés – az EU gazdaságélénkítési törekvéseinek ismeretében – nagy valószínűséggel 2021-ben is fennmarad. Következésképpen önmagában a hiánycél betartása érdekében nem célszerű olyan tartalékot beépíteni a költségvetésbe, amely erőforrásokat von el a gazdaság élénkítését szolgáló intézkedésektől. Természetesen ez nem jelenti azt, hogy a törvényben előírt hiánycélt nem kell betartani, azaz 2021-ben is fegyelmezett költségvetési gazdálkodást kell folytatni, és elejét kell venni a kiadási előirányzatok túllépésének.

Magyarország 2021. évi központi költségvetésének július eleji elfogadása óta a gazdaság rezilienciája még inkább központi kérdéssé vált. A Covid-19-járvány második hullámának bekövetkezése nyilvánvalóvá tette, hogy a gazdaság nem képes a „visszapattanásra”, következésképpen rezilienciájának erősítése még jelentősebb költségvetési beavatkozást igényel. Ugyanakkor a költségvetés mozgásterét behatárolja az államadósság szilárd finanszírozhatóságának a mértéke. Ma úgy tűnik, hogy a globális pénzpiacok finanszírozási hajlandósága – a különböző pénzteremtési technikáknak köszönhetően – „végtelen”, ha kormányok által garantált kötvényekben tarthatják a befektetéseiket. A korábbi pénzügyi válságok tapasztalatai²¹ azonban arra figyelmeztetnek, hogy a nemzetközi pénzügyi piacok egyik pillanatról a másikra befagyhatnak, és ez a gazdaságot megbénító likviditásszűkét idézhet elő. Következésképpen a költségvetési expanzió kiterjesztésének együtt kell járnia a megnövekvő államadósság biztonságos, folyamatosan magas szintű likviditást biztosító finanszírozásával.

²¹ Lásd például: Lámfalussy Sándor: *Pénzügyi válságok a fejlődő országokban*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2008.

Ebben a helyzetben még inkább szükség van arra, hogy az Állami Számvevőszék által megfogalmazott, fent ismertetett kritériumok a költségvetési kiadások prioritási sorrendjének felállításakor érvényesüljenek. Ezek közül most csak kettőt emelünk ki. Az egyik a szinergiák erősítésének célszerűsége, azaz olyan intézkedések megvalósítása, amelyeknek több kedvező, egymást erősítő hatása is van. A legjobb példa erre az orvosok fizetésének a több mint duplájára emelése, a hálapénz egyidejű megszüntetése mellett. Ez az intézkedés nemcsak utat nyit Magyarország egyik legsúlyosabb etikai problémájának megoldása és az egészségügyre fordított közpénzek magánérdekű allokálásának megszüntetése felé, hanem pótlólagos jövedelmeket áramoltat a gazdaságba, és lehetővé teszi a hálapénzre tartalékolt megtakarítások célirányosabb felhasználását. További jó példaként említhetjük a lakásépítések fokozott támogatását, amely egyszerre javítja a lakáshelyzetet, a lakások energiafelhasználását, és teremt pótlólagos keresletet a gazdasági visszaeséstől sújtott építőipar számára.

Másodikként azoknak az intézkedéseknek a fontosságát emeljük ki, amelyek „ösztönzik és/vagy elismerik az állampolgárok kockázatkezelő, megelőzésorientált és tervezésalapú gondolkodását, öngondoskodását”. A számok azt mutatják, hogy a járvány okozta bizonytalan helyzetben az emberek jelentős része – nagyon racionálisan – tartalékolásra törekszik. A nemzetgazdaság és a megtakarítók számára is fontos azonban, hogy ezeket a tartalékokat ne a párnahuzatba rejtse el, és ne kamat nélküli folyószámlákon halmozódjanak fel, hanem olyan megtakarítási konstrukciókban, amelyek jelentős arányban az államadósságot finanszírozzák, másfelől viszont biztonságos hátteret jelentenek az öngondoskodáshoz. Ilyen lehet például a nyugdíj célú megtakarításra ösztönző állampapír.

Összegzés

A 2008–2009-es válság kezelésének negatív és pozitív tapasztalatait mind Magyarország, mind pedig az Európai Unió hasznosította. Természetesen minden válság különbözik az előző válságoktól, és ez különösen igaz a jelenlegi világjárvány miatt kialakult recesszió esetében. Mégis azt mondhatjuk, hogy a válság sikeres kezelése szempontjából igen fontos, hogy erre megfelelő pénzügyi erőforrások állnak rendelkezésre, és a válságkezelés jogi keretei is adóttak. A járvány elhúzódása azonban még inkább előtérbe állítja azt a követelményt, hogy a költségvetés ne egyszerűen csak sokat költsön, hanem célszerűen fektessen be a jövőbe. Csak így lehet elérni, hogy a költségvetés nagyobb arányú túlköltekezése ne csak a jelen problémáit enyhítse, hanem a gazdaság talpra állását is szolgálja.

Felhasznált irodalom

- Állami Számvevőszék: *A költségvetési előirányzatok rugalmasabb tervezésének és végrehajtásának lehetséges eszközei*. 2019. <https://bit.ly/3td08PJ>
- Állami Számvevőszék: *A COVID-19 járvány közpénzügyi hatásainak értékelése*. 2020. <https://bit.ly/39qY1Qb>
- Állami Számvevőszék: *Elemzés a Költségvetési Tanács részére a 2019. II. félévi költségvetési folyamatokról*. 2020a. <https://bit.ly/3orgoZF>
- Állami Számvevőszék: *Vélemény Magyarország 2021. évi központi költségvetéséről szóló törvényjavaslatról*. 2020b. <https://bit.ly/2NK3Obj>
- Az Európai Tanács következtetései, 2020. július 17–21.* Európa Tanács, 2020. <http://bit.ly/2YAXNA1>
- Benczes István – Kutasi Gábor: Válság és konszolidáció. *Pénzügyi Szemle*, 55. (2010), 4. 791–807.
- Cwik, Tobias J. – Volker Wieland: *Keynesian government spending multipliers and spillovers in the euro area*. (CEPR Discussion Paper No. DP7389.) London, Centre for Economic Policy Research, 2009.
- Domokos László: Az előrelátást nehezítő átláthatatlanság a költségvetés tervezésében és végrehajtásában. *Pénzügyi Szemle*, 55. (2010), 4. 713–719.
- Domokos László: *Expozé a Magyarország 2021. évi központi költségvetéséről szóló törvényjavaslat parlamenti vitájában*. 2020.
- European Economic Forecast. Spring 2020.* European Commission, 2020. <https://bit.ly/2YmXsk7>
- Lámfalussy Sándor: *Pénzügyi válságok a fejlődő országokban*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2008.
- Pulay Gyula – Simon József – Kisapáti Angéla: A költségvetés rezilienciája alapesetben és külső sokk idején. *Polgári Szemle*, 16. (2020), 1–3. 57–77. <https://doi.org/10.24307/psz.2020.0705>
- Ross, John: *China faces slower Western growth than in the Great Depression*. <https://bit.ly/3rcXZlh>

Hivatkozott jogszabályok

- A Tanács 479/2009/EK rendelete (2009. május 25.) az Európai Közösséget létrehozó szerződéshez csatolt, a túlzott hiány esetén követendő eljárásról szóló jegyzőkönyv alkalmazásáról
2011. évi CXXVIII. törvény a katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról
2013. évi XXXII. törvény a gazdasági és monetáris unióbeli stabilitásról, koordinációról és kormányzásról szóló szerződés kihirdetéséről
2015. évi XCIII. törvény az Európai Unió saját forrásainak rendszeréről szóló, 2014. május 26-i 2014/335/EU, Euratom tanácsi határozat kihirdetéséről

III. fejezet

Eredményes vállalati válságkezelés célzott állami ösztönzés mellett

Bevezetés

A 2020-as év elején hazánkat is elérő Covid-19-világjárvány újabb kihívások elé állította az egész világot, így Magyarországot is. Számos hazai és nemzetközi tanulmány foglalkozik a járvány gazdasági és társadalmi hatásaival, és sok esetben összevetik azokat a 2007–2008-as gazdasági válság sajátosságaival. Fontos leszögezni azonban, hogy a két válság teljesen eltérő okokból következett be, más hatásmechanizmusok indultak el, ami természetesen determinálja a beavatkozások közötti különbségeket is. Megjegyezzük, hogy a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) már a 2020. március 10-én megrendezett Gazdasági Évnyitón¹ rendezvényén felhívta a figyelmet erre, mindezt tette azért, hogy a vállalkozások elkezdhessenek felkészülni az akkor még szinte teljesen ismeretlen gazdasági – és társadalmi – hatásokra és következményekre. A két válság közti különbségek azóta már valamennyi szereplő előtt jól ismertek, kijelenthetjük tehát, hogy az élet igazolta az MKIK álláspontját.

A 2007–2008-ban bekövetkezett globális pénzügyi válság felszínre hozta a rendszer-szintű kockázatok kezeléséből fakadó problémákat, mikro- és makrogazdasági szinten egyaránt. Ezen globális válság erőteljesen kihatott a háztartásokra, a vállalatokra, a bankrendszerre, valamint a nemzetállamok működésére is, és új helyzetet teremtett, véget vetve a nagy mérséklődés – *Great Moderation*² – egyfajta kegyelmi állapotának.³ Az amerikai ingatlanpiac túlzott beruházásai, a pénzügyi innovációk alulszabályozottsága, az árnyék-bankrendszeri tevékenységek terjedése, valamint a fejlett országok bőkezű, expanzív fiskális politikájának következtében 2008-ban súlyos bankválság bontakozott ki,⁴ amely

¹ A közel két évtizedes múltra visszatekintő Gazdasági Évnyitón Parragh László, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara elnökének meghívására részt vett Orbán Viktor miniszterelnök, Matolcsy György MNB-elnök és Varga Mihály pénzügyminiszter, ahol kifejtették álláspontjukat a magyar gazdaságot érintő kérdésekben.

² James Stock – Mark Watson: Has the business cycle changed and why? *NBER Macroeconomics Annual*, 17. (2002). 159–218.; Ben S. Bernanke: *The Great Moderation*. Remarks by Governor Ben S. Bernanke. At the Meetings of the Eastern Economic Association. Washington, D. C., 2004.

³ Muraközy László: Összefonódó költségvetési kihívások a 21. század Európájában. *Közgazdasági Szemle*, 58. (2011), 7–8. 606.

⁴ Carmen M. Reinhart – Kenneth S. Rogoff: Growth in Time of Debt. *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 100. (2010), 2. 573–578.; Carmen M. Reinhart – Kenneth S. Rogoff: *This time is different: Eight centuries of financial folly*. Princeton, Princeton University Press, 2011. 512–237.

rövid időn belül szétterjedt, nem kímélve a reálgazdasági folyamatokat sem.⁵ Az akkori válság következményei közé a vásárlóerő radikális csökkenését (a fogyasztás és a beruházás területein egyaránt), az eladósodottság fokozódását, a fizetéseképtelenséget, valamint a nagyfokú munkanélküliséget sorolhatjuk. A kialakult helyzetben egyértelműen gazdasági élénkítésre, az eladósodottság csökkentésére, illetve makro- és mikroszinten egyaránt a gazdaság átstrukturálására volt szükség. A válságból való kilábalás lassú folyamat volt, amely során mind a fiskális, mind a monetáris politika erőteljes beavatkozása nélkülözhetetlen volt a fizetőképesség helyreállítása, a kívánatos beruházási szint elérése érdekében – mindezt azonban nem lehetett rövid távon elérni. Érdemes megjegyezni azt is, hogy a 2008-ban beköszöntő és rövid időn belül Magyarországra is begyűrűző világgazdasági válság nagyon gyenge állapotában érte el hazánkat, azonban a magyar kormányzat 2010-től megfelelő eszközökkel avatkozott be a válság kezelésébe.

A pénzügyi-gazdasági válság újra előtérbe állította a közpénzügyek színvonalasabb szabályozásának és hatékonyabb ellenőrzésének a szükségességét, amely a jól irányított állam kiépítésének folyamatában nélkülözhetetlen pillérre vált. Mindamelllett az elmúlt időszak fontos tanulsága az is, hogy a bizalom garanciáját éppen az ellenőrzés jelenti, tehát a jól irányított állam garantőre maga az ellenőrzés, amely a közbizalom erősödésének az alapját képezi.⁶

A koronavírus-járvány miatt kialakult helyzet a gazdasági és a humán szféra vonatkozásában sem hasonlítható a 2007–2008-as krízis jellegéhez, valamint annak időintervallumához sem. Az eddigi adatokat ismerve azt lehet megállapítani, hogy rövidebb távon mélyebb a válság, azonban a kilábalás egyes területeken gyorsabb lehet – eltérő gazdasági ágazatok és földrajzi adottságok függvényében. Az elmúlt öt hónap tapasztalatai alapján a következő megállapítások, úgymond „viselkedési sajátosságok” fogalmazhatók meg.

- A Covid-19-járvány nem kizárólag a gazdaságot sújtotta, hanem erősen érintette az egész ökoszisztémát. Egyértelművé tette, hogy a további modernizáció és gazdasági, társadalmi megújulás, valamint stabilizáció nem képzelhető el a közjavak kiemelt kezelése nélkül (egészségügy, oktatás, közszolgálat, szociális ellátó rendszer stb.). Mindezek alapján pedig egyértelmű az is, hogy rövid távon a humán tényező élvez elsőbbséget, azt követheti csak a gazdaság stabilizálása.
- A kínálati és keresleti oldali „nyomás” egyszerre jelentkezett a gazdaságban.
- Az alapvető és legjelentősebb probléma a kínálati oldalon mutatkozott (a termelés és az értékesítés korlátozása és/vagy befagyasztása, a globális ellátási láncok és értékláncok megszakadása, a munkanélküliség fokozódása). A kínálati oldalt

⁵ Tóth Róbert: *A vállalati pénzügyi stratégia kapcsolata a szervezeti pénzügyi kultúra tényezőivel*. Doktori (PhD) értekezés. Gödöllő, Szent István Egyetem, 2020. 3.

⁶ Domokos László az ellenőrzést mint a fenntartható jó kormányzás eszközét tárgyalja a közpénz védelme szempontjából. Rámutat, hogy ellenőrzés nélkül elképzelhetetlen a jó színvonalú vezetés, de a gazdálkodás is, így a jól irányított állam magyar modellje kiemelt szerepet szán az ellenőrzésre. Lásd: Domokos László: *Ellenőrzés – a fenntartható jó kormányzás eszköze*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 200.

ért sokkok determinálják, hogy elsősorban fiskális támogatásra van szükség, természetesen a monetáris politika együttműködésével.

- A teljes aggregált kereslet rendkívül rövid idő – néhány hét – leforgása alatt jelentősen zsugorodott, ami a 2008-as válság idején lényegesen hosszabb idő alatt következett be.
- A jelenlegi válságban – és annak kezelésében – a gazdaságiak mellett a humán tényezők, illetve a közjavak (egészségügy, oktatás) is központi szerepet képviselnek.
- Számos iparágban azonnali és jelentős visszaesések igazolhatók, például a kiskereskedelem egyes ágazataiban, a bútoriparban, a munkaerő-közvetítőknél, az autógyártásban. Olyan ágazatok teljesítményében történt „befagyás”, amelyek egyébként gazdaságilag stabilak lennének, és nagyban hozzájárulnak a hazai GDP-hez (turizmus, szórakoztatóipar, autógyártás, közlekedés, légi közlekedés, utazás stb). Kiemelendő ugyanakkor, hogy előnyös helyzetbe kerülő ágazatok is vannak, úgymint a gyógyszer-kereskedelem, az internetszolgáltatók, az online kereskedelem, az élelmiszer-kiskereskedelem stb.
- A szolgáltatói szektort erőteljes sokk érte.
- Az egészségügyi veszélyek miatt kialakulhat bizalmi válság is, ami egészen más, mint a 2008-as időszakban volt. Ez a bizalmi válság korlátozhatja a fogyasztás kellő ütemű visszaállását (ami a bruttó hazai termék alakulására is jelentősen kihathat). Ha pánikba esik a lakosság, és az emberek arra számítanak, hogy a válság hosszan elhúzódik, elhalaszthatják a korábban tervezett nagyobb összegű vásárlásaikat, ami egy belső, negatív gazdasági spirál kialakulását eredményezheti. Megjegyezzük ugyanakkor, hogy a magyar háztartások pénzügyi vagyona, megtakarítása jelentősen bővült az elmúlt években. Ha az óvatossági motívumok beépülnek a lakosság várakozásaiba, akkor ezek a megtakarítások várhatóan tovább nőnek.
- A globális társadalmi, gazdasági jellegből következően a válság a társadalmi szereplők közös összefogásával oldható meg.
- A Covid-19-világjárvány okozta válság nem magyarázható az eddigiek alapján, itt nem elsősorban termelési válságról, hanem az ökoszisztéma válságáról van szó, amibe beletartozik a fenntarthatóság, a klímaválság, a környezetvédelem, a demográfiai válság, az erőforrások végeessége, a fogyasztói pazarlás, a túlzott profithajszka, a közjavak nem megfelelő kezelése stb. – éppen ezért a megoldása sem lehetséges mindössze monetáris vagy fiskális eszközökkel.
- Több vonatkozásban felvetődnek a korábbi gazdasági, társadalmi modellek és viselkedés negatív hatásai, a megoldatlan strukturális problémák (környezetvédelem, klímaváltozás, tudatos fogyasztói magatartás, energiahatékonyság, az egészségügy, az oktatás kiemelt kezelése, a digitális transzformáció szükségessége).
- A koronavírus egész Európában áttörte az eddig rendkívül szigorúan megkövetelt költségvetési korlátot, azaz az államháztartási szigor egyik pillanatról a másikra eltűnt. Mára egyértelműen rádöbbenek a kormányok arra, hogy nemcsak az általános kereslet zsugorodott jelentősen, hanem az állam adóbevételei is mérséklődnek. A vírus európai megjelenését követő fél év elteltével már látható, hogy a költségvetési hiány

és az adósságsszint jelentősen nőni fog. Mindez egy egyértelmű gazdaságpolitikai fordulatot jelent az európai államokban. A „nemzetközi fősodor” válságkezelésében alapvetően két kulcsfontosságú elem szerepel: egyrészt az állami kiadások növelése, másrészt az alacsony kamatkörnyezet tartós biztosítása (ezáltal a „hitelezés fűtése”). Mindezek tükrében pedig kiemelt terület lesz annak vizsgálata, hogy ez a fajta több-letpénzáramlás mennyiben fogja szolgálni a gazdasági szerkezet diverzifikációját és modernizációját, valamint a gazdasági versenyképesség javítását. Meglátásunk szerint ez olyan lehetőség, amely kellő tudatosságot követel meg a felhasználói, így a vállalati oldaltól.

Kulcskérdés a hitelezés tekintetében, hogy a vállalkozások a forrásokat a korábbi hitelek kiváltására vagy éppen termelékenység, hatékonyság, tudásszint, versenyképesség növelésére fordítják. E tekintetben a vállalkozásfejlesztést támogató hitelkonstrukciók és az azok kommunikációja során megnyilvánuló iránymutatás kiemelkedő jelentőségű.

- Az egyes országok a koronavírus-válságot eltérő – szintű, intenzitású és időzítésű – gazdaságpolitikai intézkedésekkel kezelték, amelyek nagymértékben meghatározzák a válság leküzdését, valamint a gazdaságok újraindítását. Mindez pedig jelentősen befolyásolja az egyes országok jövőbeni teljesítményét, versenyképességét, ami végső soron az országok közötti átrendeződésekhez vezethet (elsősorban gazdasági értelemben).
- A koronavírus-járványnak egyértelműen lesznek geopolitikai hatásai is. Vélhetően hosszú távon Kína geopolitikai helyzete erősödni fog, tekintve a gyors járványkezelést, valamint nem szabad megfeledkezni arról sem, hogy a világ második legnagyobb gazdasága más országokon folyamatosan képes segíteni – például védőfelszerelések szállítása esetén –, ami erősíti a Kína iránti bizalmat. A politikai és gazdasági átrendeződés további nyertese Európa lehet, tekintve, hogy hosszabb távon felértékelődik a biztonságos termelés jelentősége, így nem biztos, hogy egy-egy multinacionális cégnek a világ minden pontján lesz kisebb üzeme a jövőben – ami vélhetően a termelési láncok lerövidülését eredményezheti. Mindez egyúttal azt is jelentheti, hogy új lehetőségek nyílhatnak az európai és a hazai vállalkozások számára. Ebben az átrendeződő termelési struktúrában, amennyiben Magyarország jól pozicionálja magát, nyertesként kerülhet ki a válságból. A magas hozzáadott értékű és a jövőben felértékelődő iparágak például az egészségipar, az élelmiszer-gazdaság, az agrárinnovációk, és a generálisan a kutatás-fejlesztés. Mindazonáltal a potenciális befektetőknek biztosított jó infrastrukturális feltételek biztosítása is kulcsfontosságú (például a kellő számú, megfelelően képzett munkaerő; a kedvező és a mindenkori gazdasági feltételeknek megfelelő adózási környezet), ugyanakkor fontos szem előtt tartani, hogy ezekben a külföldi beruházásokban a belföldi beszállítói hálózatok jelenléte erősödjön.⁷ A fentiek alapján pedig a következőt feltételezzük: látható, hogy

⁷ Erre a gondolatra világít rá Parragh László is, aki felhívja a figyelmet arra, hogy a nemzetgazdaság erősségét a hazai bázisú vállalatok teremtik meg. Lásd: Parragh László: A gazdaság és az állam együttmű-

az amerikai gazdaságban a koronavírus-járvány mély sokkot okoz, és amennyiben mindez hosszabb távon fennmarad, akkor Európa lefaraghat az USA-val szemben meglévő lemaradásából.

- Az állam nélkülözhetetlen szerepe, a keynesi feltételezésen nyugvó állami stabilizációs funkció⁸ alátámasztást nyert, valamint az állam és a vállalkozások hatékony, eredményes együttműködése is tényszerűvé vált. Az eddigi tapasztalatok igazolják az *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című tanulmánykötet (2019) átfogó vezérgondolatát, miszerint szolgáltató, hatékony és rugalmasan reagáló államra van szükség, amelyben bíznak a társadalom különböző szereplői. Fontos ugyanakkor az is, hogy az állami intézkedések ne próbálják meg újrateremteni a válság előtti viszonyokat, hanem sokkal inkább alkalmazkodjanak a jelenlegi változásokhoz.

A fentieket összegezve megállapíthatjuk, hogy a két válság eltér egymástól, és számos önálló sajátosságuk van. Két következtetés mégis ugyanúgy érvényes a 2007–2008-as, valamint a jelenlegi helyzetre:

- Egyrészt ezen időszakok meglehetősen jelentős kihívás elé állították (állítják) az egyes országok teljes gazdasági rendszerét, beleértve valamennyi gazdasági szereplő helyzetét.
- Másrészt mindkét válság rávilágított arra, hogy a gazdaság szereplőinek változtatniuk szükséges annak érdekében, hogy a jövőben elkerülhessünk egy hasonló jelentőségű gazdasági megpróbáltatást.

A koronavírus hazai megjelenését megelőző gazdasági fundamentumok

Míg 2010-ben a válság okozta nehézségekről – túlzott eladósodottság, ikerdeficit, magas munkanélküliség – szóltak a hírek, addig mára a gazdasági és társadalmi fejlődésről, az emelkedő reálbérekről, a stabil gazdaságpolitikáról, a versenyképesség javulásáról, a vállalatok termelékenységének növekedéséről hallhatunk. E gazdasági fundamentumok egyértelműen a prosperitást igazolják. Parragh László szerint a magyar gazdaság napjainkban a prosperitás időszakát éli, és az európai uniós tagországok közül hazánkban a leggyorsabb a növekedési ütem.⁹ Leszögezhetjük, hogy 2019-ben is kiválóan teljesített a magyar gazdaság, ami nemcsak a magyar lakosság és a hazai vállalkozások számára érzékelhető, hanem ez a kimagasló teljesítmény a nemzetközi szintén is megnyilvánul, és elismerik azt. Ennek a kedvező gazdasági helyzetnek az alapját a makrogazda-

kódése, mint a fenntartható fejlődés eszköze. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 178.

⁸ John Maynard Keynes: *General theory of employment, interest and money*. Cambridge, Harcourt, 1936.

⁹ Parragh László (2019) i. m.

sági-államháztartási egyensúly jelenti, amely mintegy húsz éve nem volt ilyen stabil és kiszámítható.¹⁰

Parragh 2015-ben megjegyezte: „a mostani makrogazdasági mutatókat figyelve, elemezve, azt mondhatjuk: a holnap nagyjából rendben van. Ha nem történik valami előre nem látható, akkor a közeljövő miatt nem kell aggódnunk.”¹¹ Az állítás teljes egészében igazolja a magyar gazdaság teljesítményét, ugyanakkor a fenti mondat rávilágít arra is, hogy a belső teljesítményen felül igenis szemmel kell tartani a globális világot, hiszen a nemzetközi események is hatással lehetnek ránk. Most, 2020-ban pontosan ez történt.

A koronavírus megjelenése újabb váratlan kihívás elé állította Magyarországot – és természetesen az egész világot is. A válság váratlanságát igazolja például, hogy Mohamed A. el-Erian, az Allianz vezető gazdasági tanácsadója közvetlenül a koronavírus terjedését megelőzően úgy fogalmazott, hogy mutatkozik remény arra, hogy a globális növekedés 2020-ban erősödni fog. Rá szeretnénk világítani, hogy a kialakult helyzet is erőteljesen igazolja, hogy nem szabad megfeledkezni arról, hogy az erős növekedési periódusok és a súlyos recessziók a gazdasági rendszer – visszatérő, periodikus – velejárói.¹²

A fentieket összegezve mégis kimondhatjuk, hogy a magyar gazdaságot viszonylag jó helyzetben érte el a járvány – amikor lecsapott hazánkra, erős egyensúlyi, makrogazdasági mutatók voltak jellemzők, relatíve magas növekedéssel. Már 2020 elején sokat lehetett hallani a Covid-19-járványról, ám annak tényleges hatásaira talán nem voltak felkészülve a nemzetgazdaságok, habár a legjelentősebb elemzőközpontok már ekkor is foglalkoztak a vírus terjedésével – ugyanakkor az előrejelzések egymásnak ellentmondók, sőt egyes esetekben pontatlanok voltak.

Kiemeljük, hogy az MKIK közgazdászai már 2020 januárjában az alábbi szakmai állásfoglalást közzétették a rendszeresen megjelenő *Gazdasági Tájékoztató*ban:

„A kockázatokat tekintve megállapítható, hogy elsősorban a külső környezet jelenheti azok táptalaját, hiszen a belső gazdasági és társadalmi viszonyok kiszámíthatóak és stabilak. Talán az egyik legaktuálisabb és legjelentősebb kihívásnak a koronavírus és annak hatásai tekinthetők. A magyar turizmus szempontjából nem hagyható figyelmen kívül a koronavírus eszkalálódása. Előjelek már most érzékelhetők, azonban, ha a vírus terjedése továbbra is kitart, jelentősebb visszaesésre lehet számítani a turizmusban. A koronavírus negatívan hathat a globális ellátási láncokra is, amelyekben hazánk is részben érintett. Az esetleges alapanyag-, félkész- és késztermék-ellátásnak a fennakadása a magyar gazdaságban is érzékeltetheti hatását.”¹³

¹⁰ Szűk Krisztina – Tóth Róbert: *Interjú Dr. Kovács Árpáddal, a Magyar Költségvetési Tanács elnökével. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara*, 2020. január.

¹¹ Parragh László: Kiindulópontok a jövő gazdaságához. In Patai Mihály – Parragh László – Lentner Csaba: *Magyarország a változó világban*. Budapest, Éghajlat, 2015. 173.

¹² Lámfalussy Sándor: *Pénzügyi válságok a fejlődő országokban*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2008. 21–22.; Kornai János: *Gondolatok a kapitalizmusról*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011.

¹³ Magyar Kereskedelmi és Iparkamara: *Gazdasági tájékoztató negyedik negyedév – 2019*. 2020. február 21.

Az MKIK közgazdászai rávilágítottak egy nagyon fontos fundamentumra, mégpedig arra, hogy a jelenleg hazánkban is tapasztalható gazdasági és társadalmi nehézségek egyértelműen külső tényezők hatására következtek be, nem pedig a magyar gazdaság belső problémáira vezethetők vissza.¹⁴ Mindenképpen hangsúlyozandó tehát, hogy a Covid-19-járvány a magyar gazdaságot stabil pénzügyi helyzetben és egy növekedési szakaszban érte el. Érdemes rávilágítani arra, hogy a fentiekben bemutatott pozitív eredmények minek köszönhetők. A gazdaságpolitika rendszerét elemezve kijelenthető, hogy a hazai gazdasági siker egyik forrása az, hogy a gazdaságpolitika, a monetáris politika, valamint a vállalatok érdekeit képviselő Magyar Kereskedelmi és Iparkamara – és annak teljes hálózata – egymással szövetségben képes kezelni az aktuális gazdasági kihívásokat, és megteremteni a fejlődés lehetőségeit, eszköztárát.

Magyarország az elmúlt évtizedben hatalmas fejlődésen ment keresztül, ami mind a társadalmi, mind pedig a gazdasági területen érzékelhető. Ebben a periódusban számos kihívás került felszínre, amelyek jelentős gazdaságpolitikai, állami beavatkozást igényeltek. Ezek közül kiemelendő, hogy stabilizálni kellett a magyar gazdaságot, kezelni kellett a költségvetési és pénzügyi válságot. Rendbe kellett rakni a pénzügyeket, a költségvetést, stabilizálni kellett a valutaárfolyamot. Kezelni kellett a fenntarthatatlan költségvetési hiányt, amelyre a megoldást az adórendszer átalakítása és az adóalanyok teherviselő képességéhez igazítása kínált. Ezenfelül elindult a külső adósság leépítése, külföldi működő tőke beáramlásával, valamint a hazai szereplők exportképességének javításával. Mindezeket túl szükségessé vált a munkaerőpiaci szerkezet átalakítása, ami egyértelműen a gazdasági növekedés motorja lett az elmúlt években. A fő cél a foglalkoztatási szint emelése és a munkanélküliségi ráta csökkentése volt. Ezzel párosult egy széles bázisú beruházásösztönzési hullám elindítása, amelynek igazi eredménye 2015-ben mutatkozott meg. Végezetül nem szabad megfeledkezni a bérnövekedési hullám beindításáról, a versenyképességi fordulat keretrendszerének kidolgozásáról, az innováció ösztönzéséről, a hatékonyság és a termelékenység javításáról sem.

A fenti eredményeket természetesen számokban is ki tudjuk fejezni (a Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján):

- *Gazdasági növekedés:* 2019-ben Magyarország élvonalos volt a növekedésben. 2019 első negyedévében 5,3, a másodikban 4,9, a harmadikban 5, míg a negyedik negyedévben 4,6 százalékkal nőtt a hazai GDP. Az egész éves gazdasági növekedés 2019-ben 4,9 százalékkal meghaladta az előző esztendőét. Ebben a növekedésben meghatározó szerepe volt a belső keresletnek, amelynek az alapját a háztartások javuló pénzügyi helyzete, így a fogyasztás élénkülése adta. 2019-ben az ipar, az építőipar, valamint a piaci alapú szolgáltatások jelentősen hozzájárultak a 4,9 százalékos növekedéshez.
- *Beruházások:* A magyar gazdaságot a beruházások volumenbővülése jellemzi 2013 óta – a 2016. évi átmeneti visszaesés kivételével –, és ez 2019-ben az addig mért legmagasabb szintre emelkedett. A közel 14 százalékos bővülésben a legmarkánsabb szerepet

¹⁴ *Gazdasági tájékoztató negyedik negyedév – 2019.* (2020) i. m.

a feldolgozóipar, az ingatlanügyletek, valamint a szállítás és a raktározás gazdasági ágak képviselték.

- *Foglalkoztatás:* A foglalkoztatottak létszáma 2011 óta folyamatosan emelkedik, és 2019-ben meghaladta a 4,5 millió főt. A 15–64 éves korcsoport esetében a foglalkoztatási ráta 70,1 százalékra emelkedett.
- *Munkanélküliség:* 2019-ben a munkanélküliségi ráta 3,5 százalékra csökkent, és a 2019-es év egészét tekintve a munkanélküliek létszáma átlagosan 160 ezer volt, 12 ezerrel kevesebb, mint 2018-ban.
- *Adósságállomány:* Az államháztartási hiány 2012 óta minden évben az erre vonatkozó, 3 százalékos konvergenciakritérium alatt teljesült. A kormányzati szektor hiánya 958 milliárd forint, a GDP 2 százaléka volt. A kormányzati szektor adóssága 31 ezer milliárd forint, azaz a GDP 66,3 százaléka. A GDP-arányos adósság az egy évvel korábbinál 3,9, a 2010. évi véginél 14 százalékponttal alacsonyabb.

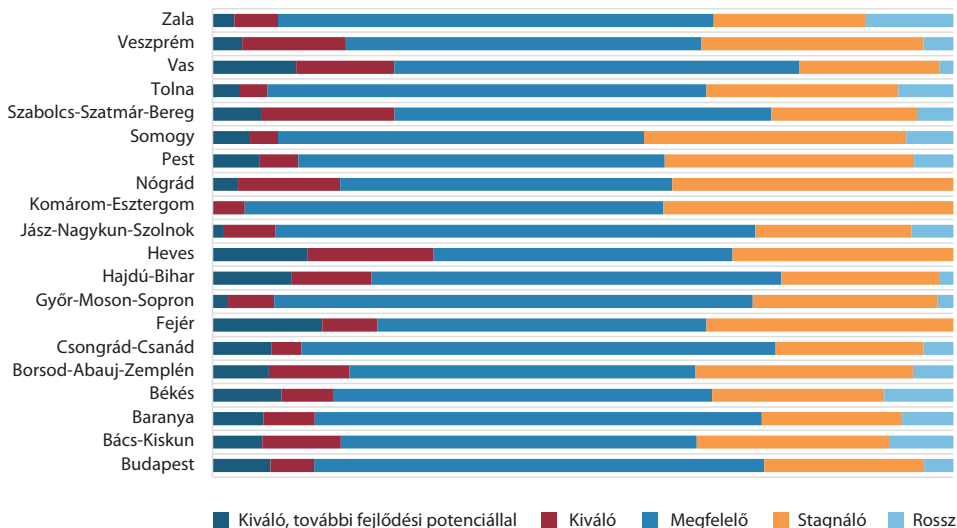
Vállalati percepció a koronavírust megelőző üzleti környezetről

2019 végén a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara országos felmérést készített – 1099 vállalat bevonásával –, amelyben a hazai kkv-szektor üzleti környezetét és versenyképességét vizsgálta. Az elemzés mögött azon alapfelvetés húzódott meg, hogy az üzleti környezet legfontosabb sajátossága, hogy az hatással van a vállalkozások működésére, hatékonyságára és eredményességére is. Amennyiben pedig ezt elfogadjuk, abban az esetben kijelenthető, hogy az üzleti környezet egyaránt befolyásolja a cégek és a nemzetgazdaság versenyképességét. A fejlett országokban egyre gyakrabban megfogalmazott cél, hogy az üzleti környezet „vállalkozásbarátabb” legyen – így az állam és intézményei partnerként kezeljék a vállalkozásokat. Kijelenthető, hogy amennyiben a cégek jól érzik magukat, támogatónak ítélik meg a mikro- és makrokörnyezetüket, akkor sokkal eredményesebben képesek működni, ami egyben állami érdek is (lásd: a foglalkoztatás bővülése, az adófizetés növekedése, gazdasági növekedés stb.).

A kutatás alapvetően arra a kérdésre kereste a választ, hogyan ítélik meg a cégek az aktuális üzleti helyzetüket, valamint a versenyképességüket.¹⁵ Az üzleti környezet tekintetében megállapítható, hogy a válaszadók túlnyomó többsége a „megfelelő” választ adta (lásd 1. ábra), azaz kedvezőnek ítélték meg az üzleti környezetet. Legkevesebben azok a cégek voltak, amelyek egyenesen rossznak ítélték meg az üzleti környezetet. Rendkívül pozitívnak tekinthető, hogy azok aránya, akik a „kiváló” és a „kiváló, további fejlődési potenciállal” lehetőséget választották, lényegesen meghaladja azon válaszadók arányát, akik rossznak tartják az üzleti környezetet. A válaszok közötti csoportokat képezve kijelenthető, hogy a válaszadók jelentős többsége pozitívnak ítélte meg az üzleti környezetet.

¹⁵ Mindehhez a Likert-skálás értékelés módszerét alkalmazták, amelyben az üzleti környezethez öt, míg a versenyképességhez három beosztást rendeltek.

Hogyan ítéli meg vállalata aktuális üzleti helyzetét?



1. ábra: A vállalkozások megítélése az üzleti környezetről

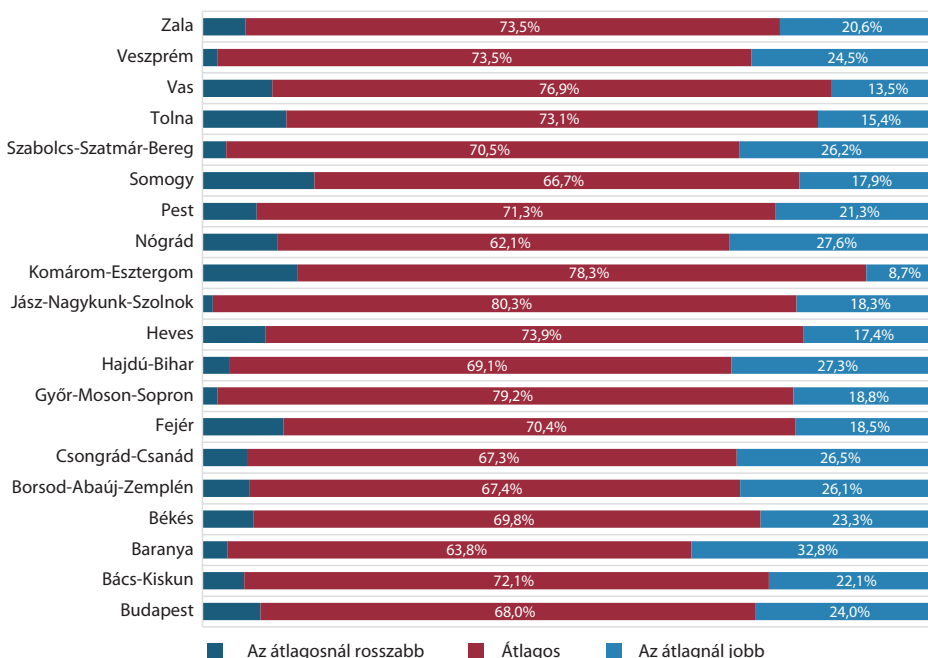
Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2019. december

A versenyképesség napjainkban az egyik legfontosabb gazdasági kérdés, ezért a kutatás vizsgálta azt is, hogy a cégek vezetői hogyan ítélik meg a saját vállalatuk versenyképességét (2. ábra). A válaszadók kétharmada az átlagos értéket jelölte meg, viszont kiemelendő, hogy azoknak az aránya, akik az átlagnál kedvezőbbnek ítélik meg versenyképességi helyzetüket, lényegesen magasabb, mint azoké, akik rosszabbnak minősítik azt.

Az elemzés alapvető következtetése, hogy a cégek megfelelőnek tartották azt a környezetet, amelyben üzleti tevékenységet folytattak. Mindez az elmúlt évek gazdaságpolitikai intézkedéscsomagjainak, a kormányzat vállalkozásbarát gazdaságpolitikájának, a kkv-szektor támogató programoknak, valamint az egészen 2019 végéig tartó kedvező külső piaci környezetnek tudható be. Ugyanakkor megjegyezzük, hogy az „átlagosnak” ítélt versenyképességi helyzet magában hordozza a további fejlődés igényét, lehetőségét és szükségességét is.

A fentiekén túl a kutatás vizsgálta azt is, hogy van-e összefüggés vállalati szinten az üzleti környezet és a versenyképesség megítélése között (3. ábra). A statisztikai elemzések egyértelműen igazolták, hogy van kapcsolat a két változó között. Azok a vállalatok, amelyek az aktuális üzleti környezetet jónak ítélték meg, a saját versenyhelyzetüket is kedvezően látták ($p = 0,06$). Mindezek ismeretében kijelenthető, hogy az üzleti környezet fejlesztése, „vállalkozóbarátabbá” tétele javítja a vállalatok versenyképességi helyzetét.

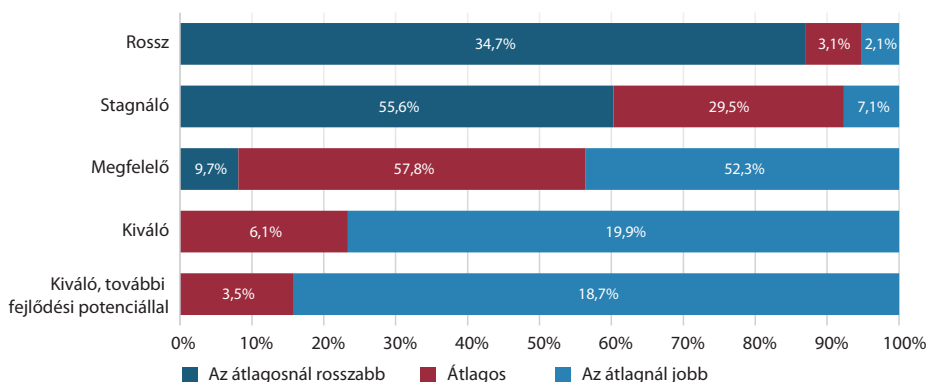
Hogyan ítéli meg saját vállalatának versenyképességét?



2. ábra: A vállalkozások megítélése saját versenyképességi helyzetükről

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, belső tanulmány, 2019. december

Hogyan ítéli meg saját vállalatának versenyképességét? Hogyan ítéli meg vállalata aktuális üzleti helyzetét?



3. ábra: A versenyképesség és az üzleti környezet összefüggése

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2019. december

Az elemzés foglalkozott annak a feltárásával is, hogy – a versenyképesség és az aktuális üzleti környezet megítélése tükrében – az üzleti szféra miképpen ítéli meg a gaz-

daságpolitikai intézkedések vállalati növekedésre gyakorolt hatásait. Természetesen megfogalmazható a kérdés, hogy miért is szükséges foglalkozni a vállalati növekedéssel. Az alapvető közgazdasági tézis szerint az üzleti szférában a növekedés tekinthető az egyik legfontosabb tényezőnek, tekintve, hogy azzal lehet biztosítani a hosszú távú értékteremtést. Számos kutatás alátámasztja, hogy hosszú távon a növekedés az egyetlen dolog, amely képes jelentős értéket teremteni egy vállalkozás tulajdonosai számára. A vállalatok vezetői a növekedést mint fogalmat az emelkedő árbevétellel azonosítják. Mindezek tudatában a menedzsment nagyon ragaszkodik minden évben, minden negyedévben és minden hónapban az árbevétel rátájának a növekedéséhez, miközben elfelejtik, hogy nem az értékesítési árbevétel bővülése az egyetlen és utolsó lehetőség a vállalati növekedés mérésének és a vállalat hosszú távú jövedelmezőségének a biztosításához.¹⁶ A vállalatok növekedése azért is fontos, mert egy ország gazdaságának a teljesítményében az erős közép- és nagyvállalati réteg nagy jelentőséggel bír. Amennyiben azonban a magyarországi helyzetet vizsgáljuk, megállapítható, hogy nálunk ez a réteg még kevésbé erős – bár a pozitív irányú változás már látható. A fenti logika ismeretében egyértelmű, hogy stratégiai célként szükséges megfogalmazni: a magyar gazdasági szerkezetben is alakuljon ki egy hazai erős, tőkeerős, motivált közép- és nagyvállalati szegmens.

A vállalati növekedés vonatkozásában a kutatás feltárta, hogy a vállalatok mit gondolnak arról, hogy a jelenlegi üzleti környezet mennyire támogatja a vállalat növekedését (1. táblázat). A táblázatból látható, hogy a válaszadók 61 százaléka vélte úgy: valamilyen mértékben (kismértékben, többnyire és teljes mértékben) az üzleti környezet támogatja a növekedést.

1. táblázat: Az üzleti környezet vállalati növekedést támogató hatása

	Darab	Százalék
Teljes mértékben támogatja	34	3,1
Többnyire támogatja	249	22,7
Kismértékben támogatja	368	33,5
Kevésbé támogatja	245	22,3
Egyáltalán nem támogatja	171	15,6

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, belső tanulmány, 2019. december

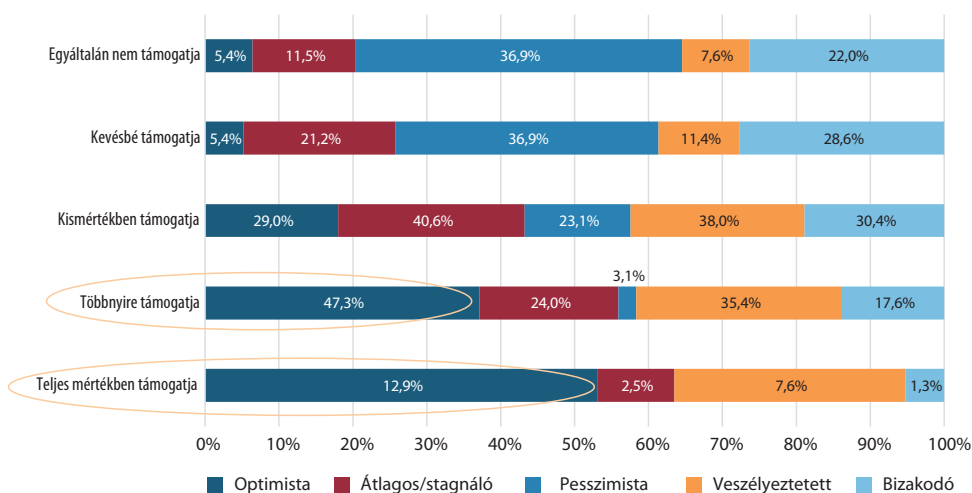
A felmérés „növekedés” alatt alapvetően három kategóriát vizsgált, amelyek az alábbiak: piacbővítés, vállalatiméret-növelés (humán állomány) és portfólióbővítés. Ezen három kategóriát tekintve megállapítható, hogy amíg a piacbővítés és a portfólióbővítés a vállalatok tudatában, terveiben jelen van, addig a vállalatiméret-növekedést jelentősen elutasítják

¹⁶ Hezam Leila Melinda – Pataki László – Tóth Róbert: A hazai kis- és közép- és nagyvállalkozások pénzügyi helyzetének controlling elemzése a növekedési stratégia tükrében. *Controller Info*, 5. (2017), 2. 48–54.; Katits Etelka: *Haladó vállalati (életciklus) pénzügyek. Pénzügyek változ(tat)ások idején*. Sopron, Soproni Egyetem Kiadó, 2017.

a kisebb cégek. Ezen utolsó pont megítélésünk szerint versenyképességi szempontból részben kedvezőtlen, hiszen a hazai kkv-szektor szerkezete elaprózódott, és a mérhető hatékonysága sokkal jobban kihasználható lehetne, ami számottevő növekedési tartalékot jelent a magyar gazdaságra nézve.¹⁷

Mindezen felül a kutatás arra is kereste a választ, hogy azok a vállalkozások, amelyek a versenyképességüket és az üzleti környezetet egyaránt pozitívnak ítélték meg, milyen mértékben gondolják úgy, hogy az üzleti környezet támogatja a vállalat növekedését (4. ábra).¹⁸ Az adatokat összevetve ki lehet mondani, hogy szignifikáns összefüggés mutatható ki, vagyis azok a magukat versenyképesnek tartó vállalatok, amelyek támogatónak ítélték meg az üzleti környezet egészét, úgy vélték, hogy az üzleti környezet segíti és ösztönzi is a vállalatok növekedését. Ez az eredmény pozitívként értelmezhető a nemzetgazdaság egésze szempontjából.

Hangulat – Megítélése szerint a jelenlegi üzleti környezet mennyire támogatja a vállalatának növekedését, bővülését?



4. ábra: Az üzleti hangulat és a növekedést támogató üzleti környezet közötti összefüggés

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2019. december

Végezetül az innovációs tevékenységek megítélését emeljük ki. Magyarország fenntartható fejlődése szempontjából különösen fontos, hogy a jelenlegi termelésalapú gazdaság fokozatosan tudásra és innovációra épülő gazdasággá váljon. Ezt támasztja alá az Európai Unió (EU) újra napirendre tűzött lisszaboni stratégiája, amely az oktatást, a kutatást és az innovációt magában foglaló „tudásháromszöget” az európai versenyképesség egyik

¹⁷ Tóth Róbert – Gyuresik Petronella – Túróczi Imre: A vállalati pénzügyi kultúra és innováció szerepe Magyarország versenyképességének javításában. *Polgári Szemle*, 15. (2019), 4–6. 392–404.

¹⁸ A kutatás konkrét kérdése: „Megítélése szerint a jelenlegi üzleti környezet mennyire támogatja vállalatának növekedését, bővülését?”

alappilléreként határozza meg. A jelenlegi digitális transzformáció és technológiaváltás jelentette kihívásra az innováció az egyik lehetséges válasz. Látható, hogy azok az országok a legversenyképesebbek, amelyek tudással, innovációval, magas hozzáadott értékkel rendelkeznek és versenyeznek. A 21. század a gyors változások korának tekinthető. Ilyen környezetben azok a vállalkozások lehetnek sikeresek, amelyek képesek arra, hogy előre gondolkodjanak, aktív stratégiát alkossanak, rugalmasak, agilisak és nyitottak legyenek a változásokra.¹⁹

A 2019. év végén lefolytatott kutatás azt is górcső alá vette, hogy a cégek miképpen ítélik meg az innovációval kapcsolatos magatartásukat. A válaszadók jelentős része előnyben részesíti az innovációt (2. táblázat).

2. táblázat: Innovációval kapcsolatos magatartás

Innovációval kapcsolatos magatartás	Darab
Korábban nem innováló, de azt tervező vállalat	140
Korábban volt innováció, és a közeljövőben is tervez	473
Korábban nem innovált, és a közeljövőben sem tervez	268
Korábban volt innováció, de a közeljövőben nem tervez	123

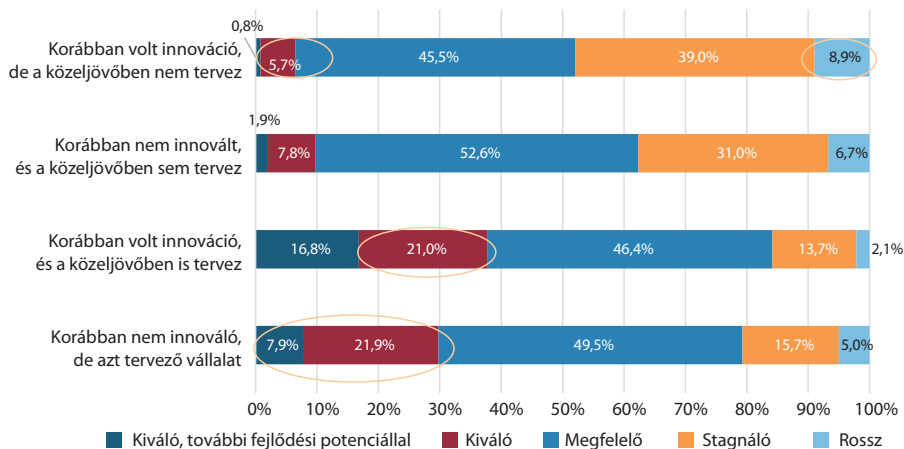
Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2019. december

A kutatás többek között vizsgálta azt is, hogy az innovációs magatartás és az üzleti helyzet megítélése között van-e statisztikailag kimutatható kapcsolat. Kijelenthető, hogy az innovációval kapcsolatos magatartás és az üzleti helyzet minősítése között szignifikáns a kapcsolat ($p = 0,001$) (5. ábra). Vagyis azok a cégek, amelyek kiválóan ítélik meg az üzleti helyzetet, nagyobb arányban végeznek és a jövőben is terveznek innovációs tevékenységet. Mindez megvan az ellentétes oldalon is: azok a vállalatok, amelyek kevésbé vélik támogatónak az üzleti környezetet, egyáltalán nem terveznek innovációs tevékenységet.

Az üzleti környezeten túl a vállalati versenyképesség megítélésével is összevetettük az innovációs tevékenységet (6. ábra). A fentiekhez hasonló eredményt kaptunk, vagyis megállapítható, hogy a versenyképesség és az innováció között szoros, szignifikáns kapcsolat van.

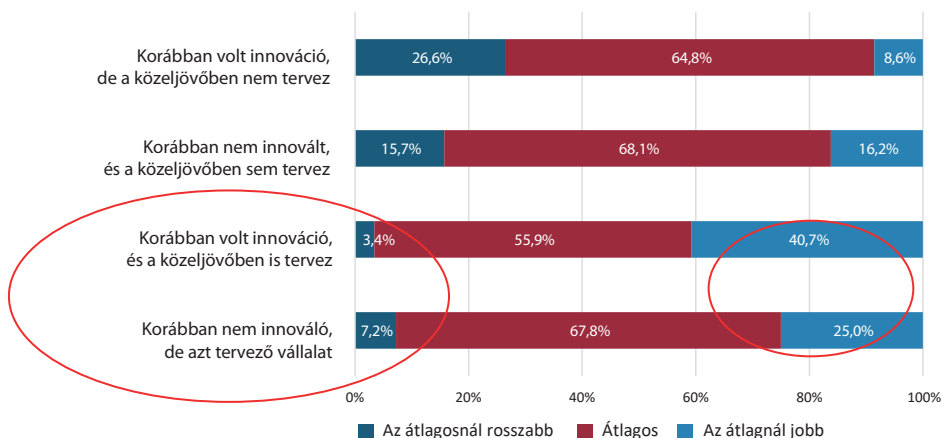
A fentieket összevetve megállapítható, hogy az üzleti környezet, a vállalatok innovációs tevékenysége, valamint az általános versenyképességük között nagyon szoros kapcsolat mutatható ki. A 2019. decemberi kutatás alapvető következtetése, hogy a cégek megfelelően és támogatónak tartották azt a környezetet, amelyben működtek. Ez teremtett lehetőséget arra, hogy egyre több vállalat képes legyen növelni a termelékenységét, javítani termékeinek minőségét, és ezzel helytállni az exportpiacokon is.

¹⁹ Tóth–Gyuresik–Túróczy (2019) i. m.



5. ábra: Az innovációval kapcsolatos magatartás és az üzleti környezet megítélése

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2019. december



6. ábra: Az innovációval kapcsolatos magatartás és a vállalati versenyképesség megítélése

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2019. december

A fentiekben a vállalatok üzleti környezettel kapcsolatos álláspontját tekintettük át, 2019. decemberi helyzetkép alapján. Mindez azért is fontos, mert a 2020 kora tavaszán hazánkat is elérő koronavírus-járvány egy ilyen kedvező helyzetben következett be. A kedvező gazdasági helyzetet a fentiekben egyrészt makrogazdasági megközelítésben, másrészt a vállalatok megítélése alapján is bemutattuk.

A koronavírus gazdasági tapasztalatai

Az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézetének (GVI) kutatásai hosszabb távon vizsgálva is megerősítik, hogy a magyar vállalkozások üzleti helyzetüket többségében kedvezőnek ítélték meg a koronavírus-járványt megelőző időszakban. A GVI 2020. januári adatfelvételének eredményei szerint az üzleti bizalom szintjének egy éve tartó enyhe csökkenése megszakadt, 2019 októberéhez képest az intézet Negyedéves Konjunktúramutatójának értéke 26-ról 32 pontra emelkedett.²⁰ A járvány kezdetével és a korlátozó intézkedések életbelépésével az üzleti helyzettel kapcsolatos percepciók gyors és jelentős romlása volt megfigyelhető: az MKIK-nak az Innovációs és Technológiai Minisztériummal és más partnerszervezetekkel együttműködésben végzett 2020. márciusi adatfelvételében a 16 ezer válaszadó cég 83 százaléka kedvezőtlennek ítélte meg saját vállalkozása üzleti helyzetét a következő hat hónapra vonatkozóan. A gyors visszaesés különösen a járvány által leginkább érintett ágazatokban, a turizmus és vendéglátásban és a szolgáltatások területén, valamint a kis- és középvállalkozások esetében volt megfigyelhető.²¹

Az elemzés ismertetését megelőzően fontos rávilágítani arra, hogy a koronavírus megjelenése és terjedése hétről hétre más-más területeken éreztette és érezteti társadalmi és gazdasági hatásait. Így következhetett az be, hogy ami a vírus megjelenésekor azonnali problémát és kihívást jelentett a vállalatok számára, az ma már egyáltalán nem okoz nehézséget, ami pedig jelenleg még nem került felszínre, az lehetséges, hogy idővel a vállalatvezetők fókuszába fog kerülni. Mindezt azért fontos kiemelni, mert ez egyben rávilágít valamennyi elemzés korlátozottságára – így jelen írás korlátozottságára is.

Az MKIK Közgazdasági Igazgatósága 2020. június–július időszakban részletesen vizsgálta a vállalkozások aktuális üzleti helyzetét. A kutatás alapját egy online kérdőív szolgáltatta, amely túlnyomó többségben zárt kérdések formájában igyekezett felmérni a hazai vállalkozások véleményét a saját vállalkozásuk aktuális gazdasági helyzetéről, a saját vállalkozásuk közeli és távlati jövőjéről, a kormányzati intézkedések eredményességéről, a kamarai rendszer beavatkozásainak eredményességéről, valamint a vállalat versenyképességéről. A felmérésben 761 darab vállalat véleménye összpontosul. A minta nem tekinthető reprezentatívnak, így jelen elemzés a cégek percepcióira vonatkozik. Minderre tekintettel a kapott eredmények objektív következtetések levonását teszik lehetővé.

Általános helyzetkép

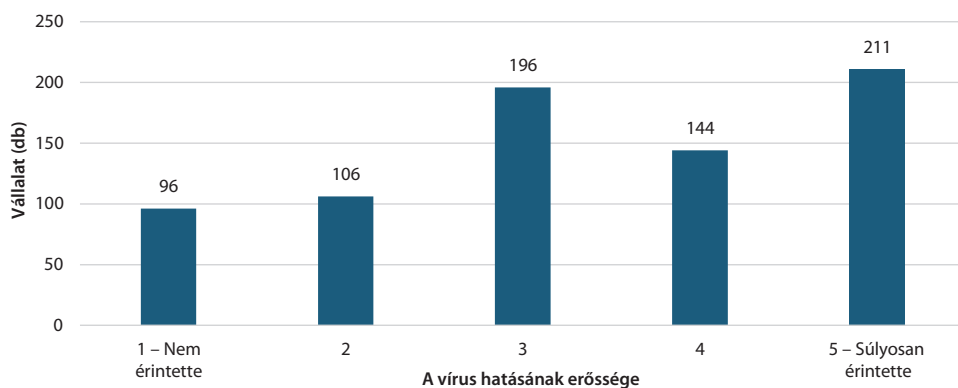
Az MKIK által készített felmérés eredményei alapján látható, hogy a koronavírus megjelenését követően a cégek közel negyede kedvezőtlennek és valamennyivel több, mint

²⁰ Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet: *A GVI 2020. januári negyedéves konjunktúrafelvételének eredményei*. 2020. február 27.

²¹ Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet: *A hazai vállalkozások koronavírus gazdasági hatásaival kapcsolatos percepciói*. 2020. március 11.

egyharmada megfelelőnek ítéli meg az általános üzleti környezetet. A megkérdezettek körében 11 százalékot képviselnek azok, akik kiválónak tartják a jelenlegi hazai üzleti környezetet. Megjegyezzük, hogy közvetlenül a Covid-19-járvány megjelenése előtt ez éppen az ellenkezőjét mutatta. A másik vizsgált tényező a vállalat versenyképességének megítélése. A válaszadó cégek 66 százaléka az átlagos értéket, míg 22 százaléka az átlagosnál jobb értéket jelölte meg.²² A cégek alapvetően úgy érzékelik, hogy a külső környezetükben történtek olyan változások, amelyek kedvezőtlenek, és kedvezőtlenül befolyásolják az üzletmenetet. Szembetűnő ugyanakkor, hogy ezen kedvezőtlen változásokat nem vetítik ki a vállalat hosszú távú versenyképességére, és abban bíznak a vállalatvezetők, hogy rövid távon visszatérhetnek a „normál” állapothoz.

Az MKIK felméréséből az is kiderült, hogy általánosságban véve hogyan érintette a Covid-19-járvány a cégek működését.²³ A kutatási eredmények alapján a válaszadók 28 százaléka véli úgy, hogy a koronavírus súlyosan érintette a cég működését,²⁴ és komoly zavarok keletkeztek a mindennapokban. A cégek közel fele tapasztalt negatív következményeket, és azok aránya, akiket egyáltalán nem érintett a járvány, csupán 13 százalékot tesz ki.



7. ábra: A koronavírus vállalatra gyakorolt hatása

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

A kutatás azt is igazolta, hogy rendkívül szélsőséges palettán mozognak a felmerülő problémák és azok mögöttes okai. A kutatás eredményei alapján a vállalkozások döntő

²² Kiemeljük, hogy a decemberi felméréssel a jelenlegi eredmény szinte teljes összhangot mutat, tekintve, hogy akkor a válaszadók kétharmada az átlagos értéket jelölte meg, és azok aránya, akik az átlagosnál kedvezőbbnek ítélik meg versenyképességi helyzetüket, lényegesen többen voltak, mint akik rosszabbnak tartják azt.

²³ Az előre megadott változókat a válaszadók 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán értékelték, ahol az 1 a „nem érintette”, míg az 5 a „súlyosan érintette” értéket képviselte.

²⁴ A Likert-skála 5. szintje, azaz a súlyosan érintette állapot.

többsége mégis a belföldi és külföldi kereslet drasztikus visszaesését (például megrendelések elmaradása), a beszállítói láncban kialakult fennakadást (például nem érkezett meg a rendelt alapanyag), a profitabilitás jelentős visszaesését, valamint az alkalmazkodóképesség alacsony szintjét azonosította.

A Covid-19-világjárvány a magyarországi vállalatok működésére jelentős hatást gyakorolt, és erőteljesen befolyásolta a vállalkozások eredményességét. Fontos ismerni, hogy a cégvezetők milyen következményekkel szembesültek. Tekintve, hogy nagyon diverzifikált a felmérésben szereplő vállalati kör, így a problématerület is, jelen kérdés-körben a legfontosabb és leggyakoribb következményeket azonosítottuk, az alábbiak szerint (a sorrendiséget megtartva):

- likviditás hiánya, fizetési nehézségek;
- üzleti egységek ideiglenes bezárása vagy a teljes cég üzemelésének befagyása;
- logisztikai nehézségek;
- munkaerő kiesése (például karantén, betegség miatt);
- beruházások elmaradása;
- beszállítási nehézségek;
- vállalati stratégia és márka hiánya.

A fenti rangsorolás szerinti problémák közül a likviditáshiány jelentette a legnagyobb kihívást a vállalkozások számára. Mindezt felismerve a Kavosz Zrt. a Széchenyi Kártya Program keretében a válsághelyzetre fókuszálva kidolgozott számos új pénzügyi terméket, amelyek a kis- és középvállalkozások finanszírozásában nyújtanak jelentős segítséget. Megjegyezzük, hogy egy olyan példátlan válsághelyzetben, mint amit a koronavírus jelent, az idő az egyik legfontosabb tényező. Ezt szem előtt tartva felértékelődik az olyan programok jelentősége, mint a Széchenyi Kártya Program is, hiszen egy már meglévő, rugalmas konstrukció „testre szabását” kellett csak elvégezni, nem pedig egy teljesen új programot megalkotni. A Széchenyi Kártya Program finomhangolását követően több, specializált program is megszületett, amelyek a kkv-szektor finanszírozásában képviselnek kulcsfontosságú szerepet:

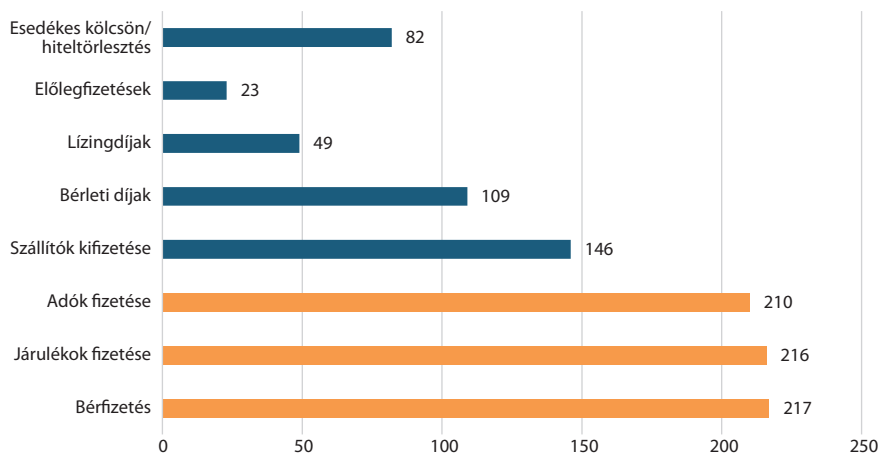
- munkahelymegtartó hitel;
- folyószámlahitel;
- likviditási hitel;
- beruházási hitel;
- Agrár Széchenyi Kártya Plusz.

A program eredményességét igazolja, hogy a bevezetése óta, azaz 2020. május 15-étől eddig több mint 230 milliárd forint államilag támogatott hitel felvételére fogadtak be mintegy 8200 kérelmet.²⁵

Visszatérve az előző felsoroláshoz, látható, hogy a likviditáshiány jelentette a legnagyobb nehézséget, így érdemes megvizsgálni azt is, hogy milyen területeken volt az jelen.

²⁵ A Kavosz Zrt. 2020. júliusi adatai alapján.

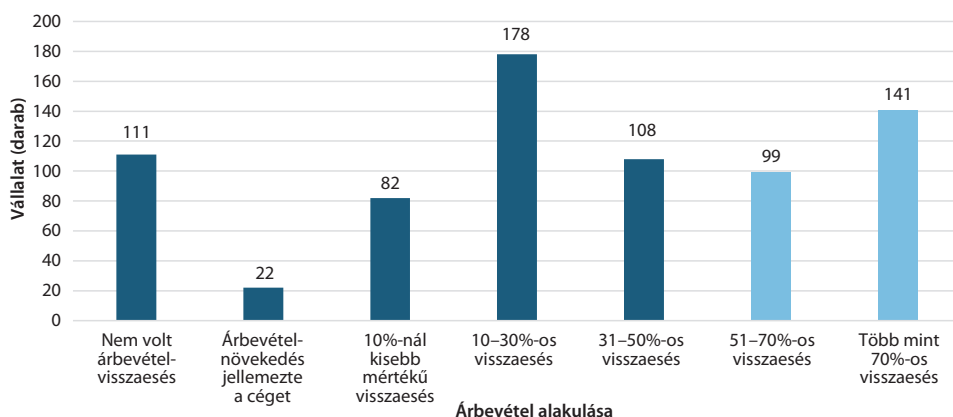
A 8. ábra alapján látható, hogy a vállalatok a bér-, járulék- és adófizetés területein érezték leginkább a likviditás hiányát.



8. ábra: A likviditáshiány területei

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

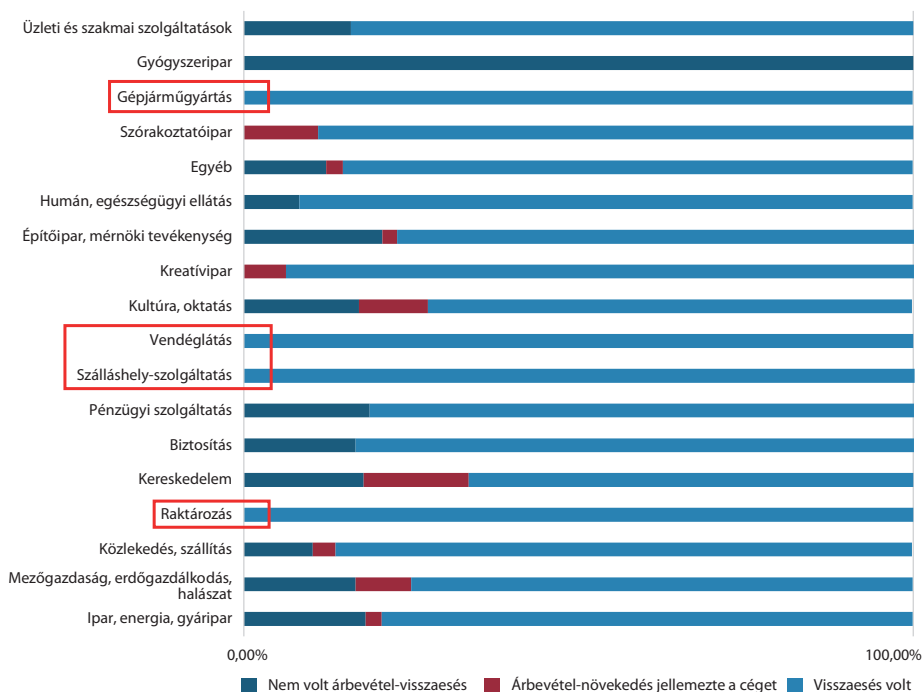
A likviditás alakulása alapvetően a bevételek mozgásától függ, így nem hagyható figyelmen kívül annak megvizsgálása, hogy hogyan alakult a cégek bevétele (9. ábra). A kutatás során kapott eredmény meglepő, hiszen a válaszadó cégek mintegy 32 százaléka nyilatkozta azt, hogy több mint 50 százalékos árbevétel-visszaesést tapasztaltak az elmúlt három hónapban. Amennyiben pedig a 30 százaléknál jelentősebb árbevétel-visszaesést elszenvedő cégek arányát nézzük, az már 47 százalékot tesz ki.



9. ábra: Az árbevétel alakulása

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

A 10. ábra az árbevétel változását szemlélteti ágazati megoszlásban. Jól látható, hogy melyek azok az ágazatok, ahol a bevételek teljesen „befagytak” (kerettel jelölve).



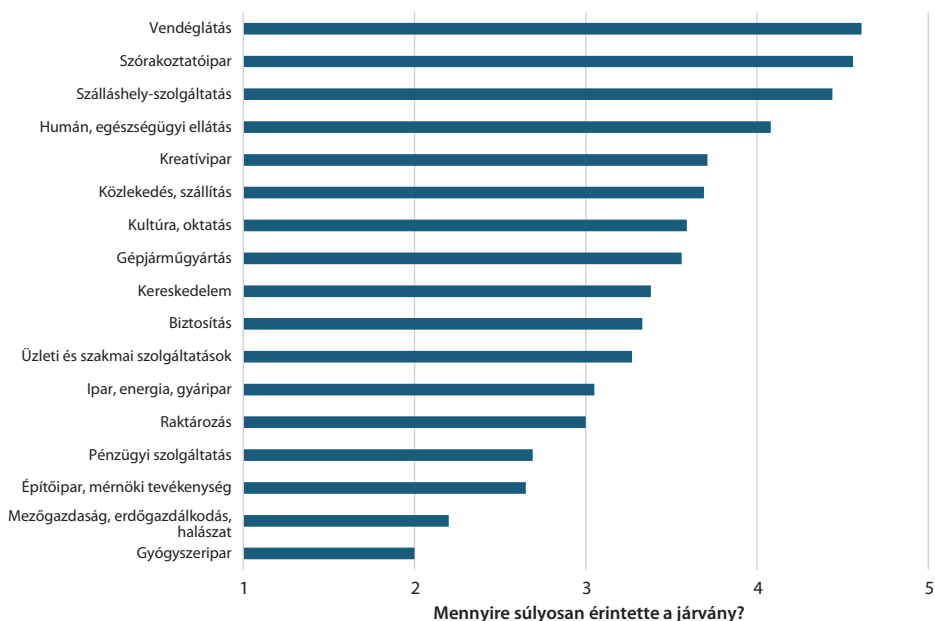
10. ábra: Az árbevétel változása ágazati megoszlásban

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

A fenti listában ugyanakkor egyetlen olyan ágazat van, ahol a válaszadók 100 százaléka számolt be arról, hogy nem volt árbevétel-visszaesés: ez az ágazat a gyógyszeripar. Jelen elemzés igazolta, hogy a gyógyszeripar kevésbé kitett az ilyen típusú válsághelyzet okozta nehézségeknek. Kiderült továbbá, hogy a gyógyszeripar mellett az információ-technológia és a kereskedelem egy meghatározott részét érinti legkevésbé kedvezőtlenül a koronavírus-járvány. Ide sorolható továbbá a mezőgazdaság is, amely ágazat szereplői rendkívül optimisták. Mindez betudható annak, hogy a mezőgazdaságot a koronavírus nem érinti olyan nagy mértékben, mint a legtöbb ágazatot, valamint a mezőgazdaság egy tipikusan lassú reagálású és évszakfüggő ágazat. Megjegyezzük ugyanakkor, hogy az ágazati optimizmus ellenére a beruházási tervek jelentősen mérséklődtek, így nem véletlen, hogy a kormány ágazati intézkedései elsősorban a beruházásokat ösztönzik.

Az adatok alapján kijelenthető, hogy a vendéglátás és szálláshely-szolgáltatás, a szórakoztatóipar, a kreatívipar, valamint a közlekedés, szállítás és raktározás területeiről érkezett a legrosszabb visszajelzés. Ez utóbbi ágazatot jelentősen visszavetette a koronavírus-válság, aminek elsődleges okai között az ellátási láncok folytonosságának

megszakadása, a határellenőrzések visszaállítása, a keresletcsökkenés, valamint az ipari termelés jelentős visszaesése szerepelnek. Ez utóbbival kapcsolatban megjegyezzük, hogy annak ellenére, hogy a lakosság ellátásához kapcsolódó megrendelések volumene jelentősen emelkedett (ügymint a friss és tartós élelmiszerek, a gyümölcsök, a zöldségek, a gyógyászati és a higiéniai termékek stb.), mindez önmagában nem tudta ellensúlyozni az ipari megrendelések esetében bekövetkező kereslet-visszaesést.



11. ábra: A járvány hatása az egyes ágazatokra

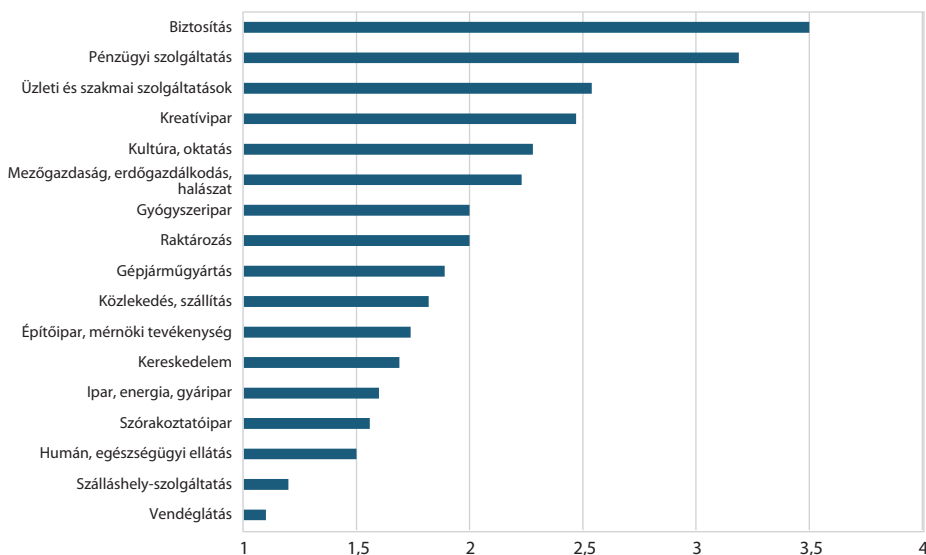
Megjegyzés: 1 = egyáltalán nem súlyosan, 5 = nagyon súlyosan érintette

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

Munkavégzés átalakulása

Az elemzés foglalkozott a munkavégzéssel kapcsolatos változtatásokkal is. A felmérésből kiderült, hogy a vállalatok vezetői nyitottak voltak az otthoni munkavégzés támogatására, habár nem minden munkakörben lehetett megoldani azt. Ahol azonban bevezették az otthoni munkavégzést, a válaszadók 40 százaléka ítélte azt hatékonynak és eredményesnek, és 26 százalék vélte úgy, hogy egyáltalán nem hatékony. Ennek háttérében feltételezhetően az húzódik meg, hogy sem a munkavállalók, sem a munkáltatók nem voltak felkészülve egy ilyen váratlanul és hirtelen bekövetkező „modellváltásra”. Valószínűsíthető továbbá, hogy a legtöbb esetben az otthoni munkavégzés infrastruktúrája nem állt időben rendelkezésre, ami nagyban befolyásolja a munkavégzés hatékonyságát.

Látható ugyanakkor, hogy az első tapasztalatok alapján egyre több cégvezető gondolkozik a *home office* rendszerének kiterjesztéséről.



12. ábra: Az otthoni munkavégzés ágazati megoszlása

Megjegyzés: 1 = egyáltalán nem megoldható, 4 = teljes mértékben megoldható

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

Kormányzati intézkedések

A fentiek is igazolják, hogy a koronavírus-járvány jelentős hatást gyakorolt a vállalkozásokra, és számos beavatkozást kényszerített ki a vállalatvezetőktől. A koronavírus megjelenése és gyors terjedése ugyanakkor hatalmas kihívás elé állította a gazdaságpolitika irányítóit is, tekintve, hogy a modern világban ez volt az első olyan válság, amely egyszerre sújtotta a társadalmi és gazdasági rendszereket. Ebben az új helyzetben nagyon nehéz rendkívül rövid időn belül jó eszközöket találni. Megállapíthatjuk, hogy nincsenek egyszerű helyzetben a kormányok, hiszen napról napra kellett olyan döntéseket meghozniuk, amelyek azonnali segítséget jelentettek az érintettek számára.

A kialakult helyzet egyértelműen megmutatta, hogy az állami szerepvállalás milyen jelentőséggel bír egy példátlan és váratlan gazdasági, társadalmi válság kezelésében. Az állami beavatkozások egyértelműen szükségesek ahhoz, hogy a nehézségeket központi irányítva a lehető legrövidebb idő alatt megoldják. Az *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*²⁶ című tanulmánykötet központi üzenete szerint az elmúlt évtized

²⁶ Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.

eseményei több szemszögből is rávilágítottak arra, hogy a piac önállóan nem képes kezelni a gazdasági kihívásokat, tekintve, hogy csak az állam rendelkezik olyan átfogó eszköztárral, amely képes kezelni a rendszerszintű problémákat. Ma már az is látható, hogy az állam mindennapi működése, valamint a koronavírus-járvány okozta nehézségek kezelése között nagyon szoros összefüggés mutatható ki, azaz ahol az állam megfelelően működik, ott a védekezés is példaértékű. Folytatva ezt a logikát, álláspontunk szerint az is kijelenthető, hogy a hatékony államműködés²⁷ és a sikeres védekezés egyben determinálja a gyorsabb gazdasági helyreállást is.

Nem szabad megfeledkezni arról sem, hogy a gazdasági szereplők bizonyos esetekben rá vannak utalva az államra, hiszen vannak olyan feladatok, amelyeket a piac nem tud hatékonyan és eredményesen megoldani. Parragh Bianka²⁸ pedig egyenesen úgy fogalmaz, hogy nem lehet eldöntendő kérdés az állami szerepvállalás szükségessége.

A kialakult gazdasági helyzetben az első és alapvető megoldást elsősorban egy dolog jelentheti, a likviditás biztosítása. A fentiek alapján láthattuk, hogy egyes ágazatokban szinte teljesen eltűnt a kereslet – emiatt a bevétel is befagyott –, ami közvetlenül likviditási problémákat okozott, amikor a vállalatok elsőként a cash flow-hoz nyúlnak, azaz a kifizetéseket, a pénzmozgásokat strukturálják át, esetlegesen korlátozzák. Annak érdekében, hogy a magyar állam a vállalatokat és így a teljes gazdaságot megsegítse, elsődlegesen a likviditást kellett biztosítania, különböző intézkedésekkel. Ezenfelül természetesen számos további intézkedés született, amelyek alapvetően a következő területek köré összpontosultak:

1. tőke- és hitelmoratórium 2020. év végéig;
2. K+F-bértámogatás;
3. munkahelyteremtő bértámogatás;
4. informatikai képzési programok;
5. beruházást ösztönző programok;
6. állami támogatású kedvezményes hitel- és tőkeprogramok;
7. programok, amelyek védik a magyar tulajdonú cégeket a külföldi felvásárlásoktól;
8. K+F- és iparfejlesztési programok;
9. nyugdíjas- és családvédelmi intézkedések, az elért eredmények megvédése érdekében.

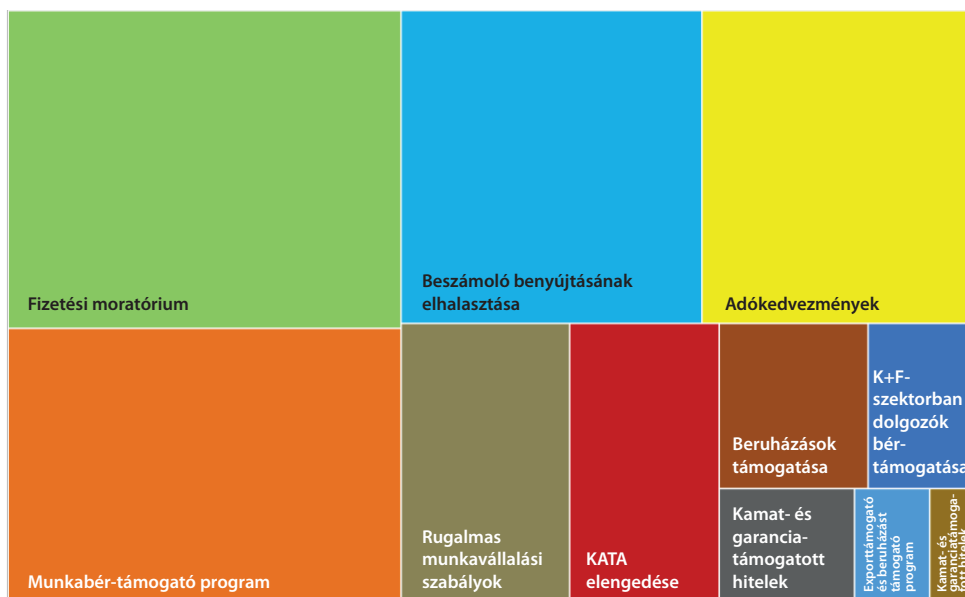
A fenti intézkedéseket áttekintve rá szeretnénk világítani arra, hogy az állam jelentős ráhatással rendelkezik a kereslet alakítására is, de mindez ágazatfüggő. Az állam természetesen képes növelni a lakosságot, valamint a vállalatok rendelkezésre álló jövedelmét az esetleges állami megrendelésekkel, a bértámogatásokkal, a beruházást ösztönző programokkal, de a nyugdíjas- és családvédelmi intézkedésekkel is. Ugyanakkor arról sem szabad megfeledkezni, hogy az állami források is egyre korlátozottabbak, hiszen

²⁷ Parragh Bianka: Az állam és a piac összhangjának rendszertana, gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.

²⁸ Parragh Bianka (2019) i. m.

az elmúlt hónapokban meghozott gazdaságvédelmi és gazdaságfejlesztési intézkedések, valamint az egészségügyi vészhelyzet kezelése is növeli a kiadásokat, miközben az adó-bevételek a tervezetthez képest alacsonyabbak. Mindezek alapján kiemelkedően fontos, hogy a gazdaságba juttatott „pénzügyi injekció” célzott és hatékony legyen.

A következő ábra összefoglalja, hogy melyek voltak azok a kormányzati intézkedések, amelyeket legnagyobb arányban vették igénybe a vállalkozások.



13. ábra: Az igénybe vett állami intézkedések megoszlása

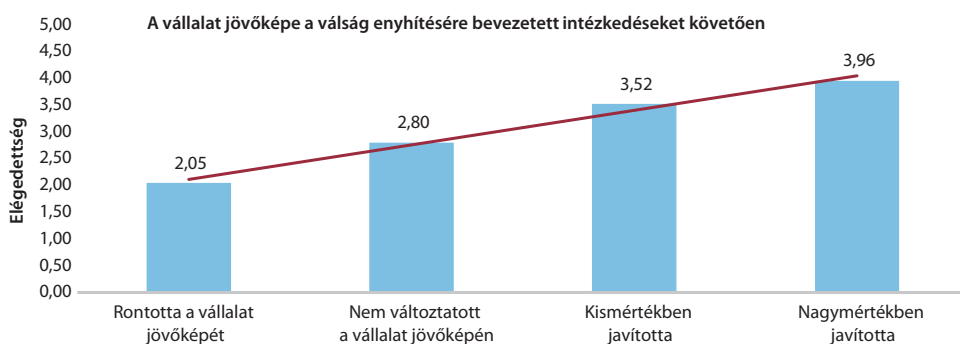
Megjegyzés: Az ábrában szereplő egyes, meghatározott színekkel jelölt keretezett egységek mérete azt mutatja, hogy mennyien (arányosan kifejezve) vették igénybe az egyes intézkedéseket. Minél nagyobb az adott egység mérete, annál több cég élt az igénybevétel lehetőségével.

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

Látható, hogy a fizetési moratóriumot és a munkabértámogató programokat vették igénybe a legtöbben, de az adókedvezmények és beszámoló benyújtásának elhalasztása, ezzel kapcsolatosan a társasági adó befizetési határidejének kitolása is meghatározó arányt képviselnek.

Az MKIK által készített felmérés eredményeiből kiderült, hogy milyen döntéseket hiányolnak a cégvezetők, amelyekkel tovább javítható lehetne a vállalkozások gazdasági, pénzügyi helyzete. Elsősorban további adókönnyítéseket tartanak szükségesnek (adóterhek, szociális terhek csökkentése), ugyanakkor az állami megrendelések, a rugalmasabb munkapiaci szabályozás, valamint az állam és a kamarai rendszer által generált üzleti kapcsolatok erősítése is meghatározó arányt képviselnek a válaszokban.

A kormányzati beavatkozásokat is minősíthették a vállalkozások.²⁹ Az eredmények azt mutatják, hogy összességében közepes szintű elégedettség jellemzi az intézkedéseket. A mikro- és kisvállalkozások a legkevesbé az intézkedések bürokratikus terheivel elégedettek, ugyanakkor elégedettségüket fejezték ki valamennyi intézkedés időzítésével és értelmezhetőségével kapcsolatosan. Kiderült az is, hogy a vállalati szektor javaslatainak egy meghatározó része visszaköszön a kormányzati intézkedésekben, ami elsősorban az MKIK – a területi kamarák szoros együttműködésében – és a szakminisztériumok folyamatos, hatékony és eredményes együttműködésének köszönhető. Megjegyezzük, hogy ez az együttműködés egy háromszereplős modell logikájára épül, ahol az állam és a piac (azaz a vállalkozások) között a kamara hídszerepet betöltő aktor-ként van jelen. Ez a típusú „hármasszereplős együttműködés” azért fontos,³⁰ mivel a vállalatok közvetlen tapasztalatainak és javaslatainak felhasználása jelenti a legnagyobb segítséget és támogatást a döntéshozó számára – ezzel is felgyorsítva a gazdaság újraindításának folyamatát. A kutatásból kiderült, hogy a kormányzati intézkedésekkel való elégedettség, valamint a cégek jövőképe között szignifikáns kapcsolat mutatható ki, azaz azok a cégek, amelyek inkább elégedettek a kormányzati intézkedésekkel, sokkal pozitívabban látják a jövőképet. Itt jegyezzük meg, hogy mindez egyértelműen pozitív visszacsatolásként értelmezhető, ami visszaigazolja a kamarai hálózat és az MKIK eredményes munkáját.



14. ábra: Az intézkedésekkel kapcsolatos elégedettség és a vállalati jövőkép összefüggése

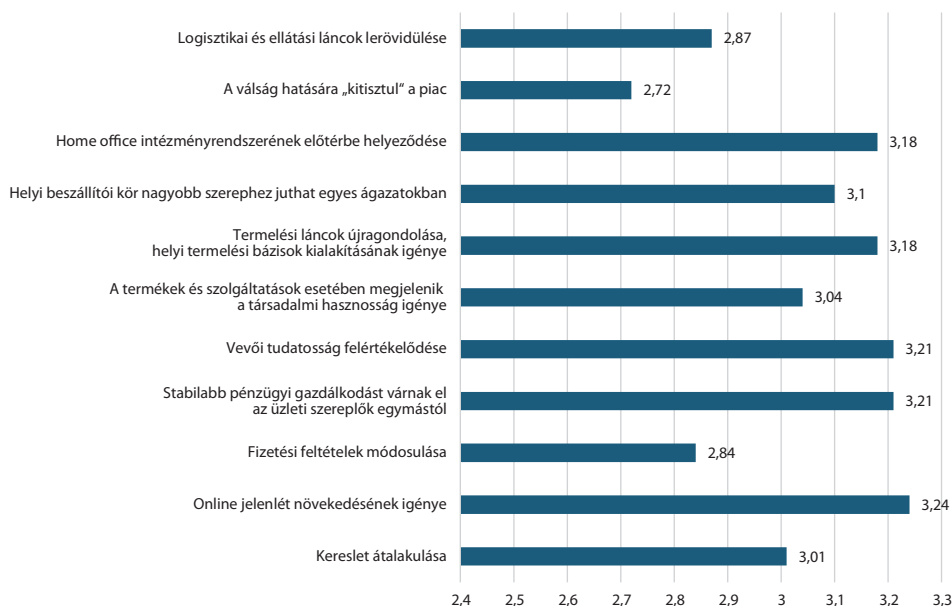
Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

²⁹ 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán („Összességében mennyire elégedett a Kormányzat gazdasági válságkezelő tevékenységével?” 5 = teljes mértékben elégedett, 1 = egyáltalán nem elégedett).

³⁰ Erre az együttműködésre utal Parragh Bianka is, aki az állam és a piac harmonikus együttműködését támogató állammodell kifejezést használja könyvében. Lásd: Parragh Bianka (2019) i. m. 62.

A környezet változása a járvány hatására

Mára már egyértelmű, hogy a koronavírus-járvány a világgazdaságra jelentős hatást gyakorolt, ami egyben azt is jelenti, hogy változások következtek be az egész világpiacra, és vélhetően ez a folyamat még a közeljövőben is folytatódni fog. Kijelenthető tehát, hogy a vírus minden bizonnyal nem múlik el nyomtalanul, az életünk, a gazdálkodásunk és talán a gondolkodásunk sem lesz mindenben ugyanolyan, mint előtte volt. Ezt a változást természetesen a vállalkozások is megtapasztalják. Annak érdekében, hogy a jövőben is képesek legyenek a piacon működni, jelentős alkalmazkodási készség és képesség szükséges az „új világhoz”. Ebben az átalakulásban meghatározó szerepet képviselnek az új ötletek és azok megvalósítása. Álláspontunk szerint az innováció lehet az egyik megoldás a válságra. Amennyiben megnézzük a vállalkozások elmúlt időszakban megvalósított reakcióit, egyértelműen kijelenthetjük, hogy a koronavírus innovációt ösztönző hatással bír. Látható ugyanakkor, hogy a vállalkozások egy jelentős hányada felkészületlenül sodródik a kialakult helyzettel, azonban az innovatív megoldásokra nyitott cégek sok esetben megtalálják a piaci réseket és lehetőségeket. Ezek a vállalkozások középtávon akár jelentős előnyre is szert tehetnek versenytársaikkal szemben.



15. ábra: Piaci jellemzők változása

Megjegyzés: 1-től 5-ig terjedő skálán válaszolhattak a cégek, ahol az 1 jelentése „nem változnak”, míg az 5 jelentése „jelentősen megváltoznak az egyes tényezők”.

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

Az MKIK által készített felmérés vizsgálta azt is, hogy a vállalatvezetők mit gondolnak arról, miképpen fog változni a piac. A válaszadók 44 százaléka véli úgy, hogy a bekövetkező változások hatására szűkülni fog a vállalat mozgástere, míg 21 százalék gondolja azt, hogy újabb lehetőségek nyílnak meg a vállalatuk előtt. Mindebben egyvalami közös, mégpedig az, hogy valamennyi szereplőnek változtatnia kell az eddig már megszokott üzletmeneten. Azt, hogy milyen változásokra számítanak a vállalkozások, a 16. ábra szemlélteti.

A vállalatvezetők a járvány hatására számos területen terveznek módosításokat eszközölni az üzleti tevékenységük során (a felsorolás prioritási sorrendet tartalmaz):

- a termék- és/vagy szolgáltatásportfólió módosítása;
- új értékesítési csatornák alkalmazása;
- az innováció irányába történő elmozdulás;
- az eddig felhalmozott tudás a járvány nyomán kialakult piaci lehetőségek szolgáltatába állítása;
- az üzleti modell módosítása;
- a személyzeti modell módosítása (például rugalmasabb munkavégzés bevezetése);
- vállalati válságkezelési folyamatok kidolgozása;
- az általános stratégia módosítása és a különböző stratégiai forgatókönyvek értékelése;
- a bizalmi alapú kultúra fejlesztésének igénye;
- a belső szolgáltatások digitalizálása.

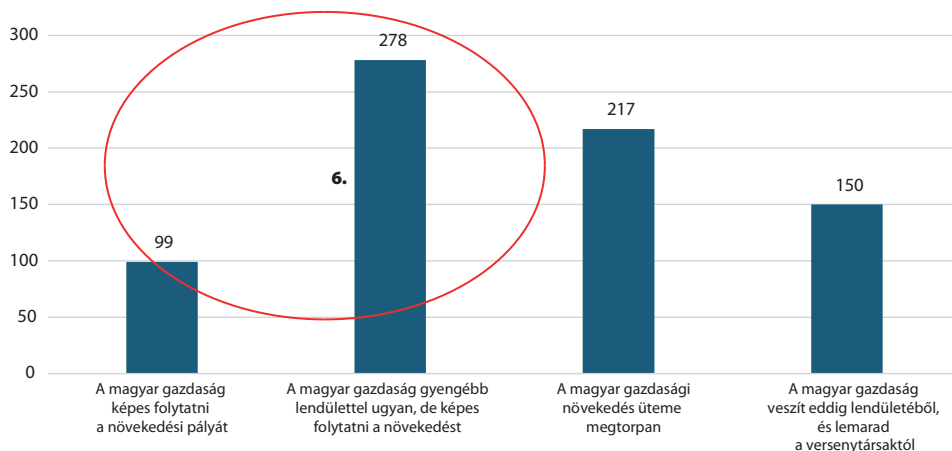
Az MKIK által készített felmérés eredményei alapján a vállalkozások az eddigi gazdasági, pénzügyi tevékenységükön belül alapvetően három fő területen kívánnak további módosításokat eszközölni. A legtöbb cég rádöbbsen arra, hogy a likviditás folyamatos biztosítása (1) milyen jelentőséggel bír, ezért a jövőben törekedni kívánnak a magasabb pénzügyi tartalék képzésére (2). Ezenfelül a válaszokból kiderült, hogy a jövőben tudatosabb pénzügyi és finanszírozási szerkezet kialakítására törekednek a cégvezetők (3). Ez előzőkkel összevetve valamennyivel kisebb arányban vannak azok a cégek, amelyek a jövőben a stabilabb cash flow fenntartását kívánják prioritásként kezelni, valamint csökkenteni szeretnék a vállalati adósságállományt.

Mindezen felül a cégek a koronavírus-járvány során levont tanulságok alapján az alábbi prioritásokat fogalmazták meg:

- inkább törekednek a fenntartható gazdasági biztonságra (90%), mintsem a rövid távú profitmaximalizálásra (10%);
- inkább részesítik előnyben a hosszabb távú, előretekintő tervezést és a folyamatos organikus növekedést (90%), mintsem a rövid távú, gyors, de kockázatosabb növekedést (10%);
- inkább törekednek az eddigi partnerekkel való együttműködés szorosabbra fűzésére (67%), mintsem a diverzifikáltabb üzleti tevékenység folytatására (33%).

A vállalatvezetők nyilatkoztak arról, hogy minden eddigi állami és vállalati szintű beavatkozást, valamint a nemzetközi trendeket összevetve hogyan ítélik meg a magyar

gazdaság jövőjét, egy-két éves időtávot tekintve. A cégek több mint harmada véli úgy, hogy a magyar gazdaság gyengébb lendülettel ugyan, de képes folytatni a növekedést. Megjegyezzük, hogy ez a válasz bizakodó és optimista álláspontra enged következtetni. Mindezek mellett ugyanakkor nem szabad hátradőlni, hiszen a válaszadók kevesebb, mint egyharmada szerint a magyar gazdasági növekedés üteme megtorpan, és közel 20 százalékot tesz ki azok aránya, akik úgy vélik, hogy a magyar gazdaság veszít eddigi lendületéből, és lemarad a versenytársaktól (16. ábra alapján).



16. ábra: A magyar gazdaság jövőjének megítélése

Forrás: MKIK Közgazdasági Igazgatóság, 2020. július

Felkészülés a jövőre, avagy „távolugrás a magyar gazdaságban”

A korábban váratlannak nevezett helyzetek egy ilyen járvány után már kevésbé okozhatnak meglepetést: nem szabad, hogy felkészületlenül ériék a társadalmat, a gazdaságot. Ez egyben azt is jelenti, hogy a mostani gazdaságpolitikai intézkedések, keretek nem csupán a kialakult helyzet aktuális kezelését szolgálják, hanem egyben lehetőséget is teremtenek a jövőre történő felkészülésre.

Álláspontunk szerint a jelenlegi kormányzati intézkedéscsomagra úgy kell tekinteni, mint egy versenyképességi tényezőre (amelyben az idő kiemelkedően fontos faktor). Mindez azt vonja maga után, hogy ha a kormányzati intézkedésekre az üzleti szektor jól reagál, akkor a versenytársainkhoz képest „nagy ugrást” érhetünk el. Úgy is fogalmazhatunk, hogy a magyar gazdaságban is bekövetkezhet egy újabb jelentős „távolugrás”. Ennek az atlétikai versenyszámnak az az alapvető célja, hogy a megfelelő felkészülés mellett, nekifutásból elrugaszkodva a lehető legtávolabbra ugorjon a versenyző. Meggyőződésünk, hogy ezt kell tennie a magyar gazdaságnak is. Alaposan fel kell készülni – ez a szakasz közel a végéhez ér –, majd jussunk a lehető legmesszebbre a versenytársakkal szemben – ez áll előttünk.

Itt hívnánk fel a figyelmet Darwin talán egyik leggyakrabban citált gondolatára: „Nem a legerősebb marad életben, nem is a legokosabb, hanem az, aki a legfogékonyabb a változásokra.” Mindez azt jelenti, hogy hatalmas lehetőség előtt állnak azok a vállalkozások, amelyek nyitottak a változtatásra, az üzleti modelljük felülvizsgálatára, az új utak és megoldások keresésére.

Azonban fontos szem előtt tartani néhány jelentős átalakulást, amelyek Magyarország, így a magyar vállalkozások számára is fontosak lehetnek:

1. *A gazdasági szerkezet átalakulása:* A válság hatására nagy valószínűséggel diverzifikáltabbá válnak a nemzetgazdaságok, ami nagy előnyt jelenthet hazánk számára is.
 - Átalakul a világ gazdasági szerkezete, és egyben ismét jelentőséget kap a Schumpeter nyomán „teremtő rombolásnak” nevezett koncepció: az új fejlesztések a „régik dolgok” megszűnéséhez vezethetnek.
 - Nagyobb mértékű diverzifikációra van szükség a nemzetközi ellátási láncok területén. Hazánkban is meg kellene „lovagolni” mindezt: például a tágan értelmezett egészségipar szerepe megnövekedhet a világon, így hatalmas beruházások várhatók az egészségügy teljes spektrumában: fejlesztések, kutatások, eszközgyártás és egészségügyi szakember-képzés! Egyértelműen kijelenthető, hogy a teljes egészségügyi rendszer fog átalakulni, felértékelődik annak jelentősége.
 - A jövőben önállóbb termelési centrumok alakulhatnak majd ki.
 - A termelési, szolgáltatási és értékesítési láncok lerövidülnek, ami a hazai termelés, a magyar termékek számára egy újabb nemzetközi lehetőséget jelent.
 - Az exportfüggőségünk újragondolása előtérbe helyeződik.
2. *A vállalati pénzügyi kultúra jelentőségének felértékelődése:* A magyar bankrendszer és hitelpiac fontos szerepet tölt be a gazdaság újraindításában. Azaz ismét megjelentek az olcsó hitelek, amelyek lehetővé teszik a vállalkozások életben maradásához szükséges finanszírozás megteremtését. Az igénybe vett hitelállományt ugyanakkor előbb-utóbb vissza kell fizetniük a cégeknek, így ismét nagy teher hárul rájuk. Sok vállalat megfeszített pénzügyi körülmények között működött, minimális vagy zérus megtakarítással, a maximális növekedésre fókuszálva. A hirtelen megszűnő *cash flow* most felhívhatja a vállalatok figyelmét a változtatás szükségességére. Helyzetbe kerülhet az üzleti, pénzügyi tudatosság: kiemelten kell fókuszálni a menedzsmentre (likviditás, megtakarítás, befektetés, tevékenységek, vevők és szállítók diverzifikálása stb.). Érdemes lenne a jövőre gondolni, és elindítani egy célzott, nagyobb volumenű pénzügyikultúra-fejlesztő programot, amelyhez kiváló kiinduló pilléreként szolgál a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, az Innovációs és Technológiai Minisztérium, illetve a SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány által kidolgozott Országos Vállalkozói Mentorprogram. A program legfontosabb célja, hogy erősödjön a vállalkozói pénzügyi tudatosság és együttműködés, ezáltal csökkentve a vállalkozók tudásában, tapasztalataiban és kompetenciáiban meglévő hiányosságokból fakadó versenyhátrányokat.
3. *A vállalati szerkezet újragondolása:* Korábbi felmérések igazolják, hogy amíg a piacbővítés és a portfólióbővítés a vállalatok tudatában, terveiben jelen van,

addig a vállalatiméret-növekedést javarészt elutasítják a kisebb cégek.³¹ Megítélésünk szerint mindez elsősorban versenyképességi szempontból kedvezőtlen. Egyértelműen megállapítható, hogy a hazai (elaprózott szerkezetű) kkv-szektor mérrethetékonyasága sokkal jobban kihasználható lehetne, ami jelentős növekedési tartalékot szabadítana fel. Ennek egyik lehetséges megoldása a felvásárlások és a fúziók elősegítése, de a hálózatosodási lehetőségek kiépítése is nagy potenciált hordoz magában.

A vállalatok növekedése azért is fontos, mert egy ország gazdaságának a teljesítményében az erős középvállalati réteg hatalmas jelentőséggel bír. Amennyiben azonban a magyarországi helyzetet vizsgáljuk, megállapítható, hogy nálunk ez a réteg még meglehetősen szűk. Így egyértelmű, hogy stratégiai célként szükséges megfogalmazni, hogy a magyar gazdasági szerkezetben is alakuljon ki egy hazai erős, tőkeerős, motivált középvállalati szegmens – ami a termelékenység problémákra is megoldást jelenthet.

4. *A fogyasztási trendek átalakulása (ami a vállalati hatékonyságot befolyásoló tényező):* Ismernünk kell a „fogyasztónk arcát”: ki a fogyasztónk, ki lesz holnap, hol lakik, mekkora a (szabad rendelkezésű) jövedelme, mit fogyaszt, mely korcsoportba tartozik jelenleg és a közeljövőben a kiemelt ügyfelünk, hogyan kommunikálhatunk vele, milyen eszközökön keresztül érhető el, kik, milyen preferenciák, hatások befolyásolják a döntéseit. Sokkal inkább az innováció, a személyre szabott vagy csoportos fogyasztás, a fenntarthatóság, az értékek köré kell szervezni a vállalatok üzleti modelljét és tevékenységét.
5. A fentiekén túl egy komplex megközelítésre is szeretnénk rávilágítani – *a versenyképesség és növekedés értelmezésére*. Úgy gondoljuk, hogy a koronavírus felszínre hozta a már egyébként is sokszor vitatott kérdéskört, miszerint szükséges lenne újradefiniálni a versenyképesség értelmezését, mérését. Egyértelműen látható, hogy a modern gazdaságok túlzottan és egyirányúan az erőforrások mennyiségén alapuló „GDP-növekedés-orientáltak”, illetve hiányzik a növekedés holisztikus megközelítése (környezet, klíma, ember, fenntarthatóság, megújíthatóság, stabilitás, kooperáció, költség tudatosság stb.). Számos hazai és nemzetközi közgazdász felveti azon kérdést, hogy a gazdasági növekedés valóban jobb anyagi körülményeket, magasabb elégedettséget és boldogságot jelent-e. Valóban jobban teljesít egy nemzetgazdaság, vagy az egész világ, ha „dübörög a – kizárólag makrogazdasági mutatókkal mért – gazdaság”?³² Neves Nobel-díjas közgazdászok is úgy gondolják,

³¹ Magyar Kereskedelmi és Iparkamara: *A hazai vállalkozások üzleti környezetének elemzése*. Az MKIK szervezetének saját kutatása, tanulmánya. 2019.

³² Mester Éva – Tóth Róbert – Túróczi Imre: A vállalatok stratégia-alkotására ható tényezők: a gazdasági növekedés, a társadalmi fejlődés, a fenntarthatóság és a versenyképesség. *Economica*, 9. (2018), 1. 39–48.; Tóth Róbert: A magyarországi kis- és közepes vállalkozások regionális különbségei. In Csath Magdolna (szerk.): *Regionális versenyképességi tanulmányok*. Budapest, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., 2016. 143–179.; Csath Magdolna (szerk.): *Közgazdaságtan. Társadalom-gazdaságtan, makroökonómiai alapok*. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem, 2014. 123–162.; Findrik Mária: Fogyasztási trendek

hogy a GDP ma már egyértelműen nem teljes körű mutatószám. Talán erre utal Angus Deaton,³³ Nobel-díjas közgazdász is, aki szerint kiemelkedően fontos a jólét elemzése is, ami egy összetett fogalom, beleértjük a jövedelmet, a leélt évek számát, az egészséget, képzettséget, de a lehetőséget is sorsunk irányításába. De kiemeljük Kovács Árpád írását is, aki szerint „az a versenyképes társadalom, amely képes dinamikus egyensúlyt elérni a gazdaság termelése és a társadalmi kohézió között. A fenntartható gazdasági fejlődés versenyképességi alapjaiba a kevésbé számszerűsíthető faktorokat is bele kell foglalni”.³⁴ Kovács több alkalommal utal a megfelelő tudásszinttel rendelkező egészséges munkaerő jelentőségére. Ezen gondolatok pedig nemcsak a kormányoktól követelnek meg egyértelmű változást, hanem a ma és a holnap cégvezetőitől is.

Meggyőződésünk, hogy a fentiekben nevesített változások rövid időn belül megjelenhetnek a reálgazdaságban. Visszaemlékezésképpen idézzük fel a 2008-ban megjelent *Túl az idők jelein* című könyv sorait, ahol Parragh László az alábbiakat írta: „Kellene egy teljes szemléletváltás a gazdaságpolitikában [...], kellene egy fordulat, egy totális fordulat. Kellene egy proaktív gazdaságpolitika, ami a problémáknak elébe megy, nem pedig állandóan magyarázza őket.”³⁵ Tóth 2020-ban pedig az alábbiakról írt: „Magyarországon az elmúlt egy évtizedben jelentős fejlődés történt, amely mind társadalmi, mind gazdasági területen megnyilvánul. Számos kihívás várt megválaszolásra, amelyek sokoldalú és átfogó gazdaságpolitikai, állami beavatkozást igényeltek. [...] Strukturális reformok következtek be – mint például a munkaerőpiaci szerkezet átalakítása –, amelyek egyértelműen a gazdasági növekedés motorjává váltak az utóbbi évtizedben.”³⁶ Ezek a gondolatok azt igazolják, hogy a megalapozott és ösztönző javaslatok kormányzati szinten meghallgatásra kerülnek, és azok a megfelelő időben intézkedésekké alakulnak.

Összegzés

Összességében olyan válságlépéseket kell tenni, amelyek segítségével új indítási platformra terelhetők a hazai vállalkozások, ugyanakkor nem szabad megfeledkeznünk a nagy külföldi vállalatokról sem, bárha azok a saját rendszerükből és tőkeellátottságuk-

és azok hatása a versenyképességre. In Gyenge Balázs – Kozma Tímea – Tóth Róbert (szerk.): *Folyamatmenedzsment kihívásai. Versenyképességi tényezők a 21. században*. Gödöllő, PerfActa, 2016. 51–72.

³³ Angus Deaton: *A nagy szökés. Egészség, gazdaság és az egyenlőtlenség gazdaságtana*. Budapest, Corvina, 2017.

³⁴ Kovács Árpád: Törédek a versenyképességről, a fenntartható fejlődésről és a fenntartható jogállamról. In Lentner Csaba (szerk.): *Pénzügypolitikai stratégiák a XXI. század elején*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2007. 225–243. 227.

³⁵ Járai Zsigmond – Fodor István – Parragh László: *Túl az idők jelein. A magyar gazdaság útja a rendszerváltástól napjainkig*. Budapest, Éghajlat, 2008. 229.

³⁶ Tóth Róbert: Könyvismertető. *Logisztikai trendek és legjobb gyakorlatok*, 6. (2020), 1. 3.

ból adódóan erősebb kohézióval rendelkeznek. Éppen ezért a magyar gazdaság kkv-szektorát szükséges minél több támogató és ösztönző intézkedéssel helyzetbe hozni, és új kiindulási alapra helyezni, különös tekintettel a válságban erősen érintett vállalkozásokra. A jelenlegi kihívás megoldásában kiemelten fontos tényező – a korábbi válságok tanulságait levonva:

- a foglalkoztatás,
- a fogyasztás,
- a hitelezés, valamint
- a beruházás megfelelő szintjének a fenntartása.

Ezek azok a sikertényezők, amelyek már bizonyítottak az elmúlt időszakban. Meggyőződésünk, hogy ezeken a területeken elindultak a kedvező irányú változások. Végezetül megjegyezzük, hogy a válságkezelés során a gazdasági döntéshozatal erőteljesen koncentrálódott a kormányzat kezében, ami a krízishelyzetben szükségszerű volt. Kiemeljük, hogy jelen válság is rávilágított – a diszkrecionális és a nem diszkrecionális eszközökön keresztül – az anticiklikus gazdaságpolitika jelentőségére. A következő hónapokban ugyanakkor kiemelt feladat lesz a gazdaság általános működésének visszaállítása, a befektetők esetleges aggodalmainak megszüntetése.

Fontos tanulság a koronavírus időszakából, hogy a hatékonyan működő állam és a gazdasági szereplők együttműködése – amelynek erős katalizátora a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara – nagyban erősíti Magyarországot ellenálló képességét.

„Nincs nagyobb vétség, mint semmit sem tenni,
mert azt hisszük, túl kevés, amit tehetünk.”

Zig Ziglar

Felhasznált irodalom

- Bernanke, Ben S.: *The Great Moderation*. Remarks by Governor Ben S. Bernanke. At the Meetings of the Eastern Economic Association. Washington, D. C., 2004.
- Csath Magdolna (szerk.): *Közgazdaságtan. Társadalom-gazdaságtan, makroökonómiai alapok*. Budapest, Nemzeti Közszerkesztési Egyetem, 2014.
- Deaton, Angus: *A nagy szökés. Egészség, gazdaság és az egyenlőtlenség gazdaságtana*. Budapest, Corvina, 2017.
- Domokos László: *Ellenőrzés – a fenntartható jó kormányzás eszköze*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.
- Findrik Mária: Fogyasztási trendek és azok hatása a versenyképességre. In Gyenge Balázs – Kozma Tímea – Tóth Róbert (szerk.): *Folyamatmenedzsment kihívásai. Versenyképességi tényezők a 21. században*. Gödöllő, PerfActa, 2016. 51–72. <http://dx.doi.org/10.21407/folymen.2016.04>.
- Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet: *A GVI 2020. januári negyedéves konjunktúrafelvételek eredményei*. 2020. február 27. <http://bit.ly/3ptvi2J>
- Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet: *A hazai vállalkozások koronavírus gazdasági hatásaival kapcsolatos percepciói*. 2020. március 11. <http://bit.ly/36kSRmM>

- Hezam Leila Melinda – Pataki László – Tóth Róbert: A hazai kis- és középvállalkozások pénzügyi helyzetének controlling elemzése a növekedési stratégia tükrében. *Controller Info*, 5. (2017), 2. 48–54. <https://doi.org/10.24387/CI.2017.2.8>
- Járai Zsigmond – Fodor István – Parragh László: *Túl az idők jelein. A magyar gazdaság útja a rendszerváltástól napjainkig*. Budapest, Éghajlat, 2008.
- Katits Etelka: *Haladó vállalati (életciklus) pénzügyek. Pénzügyek változ(tat)ások idején*. Sopron, Soproni Egyetem Kiadó, 2017.
- Keynes, John Maynard: *General theory of employment, interest and money*. Cambridge, Harcourt, 1936.
- Kovács Árpád: Töredékek a versenyképességről, a fenntartható fejlődésről és a fenntartható jogállamról. In Lentner Csaba (szerk.): *Pénzügypolitikai stratégiák a XXI. század elején*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2007. 225–243.
- Kornai János: *Gondolatok a kapitalizmusról*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2011.
- Lámfalussy Sándor: *Pénzügyi válságok a fejlődő országokban*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2008.
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara: *A hazai vállalkozások üzleti környezetének elemzése*. Az MKIK szervezetének saját kutatása, tanulmánya. 2019.
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara: *Gazdasági tájékoztató negyedik negyedév – 2019*. 2020. február 21. <https://bit.ly/3ablm7P>
- Mester Éva – Tóth Róbert – Túróczi Imre: A vállalatok stratégia-alkotására ható tényezők: a gazdasági növekedés, a társadalmi fejlődés, a fenntarthatóság és a versenyképesség. *Economica*, 9. (2018), 1. 39–48.
- Muraközy László: Összefonódó költségvetési kihívások a 21. század Európájában. *Közgazdasági Szemle*, 58. (2011), 7–8. 592–618.
- Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.
- Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In: Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.
- Parragh László: A gazdaság és az állam együttműködése mint a fenntartható fejlődés eszköze. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 157–185.
- Patai Mihály – Parragh László – Lentner Csaba: *Magyarország a változó világban*. Budapest, Éghajlat, 2015.
- Reinhart, Carmen M. – Kenneth S. Rogoff: Growth in Time of Debt. *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 100. (2010), 2. 573–578.
- Reinhart, Carmen M. – Kenneth S. Rogoff: *This time is different: Eight centuries of financial folly*. Princeton, Princeton University Press, 2011.
- Stock, James – Mark Watson: Has the business cycle changed and why? *NBER Macroeconomics Annual*, 17. (2002). 159–218.
- Szük Krisztina – Tóth Róbert: Interjú Dr. Kovács Árpáddal, a Magyar Költségvetési Tanács elnökével. *Magyar Kereskedelmi és Iparkamara*, 2020. január. <https://bit.ly/3ablm7P>
- Tóth Róbert: A magyarországi kis- és közepes vállalkozások regionális különbségei. In Csath Magdolna (szerk.): *Regionális versenyképességi tanulmányok*. Budapest, NKE Szolgáltató Nonprofit Kft., 2016. 143–179.
- Tóth Róbert: *A vállalati pénzügyi stratégia kapcsolata a szervezeti pénzügyi kultúra tényezőivel*. Doktori (PhD) értekezés. Gödöllő, Szent István Egyetem, 2020. <https://bit.ly/3reMKJ5>

- Tóth Róbert: Könyvismertető. *Logisztikai trendek és legjobb gyakorlatok*, 6. (2020), 1. 3. <https://doi.org/10.21405/logtrend.2020.6.1.3>
- Tóth Róbert – Gyurcsik Petronella – Túróczi Imre: A vállalati pénzügyi kultúra és innováció szerepe Magyarország versenyképességének javításában. *Polgári Szemle*, 15. (2019), 4–6. 392–404. <https://doi.org/10.24307/psz.2019.1226>

Ajánlott irodalom

- Botos Katalin – Botos József – Béres Dániel – Csernák József – Németh Erzsébet: Pénzügyi kultúra és kockázatvállalás a közép-alföldi háztartásokban. *Pénzügyi Szemle*, 57. (2012), 3. 291–309.
- Muraközy László: *Államok kora. Az európai modell*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2012. 27–35.
- Parragh László: Figyelő – Konferencia. TOP 200. Budapest, 2019.

Vákát oldal

Bódis József

IV. fejezet

Digitális tudásmegosztással a fenntartható, versenyképes felsőoktatásért

Bevezetés

Napjaink munkaerőpiacának egyik meghatározó kérdése, hogy miként tudnak a magyar felsőoktatás rendszere és szereplői együttműködni a digitalizáció innovatív folyamatával. A digitalizáció, a mesterséges intelligenciára épülő technológiák alapjaiban változtatják meg az intézményi működést, a szervezeten belüli és kívüli kommunikációt vagy épp az információ- és tudástranszfereket. A digitalizációs folyamat összetettségét mutatja, hogy az online térben tevékenykedők biztonság iránti igénye, intézménye iránti elköteleződése mint valódi érték jelenik meg a mindennapokban. A digitalizáció már jó néhány esztendeje nem pusztá vizió, hanem az általános működés szervezőelve a felsőoktatásban, ezért a digitalizációs innováció okozta változásokkal és kihívásokkal a felsőoktatási intézményeknek már jó néhány éve szembe kellett nézniük. Ez nem csupán infrastrukturális beruházásokat jelentett a gyakorlatban, hanem egyfajta szemléletváltást, új attitűd kialakítását is. Ebben az elkerülhetetlen és egyben öngerjesztő folyamatban a hallgatók fiatal generációja katalizátorszerepet töltött be, és tölt be jelenleg is. Mindennek eredményeként világos, hogy egy folyamatos, proaktív, stratégiai gondolkodásmód válik szükségessé a felsőoktatásban a versenyképesség és a fenntarthatóság megőrzéséhez, amely gyakorlatot nagyfokú flexibilitás jellemez.

Az állam gazdasági szereplőkkel való bizalomalapú együttműködése a felsőoktatási rendszerekben is megszilárdult mostanra, segítve a felsőoktatás teljesítményalapú működését.¹ A digitalizáció társadalmi és gazdasági létezésünket alapjaiban határozza meg; az új típusú koronavírus globális hatásait tekintve ez az alapfelvetés mára megcáfolhatatlanná vált. A versenyképes felsőoktatás „motorjai” egyértelműen a piaci igényeket a felsőfokú képzésbe becsatornázó vállalatok és a gazdasági-oktatási együttműködések – finanszírozással és szabályozással – támogató állam.

Mi sem bizonyította jobban az elmúlt hónapokban e tulajdonságok szükségességét, mint a Covid-19-pandémia. A járvány elterjedésének megelőzéséhez szükség volt a társadalom minden szegmensének együttműködésére és felelősségvállalására, így a felsőoktatásra is, amely a vírus elleni küzdelem során – különösen annak első

¹ Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 71.

szakaszában – kiemelt szerephez jutott. A kockázatok mérséklése érdekében a célzott intézkedések mellett az összehangolt, megfontolt kommunikáció is rendkívül fontos tényezővé vált. Ebben a kivételes és korábban sosem tapasztalt helyzetben kellett helyt állniuk az oktatási, képzési intézményeknek, azok munkatársainak és a hallgatóknak egyaránt. A fegyelmezettség, az alkalmazkodás, az intézményközi szolidaritás és együttműködés, a teljesen ismeretlen körülményekhez való igazodás most szinte a szó szoros értelmében vett túlélés zálogát jelentették. Ám mindenekelőtt a folyamatosság, a működőképesség és az eredményesség fenntartására való törekvés bírt kritikus fontossággal a veszélyhelyzeti felsőoktatás idején.

A magyar állampolgárok egészségének és életének megóvása érdekében a veszélyhelyzet során bevezetett intézkedések körében az Innovációs és Technológiai Minisztérium (ITM) a felsőoktatási intézményekkel együttműködve azon dolgozott, hogy a hallgatók a 2019/2020-as tanév második félévét sikeresen teljesíthessék. Ez a különleges helyzet egy sajátos vizsgaalkalmat teremtett a teljes oktatási és képzési rendszer számára, amely esetében a gyakorlati elemek innovatív, újszerű módját kiemelt szorzával kell értékelni. Az eddigi tapasztalatok, visszajelzések és a mindezekből levont tanulságok alapján a felsőoktatás minden szintjén jól működött a digitális átállás.

A közeljövőben a minden részletre kiterjedő tudományos kutatások² és elemzések szolgáltatnak majd adatokat a felsőoktatás digitális tudásmegosztással kapcsolatos számszerűsített eredményeire és az azokból levont következtetésekre vonatkozóan. Ezen írás célja pusztán az, hogy olyan általános megállapításokat tegyen, amelyek a felsőoktatás teljes rendszerében jelentkező kihívások általános jelenségeire és jellemzőire irányulnak. A döntéshozók feladata ugyanis, hogy a felsőoktatási intézmények tapasztalatait összesítve legyenek képesek támogatni a fejlesztéseket, beruházásokat, amelyek a váratlan helyzetekben is rendszerszintű adaptivitást biztosítanak az intézmények számára.

Ágazati statisztikák és feladatok

Kezdeti ágazati intézkedések a veszélyhelyzet idején

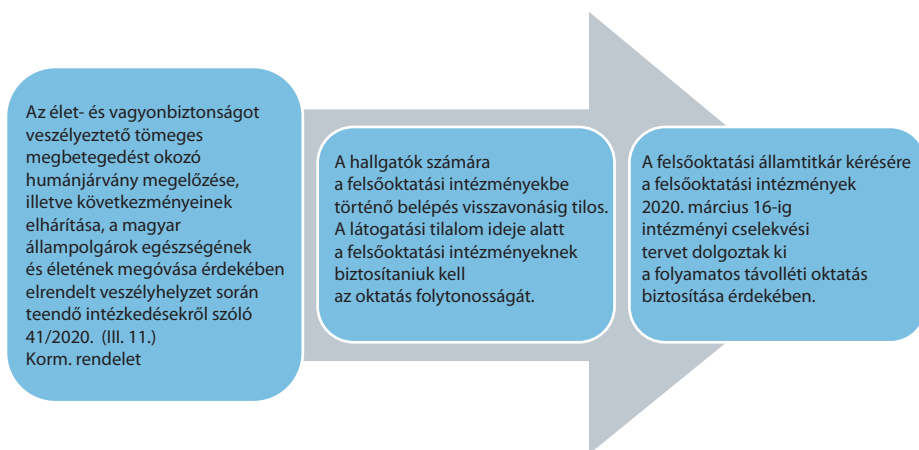
A kihívásra reagálva a kormány az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó humánjárvány következményeinek elhárítása, illetve a magyar állampolgárok egészségének és életének megóvása érdekében Magyarország egész területére 2020. március 11-én veszélyhelyzetet hirdetett ki.³ Ezzel új lendületet kapott az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó humánjárvány megelőzése, illetve következményeinek elhárítása. Ezt kiegészítve a magyar állam-

² A Károli Gáspár Református Egyetem IKT Kutatóközpontja által indított Oktatásinformatika a felsőoktatásban című kutatás (Dringó-Horváth Ida) – közlés: Gyakorlati képzés támogatása digitális eszközökkel a KRE-n, Dringó-Horváth Ida, 2020.

³ 2020. évi XII. törvény a koronavírus elleni védekezésről.

polgárok egészségének és életének megóvása érdekében teendő intézkedésekről szóló kormányrendelet⁴ döntött többek között a felsőoktatási intézmények hallgatók általi látogatásának tilalmáról is.

Az egyetemek – az oktatók munkájára építve – a 2020. március 16–21. közötti rendkívüli tavaszi szünet időszakában áttekintették tananyagaikat, és kidolgozták azokat az oktatási, ismeretátadási módszereket, amelyekkel a távolléti digitális oktatást biztosíthatják. A felsőoktatási intézmények 2020. március 16-ig intézményi cselekvési tervet dolgoztak ki a folyamatos oktatás és intézményi működés biztosítására. A Covid-19-pandémia esetleges magyarországi megjelenésének kiszűrésére és lokalizálására,⁵ az állami szervek feladatainak összehangolására, illetve az egészségügyi és járványügyi intézkedések hatékony megszervezésére a kormány 2020. január 31-én Koronavírus-járvány Elleni Védekezésért Felelős Operatív Törzset (a továbbiakban: operatív törzs) állított fel.⁶



1. ábra: Intézményi cselekvési terv bekérése a 41/2020. (III. 11.) kormányrendelet hatására

Forrás: a szerző szerkesztése

A belügyminiszter és az emberi erőforrások minisztere vezetése alatt működő operatív törzs javaslatára, a veszélyhelyzetet kihirdetésével kezdődött meg a felsőoktatás folyamatos működését biztosító tervezés, szervezés és a kivitelezés. Hamarosan egyértelművé vált, hogy a világjárvány okozta globális változásokat meg kell érteni, el kell fogadni, és hatásait nem szabad figyelmen kívül hagyni a működés eredményes biztosítása

⁴ 41/2020. (III. 11.) Korm. rendelet az élet- és vagyonbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó humánjárvány megelőzése, illetve következményeinek elhárítása, a magyar állampolgárok egészségének és életének megóvása érdekében elrendelt veszélyhelyzet során teendő intézkedésekről.

⁵ 40/2020. (III. 11.) Korm. rendelet veszélyhelyzet kihirdetéséről.

⁶ 1012/2020. (I. 31.) Korm. határozat a Koronavírus-járvány Elleni Védekezésért Felelős Operatív Törzs felállításáról.

érdekében.⁷ A felsőoktatás ágazati irányítása azt kérte az intézményektől, hogy a rendkívüli időszakban is a hallgatókat helyezze az oktatás középpontjába, különös tekintettel a hátrányos helyzetű és a kiszolgáltatottabb hallgatói csoportokra.

A felsőoktatási ágazat folyamatosan figyelemmel kísérte a távolléti oktatásként szervezett képzés infrastrukturális és emberierőforrás-kapacitásainak, illetve egyéb feltételeinek alakulását. A szakpolitikai terület 2020. március 25-én felmérést készített a felsőoktatási intézményekkel együttműködve a rendkívüli helyzetben tapasztalt nehézségek megismerése érdekében.

A felsőoktatásért felelős helyettes államtitkárság március 25-én körlevélben kérte meg a magyarországi felsőoktatási intézmények rektorait és kancellárjait, hogy a veszélyhelyzettel kapcsolatos intézkedések nyomán előállt állapotokra tekintettel nyújtsanak segítséget az államtitkárság részére a felsőoktatásban folytatott képzések és a felsőoktatás általános helyzetének áttekintéséhez a levélben mellékelt táblázatok kitöltésével.



2. ábra: A felsőoktatási ágazati veszélyhelyzeti felmérés problémafelvetései

Forrás: a szerző szerkesztése

Az Excel-táblázatok kiküldésével a felsőoktatásért felelős szakterület célja elsősorban adatgyűjtés volt, amelyre azért volt szükség, hogy a terület irányítása feltérképezhesse a lehetséges beavatkozási pontokat a képzési struktúra területén, és meghatározhassa a támogató lépések körét, volumenét és költségvonzatát. Az adatgyűjtés nem értelmezhető klasszikus kutatásként; a táblázatok kizárólag az egyes képzések kapcsán felmerülő

⁷ 1101/2020. (III. 14.) Korm. határozat a koronavírus elleni védekezés kapcsán szükséges további intézkedésekről.

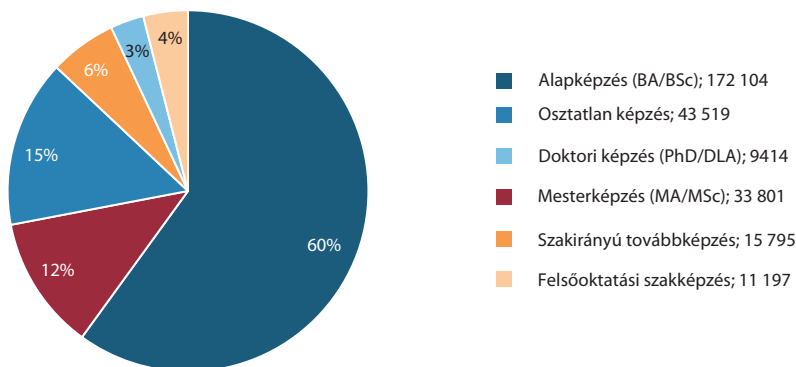
nehézségek jelzésére készültek. Azokat a képzéseket, felsőoktatásban oktatott tartalmakat, amelyekkel kapcsolatosan a Covid-19-vírus okozta helyzetben nem merül fel számottevő nehézség, nem volt szükséges rögzíteni az adatszolgáltatás során.

A mellékletben az adatokat tartalmazó táblázatok az eredeti kitöltési útmutatóval jelennek meg.

Felsőoktatási statisztikai adatok

A tavaszi szemeszterben a felsőoktatási intézmények nappali képzésein 203,6 ezer hallgató folytatta tanulmányait. Közülük 186,8 ezer fő – a hallgatók 91,7 százaléka – felsőfokú alap-, mester- vagy osztatlan képzésben tanult. A doktori programokban 8,2 ezren, a felsőoktatási szakképzésben 7,8 ezren vettek részt, további közel 800 fő szakirányú továbbképzésben folytatta tanulmányait. A külföldi állampolgárságú hallgatók száma – amely folyamatosan emelkedő tendenciát mutatott – a 2019-es adat alapján meghaladta a 38,4 ezer főt.⁸

Szemléltetésképpen az alábbi ábrán látható, hogy a kihívás számosságában és arányaiban is óriási volt, hiszen több százezer ember napi szintű tanulmányi előmenetelét, folyamatos haladását kellett biztosítani, míg a teljes átállás ideje néhány napban volt kifejezhető. A felsőoktatási képzések és tudományterületek, szakmák összetettsége, az összehangolt intézményeken belüli és intézményközi működés tette ezt a váratlan helyzetet igazi próbájává az online térben megvalósuló oktatásnak és képzésnek, számonkérésnek és támogatásnak egyaránt.



3. ábra: A felsőoktatási intézmények hallgatóinak megoszlása képzési szintek szerint (fő)

Forrás: Felsőoktatási Információs Rendszer, 2019

Külön kihívást jelentett a felsőoktatási intézmények számára a külföldi hallgatók magas száma, ahogyan fent említettük, hiszen több mint 38,4 ezerre volt tehető a számuk

⁸ Oktatási Hivatal, Felsőoktatási Információs Rendszer 2019. év végi adat.

a felsőoktatás összes képzési típusában. A nem magyar állampolgárságú hallgatók kollégiumi elhelyezése a veszélyhelyzet idején és a nyári időszakban rugalmas szervezést igényelt a felsőoktatási intézmények részéről, hiszen a felsőoktatási intézmény kollégiumának hallgatók általi látogatása az egész országban tilos volt. A 2020/2021-es tanév megkezdésekor a külföldi hallgatót fogadó felsőoktatási intézménynek szükséges az egészségügyi szűrővizsgálatok elvégzésének újragondolása is, a lehető legbiztonságosabb körülmények megteremtése érdekében. Az 1. táblázat a felsőoktatási intézmények hallgatóinak számát szemlélteti képzési szintenként.

1. táblázat: A felsőoktatási intézmények hallgatóinak száma képzési szintek szerint

Képzési szint	Hallgatók száma az összes képzésben	Ebből a külföldi hallgatók száma	Hallgatók száma a nappali képzésben	Ebből a külföldi hallgatók száma
Felsőoktatási szakképzés	11 197	127	7 804	108
Felsőfokú alapképzés	172 104	18 254	128 738	16 967
Felsőfokú mesterképzés	33 081	5 898	19 933	5 513
Osztatlan képzés	43 519	10 771	38 126	10 662
Szakirányú továbbképzés	15 795	974	792	525
Doktori képzés (PhD, DLA)	9 414	2 398	8 232	2 315
Összesen	285 110	38 422	203 625	36 090

Forrás: Felsőoktatási Információs Rendszer, 2019

A nagy kihívás tehát elsősorban a nappali rendszerű képzések folyamatosságának biztosítása volt, hiszen mindössze napok álltak rendelkezésre ezen intenzív jelenlétet igénylő képzéstípus esetében az átállást illetően.

A magyar felsőoktatás fenntartó szerinti számszerűsített statisztikája a felsőoktatásban oktató kutatók és tanárok számával, valamint a hallgatói-oktatói arány százalékos megoszlásával a 2. táblázatban szintén szemléletesen ábrázolja a kihívás jelentőségét:

2. táblázat: A felsőoktatásban dolgozó oktatók, kutatók, tanárok és a hallgatók statisztikai¹ száma, valamint a hallgatói-oktatói arány

Intézmény fenntartása	Oktatók, kutatók és tanárok statisztikai száma (fő)	Hallgatók statisztikai száma (fő)	Átlagos hallgató-oktató arány (%)
Állami	21 464	235 143	10,96
Nem állami (egyházi)	2 532	23 160	9,14
Nem állami (magán)	2 250	26 807	11,91
Összesen	26 246	285 110	

Megjegyzés: ¹A hallgatók statisztikai száma az aktív státuszú, elsődleges, a statisztikai határnapon folyamatban lévő képzések számát jelenti.

Forrás: Felsőoktatási Információs Rendszer, 2019

A távolléti felsőoktatás fogalmi és tartalmi meghatározása

A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény (Nftv.) vonatkozó pontja⁹ értelmezi a távolléti oktatást. A definíció szerint a távolléti oktatás sajátos információtechnológiai és kommunikációs taneszközök, valamint ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok használatával, az oktató és hallgató interaktív kapcsolatára és az önálló hallgatói munkára épülő képzést jelent. Azonban a távoktatás Nftv.-ben meghatározott fogalma nem fedi le a veszélyhelyzet idején alkalmazott távolléti felsőoktatás képzési sajátosságait, hiszen a távoktatási formában kínált képzések akkreditációja az Nftv. szerinti elvek mentén történt meg, míg a veszélyhelyzet idején minden felsőfokú képzést digitális/online formában kellett megvalósítani.

A veszélyhelyzeti rendelkezések zökkenőmentes és eredményes megszervezését a felsőoktatás ágazati irányítója a távolléti oktatáshoz kapcsolódó ajánlások¹⁰ megfogalmazásával kívánta támogatni, amelyeket valamennyi felsőoktatási intézmény rendelkezésére bocsátott. A felsőoktatási ágazati irányítás kérésére a felsőoktatási intézmények 2020. március 16-i határidővel intézményi intézkedési tervet dolgoztak ki a folyamatos távolléti oktatás biztosítása érdekében. Az ágazati irányítás egyben azt is kérte, hogy a felsőoktatási intézmények intézkedési terveik megvalósulását folyamatosan kövessék nyomon, illetve végezzék el az eredményes megvalósításhoz szükséges korrekciókat. Az új helyzetben a felsőoktatási képzés sikeres megvalósításához elengedhetetlené vált az intézményközi szolidaritás, valamint az egyes felsőoktatási intézmények jó gyakorlatainak megosztásában és közös hasznosításában¹¹ rejlő lehetőségek kiaknázása. Az ágazati irányítás a hozzá beérkező javaslatokat a releváns szakterületi szereplőkkel és a felsőoktatási intézményekkel soron kívül megosztotta.

Az intézmények fontos feladata volt a hallgatóik távolléti képzéshez való egyenlő esélyű hozzáféréseinek biztosítása. Amennyiben például nem megoldott a hallgató otthonában, tartózkodási környezetében az internet-hozzáférés, vagy nincs megfelelő infokommunikációs eszköze, az intézmény közvetlen támogatása szükséges. Számos intézmény 2020. március 16–17-én tesztelte előzetesen a digitális oktatási rendszerét, a rövid időtartamú rektori és a tavaszi szünetek időszakában. A veszélyhelyzet idején a felsőoktatásra vonatkozóan megjelent jogszabályok¹² határozták meg a működés fő irányvonalait és kereteit.

Az adaptációs képesség az intézményi szinteken túl az egyes résztvevőkre nézve is feladattá vált. Annak ellenére, hogy ma már egy olyan generáció tagjai nyernek felvételt

⁹ Nftv. 108. § 44. pontja.

¹⁰ Ágazati ajánlás a felsőoktatási képzés veszélyhelyzet során történő megszervezéséhez. Budapest, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2020. 03. 18.

¹¹ Felsőoktatási intézmények távolléti oktatással kapcsolatos intézkedései – jó gyakorlatai. Budapest, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2020. 04. 29.

¹² 101/2020. (IV. 10.) Korm. rendelet a veszélyhelyzet során teendő egyes, a felsőoktatási intézményeket és a hallgatókat érintő intézkedésekről.

a felsőoktatásba, akiknek teljesen új elvárásai vannak az oktatás kapcsán, ez a rohamos váltás rájuk, a hallgatók közösségére is terhet rótt. Kihívást jelentett az új helyzet az egyetem oktatói és operatív apparátusának is. Fel kellett mérni az oktatói eszközállományt és az online infrastruktúra elérésének lehetőségét az ország minden részében.

Ezzel párhuzamosan meg kellett vizsgálni, melyek azok a munkahelyek, amelyek esetében lehetőség a „home office” rendszerű munkavégzés, illetve az intézményeken belül létre kellett hozni a szükséges számú oktatói munkaállomást a folyamatosság biztosításának érdekében. Természetesen a munkaállomások technikai felszereltsége is merőben különböző volt, hiszen egészen más eszközparkra van szükség egy laboratóriumban, egy műszaki oktató- és bemutatóteremben vagy éppen a művészeti képzés műtermében. Ehhez mérten az egyetemek általánosan értelmezett funkciói is átalakultak, kiegészültek és egyben módosultak is.

A felsőoktatási intézmények ugyanakkor nemcsak oktatnak, kutatnak, hanem kulturális és közösségi teret is teremtenek a fiatalok számára. A kampuszokhoz, az adott egyetem otthonául szolgáló településhez való kapcsolódás sokak számára lakhelyet és megélhetést biztosít egyszerre. Ezért az intézmények legérzékenyebb missziója egyfajta pszichológiai tanácsadás, lelki támogatással egybekötött figyelem kiépítése lett.

Digitális oktatást támogató tartalmakra vonatkozó javaslatok

Szakértők, tanulmányok és a felsőoktatási gyakorlat is nagy számban alátámasztja, hogy a tanulás- és oktatásmódszertan¹³ mostanra jelentős mértékben átalakult az információs, kommunikációs technológiai eszközök hatására. A hallgatók és oktatók hétköznapi életvitelét nagymértékben áthatja a digitális technológia, legyen szó tanulásról vagy tanításról, szórakozásról, szabadidős tevékenységről, információk szerzéséről és továbbadásáról, illetve kapcsolattartásról. Az online oktatásban és képzésben központi szerepe van a hallgató és az oktató közös tartalomszerkesztésének, a felhasználók együttes munkájának, a folyamatos és interaktív párbeszédnek. Az oktatásban részt vevők együttesen tudnak tartalmakat szerkeszteni, létrehozni: fontos, hogy véleményezhetik a más felhasználók által közzétett elemeket, tartalmakat. A távoktatás, távolléti oktatás során lehetőség van arra, hogy online környezetben hallgatóközpontú módszertani¹⁴ és tanulásszervezési megoldásokat alkalmazzanak az oktatók.

¹³ Bereczki Enikő Orsolya – Horváth László – Kálmán Orsolya – Káplár-Kodácsy Kinga – Misley Helga – Rausch Attila – Rónay Zoltán: *Távolléti oktatást támogató módszertani segédanyag az ELTE PPK oktatói számára*. Budapest, ELTE PPK, 2020.

¹⁴ Molnár Gyöngyvér – Turcsányi-Szabó Márta – Kárpáti Andrea: Digitális forradalom az oktatásban – perspektívák és dilemmák. *Magyar Tudomány*, 181. (2020), 1. 56–67.

Kiemelt szerepet kap az online környezetben történő együttműködés, ami hatékony interaktív kommunikációban és eredményes, sok esetben új információt, új produktumokat létrehozó közös tevékenységben valósul meg.¹⁵

Az online oktatáshoz és értékkeremtéshez biztosítanak keretet – többek között – az alábbi alkalmazások a teljesség igénye nélkül:

- online dokumentumkezelő alkalmazások/szolgáltatások (például: Google-dokumentumok, OneDrive-dokumentumok);
- online prezentációkészítő alkalmazások/szolgáltatások (például: Prezi, Google-prezentáció);
- online táblázatkezelő alkalmazások/szolgáltatások (például: Google-táblázatok, OneDrive-táblázatok);
- online kérdőívszerkesztő szolgáltatások (például: Google-kérdőív, SurveyMonkey);
- blogok (például: vBlogger);
- mikroblogok (például: Twitter, Tumblr);
- közösségi könyvjelzőkezelő oldalak (például: Diigo);
- online gondolatérképek (például: Mindomo, Mindmeister);
- térképes tervezés (például: Google Tour Builder, MyHistro);
- idővonalak (például: TimeToast, TimeGlider, Tiki-Toki);
- kvízek (például: Quizizz, Kahoot!);
- infografikák (például: infogr.am, visual.ly, piktochart);
- online képmegosztó oldalak (például: Google Fotók, Flickr);
- online videómegosztó oldalak (például: YouTube);
- online feladatkészítő szolgáltatások (például: Redmenta, LearningApps);
- online szavazások (például: Socrative, Mentimeter);
- online keretrendszerek és közösségi felületek (például: Moodle, NeoLMS, Facebook, Google Plus, Schoology, Google Classroom);
- online videókonferencia-beszélgetések (például: Hangouts, Skype);
- online nyelvtanulást segítő felületek (például: Quizlet, Memrise).

A legismertebb oktatási keretrendszerek (például: Moodle, Coospace, Sakai, Blackboard) mindegyike rendelkezik tanulási funkciókkal, a különbséget a funkciók fejlettsége és a rendszerek nyílt vagy zárt forráskódja adja meg. Ezek a funkciók az alábbiak:

- tananyagközlés és -feldolgozás: fájlmegosztás, külső tartalmakra való hivatkozás, fogalomtárak, html-alapú tananyagtartalmak;
- kommunikáció: üzenetek, chat, fórum, választás;
- ellenőrzés és értékelés: tesztek, kérdőívek, feladatkiadási, -feltöltési és -értékelési felületek;
- felhasználói tevékenység nyomon követése: a naplózott fájlok segítségével vizsgálható, hogy a felhasználók mikor, milyen tevékenységeket végeztek a keretrendszerben.

¹⁵ Információs társadalom – digitális oktatás. Tka.hu.

A nemzetközi felsőoktatásban leginkább használt online platformok (iTunes U, Coursera) ingyenesen vagy a jelen helyzetre tekintettel térítésmentesen elérhető módon kínálnak számos képzési területen kurzusokat, amelyek használata vagy adaptálása segítséget nyújthat a képzés online formában történő megszervezésében.

A hagyományos visszacsatolás módszereivel (írásbeli számonkérések, dolgozatok) szemben az úgynevezett hallgatóbarát digitális szavazórendszerek előnye, hogy azonnali visszacsatolást tesznek lehetővé, így a veszélyhelyzeti rendelkezések során jól használhatóak. Ez nagyban megkönnyíti mind az oktatói, mind a hallgatói munkát. A tanár ezt a rendszert az előzetes ismeretek feltárására alkalmazhatja, hiszen így az azonnali eredményekhez tudja igazítani az adott óra menetét, tananyagát. Amennyiben óra közben kíváncsi a hallgatók véleményére valamilyen kérdésben, egyfajta gyors közvélemény-kutatásként használhatja azt. A tanulók munkáját szintén megkönnyíti ez az alkalmazás, mert azonnal kapnak visszajelzést a tudásukról, ezáltal tisztában lesznek erősségeikkel, gyengeségeikkel. Ilyen digitális értékelési szoftvermegoldás a Socrative rendszer.

A felsőoktatási digitális oktatási tartalmak központi elérhetősége a Digitális Tankönyvtár rendszerével lehetséges. Az Oktatási Hivatal által fejlesztett, dinamikusan bővülő és megújuló Digitális Tankönyvtár célja, hogy hiánypótló és színvonalas szakkönyvek közzétételével támogassa a felsőoktatásban részt vevők tanulását, tudományos munkáját. Az ingyenesen elérhető anyagok bárki számára hozzáférhetőek és letölthetőek. A www.tankonyvtar.hu felületen megtalálható 15 ezer kötetes tudástár különböző szakterületek anyagainak széles skáláját biztosítja. A felhasználók egyebek közt jogi, műszaki, művészeti, informatikai, orvostudományi tananyagok közül is válogathatnak. Emellett a könyvtárban a felsőoktatás fejlesztését szolgáló európai uniós projektek során keletkezett szövegek is elérhetőek. E rendszer jogszabályi háttére¹⁶ határozza meg a felsőoktatás területén működő állami digitális tartalomszolgáltatások központi felületeinek működését.

Veszélyhelyzeti problémák felmérése, megoldása

A veszélyhelyzet kihirdetését követően, a távolléti felsőoktatás gyakorlati megkezdését követő egy héten belül, 2020. március 25-én az ágazati irányítás kérdőíves rendszerben gyűjtött számszerű adatokat a távolléti oktatás eredményességéről az államilag elismert felsőoktatási intézményektől. A beérkezett kérdőívek alapján – az adatgyűjtés lezárásáig 50 intézményből 43 válasz érkezett – elmondható, hogy már a távolléti felsőoktatás korai szakaszában a képzések döntő többsége a kontaktórák hiányában is megvalósult. Az intézmények visszajelzése szerint a képzések 45,6 százaléka maradéktalanul, további 52,2 százaléka pedig legalább részben sikeresen volt teljesíthető, és mindössze 2,2 százaléka hiúsult meg. A meghiúsult képzések esetében az intézmények megoldási javaslata legtöbbször a számítástechnikai eszköztár fejlesztésével volt kapcsolatos. A személyes

¹⁶ Az Oktatási Hivatalról szóló 121/2013. (IV. 26.) Korm. rendelet 5. § (3) bekezdése.

jelenlét pótolhatatlanságát szintén többször kiemelik a kitöltők. A meghiúsulás okaként szerepel továbbá az előadók számítástechnikai felkészületlensége, vagy az internet-előfizetések nem megfelelő sáv szélessége, azonban egyetlen alkalommal sem említették az elektronikus tananyag tartalmak hiányát. A kérdőívekben megfigyelhető a gyakorlati és vegyes képzési rendszerű tárgyak túlsúlya: a visszajelzésekben említett képzéseknek mindössze 5,7 százaléka elméleti jellegű, 21,4 százaléka túlnyomóan gyakorlati, legnagyobb részük, 72,9 százalékuk pedig vegyes képzési rendszerű volt.

A kérdőívekben szereplő öt megadott problémátípus, egy kivétellel, nagyon hasonló arányban jelent meg a válaszadó intézményekben:

3. táblázat: Veszélyhelyzetben tapasztalt intézményi problémák

Problémátípusok	
Ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok	21,2%
Információ-technológiai, kommunikációs taneszközök	27,2%
A hallgatók esetében jelentkező részvételi problémák	21,2%
A távolléti oktatás megszervezése	26,0%
A távolléti oktatás megszervezése idegen nyelven	4,4%

Forrás: a szerző szerkesztése

Az intelligens és biztonságos kampuszszintű megoldások alkalmazására törekedtek az intézmények, hiszen az online térben gondoskodni kellett a hallgatók, az oktatók és általában az áramló információk, adatok védelméről. Ez a kihívás globálisan is megjelent, a kiberbiztonsági és adatvédelmi problémák, a személyazonosság, a személyes adatok védelme, az informatikai rendszerek, hálózatok fokozott felügyelete szinte percről percre változó körülmények között zajlott. A virtuális tér sajátos mechanizmusai, törvényszerűségei, etikettje néhány nap alatt átrendezte a felsőoktatás korábban megszokott és olajozott működését. Történt mindez úgy, hogy a magyar felsőoktatás szinte teljes rendszere már korábban kipróbálta, nagy sikerrel alkalmazta, fejlesztette a távtanulás különböző színtereit. Mégis, az időfaktor és a hallgatói létszámok komoly terhelést jelentettek a megfelelő koordináció és működtetés kialakításában.

Az egyetemeken mellett a felnőttképzési tanfolyamokat nyújtó intézményeknek is hasonló módon kellett újragondolni a működésüket. Fő szabály szerint kontaktóra, vagyis a képzésben részt vevő személyes jelenlétet igénylő tanóra, illetve szakmai és modulzáró vizsga nem volt megtartható. A tanórák tartása és a modulzáró vizsgák lebonyolítása a veszélyhelyzet ideje alatt távolléti oktatásban és a digitális képzés keretei között valósulhatott meg. A felnőttképzésben résztvevőknek az egyetemeken, a főiskolákon tanuló hallgatókhoz hasonlóan önállóan, a távolléti oktatási tananyagba épített iránymutatások alapján kellett tanulniuk. Konzultációs kapcsolattartásra interneten vagy telefonon kerülhetett sor. A távolléti oktatás vagy a digitális képzés fogalmát nem pontosították a veszélyhelyzet kihirdetésekor, ezért ebben a körben is nagyfokú kreativitásra volt szükség a folyamatosság biztosításához. Olyan szakmák vagy szakmai kompetenciák

oktatásáról, amelyek személyes jelenlétet igénylő képzéssel sajátíthatók el, le kellett mondani.

Világossá vált, hogy a mindennapjaink, az életünk megváltozott a pandémia következtében, és nem is folytathatjuk azt úgy, ahogyan megszoktuk. Mintegy száz esztendővel ezelőtt, 1918 őszén érte el hazánk területét az ugyancsak pusztító és igen virulens influenzatípus, a spanyolnáthajárvány, amely súlyos tüdőgyulladásos szövődményt okozott a megbetegedett emberekben, s amely betegségnek több tízezer áldozata volt az akkori Magyarországon, csak a járvány első fél esztendejében. A becslések szerint a megbetegedettek közel 10 százaléka elhunyt. A „24 órás láznak” is nevezett betegség nagyon gyors és heveny lefolyású volt, a fiatal, 14–35 éves korosztályt veszélyeztette leginkább. Az I. világháború utolsó évében elterjedő pandémia két-három hullámban sújtotta az emberiséget. A háborús időszak nyilvánvalóan nem kedvezett a higiénés és járványügyi intézkedések következetes és szigorú betartásának.

A mai kor embere az egy évszázaddal ezelőtti helyzethez képest – legalábbis Európában – sokkal jobb helyzetben van. Információk megfelelő mennyiségben és minőségben jutnak el a médián keresztül a társadalom tagjaihoz. A média kiváló felülete a tájékoztatásnak, a járványügyi helyzet naprakész ismertetésének és a megelőzést szolgáló intézkedések és cselekvések folyamatos közvetítésének. Ehhez hozzájárulnak az orvostudomány, a közegészségügy, a virológia, a gyógyszeripar, az élelmiszer-biztonság és számtalan társtudomány eredményei és folyamatos fejlődésük. Azonban tudásunk és történelmi tapasztalatunk ellenére az egész világot megviselte a Covid-19-járvány. A mai napig leterheli az egészségügyi rendszerek jelentős részét, komoly gazdasági válságot indukál, illetve az ellátórendszerek teherbíró képességét soha nem látott próba elé állítja. A jelen tanulmány írásakor – 2020. szeptember 9-én – aktuális, a Johns Hopkins Egyetem által közreadott, adatokkal állandóan frissülő statisztika alapján a Covid-19 a világ 188 országában van jelen, az igazolt fertőzöttek száma meghaladja a 27,5 millió főt, az elhunytak száma a 898 ezret.

Felsőoktatási intézmények szerepe a koronavírus elleni kutatás-fejlesztési projektekben

H-UNCOVER kutatás

Az egyetemi világ szereplői a koronavírus magyarországi megjelenését követően,¹⁷ a járványellenes intézkedések bevezetésével egy időben áttekintették saját jó gyakorlataikat, hogy kiszélesíthessék a korábban jól működő e-learning-rendszereiket, kiteljesítve a távolléti oktatás kereteit. Egyúttal folyamatosan figyelemmel kísérték tevékenységeiket:

¹⁷ A 2020-as Covid-19-koronavírusjárvány magyarországi első regisztrált esetét március 4-én jelentette be Orbán Viktor miniszterelnök mint a Koronavírus-járvány Elleni Védekezésért Felelős Operatív Törzs irányítója, az első elhunyt beteget pedig március 15-én jelentették.

miként képes a hazai tudományos közösség hozzájárulni a magyar emberek egészségének, életének megőrzéséhez, a kedvezőtlen gazdasági-társadalmi folyamatok lassításához. Ebben a helyzetben számos területen működő tudós, kutató, szakember vállalta, hogy kiveszi részét a járványügyi vonatkozások vizsgálatából. Többek között négy hazai egyetem¹⁸ vállalta azt a jelentőségteljes szerepet, hogy kutatásai nyomán többet tudjunk meg az új betegségről. A magyar tudományos közösség szükségesnek tartotta ugyanis egy epidemiológiai reprezentatív vizsgálat országos elvégzését. A kezdeményezés a H-UNCOVER¹⁹ nevet viseli.

Az is világossá vált, hogy a megfelelő időben bevezetett korlátozások hatásosak voltak, hiszen nem lépett fel tömeges fertőzés, elsősorban az intézményi fertőzések száma volt jelentős. Az első keresztmetszeti vizsgálatra 2020. május 1-je és 16-a között került sor, a mintavételek az ország hét régiójában történtek, életkori reprezentativitással, az egyetemek koordinálásával és lebonyolításával. Az egyetemek által végzett tudományos kutatómunka és annak eredményei, tanulságai kiemelkedő jelentőséggel bírtak a járványügyi védekezés teljes rendszerében. Ezeken keresztül a felsőoktatási intézmények olyan pótolhatatlan és kivételes szolgálatot tettek a magyar társadalomnak, sőt az egész világnak a járvány természetének, viselkedésének megismerésére nézve, amellyel életket mentettek és mentenek meg ma is. A komplex tudományos vizsgálatot feldolgozó, folyamatban lévő tanulmány olyan tanulságokkal szolgál majd, amelyek nagy segítségünkre lesznek a jövőben is.

Ágazati kutatási és fejlesztési támogatások

A koronavírus-járvány magyarországi megjelenésével párhuzamosan az ITM azonnali válaszként kutatási és fejlesztési keretet biztosított a kutatók számára, hogy szaktudásukkal segítsék a védekezést. A kutatói állomány felkészültségét, a rendelkezésre álló infrastruktúra minőségét és elérhetőségét igazolja, hogy a munka azonnal megkezdődött. A tudományterületeken átívelő összefogásra épülő projektek a védekezés teljes horizontját lefedik a vírus megismerésétől kezdve a megelőzésen és kezelésen át a vírus elterjedtségének vizsgálatáig. Az első hullám egészségügyi hatásaival sikeresen megbirkózott Magyarország,²⁰ azonban a gazdasági károk helyreállítása és az esetleges további hullámok elleni eredményes küzdelem érdekében folytatódik a munka.

Az ITM által támogatott projektek védekezésben betöltött szerepe folyamatosan növekszik, hiszen a vírushelyzet következő szakaszaiban egyre fontosabbá válik a tudo-

¹⁸ Semmelweis Tudományegyetem, Debreceni Egyetem, Pécsi Tudományegyetem, Szegedi Tudományegyetem.

¹⁹ HUNGarian COronaVirus disease-19 Epidemiological Research Országos reprezentatív epidemiológiai kutatás az exit stratégia támogatására. A vizsgálat országos vezetője dr. Merkely Béla, a Semmelweis Egyetem rektora volt.

²⁰ Lásd: www.worldometers.info/coronavirus/country/hungary/.

mányos munka és a technológiai fejlesztés.²¹ A kutatás-fejlesztés területén különösen nagy felelősség hárul a felsőoktatási intézményekre, amelyek a projektekben központi szerepet vállalva igazolják, hogy az innovációs folyamatok elősegítéséhez rendkívüli erőforrásokkal képesek hozzájárulni.

Az ITM közel húsz koronavírussal kapcsolatos projekt támogatását kezdte meg 2020. május 31-ig. A húsz projekt közül tizenhat megvalósításában részt vesz felsőoktatási intézmény. A részt vevő intézmények jelentős része projektvezetőként felel a tervezett szakmai tartalom megvalósításáért.

A mellékletben megtalálható projektleírások bemutatják, hogy a végrehajtandó kutatás-fejlesztési feladatok a vírus elleni védekezés összes területét lefedve – lélegeztetésre épülő terápia, gyógyszerkészítmények és a vírusterjedést gátló eszközök előállítás – ambiciózus célokat jelölnek ki. A kutatás-fejlesztési munkák az időnyomás ellenére nemzetközi szinten is kimagasló eredményességgel²² zajlanak vagy fejeződtek már be egyes projektek esetén.²³ A kutatásoknak köszönhetően Magyarország a legfontosabb eszközök esetén csökkenteni tudta kitétséget nemzetközi partnerei felé.

Hazánk ezzel három területen is jelentős lépést tett előre. Egyrészt képessé vált a vírus terjedését hatékonyan gátló maszkok előállítására és bevizsgálására. Másrészt rendelkezik a nemzetközi tudományos élet által hatékonynak tartott gyógyszerkészítmények fejlesztésére irányuló projektekkel. Harmadrészt az egészségügyi terápia során támaszkodhat a hazai fejlesztésű és gyártású lélegeztetőgépekre.

A támogatott projektek sikere azonban túlmutat a jelen vírus okozta veszélyhelyzeti időszakon, hiszen az egész innovációs területet vizsgahelyzet elé állította. Az innovációs szakpolitika által korábban megfogalmazott cél szerint a kutatás-fejlesztés területén érdekelt szereplők együttműködését ösztönözve kell növelni a tudástermelés, tudástranszfer és tudásfelhasználás volumenét. Az egyetemközponitú innovációs ökoszisztéma alapja, hogy a felsőoktatási intézményekben elérhető tudást és kutatási infrastruktúrát megoszthatóvá kell tenni a külső szereplők számára.

Ezért a kutatóintézetek, vállalkozások, felsőoktatási intézmények kooperációjában kiemelkedő szerepe van az egyetemeknek, amelyek egyedi szakértelemmel és szolgáltatási portfólióval rendelkeznek. A koronavírus okozta veszélyhelyzet lehetőséget kínált arra, hogy a strukturális és finanszírozási átalakítások eredményeként megújult innovációs rendszer bizonyítson. A járvány első hullámával való megküzdést követően kijelenthetjük, hogy az innovációs rendszerben központi szerepet kapó felsőoktatási intézmények kiválóan helytálltak.

Az egyetemek ilyen felelősségvállalása és támogató attitűdje más jellegű kutatásokban, elemzésekben is tetten érhető. A hallgatók számára készültek állapotfelmérő kérdőívek, személyes és csoportos tanácsadással, segítségnyújtással. A duális képzé-

²¹ Lásd: [Global research on coronavirus disease \(COVID-19\)](#). Who.int.

²² Lásd: [Első helyezett lett a MassVentil Team a páneurópai Hackathonon!](#) *News.uni-obuda.hu*, 2020. április 30.

²³ Lásd: [Jól vizsgázott a betegeken is tesztelt magyar lélegeztetőgép](#). *Kormany.hu*, 2020. július 10.; [Hazai kutatás-fejlesztési rendszer jól működik](#). *Kormany.hu*, 2020. július 7.

sek világában a vállalati szektor monitorozása is szükséges volt.²⁴ Ezek a felmérések ugyancsak számos tanulsággal szolgálhatnak e rendkívüli helyzet következményeinek megértésében. Voltak felsőoktatási intézmények – például a Magyar Képzőművészeti Egyetem – amelyek oktatásinformatikai kutatásokat vagy – mint a Károli Gáspár Református Egyetem – a vészhelyzet idején jelentkező mentális, lelki jelenségek vizsgálatát kezdték meg, természetesen elsősorban az online térben. E néhány kiragadott példa jól mutatja, hogy a magyar felsőoktatás energiáit nem pusztán a saját működésük folytonosságára és folyamatosságára való törekvés kötötte le, a társadalomnak tett szolgálatuk és elkötelezettségük inspirálta mindennapos munkájukat. Történt mindez annak ellenére, hogy az alkalmazkodás, a teljes átállás szervezése és végrehajtása példa nélküli erőfeszítéseket kívánó kihívást jelentett.

Felsőoktatási intézmények veszélyhelyzeti jó gyakorlatai

Hallgatói-oktatói jó gyakorlatok a távolléti felsőoktatásban

Ebben a veszélyhelyzeti időszakban mutatkozott meg igazán, milyen sokrétű, összetett a felsőoktatási intézményrendszer. „Békeidőben” a problémák, kihívások, feladatok egymásutánisága megszokott, ám ez a kivételes helyzet a napi rutinból eredeztethető munkát többszörözte, az időfaktor rövidegéről nem is beszélve. A fenntarthatóságnak egészen új szempontjai kerültek előtérbe. Az intézményi szolgáltatások számos esetben integrálódtak és új funkciót kaptak szinte napokon belül, a digitális megoldások, alkalmazások mögött álló sokéves tudás és tapasztalat egyik pillanatról a másikra vált intézményszintű módszertanná.

Egyszerre kellett innovatív módon megoldást találni az adminisztrációs keretrendszerek általánossá tételére, a gazdaságos, hatékony és egyben hallgatóbarát, élményalapú oktatás kialakítására. Számos felsőoktatási intézményben például a könyvtárak, levéltárak váltak a szakirodalmi hozzáférés digitális munkaállomásaivá.

Itt ugyancsak több részletkérdést kellett megoldani ahhoz, hogy a hallgatók minden szükséges irodalomhoz hozzáférhessenek online tanulmányaik során (például: a másolás-védett szakirodalmak felhasználásának lehetőségei, virtuális olvasótermek működtetése, az analóg dokumentumok digitalizálásában nyújtott támogatás, ajánlások a hallgatók számára, a digitális tartalmak feldolgozásának segítése stb.). Olyan digitális munkaterületeket kellett létrehozni intézményi szinten, amelyek a belső munkatársi kommunikációt és a hallgatói igényeket egyaránt kiszolgálják. Felhőalapú szolgáltatások biztonságossá tételével kísérletet tettek a folyamatos kapcsolattartás biztosítására. A funkciók és alkalmazások integrációjára soha nem látott ütemben került sor. Kijelenthető, hogy az intézmények irányítói, oktatói, kutatói, munkavállalói és a hallgatók együtt fejlődtek a tartalom-előállító és az azt feldolgozó folyamatokkal. Az alap-, mester- és osztatlan

²⁴ Török Erika online előadása: A duális képzés tapasztalatai a Neumann János Egyetemen.

képzések – tehát mind a graduális, mind pedig a posztgraduális képzések – esetében fel kellett tárni a specifikumokat. A kutatómunka esetében, amely a személyes jelenlétet a leginkább megkívánja – elsősorban a laboratóriumi környezet szükségessége miatt –, különleges, személyi távolságtartással kapcsolatos intézkedések bevezetésére és folyamatos ellenőrzésére volt szükség. A munkavégzés folytonossága szempontjából az intézményirányítói, szervezői feladatok nagyfokú differenciálására és racionalizálására került sor. Több belső intézményi forgatókönyv született, valamint megalakultak az egyetemi operatív munkacsoportok, járványügyi munkabizottságok.

Megalkották oktatói és hallgatói útmutatóikat, kialakították a működést meghatározó keretrendszereket, felmérték az oktatói, munkavállalói és hallgatói „home office” – „home learning” infrastruktúra és eszközpark minőségét, megfeleltethetőségét. Oktatói fórumokat alkottak az online térben, hogy a szükséges tájékoztatás, segítségnyújtás, egyeztetés és összehangolás lehetséges legyen. Kidolgozták a rászoruló hallgatók informatikai eszközökkel történő ellátásának lehetőségeit. Még diplomáciai jártasságra is szert kellett tenniük, hiszen a határok lezárásával világossá vált, hogy több külföldi tanuló Magyarországon, illetve magyar hallgató külföldön ragadt.

Többen kifejezetten az egyetem előzetes felméréseit követően kértek segítséget a hazajutásban vagy éppen a hazánkban maradásban. A kollégiumok biztonságos kiürítése, fertőtlenítése, a rászoruló hallgatók jól szabályozott módon történő elhelyezése, a hazatérő hallgatókkal való folyamatos kapcsolattartás komoly informatikai és személyi kapacitásokat igényelt.

A tárgyfelvételek zökkenőmentessége, a számonkérések lehetőségének megteremtése, a tanári konzultációk folyamatossága, az elméleti és gyakorlati jellegű, szemináriumi kiscsoportos és a kollokviumi előadásoknak a megszokott rendben történő lebonyolítása, a doktori cselekmények megvalósítása stb. intelligens és biztonságos kampuszszintű megoldásokkal volt biztosítható. Fontos tanulság, hogy az online térben folytatott oktatás során magasabb hallgatói létszámot sikerült bevonni a nagy előadásokon való részvétel tekintetében. Talán a hallgatói életkori sajátosságokhoz kapcsolódó multitasking típusú információbefogadási attitűd is némileg koncentráltabbá vált, a lényegi elemekre való fókuszálással. Az intézmények vezetői számtalan alkalmazást említettek az ITM kezdeményezésére létrejött, többrészes webinárium sorozatában,²⁵ amelyben online diskurzust folytattak a tanulságok és a lehetőségek tapasztalatairól. (Az ITM Felsőoktatásért Felelős Helyettes Államtitkársága a Felsőoktatási Digitális Munkacsoporttal együttműködésben a veszélyhelyzeti oktatás, működés támogatására webinárium-sorozatot szervezett. Az online rendezvény célja az ágazati gyűjteményben bemutatott felsőoktatási jó gyakorlatok megosztása, illetve az intézmények és a hallgatói önkormányzatok szakmai támogatása a veszélyhelyzethez kapcsolódó, digitális felsőoktatási témákban.) Itt említésre kerültek az aktuális intézményi, szakterületi és személyi igényekhez igazított távolléti rendszerek, a Neptun- és az e-learning-felületek harmonizációja, a jelszóval védett vide-

²⁵ *A távolléti oktatás gyakorlati tapasztalatai a felsőoktatásban.* 1–5. rész. ITM Webinárium sorozata. Budapest, 2020. 05. 27. – 2020. 06. 24.

ostreamet, online konferenciabeszélgetést biztosító felületek (például Microsoft Teams, Zoom, Skype, Moodle Teams integráció, Google Classroom, Google Meeting, Cisco Webex, különböző webináriumapplikációk stb.). A hallgatók bevonásával és folyamatos elégedettségmérésével monitorozták a működés hatékonyságát. A számonkérések sarkalatos kérdésként jelentek meg minden egyes intézmény életében.

Intézményi intézkedések a veszélyhelyzet idején

A felsőoktatási intézmények által a szakterület rendelkezésére bocsátott intézményi intézkedési tervek kitértek a hallgatói tanulásszervezési szokásokra, jó gyakorlatokra is. A hallgatók bizonyos felületeket (például Redmenta mint intelligens oktatási asszisztens, Google-űrlapok és Google Docs-kérdőívek, -tesztek, Cisco WebEx Boardok, Quizlet stb.) kifejezetten nagy kedvvel használtak az otthoni számonkérések esetében. Ki kellett alakítani a szó- és írásbeli vizsgáztatás módszertana mellett a szakdolgozati és doktori védések biztonságos és a lehetőségekhez képest nyilvános protokollját az online térben. E tekintetben fontos tapasztalat, hogy nagy valószínűséggel a jövőben jól alkalmazható gyakorlat lesz a külföldi szakértők, kutatók jelenléte virtuálisan, minden különösebb probléma nélkül egy-egy ilyen védelmi eseményen. A módszertani előrelépést kívánó és egyben erőltetett folyamatot legalább annyira szülte a kényszerhelyzet, mint a felsőoktatásban rejlő igény: az inspiráció és az innováció, a fenntarthatóság és a produktivitás érdekében.

A magyar felsőoktatás nemzetköziesítésében is jelentős szerephez jut ez az időszak. Egyértelművé váltak bizonyos egyszerű és költségkímélő lehetőségek a külföldi intézményi hálózattal, tudóstársadalommal való folyamatos kapcsolattartásra, a szintén külföldi és külföldi hallgatókkal való kommunikációra, sőt a fenntartható belföldi kampuszközi információcserére egyaránt. A magyar felsőoktatás külföldi szereplői megtapasztalhatták, hogy nem csupán a hazai járványügyi intézkedések voltak eredményesek, hanem a felsőoktatás is kellő rugalmassággal és adaptivitással állt e kihíváshoz. Szinte napok alatt épült fel egy új és korszerű rendszer és az ehhez tartozó keret, amelyben a felsőoktatás szereplőinek – az intézmény, oktatók és a hallgatók – érdekei nem sérültek, a tanulmányi előmenetelt támogató intézkedések sikerre vezettek. Adott esetben olyan „hibrid” módszereket alkalmaztak a tanítási-tanulási folyamatokban, amelyek módszertana átemelhető a veszélyhelyzet utáni időszakra is. Az újítások a környezeti fenntarthatósághoz is jelentősen hozzájárulnak, ilyen például a papírmentes oktatói és hallgatói mobilitások általánossá tétele. A távolléti oktatást támogató segédanyagok, módszertani összeállítások megalapozzák a felsőoktatás jövőjét. Az oktatói és hallgatói klubok diskurzusai számos ajánlást fogalmazhatnak meg annak érdekében, hogy egy egységes és átlátható, esélyegyenlőséget biztosító, alkalmazkodó oktatási rendszer részletszabályait kidolgozhassa az ágazatirányítás és minden egyes intézmény.

További veszélyhelyzeti intézkedések a felsőoktatás területén

A veszélyhelyzet során a felsőoktatási intézményeket és a hallgatókat érintő,²⁶ számos enyhítő intézkedést vezettek be a 2019/2020-as tavaszi félévre nézve, amelyek célja a veszélyhelyzetből adódó körülményekhez való alkalmazkodásuk megkönnyítése volt.

Az egyik ilyen rendelkezés volt, hogy 2019/2020-as tanév veszélyhelyzettel érintett tavaszi félévét a nemzeti felsőoktatásról szóló törvénynek²⁷ a hallgatói jogviszony egybefüggő szüneteltetésére vonatkozó rendelkezése tekintetében figyelmen kívül kell hagyni. A változtatás lehetővé tette a felsőoktatásban részt vevő hallgatók számára a kettőnél több félév egybefüggő szüneteltetését, figyelmen kívül hagyva a 2019/2020-as tanév tavaszi félévét, tekintettel a hallgatók érdekeire, hiszen a támogatott félévek száma nem csökkent ez idő alatt.

A hallgatók által a magyar állami ösztöndíjjal támogatott képzés teljesítésének (az oklevélszerzési határidő, amennyiben 2020. március 11. és 2020. augusztus 31-e közé esik) egy évvel történő eltolására került sor, jelentős mértékben megkönnyítve ezzel az érintett hallgatók helyzetét. További intézkedésként nem kerül sor végrehajtási eljárás megindítására 2020. december 31-éig a magyar állami ösztöndíjjal kapcsolatos fizetési kötelezettségek tekintetében, tekintettel arra, hogy a kormány az azonnali intézkedésekről szóló vonatkozó²⁸ rendeletével, a hitel- és kölcsönszerződések esetében 2020. december 31-ig fizetési moratóriumot rendelt el. Ez a döntés összefügg a kormány gazdaságpolitikájával, a veszélyhelyzet okozta finansziális válságban lévő családokat megkíméli az esetleges többletköltségektől.

2020. március 18-án az önkéntes járványügyi hallgatók veszélyhelyzet alatti munkavégzésének klinikai gyakorlatba történő beszámítását kérte a felsőoktatásért felelős ágazat. Ez a megoldás egyszerre szolgálta a magyar egészségügyi ellátás biztosítását és a hallgatók képzési követelményeinek a teljesítését. Ez az intézkedés a felsoroltakon kívül azért is fontos, mert az önkéntességre, a társadalmi felelősségvállalásra és az ágazatközi együttműködésre hívta fel a figyelmet.

Jelentős kedvezmény lépett életbe az oklevélszerzéshez szükséges nyelvvizsgák kapcsán is. Az illetékes szakterületek már korábban is vizsgálták annak lehetőségét, hogy a jogszabályi környezet módosításával egyes érintett körök mentesüljenek a felsőfokú oklevél kiadásához szükséges általános nyelvi követelmény alól. Az új rendelkezés alapján az a személy, aki 2020. augusztus 31-ig sikeres záróvizsgát tett, de az oklevél megszerzésének feltételül előírt nyelvvizsgát bármilyen okból nem tette le, mentesült a nyelvvizsga-igazolás bemutatásának kötelezettsége alól. Ez összességében megközelítőleg 115 600 oklevél kiadását jelenti. A magyar gazdaságnak most különösen nagy szüksége lesz a fiatal, naprakész tudással és szakmai ismeretekkel rendelkező diplomás

²⁶ Utalva a 101/2020. (IV. 10.) Korm. rendeletre.

²⁷ 2011. évi CCIV. törvény 45. § (1) bekezdés.

²⁸ 47/2020. (III. 18.) Korm. rendelet a koronavírus világjárvány nemzetgazdaságot érintő hatásának enyhítése érdekében szükséges azonnali intézkedésekről.

munkavállalókra. Ez az ösztönző állami intézkedés azt hivatott szolgálni, hogy a járványhelyzet után újraéledő munkaerőpiacon a friss diplomások jelenhessenek meg. A 2020. évi felsőoktatási felvételi eljárás kapcsán is változtatásokra volt szükség, tekintettel arra, hogy a pályaalkalmassági vizsgálatot, valamint egyes szakokhoz kapcsolódó alkalmassági vizsgákat nem lehetett megszervezni. A gyakorlati vizsgák és a mesterképzések tekintetében a felsőoktatási intézmények által meghatározott felvételi követelmények teljesítését úgy kellett átszervezni, hogy az személyes érintkezést ne igényeljen. A vizsgáztatás módját és platformját a felsőoktatási intézmények saját hatáskörben jelölték meg.

Figyelemmel kellett kísérni mindezekon felül azt, hogy azon duális képzésben részt vevő hallgatók, akiknek a veszélyhelyzetben önhibájukon kívül megszűnt a hallgatói munkaszerződésük (például a munkáltató általi, a veszélyhelyzetre hivatkozó felmondás okán), ne essenek el a lehetőségtől, hogy képzésük végével duális záradékkal ellátott oklevelet kaphassanak. Ugyanis ez a későbbi elhelyezkedésük esélyét jelentősen csökkentené. Ennek érdekében a szabályozás kivételes helyzetre érvényes megalkotását kezdeményezte a szakterület.

A távolléti oktatás megszervezése mellett a záróvizsga szabályozása is mérvadó volt. A szabályozás az intézmény hatásköre, amelynek elsődleges célkitűzése a veszélyhelyzet idején az volt, hogy a személyes jelenlétet nélkülözően megszervezhető legyen, azzal a kiegészítéssel, hogy külső tag megbízása, felkérése ne legyen kötelező a záróvizsgán.

2020. május 3-án a felsőoktatásért felelős szakterület elektronikus tájékoztató levelet küldött ki a felsőoktatási intézmények részére a védelmi intézkedésekről szóló rendeletben²⁹ megjelent felsőoktatási vonatkozású rendelkezések értelmezésének elősegítésére. Eszerint a felsőoktatási intézmények a hallgatók részéről a rektor döntése szerinti rendben látogathatóvá váltak. A szakterület felhívta az intézmények figyelmét, hogy amennyiben a jelenléti oktatás bármely formájának folytatása mellett döntenek, tekintsék át az órarendeket; az előadásokat, gyakorlatokat nagyobb terembe helyezték át annak érdekében, hogy a szükséges távolságot a hallgatók egymástól tartani tudják. Ugyanígy jelezte a tárca, hogy egyszerre több nagyobb létszámú előadást, gyakorlatot ugyanabban az épületben nem célszerű tartani.

A szakterület további kérése volt, hogy amennyiben a vizsgaidőszak teljesítése érdekében a vizsgákat jelenléti formában tartják meg, fordítsanak kiemelt figyelmet az egy időben egy tanteremben lévő hallgatók számára, és biztosítsák számukra a megfelelő távolság tartásának lehetőségét. Végezetül a tárca kérte az intézmények együttműködését abban, hogy az oktatáshoz és képzéshez való egyenlő esélyű hozzáférés biztosítása jegyében azon hallgatókat, akik valamilyen méltányolható okból nem kívánnak vagy nem tudnak a jelenléti oktatáshoz visszatérni, semmilyen hátrány ne érje társaikkal szemben. A külföldi hallgatók esetében a félév végi vizsgák túlnyomó többségét online formában tartották meg. A szóbeli vizsgák jelentős részét beadandó feladattal váltották ki az intézmények.

²⁹ 168/2020. (IV. 30.) Korm. rendelet a védelmi intézkedésekről.

A felsőoktatási szakterület kivezetési intézkedései fokozatosan állították vissza az oktatást és intézményi irányítást a veszélyhelyzet megszűnése utáni működési rendbe. Az ágazat alapvető célja annak a jog- és működési rendnek a megteremtése, amely a legjobb feltételeket biztosítja valamennyi ágazati szereplő számára a 2020/2021. tanév 2020 szeptemberében történő megkezdéséhez.

A veszélyhelyzet gazdasági hatásai a felsőoktatásban, a veszélyhelyzet megszűnése

Intézményi támogatás a veszélyhelyzet idején

A Magyarország 2020. évi központi költségvetésének a veszélyhelyzettel összefüggő eltérő szabályairól szóló rendelkezések³⁰ alapján a koronavírus-járvány elleni védekezés és a magyar gazdaság újraindítása érdekében a 2020. évi költségvetés végrehajtására nem az eredeti formájában, hanem a megváltozott gazdasági helyzethez igazodva, úgynevezett költségvetési eltéréssel kerülhet sor. A védekezéshez kapcsolódóan minden állami szereplőnek az egységes teherviselése szükséges, amelyhez kapcsolódóan a költségvetési szervek módosított kiadási előiránnyal gazdálkodhatnak a 2020. év tekintetében, így az állami felsőoktatási intézmények esetében is.

Ezen túl a felsőoktatási intézmények jelentős bevételkiesést és többletkiadást realizáltak a veszélyhelyzet alatt. A bevételkiesés a következő területeken volt tapasztalható:

- hallgatói térítések kiesése;
- kapacitáshasznosítás és szolgáltatások elmaradása;
- pályázatok felfüggesztéséből fakadó bevételkiesések.

A két legnagyobb többletkiadást az alábbi tételek jelentették:

- a digitális átállás költségei;
- a járványügyi védekezés kiadásai.

A járvány miatt a felsőoktatási távolléti képzésben fennáll a veszélye, hogy a különbségek megnőnek azon hallgatók között, akik könnyen hozzáférnek a digitális eszközökhöz és az erőforrásokhoz, illetve akik műszaki vagy pénzügyi okokból erre nem képesek, vagy csak nehezen férnek hozzá ugyanazon eszközökhöz.

A felsőoktatásban hiányzó IKT-eszközöket biztosítani szükséges mind a rászoruló hallgatók, mind a kevesebb digitális fejlesztési forrásból részesült intézmények számára.

Anyagilag támogatni kell azokat a hallgatókat is, akik a veszélyhelyzet idején elvesztették munkájukat, ellehetetlenült a szakmai gyakorlatuk, duális képzésben a munkavégzésük, illetve valamilyen ok miatt nem jogosultak a kormány által megnyitott

³⁰ Utalás a Magyarország 2020. évi központi költségvetésének a veszélyhelyzettel összefüggő eltérő szabályairól szóló 92/2020. (IV. 6.) Korm. rendeletre.

eszközök igénybevételére. A támogatás folyósítása során megkülönböztetett figyelmet kell fordítani a fogyatékossgal élő vagy egészségügyi problémákkal küzdő hallgatókra.

Mivel rendkívül rövid idő alatt kellett átállniuk a felsőoktatási intézményeknek a veszélyhelyzeti távolléti oktatás megvalósítására, sok esetben az oktatók nem részesülhettek digitális pedagógiai módszertani felkészítésben, így számukra szükséges (online) képzést biztosítani a korszerű infokommunikációs eszközök és a hozzájuk kapcsolódó pedagógiai ismeretek, oktatásban való felhasználási lehetőségeik megismerésére. Ezen felül elő kell segíteni e-learning-modulok, digitális taneszközök fejlesztését azon intézmények számára, amelyek nem vagy kevesebb uniós forrásban részesültek erre a célra a 2014–2020-as uniós programozási időszakban.

A felsőoktatásért felelős ágazati irányítás a kormánnyal együttműködve folyamatosan keresi azokat a lehetőségeket, amelyek a fenti problémákat kezelik akár hazai költségvetési, akár európai uniós források felhasználásával.

Hallgatói támogatások a veszélyhelyzet idején

A hallgatók pénzügyi helyzetét segíti a 2020. május 1-jén kormányzati támogatással létrehozott pénzügyi termék, a Diákhitel plusz. A maximum félmillió forintig felvehető, kamatmentes és teljesen szabad felhasználású kölcsön segítséget nyújthat minden olyan felsőoktatási hallgatónak, aki a koronavírus-járvány okozta gazdasági válság miatt pénzügyi nehézségekkel szembesült, vagy a járvány miatt elvesztette a biztos megélhetését garantáló munkáját. A Diákhitel Központ becslése szerint 2020-ban akár 35-40 ezer hallgató is fordulhat a központhoz.

Az új termék 2020. december 31-ig igényelhető, és minden magyarországi aktív jogviszonyú felsőoktatási hallgató igényelheti, amennyiben nem töltötte be 55. életévét. A Diákhitel Központ egy összegben folyósítja az igénylő bankszámlájára az igényelt összeget, amelyet egy év türelmi idő után maximum 5 éven belül kell visszafizetni. A hitel népszerűségét mutatja, hogy a bevezetését követő első 24 órában több mint 2000 igénylés érkezett be. Az intézkedés célja a veszélyhelyzet következtében kialakuló felsőoktatási lemorzsolódás növekedésének megakadályozása. Az állam által támogatott nyári diákmunkaprogramban a 16 és 25 év közötti, nappali tagozaton tanuló fiatalok juthatnak bevételhez a települési önkormányzatok intézményeinél vagy mezőgazdasági, turisztikai jellegű munkákban.

Az önkormányzati intézményeknél vállalt munkák esetében a kormány a munkabér és a szociális hozzájárulási adó száz százalékát megtéríti a munkaadóknak. A fiatalok legfeljebb két hónapig, naponta maximum hat órában dolgozhatnak. Munkájukért a szakképzettséget igénylő munkakörökben havi bruttó 157 950 forintot kaphatnak, míg a szakképzettséget nem igénylő munkakörökben bruttó 120 750 forintot kereshetnek. Hat óránál kevesebbet is lehet dolgozni, ilyenkor a fizetés is arányosan csökken.

A mezőgazdaság, illetve a turizmus területén olyan idényjellegű feladatokat láthatnak el a fiatalok, amire a vállalkozások nem tudnak hosszú távon alkalmazottat felvenni.

Ezekben a munkakörökben napi nyolc órában is dolgozhatnak a tanulók, hallgatók a cégeknél, a kormány pedig a költségek 75 százalékát téríti vissza a munkaadónak. A program 2020. július 1-jétől augusztus 31-ig tart.

A diákmunkaprogram amellett, hogy a hallgatók anyagi helyzetét javítja, a munkaerőpiacon való elhelyezkedésük esélyeit is nagyban megnöveli, hiszen ezek a fiatalok úgy léphetnek be majd a munka világába, hogy már rendelkeznek munkatapasztalattal, versenyelőnyt élvezve a munkatapasztalattal nem rendelkező társaikkal szemben.

Az új, uniós finanszírozású Helyreállítási és Ellenálló Képesség Eszköz (RRF) szabású pénzügyi támogatást fog nyújtani a tagállamok által végrehajtott reformokhoz és beruházásokhoz a koronavírus-világjárvány gazdasági és társadalmi hatásának enyhítése, valamint az EU gazdaságainak fenntarthatóbbá, ellenállóbbá és felkészültebbé tétele, a zöld és a digitális átmenet által felvetett kihívásokra való hatékony reagálása érdekében. Az RRF-eszközt a felsőoktatási szakterület is igénybe kívánja venni a magasan digitalizált és minőségi felsőoktatási rendszerek fejlesztésére.

Jó gyakorlatok a távolléti és online oktatáshoz való egyenlő hozzáférés területén

A felsőoktatási intézmények többsége proaktívan cselekedett, és felmérte, hogy a hallgatóknak szükségük van-e segítségre az online térben folyó oktatás kapcsán. Néhány felsőoktatási intézmény felkérte hallgatóit, hogy a szokásos csatornákon keresztül (fogyatékkal élő koordinátora, szociális ügyekért felelős bizottság stb.) jelezzék, ha segítségre lenne szükségük, míg néhányan elvárták, hogy szükség esetén maguk a hallgatók jelezzék igényeiket. Az intézmények többségének értelmezése szerint külön támogatni kell azokat a fogyatékkal élő hallgatókat, akiknek infrastrukturális okokból nehéz hozzáférniük az online oktatáshoz (hardver- vagy internethiány miatt). Számos intézmény folyamatos jelleggel személyes segítséget nyújtott és nyújt a hallgatók számára annak tudatában, hogy ez a példa nélküli helyzet különféle nehézségeket okoz a számukra.

A felsőoktatási intézmények által alkalmazott jellemző intézkedések a teljesség igénye nélkül az alábbiak voltak:

- a távolléti/online oktatásra való átálláshoz kapcsolódó tanulói igények, valamint a járvány által okozott nehéz helyzetek felmérése;
- laptopok kölcsönzése a hallgatók számára;
- speciális költségvetés készítése (költségvetési átcsoportosításokkal vagy pénzgyűjtés révén) azon hallgatók számára is, akik elveszítették (részmunkaidős) munkájukat, részben azért, mert a kollégiumokból ki kellett költözniük;
- nagyobb rugalmasság a kurzusok és tananyagok biztosítása, valamint a vizsgák során, figyelembe véve a személyes problémákat is (az általános és rendszerszintű szabályok módosításán túl);

- a fogyatékkal élő hallgatók számára nyújtott segítség bővítése az online/távolléti oktatásuk folytatása érdekében;
- a nemzetközi hallgatókat segítő intézkedések bevezetése (nem kellett kiköltözniük a kollégiumokból), valamint munkaállomások létrehozása, amelyek elősegítik a kommunikációt ezekkel a hallgatókkal;
- mentális és szakmai segítségnyújtás a jelenlegi helyzetben, ezáltal támogatva a hallgatókat abban, hogy jobban tudjanak alkalmazkodni az oktatás ezen formájához.

Szintén a teljesség igénye nélkül az alábbi bevált gyakorlatok működtek a felsőoktatási intézmények konkrét intézkedései nyomán:

- a hallgatók igényeinek felmérése az egyetem hallgatói szervezetén keresztül, miszerint kinek van szüksége segítségre a távolléti oktatásban való részvételhez, illetve ki az, aki bármilyen segítséget fel tud ajánlani ehhez (párosítás);
- további felmérés is történt arra vonatkozóan, kik azok, akik konkrét pénzügyi segítségre szorúlnak: ezekben az esetekben a hallgatók bármikor kérhetnek rendkívüli támogatást, úgynevezett nyílt végű pályázatok keretében;
- egyedi esetekkel kapcsolatos gyakorlatok: egyes hallgatói önkormányzatok költségvetési átcsoportosítást is kezdeményeztek a szociális támogatások javára;
- számos egyetem honlapján angol nyelven jelentek meg a digitális oktatásba való átmenetről szóló tájékoztatók, amelyeket a nemzetközi hallgatók informálására megjelenítettek a közösségi felületeken is.

Nemzetközi kitekintés – a járvány hatása a nemzetközi oktatási térre

Az Európai Unió intézményrendszere az oktatás területén gyorsan reagált a kialakuló járványhelyzetre.³¹ A soros horvát uniós elnökség 2020. március 12-én videokonferenciát tartott az Európai Unió oktatásért felelős minisztereinek részvételével, amelynek célja annak megvitatása volt, hogy milyen hatással jár a koronavírus-járvány az oktatási és képzési rendszerekre, intézményekre.

Az elhangzottak alapján az országok mintegy 1/3-a bezárta az oktatási intézményeket, 1/3 esetében az érintett régiókban került sor intézménybezárásokra, az országok körülbelül 1/3-a pedig tájékoztatással igyekezett a megelőzést elősegíteni, és veszélyhelyzeti terveket készített.³²

A legtöbb ország digitális eszközöket, távolléti oktatást vett igénybe az oktatási tevékenység folyamatosságának fenntartása érdekében, amikor sor került az iskolabezárásokra. A digitális eszközök oktatásban való alkalmazását Németország is nagyon

³¹ European Parliament: *Report on academic further and distance education as part of the European lifelong learning strategy*. 2017.

³² Az oktatási miniszterek videokonferenciája a koronavírus-járvány hatásaival kapcsolatban (2020. március 12.).

fontosnak tartja, ezért is foglalkoznak majd az oktatás digitalizációjával uniós elnökségi félévük (2020. második félév) alatt.

Európai szinten a jó gyakorlatok megosztásának hasznosságát emelte ki számos tagország. Az oktatási miniszteri videokonferenciát követően az alábbi változások történtek az egyes tagállamokban, amelyek jól tükrözik az országok kezdeti reakciói közötti különbségeket:

- Szlovákiában és Csehországban minden oktatási intézmény és közintézmény bezárt;
- Lettországon minden oktatási intézmény bezárt április 14-ig, és távolléti oktatásra állt át;
- Írországon minden oktatási intézmény és az óvodák bezártak március 29-ig;
- Málta esetében az iskolák egy hétre zártak be;
- Litvániában március 16-tól két hétig minden oktatási intézmény leállt;
- Franciaországban minden oktatási intézményt (3–18 éves korig) és felsőoktatási intézményt bezártak határozatlan időre;
- Portugáliában bezártak az oktatási intézmények és az óvodák is április 9-ig;
- Belgiumban az oktatási intézményekben szünetelt az oktatási tevékenység április 3-ig, azonban az iskoláknak napközbeni felügyeletet kellett biztosítaniuk. A bölcsődék működtek;
- Észtország minden oktatási, szakképzési és felsőoktatási intézmény bezárásáról döntött legalább két hétre;
- Szlovéniában szintén bezárták az iskolákat két hétre;
- Ausztriában is beszüntették az oktatási tevékenységet az iskolákban, azonban korlátozott hozzáférést, felügyeletet biztosítottak az általános iskolákban és alsó középfokon;
- Spanyolországban bezárták az oktatási intézményeket;
- Horvátországban szintén szünetelt az oktatás minden oktatási intézményben. Az iskolákban a felügyeletet biztosították azoknak a tanulóknak, akik esetében a szülők ezt nem tudták biztosítani. Az óvodákban hasonló volt a helyzet, a döntés az esetükben a helyi hatóságokon múltott.

A horvát elnökség 2020. április 14-én újabb videokonferenciát tartott az Európai Unió oktatásért felelős minisztereinek részvételével.³³ A második videokonferenciát a Covid-19-járvány oktatási és képzési rendszerekre gyakorolt hatásaival kapcsolatban rendezték meg, célja a legtöbb országban bevezetett digitális oktatás tapasztalatainak a megvitatása, az értékeléssel és vizsgáztatással kapcsolatos tervek, tagállami intézkedések megosztása volt. Ezek mellett megvitatották a tagállamok közötti információmegosztás módjait. Célként fogalmazódott meg a legtöbb országban bevezetett digitális oktatás tapasztalatainak a megosztása, az értékeléssel és vizsgáztatással kapcsolatos tervek, valamint a koronavírus kezelésére indított Beruházási Kezdeményezés eszközei az oktatást és képzést érintően.

³³ Az oktatási miniszterek videokonferenciája a koronavírus-járvány hatásaival kapcsolatban (2020. április 14.).

A videókonferencián Magyarországot a felsőoktatásért, innovációért és szakképzésért felelős államtitkár, valamint a köznevelésért felelős államtitkár képviselte, az Európai Bizottság részéről Mariya Gabriel innovációért, kutatásért, kultúráért, oktatásért és ifjúságért felelős biztos vett részt. Az előző, március 12-i oktatási miniszteri videókonferencia óta a tagállamok számos intézkedést hoztak, amelyekről folyamatosan információt cseréltek. A legtöbb országban az iskolák – különböző időtartamra – bezártak. A legtöbb esetben digitális oktatást vezettek be az egyes intézményekben. A tagállami gyakorlatok megoszlottak abban a tekintetben, hogy központilag vagy decentralizáltan zajlott az online oktatás, emellett számos országban a televíziós közvetítések is segítették a tanulást.

Az Európai Bizottság felé elvárás volt, hogy támogassa a tagállamokat a tagállami kihívások és tapasztalatok, valamint a használható digitális eszközök megosztásával, kutatásokkal, egy online platform létrehozásával, valamint a digitális oktatásra fordítható forrásokkal és a nemzeti hatóságok és nemzeti irodák rendszeres tájékoztatásával az Erasmus+ programot érintően. Az uniós források felhasználása során maximális rugalmasságot kellett biztosítani, valamint prioritást élveztek a digitális oktatással kapcsolatos beruházások.

Mariya Gabriel innovációért, kutatásért, kultúráért, oktatásért és ifjúságért felelős biztos számos intézkedéssel – többek között online platform és online szakértői csoport létrehozásával, uniós források mozgósításával, valamint júniusban az európai digitális oktatási akcióterv felülvizsgálatával – támogatta a tagállamokat.

A videókonferenciákat a Covid-19-járvány által az oktatási és képzési rendszerekre és intézményekre gyakorolt hatásokra és a tagállamok által meghozott intézkedésekre vonatkozó, hetente frissülő aktuális kérdésekre adott tagállami válaszok készítették elő.

Az Európai Unió Tanácsa 2020. június 16-án írásos eljárás keretében fogadta el az oktatás és a képzés területén a Covid-19-járvány okozta válság elleni fellépésről szóló következtetéseket.³⁴ A Tanács következtetései nevesítik és elismerik az oktatási és képzési rendszerekben a Covid-19-világjárvány okozta fő kihívásokat, valamint a tagállamok erre adott azonnali válaszait. Felszólították a tagállamokat, hogy vizsgálják meg az innováció és a gyorsított digitális átalakulás, valamint a tanárok és oktatók digitális készségei és kompetenciái fejlesztésének lehetőségeit.

Ezenkívül – figyelembe véve a világjárványnak az oktatásra és képzésre gyakorolt hatását az egész Európai Unióban – a következtetések arra buzdítják a tagállamokat, hogy továbbra is osszák meg az értékes, felhasználható információkat, tapasztalatokat és a bevált gyakorlatokat az oktatási és képzési rendszerek jobb alkalmazkodása érdekében. A következtetések elismerik továbbá a befogadás és az esélyegyenlőség, valamint a magas színvonalú oktatáshoz és képzéshez való hozzáférés biztosításának szükségességét mindenki számára.

³⁴ *A Tanács következtetései az oktatás és a képzés területén a Covid19-válság elleni fellépésről.* 8610/20. Brüsszel, 2020. június 16.

Jövőkép – javaslatok egy újabb veszélyhelyzeti felsőoktatási működésre

Átmeneti felsőoktatási szabályok

2020. június 18-i hatállyal megszűnt a 2020. március 11-én kihirdetett veszélyhelyzet.³⁵ Ennek következtében a rendkívüli intézkedések egy része azonnal hatálytalanná vált, mellettük azonban megjelentek az úgynevezett átmeneti rendelkezések,³⁶ illetve egyes előírások hosszabb ideig hatályban maradnak.

Ilyen veszélyhelyzeten túlmutató szabályozás például, hogy a félévet a felsőoktatási intézmények meghosszabbíthatják, továbbá magyar állami ösztöndíjas képzésről önköltséges képzésre történő átsorolásra a 2020/2021-es tanévre vonatkozóan nem kerülhet sor. A veszélyhelyzet megszűnésével párhuzamosan a kormány egészségügyi válsághelyzet elrendelésével járványügyi készülséget vezetett be, amelyet háromhavonta fog felülvizsgálni.

A felsőoktatásért felelős szakterület fontosnak tartja egy olyan javaslatcsomag összeállítását, amely egy újabb járványhelyzethez igazodva tartalmazna szabályokat a felsőoktatásban részt vevőket érintően. Az élet- és vagyónbiztonságot veszélyeztető tömeges megbetegedést okozó humánjárvány megelőzése, illetve következményeinek elhárítása érdekében születhet olyan döntés, melynek következtében a felsőoktatási intézmények nem lesznek látogathatók, azonban az oktatást, működést minden esetben meg kell szervezni, illetve fenn kell tartani.

Szükséges megteremteni annak a lehetőségét, hogy egy újabb veszélyhelyzet esetén a nem magyar állampolgárságú oktató/kutató a képzéshez kapcsolódó oktatói/kutatói tevékenységét távolléti oktatási formában is végezhesse, amennyiben ezt a képzés/kutatás előírásai lehetővé teszik.

A járvány kiújulása esetén javasolt meghosszabbítani a 2020/2021-es tanévet is. Amennyiben a felsőoktatási intézmény magasabb vezetőjének vagy helyetteseinek megbízása az újabb veszélyhelyzet kihirdetését követő 6 hónapon belül lejárna – és az arra jogosult a magasabb vezetői feladatra újabb megbízást nem adott –, nem kell figyelembe venni az eredetileg vonatkozó szabályokat.

Ebben az esetben megbízásuk az adott magasabb vezetői feladat ellátására kiírt vezetői pályázat eredményes lebonyolításáig, de legfeljebb a magasabb vezetői feladatra szóló megbízás lejáratának időpontjától számított egyéves időtartamra meghosszabbodik.

A veszélyhelyzet fennállása alatt a szenátus elektronikus úton történő döntéshozatala esetén, a szavazás kezdő időpontját megelőzően legalább két órával el kell juttatni a napirendet és a döntést megalapozó írásos dokumentációt a tagok és a fenntartó képviselője részére. A szavazásra legalább négy órát kell biztosítani.

³⁵ 282/2020. (VI. 17.) Korm. rendelet a 2020. március 11-én kihirdetett veszélyhelyzet megszüntetéséről.

³⁶ 2020. évi LVIII. törvény a veszélyhelyzet megszűnésével összefüggő átmeneti szabályokról és a járványügyi készülségről; 284/2020. (VI. 17.) Korm. rendelet a veszélyhelyzet megszűnésével összefüggő átmeneti kormányrendeleti szabályokról.

Amennyiben egy nem magyar állampolgár magyarországi tanulmányait távolléti oktatás keretében kezdi meg, vagy tanulmányait távolléti oktatás keretében folytatja a 2020/2021. tanévben, hallgatói jogviszonyt létesíthet a beutazásra és tartózkodásra jogosító engedélyek nélkül is.

A hallgatónak a távolléti oktatás keretében megkezdett képzésének jelenléti oktatás keretében történő folytatását megelőzően be kell szereznie a szükséges engedélyeket, és a felsőoktatási intézmény részére be kell mutatnia a felvételi eljárás és a beiratkozás során elektronikusan bemutatott iratai közül azokat, amelyeket a felsőoktatási intézmény előír.

Szintén javasolt ismételten alkalmazni a felsőfokú duális képzésre megalkotott veszélyhelyzeti rendelkezéseket, amelyek értelmében duális formában folytatott képzésnek minősül az olyan képzés is, amelynek során a hallgató munkaszerződése a munkáltatónak a veszélyhelyzet időtartama alatt közölt felmondása miatt szűnt meg, feltéve, hogy a képzésnek a veszélyhelyzeten kívüli időszakában a hallgató duális képzésben való részvételével kapcsolatos előírások teljesültek.

A veszélyhelyzet ideje alatt hallgatói munkaszerződéssel rendelkező, duális képzésben részt vevő hallgató esetében a veszélyhelyzet időtartamát akkor is duális képzésben eltöltött időszaknak kell tekinteni, ha ezen időszak alatt a duális képzési programban való részvételre a hallgató részéről a veszélyhelyzet miatt nem kerülhetett, vagy nem a veszélyhelyzet előtti rendben és időtartamban került sor, feltéve, hogy hallgatói jogviszonya ezen időszak alatt nem szünetelt.

Amennyiben a hallgató tanulmányait a 2019/2020. tanévben kezdte, a képzést annak harmadik félévétől kezdődően is folytathatja duális formában. A hallgatói munkaszerződést ilyen esetben 2020. szeptember 30-ig kellene megkötni.

Ha a nem magyar állampolgárságú hallgató magyarországi tanulmányait távolléti oktatás keretében kezdi meg, a beiratkozási lapnak vagy regisztrációs lapnak a hallgató aláírt példányát elektronikusan is eljuttathatja a felsőoktatási intézmény részére. A hallgató által aláírt beiratkozási lap és regisztrációs lap kinyomtatott példánya papíralapú hiteles iratnak minősülne.

A doktori képzést érintően nem szűnne meg a hallgatói jogviszony a doktori képzés azon nyolcadik félévét követő január 31-én, illetve augusztus 31-én, amelyre a hallgató bejelentkezett. A doktorandusznak a komplex vizsgát követő három tanéven belül a doktori szabályzatban meghatározottak szerinti doktori értekezést kellene benyújtania. Ez a határidő különös méltányolást érdemlő esetekben legfeljebb egy tanévvel a doktori szabályzatban meghatározottak szerint meghosszabbítható lenne. A fokozatszerzési eljárásban a hallgatói jogviszony szünetelése legfeljebb két félév lehetne.

Az Nftv. jelenleg a távoktatásként megszervezett képzési formát definiálja. E szerint a távoktatás sajátos információtechnológiai és kommunikációs taneszközök, valamint ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok használatával az oktató és hallgató interaktív kapcsolatára és az önálló hallgatói munkára épülő képzés, amelyben a tanórák száma nem éri el a teljes idejű képzés tanóráinak harminc százalékát.

Ugyanakkor, a veszélyhelyzet idején alkalmazott távolléti oktatás a teljes idejű és részdíjs képzésként meghirdetett képzések döntő többségében digitális eszközökkel

történő megvalósítását jelentette, beleértve az előadások és vizsgák online megtartását és az oktatási tartalmak online elérhetővé tételét. A járványhelyzet elején előfordult a tananyag nyomtatott formában, postai úton történő megküldése a hallgató részére, de az idő előrehaladtával az oktatók és hallgatók a digitális tanulási/tanítási formákat részesítették mindinkább előnyben.

Ágazati keretrendszer kialakítása

Az ágazati irányítás nem tekinthet el a távolléti oktatás keretrendszerének megteremtésétől, a felsőoktatási szabályozási környezetbe való átültetésétől. A távolléti oktatás az ágazat által javasolt fogalommeghatározás értelmében olyan képzésszervezési formát jelent, amelyben a hallgató teljes idejű vagy részidős tanulmányait kép- és hangtovábbításra alkalmas applikáción vagy felületen, online módon folytatja.

Nem kerül sor személyes, tanórai oktatói és hallgatói közös jelenlétre. Amennyiben a távolléti oktatást meghatározzuk, szükséges annak ellentétjét, a jelenléti oktatást is definiálni. A jelenléti oktatás olyan képzésszervezési forma, amelyben a hallgató teljes idejű vagy részidős tanulmányait részben vagy teljes egészében tanórán, az oktató személyes közreműködésével folytatja.

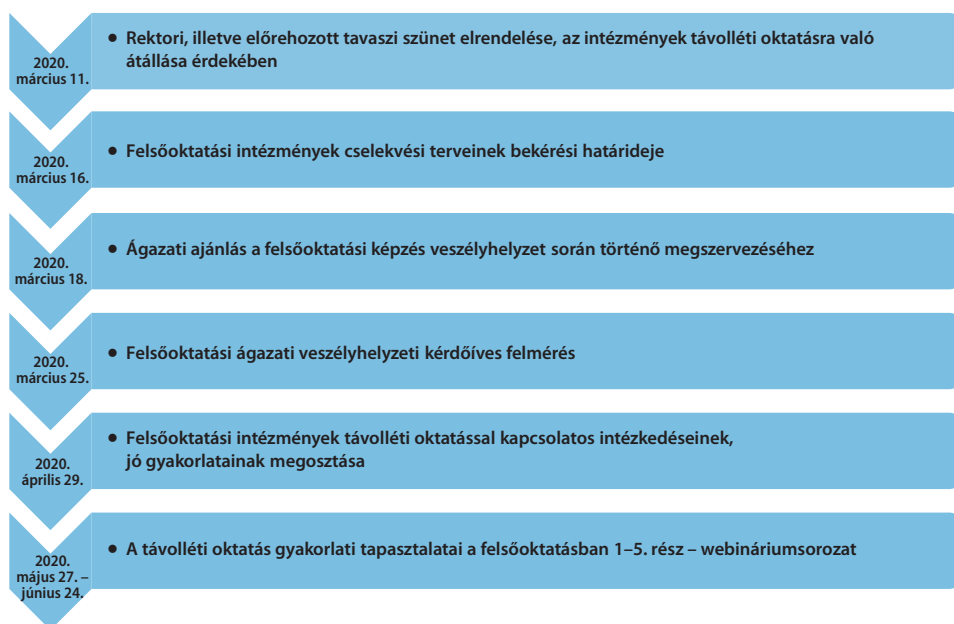
A távolléti oktatásként megszervezett képzés követelményrendszerét a magyar felsőoktatás releváns szakértőivel, mindenekelőtt a Magyar Felsőoktatási Akkreditációs Bizottsággal közösen kell értelmezni és megalkotni. Ez alapján a felsőoktatási intézmények intézményi autonómiájukat gyakorolva a saját belső minőségbiztosítási és értékelési rendszerüket képesek lesznek felülvizsgálni és szükség szerint átalakítani. A képzések kimeneti követelményeinél, valamint a tanárképzés tanterveiben a digitális készségek, kompetenciák megerősítése elengedhetetlen, ahogy a felsőoktatásban oktatók digitális pedagógiai ismereteinek a megerősítése is központi feladata a szakterületnek, illetve az intézményeknek egyaránt. Minden magyar állampolgárnak, de a nálunk tanuló külföldieknek is közös érdeke, hogy a távolléti oktatásként meghirdetett magyar képzések vonzók legyenek mind a hazai, mind a külföldi hallgatók számára. A távolléti felsőoktatás szabályozási keretének időben történő kidolgozása és intézményi gyors adaptációja előnyt jelentenek a nemzetközi digitális oktatási versenyben.

Összegzés

Összegzésként elmondható, hogy a magyar felsőoktatási rendszer jól vizsgázott a veszélyhelyzet időszakában, ami a távolléti oktatás kialakítását, bevezetését és működtetését illeti. A felsőoktatás szereplői a saját intézményi specifikumaikat kiemelve egyedi brand kiépítésébe is kezdtek, amelyben a digitális tartalomfejlesztés és oktatási módszerek kiemelt szerephez jutnak.

Az ágazati döntéshozók jól időzített, szakszerű intézkedései kellő rugalmasságot biztosítottak a felsőoktatási intézményeknek saját gyakorlataik, szabályozási keretrendszerük megalkotásához. Kiemelt eszköz volt e téren a rektori szünet, illetve az előrehozott tavaszi szünet államtitkári elrendelése, amelyek nagyban hozzájárultak ahhoz, hogy az intézmények kellően felkészülhessenek az oktatás menetének átalakulására.

Valamennyi felsőoktatási szereplő összehangolt cselekvésére volt szükség a távolléti felsőoktatás magas színvonalú, méltányos és innovatív megvalósításához. Ez felhívja a figyelmet az együttműködés fontosságára, és egyben rámutat az állami együttműködés lényegére. Az ágazati intézkedéseket jogszabály-értelmezések és gyakorlati ajánlások³⁷ – többek között az egyetemek területén alkalmazható, általános egészségügyi szűrési protokoll megfogalmazása – egészítették ki.



4. ábra: A felsőoktatási ágazat veszélyhelyzeti intézkedései az intézménylátogatási tilalom elrendelését követően

Forrás: a szerző szerkesztése

Az előnyök és hátrányok előzetes összevetése után kijelenthető, hogy az intézmények igyekeztek lehetőségként tekinteni a pandémia okozta válsághelyzetre. Élményszerűsége és a minőségi kritériumok betartására törekedtek. Megőrizték az egyetemi ethoszt, a küldetésükhöz méltó szellemi és szakmai identitást. Kreativitás, inkluzivitás és innovativitás egyszerre jelent meg e közös munka során, amelynek jellemzője volt a nagyfokú

³⁷ Ágazati ajánlás a felsőoktatási képzés veszélyhelyzet során történő megszervezéséhez. Budapest, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2020. 03. 18.

flexibilitás, a gyors reagálás és az egymásra figyelés. A felsőoktatás ágazati és intézményi szereplői egybehangzóan megállapították, hogy a távolléti felsőoktatás magas színvonalú teljesítése nem jöhetett volna létre valamennyi érintett bizalomteljes együttműködése nélkül. Ennek alappillére az aktív, ágazatokat segítő rendszerszemlélet az állam részéről.

A felsőoktatási közszolgáltatás célja a társadalmilag és gazdaságilag aktív állampolgárok élethosszig tartó képzése, innovatív, magas hozzáadott értéket képviselő piaci és térségi együttműködések ösztönzése, valamint az inspiráló ökoszisztéma biztosítása mindehhez. Az új típusú koronavírus megjelenésével az állam, azon belül az állami közszolgáltatások, így a felsőoktatás válságkezelő potenciálja és ereje minden gazdasági szereplő – állam, vállalatok, háztartások – számára bizonyítást nyert, és az is egyértelművé vált, hogy társadalmi és gazdasági attitűdváltásra van szükség a megújulás érdekében.³⁸ Meggyőződésem, hogy a szükséges attitűdváltás a felsőoktatásban a veszélyhelyzetet megelőzően, az elmúlt tíz év reformintézkedéseivel már kezdetét vette, amely a járvány ideje alatti távolléti felsőoktatás formájában vitathatatlanul megnyilvánult, tovább erősödött, új utakat tárva fel a felsőoktatás valamennyi szereplője számára.

Mostanra világossá vált, hogy a minőségi távolléti felsőoktatás keretrendszerét a szakterületnek az intézményekkel közösen szükséges megalkotnia, hiszen a sikeres „főpróba” után a szabályozott digitális képzés és működés feltételeit és követelményeit meg kell fogalmazni, és a gyakorlatba át kell ültetni. Ez a munkafolyamat a veszélyhelyzeti oktatás tapasztalataira és megismert jó gyakorlataira³⁹ alapozva gyorsan és könnyedén megvalósítható.

A digitális felsőoktatás szabályainak és módszertanának megalkotásakor azonban megkerülhetetlen körülmény, hogy ugyan adekvátan alkalmazhatók a digitális megoldások a felsőoktatásban, de az emberi erőforrásban rejlő hozzáadott értékről nem lehet lemondani. Törekedni kell a személyes jelenlét és az online módszerek megfelelő egyensúlyára. Ugyanis az egyetemi élet elsősorban nem a virtuális térben zajlik.

Bár komoly felelősségérzetet, elköteleződést indukál a hallgatók többségében az egyéni, önszabályozó tanulás lehetősége, a személyre szabott tanulási stratégiák kialakítása, egy dologról nem feledkezhetünk meg. A közvetlen kontaktus, diskurzusok, a mentorálás nem nélkülözhető adalékok a jövő értelmiségének a képzésében, képességeik kibontakoztatásában. Így lesz teljessé az a küldetés, amelyet az egyetemek végső soron hivatásuknak tekintenek: szolgálni a magyar tudományt, a magyar kultúrát, a diákokat és az egész magyar nemzetet.

³⁸ Parragh Bianka: *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 41.

³⁹ *Felsőoktatási intézmények távolléti oktatással kapcsolatos intézkedései – jó gyakorlatai*. Budapest, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2020. 04. 29.

Felhasznált irodalom

- A távolléti oktatás gyakorlati tapasztalatai a felsőoktatásban.* 1–5. rész. ITM Webináriumi sorozata. Budapest, 2020. 05. 27. – 2020. 06. 24.
- Információs társadalom – digitális oktatás. *Tka.hu*. <http://bit.ly/3py8cbw>
- Ágazati ajánlás a felsőoktatási képzés veszélyhelyzet során történő megszervezéséhez.* Budapest, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2020. 03. 18.
- Felsőoktatási intézmények távolléti oktatással kapcsolatos intézkedései – jó gyakorlatai.* Budapest, Innovációs és Technológiai Minisztérium, 2020. 04. 29.
- Bereczki Enikő Orsolya – Horváth László – Kálmán Orsolya – Káplár-Kodácsy Kinga – Misley Helga – Rausch Attila – Rónay Zoltán: *Távolléti oktatást támogató módszertani segédanyag az ELTE PPK oktatói számára.* Budapest, ELTE PPK, 2020.
- Molnár Gyöngyvér – Turcsányi-Szabó Márta – Kárpáti Andrea: Digitális forradalom az oktatásban – perspektívák és dilemmák. *Magyar Tudomány*, 181. (2020), 1. 56–67. <https://doi.org/10.1556/2065.181.2020.1.6>
- European Parliament: *Report on academic further and distance education as part of the European lifelong learning strategy.* 2017. <http://bit.ly/39qUqS8>
- A Tanács következtetései az oktatás és a képzés területén a Covid19-válság elleni fellépésről.* 8610/20. Brüsszel, 2020. június 16. <https://bit.ly/3cty6cq>
- Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok.* Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–123.

Mellékletek

1. melléklet

Az Innovációs és Technológiai Minisztérium által támogatott azon projektek, amelyekben a felsőoktatási intézmények aktívan részt vettek

Projekt név	Projekt bemutatása	Részt vevő felsőoktatási intézmény
A COVID19-járvány magyarországi terjedésének matematikai modellezése, elemzése, prognózisok készítése	A projekt a COVID19-pandémia hazai terjedésének matematikai modellezése, epidemiológiai elemzése, előrejelzések készítése érdekében indult. Cél a járvány lassítása, a súlyos szövődmények és a járvány okozta halálozás csökkentése, az egészségügyi rendszer járvány okozta leterheltségének mérséklése érdekében a döntéshozók támogatása a bizonyítékokon és számításokon alapuló döntéshozatalban.	Szegedi Tudományegyetem
Terápiás célra megfelelő hACE2-Fc fúziós fehérje kifejlesztése	A projekt célja egy olyan gyógyszer kifejlesztése, amely megakadályozza a SARS-CoV-2-fertőzést, illetve a megbetegedés és az elhalálozás mértékét jelentősen csökkenti. A megfelelő gyógyszer mindezek mellett megakadályozza, hogy vele szemben a vírus rezisztenssé váljon. A projekt keretében a klinikai anyag előállításának előkészítése valósulhat meg, és elindulhat a preklinikai program.	Eötvös Loránd Tudományegyetem

Projektnév	Projekt bemutatása	Részt vevő felsőoktatási intézmény
Anti-COVID19 hiperakut szérum a vírusbetegség kezelésében	A gyógyultak vérében a citokinvihar sokkal enyhébb, és a vírust legyőző ellenanyagok termelődnek. A gyógyultak vérszérumát évtizedek óta használja az orvoslás passzív immunizálásra, a súlyos tüneteket mutató betegek támogatására – a COVID19 esetében is bevezették sürgősséggel az FDA engedélyével. A vérplazma a vírusellenes antitesteken felül még további terápiás hatással is bírhat: vizsgálataink szerint a túlzott citokinreakciót is képes csökkenteni.	Pécsi Tudományegyetem virologiai munkacsoportja, Semmelweis Egyetem Transzlációs Medicina Intézete
Lélegeztetőkészülék-fejlesztés	A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem a Belügyminisztérium és az ITM megbízásából a koronavírus által okozott nehézségek enyhítésére lélegeztetőkészülék-fejlesztést hajt végre.	Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Első magyar specifikus lélegeztetőgép, „LUCA” kifejlesztése	Légzési elégtelenség miatti, invazív lélegeztetést igénylő betegek kezelésében hatékony, moduláris felépítésű lélegeztetőgép fejlesztése valósul meg a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból támogatott projekt keretében. A projektet a Semmelweis Egyetem a Bionikai Innovációs Park Kft.-vel és a Femtonics Kft.-vel közösen valósítja meg. A projekt tartalma kiterjed az elkészült deszkamodell sorozatgyártását megalapozó 10 db prototípus létrehozásáig, valamint a forgalomba hozatalhoz szükséges engedélyezési eljárások (TÜV, CE, TUKEB) elindításáig, benyújtásáig, illetve legalább egy lezárásáig.	Semmelweis Egyetem, Pécsi Tudományegyetem 3D Központ
MassVentil projekt: tömeglélegeztető rendszer ARDS betegek hatékony ellátásához	A tömeglélegeztetés koncepció a gyógyítás és az egészségügyi ellátás hatékonyabb szervezését, valamint a meglévő lélegeztetőgép-kapacitások kibővítését támogatja. A projekt során kialakítanak egy olyan tömeglélegeztetést lehetővé tevő moduláris rendszert, amelyet krízishelyzetben nagyszámú, kritikus állapotú koronavírus-beteg egyszerre történő lélegeztetésére lehet használni. Egységesített szoftvermegoldásaival az orvosi szakszemélyzet munkahatékonyágát növeli, nagy mennyiségű páciens kevés orvosi személyzettel történő hatékony monitorozására ad lehetőséget.	Óbudai Egyetem
Favipiravir fejlesztése	A Természettudományi Kutatóközpont által vezetett konzorcium egy, a jelenleg rendelkezésre álló klinikai adatok alapján kiválasztott gyógyszerhatóanyag gyártóeljárását fejleszti, amelyből a betegek kezelésére alkalmas gyógyszerkészítmény készül. A laboratóriumi eljárást a Természettudományi Kutatóközpont Gyógyszerkémiai Kutatócsoportja dolgozza ki. A méretnövelést az Első Vegyi Industria Zrt. végzi, a hatóanyagot a Richter Gedeon Nyrt. állítja elő.	Pécsi Tudományegyetem
Favipiravir klinikai kipróbálása	A Pécsi Tudományegyetem által vezetett konzorcium a Természettudományi Kutatóközpont vezetésével kifejlesztett gyártóeljárás segítségével elkészült gyógyszerkészítmény kipróbálását valósítja meg a HECRIN Konzorcium (Hungarian European Clinical Research Infrastructure Network) bevonásával.	Pécsi Tudományegyetem
Klinikai vizsgálat a COVID19 új típusú koronavírus által okozott fertőzés betegségfolyását meghatározó genetikai tényezők azonosítására és farmakogenetikai alkalmazások előkészítésére	A COVID19-fertőzés betegségfolyását meghatározó genetikai tényezők – mind a beteg, mind a vírus oldaláról – feltárásának rendkívül nagy jelentősége lesz a betegség kórlefolásának pontos feltérképezésében, a kifejlesztésre kerülő gyógymódok farmakogenomikai tényezőinek azonosításában, valamint a személyre szabott kezelések kialakításában.	Pécsi Tudományegyetem, Szegei Tudományegyetem

Projekt név	Projekt bemutatása	Részt vevő felsőoktatási intézmény
Flagellin-alapú fúziós fehérjén alapuló újfajta oltóanyag-molekula fejlesztése	A koronavírus-járvány elleni küzdelemhez kapcsolódóan olyan újfajta fehérjealapú oltóanyag fejlesztését kívánják megvalósítani, amely egyszerre készíti immunválaszra a velünk született és a szerzett immunitást, így téve ellenállóvá szervezetünket a valódi vírus támadásával szemben.	Pannon Egyetem
Humán Fázis II Vizsgálat lefolytatása a fluvoxamin biztonságosságának és hatékonyságának értékelésére középsúlyos és súlyos COVID19-betegekben	A SARS-CoV-2 kapcsolódva a Sigma-1 receptorhoz (S1R) potenciális gyógyszerfejlesztési célpont lehet, a kutatócsoport korábban igazolta, hogy a S1R aktiváló hatású szerek (S1R agonisták) védő hatásúak a gyulladás okozta szöveti hegesedés (például: tüdőfibrózis) ellen.	Semmelweis Egyetem
HECRIN-COVID Bizottság által támogatott, COVID19 új típusú koronavírus által okozott fertőzésekkel kapcsolatos humán klinikai vizsgálatok lebonyolításának támogatása	A HECRIN Konzorcium (Hungarian European Clinical Research Infrastructure Network) elkötelezett a kutatói kezdeményezésű humán klinikai vizsgálatok színvonalának és volumenének növelése mellett, ezért forrásokkal, szakértelemmel, monitoring szolgáltatással, adatmanagementtel támogatja a HECRIN-COVID Bizottság szakmai véleménye alapján a kiemelkedőnek minősített klinikai vizsgálati javaslatokat.	Pécsi Tudományegyetem
COVID19 szerológiai teszt	Egy olyan együttműködés létrehozása, amelynek feladata a betegek szérumában lévő koronavírus- (SARS-CoV-2) specifikus antitestek kvantitatív meghatározása saját fejlesztésű ELISA rendszerben.	Eötvös Loránd Tudományegyetem
COVID19-vírus terjedésének, jelenlegi állapotának és lecsengésének vizsgálata a különböző szennyvizek elemzésével	A projekt célja a kommunális szennyvizek vizsgálata, hogy az alapján becsüljék meg a koronavírus-fertőzések mértékét egy adott közösségen belül, a szennyvízben a megfertőződés utáni 3 napon belül kimutatható a SARS-CoV-2, rövidebb idő alatt, mint ahogy a tünetek jelentkeznek.	Pannon Egyetem, Pécsi Tudományegyetem
A Sátorlajújhelyi Fegyház és Börtön maszkgyártó sorának rekonstrukciója	A Miskolci Egyetem egy célfeladatot vállal, amely során egy maszkgyártó sor rekonstrukcióját végzi el annak munkabiztonságot kielégítő üzembiztos működése és a termelékenység növelése érdekében. A projekt megvalósításával egy országon belüli maszkgyártó kapacitás keletkezik, amelynek eredményeképp csökken a külső piacoktól függő kitettségünk.	Miskolci Egyetem
Maszkvizsgáló labor kialakítása	A jelenlegi világjárvány kitérése során rendkívüli mértékben megnőtt az egyéni védőeszközök iránti igény mind a lakosság, mind a köztisztviselők részéről. Normál esetben az egyéni védőeszközök tanúsítását akkreditált tanúsító helyek végzik, de például arcvédő maszkok esetében ilyen magyarországi tanúsítóhely jelenleg nincsen. Az ITM 2020 márciusában kereste meg a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemet (BME), hogy szakértelmével működjön közre EU-s típusvizsgálati tanúsítvánnyal nem rendelkező egyéni légzésvédő eszközök, valamint a használat után fertőtlenített egyéni légzésvédő eszközök bevizsgálásában.	Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

Forrás: a szerző szerkesztése

2. melléklet

A kiküldött táblázatok rövid bemutatása

A táblázatokban található további, kék háttérű cellákba csak az előre megadott értékek közül választással lehet és szükséges tartalmat megadni. A (cellába kattintás után) választható értékek:

1. táblázat: „Felsőoktatási képzések” munkalap – a felsőoktatási szakképzések, az alap-, mester- és osztatlan képzések kerültek bejegyzésre

1.	intézmény rövid neve
2.	kar rövid neve
3.	szak megnevezése
4.	Képzés szintje (Bsc, Msc, osztatlan, FOKSZ)
5.	Érintett hallgatók létszáma
6.	Képzés nyelve (magyar, angol, német, egyéb, több nyelven is folyik oktatás)
7.	képzés típusa
8.	Ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok rendelkezésre állásával és használatával kapcsolatos problémák (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
9.	Ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok rendelkezésre állásával és használatával kapcsolatos problémák
10.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
11.	Információtechnológiai, kommunikációs taneszközök, illetve a szükséges infrastruktúra rendelkezésre állásával kapcsolatos problémák leírása (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
12.	Információ-technológiai, kommunikációs taneszközök, illetve a szükséges infrastruktúra rendelkezésre állásával kapcsolatos problémák leírása
13.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a problémakör megoldásában
14.	A hallgatók részvételi problémáinak leírása (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
15.	A hallgatók részvételi problémáinak leírása
16.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
17.	A gyakorlatigényes képzés távoktatásként/távolléti oktatásként

18.	A gyakorlatigényes képzés távoktatásként/távolléti oktatásként történő megszervezésével kapcsolatos problémák
19.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
20.	Idegen nyelven folytatott képzés távoktatásként/távolléti oktatásként
21.	Idegen nyelven folytatott képzés távoktatásként/távolléti oktatásként történő megszervezésével kapcsolatos problémák
22.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
23.	Az eddig jelzetteken túl bármilyen probléma jelzése, ágazati irányítótól kért támogatás, segítség
24.	Előző héten az intézményi adminisztrációs rendszerbe megvalósult hallgatói bejelentkezések száma összesen
25.	Intézményi eszközszükséglet felsorolása
26.	Az intézményi eszközszükséglet becsült bruttó összértéke (millió Ft)
27.	A távoktatás megvalósulásának mértéke ([1] megvalósult, [2] részben megvalósult, [3] meghiúsult)

- A munkalap felső részében kell megadni egy *kontaktszemély nevét és elérhetőségeit* (e-mail, telefon), hogy kérdés esetén fel tudjuk venni vele a kapcsolatot;
- A kék színnel kiemelt sorok esetében meghatározott válaszok adhatók;
- 4. sor, „képzés szintje”: Bsc, Msc, osztatlan, FOKSZ;
- 6. sor, „képzés nyelve”: magyar, angol, német, egyéb, több nyelv; a több nyelv jelölést akkor szükséges használni, ha az érintett képzés több nyelven is folyik (például: magyar és angol), és a probléma mindkét képzést érinti;
- 7. sor, „képzés típusa”: elméleti, gyakorlati, vegyes;
- A 8., 11., 14., 17., és sorokban lehet jelölni, az „igen” kiválasztásával, ha az egyes problémátípus az adott képzést érinti, ezt követően a mező melletti két sorba is lehet írni, egyrészt a probléma részletes leírását, másrészt, hogy a felsőoktatási intézmény miben kéri az ágazati irányító segítségét, együttműködését;
- 23. sor: szabadszöveges mező, bármely, a kategóriákba nem sorolható probléma jelezhető, amiben kérné a felsőoktatási intézmény az ágazati irányító segítségét;
- 24. sor: szabadszöveges mező, az intézményi adminisztrációs rendszerbe történő hallgatói bejelentkezések számát kérjük megadni;
- 25. sor: az intézményben felmerült eszközigényeket kérjük felsorolni;
- 26. sor: a 25. sorban felsorolt eszközök becsült bruttó értékét kérjük megadni, millió forintban;
- 27. sor, „a távoktatás megvalósulásának mértéke”: 1. megvalósult, 2. részben megvalósult, 3. meghiúsult.

2. táblázat: „Doktori képzések” munkalap – doktori képzésekre vonatkozó adatok

1.	intézmény
2.	doktori iskola
3.	képzés
4.	érintett doktoranduszok száma (kérjük a számukat beírni)
5.	Ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok rendelkezésre állásával és használatával kapcsolatos problémák (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
6.	Ismeretátadási-tanulási módszerek, digitális tananyagok rendelkezésre állásával és használatával kapcsolatos problémák
7.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
8.	Információ-technológiai, kommunikációs taneszközök, illetve a szükséges infrastruktúra rendelkezésre állásával kapcsolatos problémák leírása (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
9.	Információ-technológiai, kommunikációs taneszközök, illetve a szükséges infrastruktúra rendelkezésre állásával kapcsolatos problémák leírása
10.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a problémakör megoldásában
11.	A hallgatók részvételi problémáinak leírása (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
12.	A hallgatók részvételi problémáinak leírása
13.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
14.	A gyakorlatigényes képzés távoktatásként/távolléti oktatásként történő megszervezésével kapcsolatos problémák (ha fennáll, kérjük, az „igen” választ jelölje be)
15.	A gyakorlatigényes képzés távoktatásként/távolléti oktatásként történő megszervezésével kapcsolatos problémák
16.	Ágazati irányítótól várt támogatás, segítség a probléma megoldásában
17.	Az eddig jelzetteken túli bármilyen probléma, ágazati irányítótól kért segítség, támogatás
18.	Előző héten az intézményi adminisztrációs rendszerbe megvalósult hallgatói bejelentkezések száma összesen
19.	Intézményi eszközszükséglet felsorolása
20.	Az intézményi eszközszükséglet becsült bruttó összértéke (millió Ft)
21.	A távoktatás megvalósulásának mértéke ([1] megvalósult, [2] részben megvalósult, [3] meghiúsult)

- A kék színnel kiemelt sorok esetében meghatározott válaszok adhatók;
- Az 5., 8., 11. és sorokban lehet jelölni, az „igen” kiválasztásával, ha az egyes problémátípus a doktori képzést érinti, ezt követően a mező melletti két sorba is lehet írni, egyrészt a probléma részletes leírását, másrészt, hogy a felsőoktatási intézmény miben kéri az ágazati irányító segítségét, együttműködését;
- 17. sor: szabadszöveges mező, bármely, a kategóriákba nem sorolható probléma jelezhető, amiben kérné a felsőoktatási intézmény az ágazati irányító segítségét;
- 18. sor: szabadszöveges mező, az intézményi adminisztrációs rendszerbe történő hallgatói bejelentkezések számát kérjük megadni;
- 19. sor: az intézményben felmerült eszközigényeket kérjük felsorolni;
- 20. sor: a 19. sorban felsorolt eszközigények becsült bruttó értékét kérjük megadni, millió forintban;
- 21. sor, „a távoktatás megvalósulásának mértéke”: 1. megvalósult, 2. részben megvalósult, 3. meghiúsult.

Vákát oldal

V. fejezet

Digitális tudásmegosztással a fenntartható oktatásért
– a koronavírus elleni védekezés Magyarországon
a köznevelés területén

Bevezetés

A 2019 végén Kínából induló váratlan Covid-19-koronavírusjárvány Európát sem hagyta érintetlenül. Magyarország kormánya, ezen belül a hazai köznevelés-igazgatás számára márciusban már nem volt váratlan a Covid-19-járvány hazai megjelenése, hiszen akkor már a megelőző hetekben tudni lehetett, hogy hozzánk is eljut az a fertőzés, amelyet az ENSZ Egészségügyi Világszervezete (WHO) 2020. március 11-én globális világjárvánnyá minősített.¹ A szervezet néhány nappal később, 2020. március 13-án már Európát jelölte meg a világjárvány globális központjaként.² Tanulmányunkban a vírus eredetéről, jellemzőiről, terjedésének módjáról nem kívánunk értekezni, sokkal inkább az oktatás területén meghozott intézkedések és folyamatok állnak az elemzésünk fókuszában. Itt hangsúlyozzuk, hogy e folyamat rendszerszintű állami közreműködéssel, az oktatás terén is körültekintő és megfontolt szabályozási és szervezési lépéssorozatként valósult meg, olyan információ- és adatalapú döntések rendszerében, amelyek bázisát az érintettekkel folytatott konzultáció adta.

Már a vírus hazai megjelenése előtt folyamatos informálódás és előzetes felkészülés vált szükségessé az arányos és megfelelő mértékben biztonságos rendszerszintű válaszok megtervezésére, ehhez azonban érdemi tapasztalattal a konkrét vírus sajátosságai kapcsán – hasonlóan más országokhoz – nem rendelkezünk. A helyzet akkor vált az oktatás terén egyre feszültebbé, amikor 2020. március 4-én bejelentették az első igazolt megbetegedést, az ezt követő napok pedig azzal a várakozással teltek, hogy mikor jelenik meg – a vírust behurcoló néhány külföldi hallgatón túl – a fertőzés az oktatási intézményekben.

A szervezett védekezés fontos és tényszerű lépése a munkacsoportok felállításának miniszterelnöki kezdeményezése volt, amelyre 2020. március 13-án került sor. A Koronavírus Oktatási Munkacsoport összetételének és működésének külön részt szentelünk tanulmányunkban. A különféle munkacsoportokba felkért szakemberek elkötelezett munkája és tudása nélkül nem lehetett volna a válsághelyzetet ilyen hatékonyan

¹ Lásd: *Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19)*. WHO – Who.int.

² Tedros Adhanom Ghebreyesus WHO-főtitkár, 2020. március 13. Forrás: [Twitter](#).

és gördülékenyen kezelni. A válságkezelés hatékonyságát erősítette, hogy az országot 2010 óta irányító magyar kormány erős politikai és társadalmi felhatalmazással, illetve Európa számos kormányától eltérően hosszú kormányzati tapasztalattal rendelkezett, ráadásul megalakulása óta folyamatosan az aktív kormányzati szerepvállalást és a változásokat ösztönző, az ehhez szükséges partnerséget kialakító politikát folytatott, amint azt például az *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című könyv bemutatta.³

Az események időrendje

A tanulmányt célszerű az események időrendjének ismertetésével kezdeni, így áttekintést adhatunk az oktatási kormányzat vírusvédelmi munkájának legfontosabb sarokköveiről. A tanulmányunkban vizsgált időszak a vészhelyzet 2020. március 11-i kihirdetésével kezdődött, és az iskolákban történő gyermekfelügyelet 2020. június 26-i lezárultával fejeződött be. Ezen időszakban fontos kiindulópillérnek tekinthető az oktatási akciócsoport 2020. március 13-i felállítása, illetve az első hétfőre feszített munkája, amikor a koncepció megszületésétől gyakorlatilag egy nap alatt kellett megteremteni a tantermen kívüli, digitális munkarend bevezetésének szabályozási környezetét és az új munkarendre való átállást segítő útmutató első verzióját annak érdekében, hogy az intézmények ezek alapján hasonlóan rövid idő alatt át tudják állítani a működésüket. Az első hetekben további részletszabályok kidolgozása következett, illetve az új munkarenddel kapcsolatban keletkező adatok folyamatos monitoringja is kulcsfontosságúvá vált.

A következő nagy kihívás elé a 2020-as érettségik és szakmai vizsgák megszervezése állított bennünket, amelyek alapos felkészülést és számos óvintézkedés kidolgozását tették szükségessé. Mindeközben a tanév időrend szerinti köznevelési feladatait, így az iskolai és óvodai beiratkozásokat biztonságos körülmények között kellett lebonyolítani, illetve a jövő tanévre szóló tankönyvrendeléseket elindítani. Az új munkarendre való átállás a pedagógusminősítések és az országos mérések elhalasztását tették szükségessé, ám például a nyelvvizsgák letétele az akkreditált nyelvvizsgaközpontok számítógépes rendszerein keresztül biztosított volt. A jelentős médiaérdeklődés mellett megvalósított érettségi végül sikeresen, egyetlen azonosított új megbetegedés nélkül zajlott le.

A járványügyi helyzet javulásával május második felétől már az oktatási rendszer újraindítása került napirendre, így ennek jegyében május végétől és június elejétől szakaszosan újraindítottuk az óvodákat, valamint az iskolaépületeket is látogathatóvá tettük tanulási tevékenység céljából: a tantermen kívüli, digitális munkarend érvényben maradt a tanév végéig, ám lehetővé tettük a kiscsoportos személyes felkészítést az iskolákban. A gyermekek, illetve a tanulók felügyelete a teljes időszakban biztosított volt, és azt az iskolák a módosított szabályozásnak megfelelően egészen június 26-ig biztosították is. Június 16-ától a nyári táborok megtartásával kapcsolatos korlátozások feloldásra kerül-

³ Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.

tek, így lehetőséggé vált a napközis és ottalvós táborok megszervezése is. A rendkívül sok tapasztalattal szolgáló tanév zárása végül 2020. június 15-én, a tanév rendjében és a jogszabályokban előírt hagyományos időpontban történt meg.

A legfontosabb eseményeket az 1. táblázatban foglaltuk össze:

1. táblázat: Az események időrendben

Dátum	Intézkedés	Felelős	Jogszabályi háttér
2020. 03. 11.	Veszélyhelyzet kihirdetése	Kormány	40/2020. (III. 11.) Korm. rendelet
2020. 03. 13.	Az oktatási akciócsoport felállítása	Kormány	1101/2020. (III. 14.) Korm. határozat
2020. 03. 13.	Köznevelési intézmények belföldi tanulmányi kirándulásainak felfüggesztése	EMMI Miniszter	2/2020. (III. 13.) EMMI határozat
2020. 03. 14.	Tantermen kívüli, digitális munkarend bevezetése a köznevelési intézményekben	EMMI Miniszter	3/2020. (III. 14.) EMMI határozat
2020. 03. 14.	Új munkarend a köznevelési és szakképzési intézményekben	Kormány	1102/2020. (III. 14.) Korm. határozat
2020. 03. 14.	Oktatási Hivatal honlapján közzétették az iskolák új munkarendre történő átállását szolgáló módszertani ajánlást	Oktatási Hivatal	
2020. 03. 14.	Az önkormányzatok helyben dönthetnek az óvodák nyitva tartásáról	Kormány	45/2020. (III. 14.) Korm. rendelet
2020. 03. 14.	A tanulók hétfőtől nem mehetnek iskolába, az iskolák értesítése megtörtént	EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkárság	
2020. 03. 15.	Nemzeti Köznevelési Portálon (nkp.hu) az okostankönyvek élesítése	Oktatási Hivatal	
2020. 03. 16.	Kiscsoportos gyermekmegőrzés bevezetése	Területi Tankerület, Szakképzési Centrum	1102/2020. (III. 14.) Korm. határozat
2020. 03. 16.	Új, tantermen kívüli digitális munkarend bevezetése a magyar köznevelésben és a szakképzési intézményekben	EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkárság	
2020. 03. 16.	A kollégiumi ellátás igénybevételével kapcsolatos eltérő szabályok bevezetése	EMMI Miniszter	4/2020. (III. 16.) EMMI határozat
2020. 03. 21.	A nemzetközi mobilitási és együttműködési programok végrehajtásával kapcsolatos átmeneti intézkedések bevezetése	EMMI Miniszter	6/2020. (III. 21.) EMMI határozat
2020. 03. 27.	Minimális személyi kontaktussal valósulnak meg a beiratkozások	EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkárság	7/2020. (III. 25.) EMMI határozat
2020. 04. 01.	Elindult a tankönyvrendelés	Oktatási Hivatal	
2020. 04. 02.	Az oktatási akciócsoport dolgozik az érettségik megszervezésén	Oktatási akciócsoport	
2020. 04. 02.	Nem lesz hosszabb a tanév – elhalasztják a minősítéseket	EMMI Miniszter	8/2020. (IV. 02.) EMMI határozat

Dátum	Intézkedés	Felelős	Jogszabályi háttér
2020. 04. 09.	Az Oktatási akciócsoport javaslata alapján idén csak az írásbeli érettségi vizsgákat tartják meg	Oktatási akciócsoport	
2020. 04. 10.	Lehetőség számítógépes nyelvvizsga megszervezésére érvényes akkreditációval rendelkező államilag elismert nyelvvizsgaközpontok számára	Kormány	101/2020. (IV. 10.) Korm. rendelet
2020. 04. 16.	A kormány döntése alapján az idei érettségi vizsgákra május 4-től, a járványhelyzetre való tekintettel szinte kizárólag írásbeli formában kerül sor	Kormány	119/2020. (IV. 16.) Korm. rendelet
2020. 04. 17.	Több óvintézkedés mellett tartják az idei érettségi vizsgákat	EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkárság	119/2020. (IV. 16.) Korm. rendelet
2020. 04. 24.	A komplex szakmai vizsgák megszervezéséről és lebonyolításáról szóló szabályok megjelenése	ITM Miniszter	ITM határozat JEF/36644/ITM-2020
2020. 05. 04.	1144 helyszínen kezdődik meg az érettségi	Intézmények	
2020. 05. 08.	Fennakadás nélkül folynak a vizsgák	Intézmények	
2020. 05. 20.	A tanév végéig marad a tantermen kívüli, digitális oktatás	Kormány	220/2020. (V. 22.) Korm. rendelet
2020. 05. 20.	Visszatérnek az óvodák és bölcsődék a normális működési rendhez, a nyári táborok megtarthatók	Kormány	215/2020. (V. 20.) Korm. rendelet
2020. 05. 21.	Írásbeli érettségi vizsgák vége	Intézmények	
2020. 05. 22.	Június 2-től oktatási céllal is használhatók lesznek az iskolaépületek, tanulói felügyelet biztosítása június 26-ig	Kormány	220/2020. (V. 22.) Korm. rendelet
2020. 05. 25.	Visszatérnek az óvodák és bölcsődék a normális működési rendhez Budapesten kívül	Intézmények	
2020. 05. 25.	Szakmai vizsgák kezdete a szakképzésben	Intézmények	
2020. 06. 02.	Iskolaépületek oktatási céllal is használhatók	Intézmények	
2020. 06. 02.	Visszatérnek az óvodák és bölcsődék a normális működési rendhez Budapesten	Intézmények	
2020. 06. 04.	A második évfolyam végén a tanulók szóveges értékelésének lehetővé tétele	EMMI Miniszter	11/2020. (VI. 04.) EMMI határozat
2020. 06. 15.	Tanév zárása	Intézmények	
2020. 06. 16.	A nyári táborok ottalvós és napközis rendben is megtarthatók	Intézmények	
2020. 06. 16.	Az iskolák június 16–26. között is minden intézményben biztosítják a tanulók felügyeletét	Intézmények	

Forrás: a szerzők szerkesztése

A vírus megjelenése Magyarországon, a szülők és a pedagógusok első reakciói

Az oktatási kormányzat feladata, hogy segítse elő a köznevelés rendszerének biztonságos és hatékony működését. Természetesen a járvány okozta rendkívüli helyzetben az ezzel kapcsolatos feladatok megsokszorozódtak, az ismeretlen körülményekre visszavezethető információhiányból adódó pánikreakciók nagyban befolyásolták az állam hatékony szerepvállalását is. Jól érzékelhető módon napról napra nőtt a feszültség, az aggodalom a közösségi médiában a híreket követő tanulók, a munkavállalók és természetesen a szülők körében is a járványügyi helyzet oktatás területén történő kezelésével kapcsolatban. Még a felkészülés és megelőzés jegyében, már február folyamán több jelzéssel éltünk az oktatási intézmények felé, hogy az iskolaépületek takarítására, a hatékony fertőtlenítésre fokozott figyelmet fordítsanak.

Az első igazolt hazai fertőzések március 4-i bejelentése máris az oktatáshoz kötődött, hiszen két iráni hallgatónál mutatták ki először a vírus jelenlétét. Az első intézkedések meghozatalára ezért a felsőoktatásban került sor, hiszen a Magyarországon tanuló több mint 35 ezer külföldi hallgató és a több tízezer kollégista a rájuk jellemző magas mobilitás mellett valódi rizikófaktorot jelentett. A kormány így március 12-i hatállyal elrendelte a felsőoktatási intézmények épületeinek bezárását, illetve március 15-i hatállyal a felsőoktatási kollégiumok kiürítését.

Az Emberi Erőforrások Minisztériuma a március 10-én, kedden küldött levelében a hazai köznevelési intézményeket az iskolai programok, ünnepek, táborok, hazai és külföldi oktatási célú utak lemondására, illetve a március 15-i ünnepek kizárólag biztonságos keretek között – például iskolarádióon keresztül – történő megtartására szólította fel. Ez a levél még az elővigyázatosság fázisában született meg, ám sajnos nem sok idő telt el az első, köznevelést közvetlenül érintő fertőzés hivatalos bejelentéséig.

A koronavírus-járvány megjelenése egyik napról a másikra új helyzet elé állította a társadalmat. A veszélyhelyzetben bevezetett korlátozó intézkedések minden társadalmi alrendszer, szolgáltatás, közszolgáltatás részéről rendkívül gyors alkalmazkodást követeltek meg. A közösségi érintkezések radikális csökkentése azt is kikényszerítette, hogy az iskolák egyik napról a másikra, teljes mértékben felszámolják az évszázados gyakorlatuknak megfelelő tantermi jelenlétben alapuló oktatási formát.

Mindeközben egyértelmű célkitűzés volt, hogy a megváltozott feltételek mellett is folytatódnia kell a közoktatásnak, továbbra is biztosítani kell a gyermekek alapvető jogát az oktatáshoz való hozzáférésre.

2020. március 16-tól az oktató-nevelő munkát tantermen kívüli, digitális munkarendben szervezték meg. Gyorsasága és teljeskörűsége miatt a digitális oktatás bevezetése a magyar oktatás történetében előzmény nélkül álló, egyedülálló intézkedés volt.

A két intézmény megfelelően kezelte a vírushelyzet első eseteit, amikor az érintetteket hazaküldte, és a kompetens szakigazgatási szervekkel folyamatosan kommunikálva a sajtót és a szülőket is egyaránt tájékoztatta. Mindamellet ez a két eset világosan megmutatta, hogy a koronavírus ügye nem vehető félvállról a köznevelésben sem, és annak

rendszerszintű kezelésére van szükség még akkor is, ha a járványügyi elemzések azt mutatták, hogy a vírus a fiatalokra, gyermekekre valójában nem veszélyes, életveszélyt pedig elsősorban az idősekre nézve jelent. Kiemelendő, hogy ekkor Európában még két modell érvényesült, egyes országok már meghozták a döntésüket az oktatási intézmények bezárása kapcsán (például Olaszország), az országok egy másik köre (Svédország, Finnország, Egyesült Királyság) azonban – vélhetően a nyájimmunitás megszerzése érdekében – egyáltalán nem jelentett be hasonló lépéseket. Világos volt, hogy idő kérdése, és hamarosan Magyarország is választót elé kerül.

Az oktatás terén a következő lépésekkel kapcsolatos egyeztetésre március 13-án 13 órakor került sor miniszterelnöki és köznevelésért felelős államtitkári részvétel mellett. Itt körvonalazódtak azon intézkedések, amelyek végrehajtására a következő néhány nap állt rendelkezésünkre. Az egyeztetés legfontosabb kérdésköre nem az óvodák és iskolák esetleges bezárása, hanem a járványügyi helyzet közepette történő oktatás eltérő rendben való megszervezése és az intézmények majdani ismételt kinyitása jelentette. Az már ekkor egyértelműen látszott, hogy nem egy átmeneti intézkedésről van szó, hanem jó eséllyel a tanév végéig az itt kialakított új struktúrában kell majd folytatni az oktatást.⁴

Március 13-án este Orbán Viktor miniszterelnök bejelentette a kormány komplex járványkezelő intézkedéseit, amely tíz koronavírus-munkacsoport, köztük – első helyen – az oktatási munkacsoport felállításával kezdődött. Ekkor vált az is nyilvánossá, hogy az egyeztetések eredményeképpen a magyar köznevelés nem bezár, hanem egy új munkarendre áll át.

A Koronavírus Oktatási Munkacsoport összetétele, az első lépések

A március 13-án létrehozott Koronavírus Oktatási Munkacsoportot az oktatás érintett vezetői, illetve a kiemelt partnerszervezetek képviselői alkották.

2. táblázat: A Koronavírus Oktatási Munkacsoport tagjai

Maruzsa Zoltán (vezető) köznevelésért felelős államtitkár (EMMI)
Pölöskei Gáborné szakképzésért felelős helyettes államtitkár (ITM)
Kisfaludy László köznevelésért felelős helyettes államtitkár (EMMI)
Gloviczki Zoltán elnök, Oktatási Hivatal
Hajnal Gabriella elnök, Klebelsberg Központ
Horváth Péter, a Nemzeti Pedagógus Kar elnöke
Barcsák Mariann, a Katolikus Pedagógiai Intézet igazgatója
Papp Kornél, a Református Zsinati Iroda vezetője

Forrás: a szerzők szerkesztése

⁴ Nem meglepő, hogy ilyen feltételek között fel sem merült, hogy az intézmények vagy azok egy részének egyszerű bezárása lenne a megfelelő intézkedés.

A munkacsoport első – akkor még telefonos kapcsolattartásban szervezett – ülésén, 2020. március 13-án késő délután fogalmazta meg részletes javaslatait a kormány számára. Ennek alapján született meg az 1102/2020. (III. 14.) Kormányhatározat, amelyben a kormány *a koronavírus-járvány terjedése miatt „[a] koronavírus miatti új munkarend bevezetéséről a köznevelési és szakképzési intézményekben” címmel az iskolákban a tantermen kívüli, digitális munkarend bevezetéséről döntött*. 2016. március 16-tól elrendelte a köznevelésért és a szakképzésért felelős miniszter részére, hogy gondoskodjon a tantermen kívüli, digitális munkarend bevezetéséről.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvényben (Nkt.) foglalt célok és alapelvek szerint Magyarország célja olyan köznevelési rendszer megalkotása, amely elősegíti a gyermekek, fiatalok harmonikus lelki, testi és értelmi fejlődését, készségeik, képességeik, ismereteik, jártasságaik, érzelmi és akaratilag tulajdonságaik, műveltségük életkori sajátosságaiknak megfelelő, tudatos fejlesztése révén, és ezáltal erkölcsös, önálló életvitelre és céljaik elérésére, a magánérdeket a köz érdekeivel összeegyeztetni képes embereket, felelős állampolgárokat nevel. Kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás. Ezzel összhangban hangsúlyozza a „Köznevelés-fejlesztési stratégia” a köznevelés meghatározó szerepét.

Az új munkarendben az oktatás jellemzően digitális úton valósult meg, a diákok oktatási céllal járványügyi okokból nem látogathatták az oktatási intézményeket, az intézmények épületei ugyanakkor nem zártak be, hiszen az intézményvezetők vagy helyetteseik intézményben, tagintézményben történő munkavégzését is előírták, ami világosan demonstrálta, hogy az intézmények működnek, a munkát a vezetőknek továbbra is szervezniük kell. A pedagógusok a munkájukat jellemzően otthonról és – szükség esetén – az intézmény épületében is végezheték. A kormányhatározat fontos eleme, hogy a tankerületeknek és a szakképzési centrumoknak az illetékességi területükön a szülői igények alapján gondoskodni kellett a gyermekfelügyelet megszervezéséről, aminek ugyancsak feltétele volt az épületek nyitva tartása.

Az emberi erőforrások minisztere a 3/2020. (III. 14.) EMMI határozattal hajtotta végre a feladatot, a szakképzésért felelős miniszter a JEF/29359/2020-ITM számú határozatot adta ki március 16-án a feladatok végrehajtása érdekében.

Ezzel párhuzamosan a 45/2020. (III. 14.) Korm. rendelet megadta a települések polgármestereinek azt a jogot, hogy saját hatáskörben óvodai és bölcsődei szünetet rendeljenek el, ezen döntésüknek a minisztérium felé történő bejelentése mellett.

A már hivatkozott 1102/2020. (III. 14.) Kormányhatározat úgy fogalmazott, hogy „a tananyag kijelölése, a tanulási folyamat ellenőrzése és támogatása a pedagógusok és a tanulók online és más, személyes találkozást nem igénylő kapcsolatában történik”, illetve feltételként szabja, hogy „a tananyag átadása alkalmas legyen a tanuló tanulmányi követelményeinek teljesítésére”. Mivel a magyar köznevelés rendszere eleve rendkívül sokszínű, a digitális kompetenciák terén pedig ugyancsak érdemi eltérések mutatkoztak az egyes intézmények között, az átállás és a helyi adaptáció során rendkívül fontos szerep jutott az intézményvezetőknek, akiknek mindezek ellenőrzését, megszervezését feladatul tűzték ki.

A kormányhatározatnak megfelelően – az intézményvezetők és a pedagógusok munkáját támogatandó – a munkacsoport részletes módszertani ajánlást fogalmazott meg és tett közzé már 2020. március 14-én a késő délutáni órákban: az Oktatási Hivatal honlapján kialakítottak egy oldalt, amely a koronavírus-járvány miatt bevezetett, a köznevelési intézmények többsége által eddig nem alkalmazott oktatásszervezési és módszertani ajánlásokat összesítette. Az Oktatási Hivatal 2020. március 14-én kiadott távoktatási rendszerrel kapcsolatos saját módszertani ajánlásából kirajzolódik, hogyan változik a pedagógusok pozíciója azzal, hogy fizikailag nincsenek egy térben a diákjaikkal.

A módszertani ajánlást még aznap éjjel 174 989 látogató töltötte le, másnap, a vasárnap ellenére további 123 163 látogatót regisztrált az Oktatási Hivatal. Az ajánlások folyamatos frissítése, aktualizálása mellett a látogatószám a napi 70-80 ezer fönel stabilizálódott.

A digitális oktatásra való áttérés kihívást jelent mind a szülők/munkavállalók, mind a pedagógusok, mind a tanulók számára. Mindazonáltal a munkáltatói oldalon – a közszférában és a magánszférában egyaránt – mutatkozó felelős és rugalmas magatartás fontos támogatást jelentett mind az otthoni munkavégzés, mind a távoktatás eredményes és biztonságos megszervezésében.⁵ A veszélyhelyzetben bevezetett digitális köznevelési rendszer működésével kapcsolatos tapasztalatok felmérése és értékelése emellett nagymértékben hozzájárulhat a hazai oktatási rendszer hatékonyságának és kapacitásainak fejlesztéséhez.

A digitális oktatás mint állami közszolgáltatás nem csupán kihívást, de új innovációs és modernizációs lehetőséget is jelenthet egy jobb színvonalú, hatékonyabb oktatási rendszer kialakításában, a helyes arányok, a leghatékonyabb módszerek megtalálásában, a mérési eredmények és tapasztalatok felhasználásával egy új fejlesztési ökoszisztéma megteremtésében.

2020. március 16-tól az oktató-nevelő munkát tantermen kívüli, digitális munkarendben szervezték meg. Fontos hangsúlyozni, hogy ez nem rendkívüli szünetet, hanem az oktatás módjának megváltoztatását jelentette, amely továbbra is biztosítja a tanulók számára a tanulás Alaptörvényben és a Nkt.-ben rögzített lehetőségét. A megváltozott körülményekhez az iskoláknak és a pedagógusoknak is alkalmazkodniuk kellett. Az új munkarendben a tanulók részére tilos volt az intézmények oktatási célú látogatása. A tananyag kijelölése, a tanulási folyamat ellenőrzése és támogatása a pedagógusok és a tanulók online vagy más, személyes találkozást nem igénylő kapcsolatában történt oly módon, hogy a tananyag tantermen kívüli, digitális munkarend keretében történő átadásának alkalmasnak kellett lennie a tanulmányi követelmények teljesítésére. Mivel a munkavégzés folyamatos volt, a pedagógusoknak a tantermen kívüli, digitális munkarend idején is járt a munkabér.

A kormányrendeletben foglalt előírások óriási kihívást jelentettek a magyar pedagógusok számára, akiknek egyetlen hétvége állt rendelkezésükre a felkészülésre. A legtöbb pedagógus és diák számára egy egészen új rendszer lépett életbe.

⁵ Az Állami Számvevőszék felméri a szülőként érintett munkavállalói tapasztalatait, annak érdekében, hogy a szükségleteknek megfelelően támogathassa őket a közegészségügyi biztonságot jelentő távmunka és az ezzel párhuzamos otthoni távoktatás minél eredményesebb megszervezésében, a szükséges infrastruktúra és kompetencia kialakításában.

Alapvető társadalmi érdek, hogy a köznevelésben tanulók ne szenvedjenek hátrányt, ne maradjanak el tanulmányaikban, eredményesen be tudják fejteni a megkezdett tanévet.

„Az oktatásban a pedagógus szerepe összetett. Egyfelől a pedagógus, mint információforrás, a tudás átadója és a különféle kompetenciák fejlesztője áll a tanulók rendelkezésére, másfelől a tanuló önálló tanulását támogató motiváló, irányító, tutor szerepe is van. Egy olyan helyzetben, amikor a pedagógusnak nincs lehetősége közvetlen személyes kapcsolatot fenntartani a tanulókkal, az utóbbi szerepköre válik hangsúlyosabbá: támogatnia kell a tanulók önálló tanulását, információ-felkutatását és -feldolgozását.”⁶

Az átállás, tekintettel az iskolák, tanárok, szülők és tanulók eltérő digitális tudásbéli és technológiai felkészültségére, feltételezhetően különböző mértékű nehézséget okozott. Ugyanakkor sokan ajánlottak támogatást a távoktatásban jártas pedagógusoktól kezdve a szoftverfejlesztőkön és mobilszolgáltatókon át a színházak bezárása miatt átmenetileg munka nélkül maradt színészekig, akik épp kötelező olvasmányok, versek és egyéb szövegek felolvasását vállalták, hogy ezzel is könnyebbé, színesebbé tegyék az órákat.

A tantermen kívüli, digitális munkarendre történő átállást három nagy állami portál is támogatta, ilyen a Sulinet Tudásbázis,⁷ a Tankönyvkatalógus,⁸ illetve a Nemzeti Köznevelési Portál.⁹ A feladatok kiadására, a teljesítések nyomon követésére és értékelésére a KRÉTA¹⁰ rendszert használhatták az érdekeltek (fenntartók, intézményvezetők, pedagógusok, tanulók, szülők), de számos felajánlást és ingyenes hozzáférést kaptunk magyar nyelvű oktatási tartalomszolgáltatóktól, amelyeket rövid validálást követően beépítettünk az Oktatási Hivatal oldalán szereplő módszertani ajánlásba.

A közmédia M5 kulturális csatornája egész nap oktatási műsorokat közvetített minden korosztály számára, az alsós gyerekektől az érettségi előtt álló fiatalokig. A Nemzeti Audiovizuális Archívumban az M5 tartalmait mellett – külön gyűjteményként – további oktatási tartalmakat gyűjtöttek össze. Az Országos Széchényi Könyvtár – Magyar Elektronikus Könyvtár és a Nemzeti Filmintézet Filmarchívum támogatta a szépirodalmi művek feldolgozását. Sok múzeum pedig az archívumában tárolt kép- és hanganyagot, leírást tett közzé annak érdekében, hogy támogassák a köznevelést.

A piaci szolgáltatók között egyes kiadók (például Mozaik Kiadó, Raabe Klett Kiadó, Stiefel Eurocart Kft.), elsősorban az online térben publikáló vállalkozások (például Videotanár, Arcanum, Dover Nyelviskola, Mateking, Zanza.tv), online kapcsolattartást támogató szolgáltatók (például Up2University, Microsoft, Avaya Spaces, LogMeIn) reagáltak gyorsan a kialakult helyzetre, egymás után nyitották meg térítésmentesen a felületeiket a tanulók és a pedagógusok előtt. Annak érdekében, hogy a tanítás és a tanulás még kevesebb akadályba ütközzön, a kormány illetékeseivel folytatott egyeztetéseknek

⁶ Lásd: Alapvetés. Oktatási Hivatal – Oktatas.hu.

⁷ Lásd: <https://tudasbazis.sulinet.hu/hu>

⁸ Lásd: www.tankonyvkatalogus.hu/

⁹ Lásd: www.nkp.hu/

¹⁰ Köznevelési Regisztrációs és Tanulmányi Alaprendszer.

megfelelően a hazai mobilszolgáltatók kikapcsolták az adatforgalom számlálását az Oktatási Hivatal honlapján is közölt honlapok tekintetében.

Az új munkarendre történő átállás meglepően gyorsan végbement. Többen felvetették, hogy szerencsésebb lett volna egy-két hét rendkívüli tanítási szünetet elrendelni, ez azonban álláspontunk szerint nem lett volna motiváló, a szünetben nem haladtak volna úgy a folyamatok, mint ahogyan erre a gyors átállás alatt mód nyílt. Azt ugyanakkor egyértelműsítettük, hogy nem elvárás, hogy a hétvégi felkészülést követően hétfőn reggel 8 órakor a megszokott órarendi foglalkozással kezdődjön a tanítás, így az első nap délelőttjén a legtöbb intézményben értekezleteket tartottak, és az ezeken meghozott döntések alapján folytatódott a munka, amelynek rendszerbe állításához néhány napra szükség volt.

A tantermen kívüli, digitális munkarend időtartama alatt az oktatási és tanulási folyamat a korábbitól lényegesen eltérő módszerekkel folytatódott, az egyes intézmények között, de sokszor egyazon intézmény különböző pedagógusai között is eltérő gyakorlatok alakultak ki. Ezt ugyan többen vitatták, azonban meglátásunk szerint kezdetben ez volt az egyetlen járható út: bármely platform és/vagy módszer központi kijelölése nagy vitákat szült volna, az adott szoftver működését adott esetben akadályozta is volna a hirtelen megugró terhelés, így viszont mindenki a saját felkészültségének, lehetőségeinek megfelelően, a folyamatos fejlődés igényével végezhetette munkáját, az intézményeken belül fokozatosan kialakítva a közös jó gyakorlatokat, kiválasztva a megfelelő szoftvereket. Közös pontként a pedagógusok és a tanulók egymással online, digitális kapcsolatban vagy egyéb, személyes találkozást nem igénylő kapcsolatban álltak, a feldolgozandó tananyag kijelölése, megtanítása, valamint a tanulási folyamat céljából folyamatos kapcsolatot tartottak.

Az oktatási munkacsoport a járványhelyzetben folyamatosan ülésezett, jelentéseit rendszeresen megküldte a védekezést koordináló miniszterelnök számára. Figyelemmel kísértük a digitális munkarend alakulását, a belépések és aktivitások számát az egyes internetes portálokra, a kapott visszajelzéseket, illetve a KRÉTA¹¹ tanulói és pedagógusi belépések, kiadott feladatok és pedagógusok által adott értékelések számát, valamint a szülői/gondviselői belépéseket. Az egész járványhelyzet-kezelési folyamat során ezen konkrét statisztikai adatokra alapoztuk a döntéseket, illetve azonosítottuk a beavatkozási pontokat.

Érdemes kiemelni, hogy az e-közigazgatás alrendszerei, valamint a digitális oktatás alrendszerei jól vizsgáztak, egyetlen rendszerleállásra sem került sor, holott az érintett rendszerek nem ilyen terhelésre készültek. Az állami rendszerek esetén kormányzati intézkedés történt a hardveres kapacitások bővítésére, ennek érdekében az operatív járványügyi intézkedések elrendeléséért felelős Operatív Törzs több mint 2 milliárd forint értékben támogatta speciális informatikai eszközök beszerzését.

Ugyancsak az első lépések közé sorolható, hogy a gyors egyeztetéseknek köszönhetően az M5 televízió munkacsoportunk javaslatai és az intézmények tantervi igényeinek felmérése alapján lényegében iskolatelevízióvá vált, ezáltal olyan műsorokat sugárzott,

¹¹ Lásd: <https://ekreta.hu/>

amelyeket a pedagógusok felhasználhattak munkájuk során, és a tanulók viszonylag könnyen elérhettek – az internetes infrastruktúra terhelése nélkül.

Szülők, pedagógusok, tanulók az eredményes oktatásért

A köznevelés legfontosabb szereplői természetesen a diákok, illetve az ő közvetlen családjuk. Feljük való elkötelezettségünk a legerősebb, és ők a köznevelési rendszer elsődleges „ügyfelei”. A szolgáltató közigazgatás szemlélete és a köznevelésről szóló törvény előírja számunkra, hogy a legmagasabb minőségű, személyre szabott, egyéni fejlesztést tartalmazó szolgáltatásokat nyújtsuk a tanulóknak, lehetőleg megfelelvén a szülői igényeknek is.

A szülői igények elméletben egybeesnek a diákok igényeivel, hiszen számukra is elsődleges a gyermekek természetes fejlődésének, nevelésének biztosítása, tudásuk bővítése, szellemi és testi fejlődésük elősegítése. Azonban a koronavírus-járvány nehéz időszakában nem mehetünk el szó nélkül amellett a tény mellett, hogy a szülők maguk is a vírusveszéllyel járó intézkedések végrehajtóivá váltak. Munkahelyi kötelezettségeik teljesítése mellett, illetve esetlegesen munkahelyük elvesztése esetén is megnövekedett feladatokkal járó szerepet kellett vállaljanak gyermekeik köznevelési életútjában a 2020. március 16-ával kezdődő időszakban. Sok szülő vált fél- vagy negyedállású pedagógussá, digitális szakértővé ebben az időszakban, illetve vett részt gyermeke oktatásában a megszokottnál sokkal nagyobb mértékben. E plusz kötelezettség mértékét meghatározta az egyes családokban felnövő gyermekek száma, illetve életkora. A legnagyobb terhelés alá egyértelműen az alsó tagozatos gyermekek szülei kerültek. Ők a megfelelő digitális tudással és tapasztalattal, esetleg hozzáféréssel kismértékben vagy egyáltalán nem rendelkező gyermekük, gyermekeik számára napi segítséget kellett hogy nyújtsanak az iskolai kötelezettségek teljesítése érdekében. Ezt a nehézséget a Századvég Kutatóintézet fókuszcsoporthoz szülői felmérése is visszaigazolta. A szülők főleg az általános iskolai pedagógusokat tartották kevésbé felkészültnek a digitális átállásra, illetve megjegyezték, hogy sok pedagógus nem is tartott online órát, hanem csupán a feladatokat adta ki és szedte be a diákoktól.¹² A középiskolai pedagógusok többsége a szülők szerint jobban vette a digitális átállással járó feladatokat, ám összességében a pedagógusokon a szülők a következetesség hiányát érezték sok esetben. Mindamelllett a szaktantárgyakban való támogatás nehézséget jelenthetett.

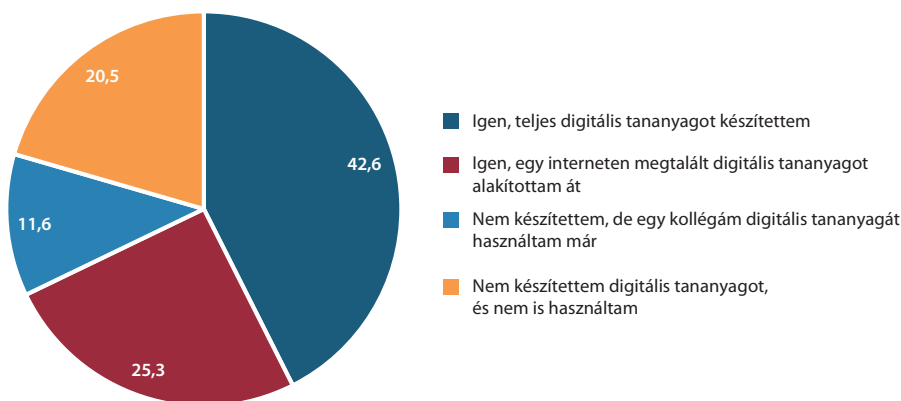
A 65 év feletti nagyszülők fokozottabb megfertőződési és magasabb letalitási veszélyeztetettsége miatt sok család eleve elveszítette korábbi természetes segítségét, a nagyszülők otthonaikban önkéntes karanténba vonultak. Ismerünk a járványhelyzet kezelésével kapcsolatos nagyon nehéz egyéni helyzeteket, de nemzetközi szinten elismert jó gyakorlatokat is, ezért e tanulmány keretei között is köszönetünket fejezzük ki

¹² Századvég kutatási jelentés: A szülők tapasztalatai a digitális tanrenddel kapcsolatban. (6 fókuszcsoport alapján.) 2020. június. (Kézirat.)

minden szülőnek, akik segítettek a pedagógusoknak és a köznevelési intézményeknek gyermekeik hatékony és szakszerű oktatásának megvalósításában!

A felsőbb évfolyamos tanulók esetében viszont sokkal inkább megnyílt a lehetőség a tanulók önálló tevékenységén alapuló projekt jellegű oktatási módszerek alkalmazására, amely a korosztály aktivitását a korábban megszokott tantermi munkához képest megemelte. Mindebből látható, hogy ez a tanulási forma ténylegesen felkészülési lehetőséget kínál a későbbi felsőfokú tanulmányok megkezdéséhez, vagy a munkaerőpiaci elvárásokhoz való alkalmazkodáshoz.

Kiemelt szerephez kerültek a pedagógusok is, akik azt a feladatot kapták, hogy a korábbi, jól megszokott, személyes, tantermi oktatási forma helyett napok alatt álljanak át a személyes találkozást mellőző, alapvetően digitális oktatási munkarendre. A pedagógusnak a köznevelés mindennapjaiban igen összetett szerepben kell helytállnia: ő a tudás átadója, a tanuló kompetenciáinak fejlesztője, illetve egyben motiváló személy is a tanuló önálló tanulásában. A személyes kapcsolattartású oktatásban sem egyszerű ezen komplex szerepben a helytállás, nem is beszélve a digitális oktatásról. Napok alatt kellett átalakítani a személyesen átadni tervezett tananyagokat a tanév hátralévő részére, digitális formába önteni, illetve felosztani feldolgozható részletekre. Szabad kezet kaptak ugyanakkor abban, hogy a számukra leginkább megfelelő digitális platformot válasszák a diákokkal való kapcsolattartás keretében. A Századvég felmérése alapján elmondható, hogy a pedagógusok csupán 1/5-e nem készített és nem is használt eddigi oktatásában digitális tananyagot (az eredményeket az 1. ábra szemlélteti). Ezek az adatok azt támasztják alá, hogy a magyar pedagógusok 4/5-e rendelkezett az új munkarendhez szükséges alapvető kompetenciával.



1. ábra: A pedagógusok digitáltananyag-készítési és -használati arányai (% , N = 9320)

Forrás: Századvég kutatási jelentés (2020) i. m. adatai

Eszközök tekintetében lehetővé tettük, hogy amennyiben a pedagógusoknak otthon nem álltak rendelkezésre megfelelő IKT-eszközök vagy internetkapcsolat, az iskolai infrastruktúrát használják. Számos magánszemély ajánlott fel mentorálást a kevésbé tapasztalt pedagógusok számára, az ő elérhetőségeik az Oktatási Hivatal honlapján köz-

zétett módszertani ajánlásban jelentek meg. A tanácsadásra jelentkezők között voltak a Digitális Jólét Program¹³ mentorai is. Mindezen segítő környezet, a sok rendelkezésre bocsátott digitális tananyag és az IKT-eszközök nyújtotta segítség mellett is kiemelt terhelés alá kerültek a pedagógusok, akik nem ritka esetben saját gyermekeik oktatásában és nevelésében is részt kellett vállaljanak. A tanárok nagy többsége ebben a nehéz helyzetben is kiválóan teljesített.

A pedagógusok érdekeit a kormányzat felelősségvállalása mellett érdekképviselői szervek is képviselték. A Nemzeti Pedagógus Kar a Koronavírusügyi Oktatási Munkacsoportban képvisellel rendelkezett, így szakmai álláspontjukat közvetlenül be tudták csatornázni a döntés-előkészítés folyamatába. Ezen túl a munkacsoport és az EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkársága is rendszeres kapcsolatot tartott az érdekképviselőkkel. A Pedagógusok Szakszervezete (PSZ) és a Pedagógusok Demokratikus Szakszervezete (PDSZ) közösen követelték az iskolák bezárását már 2020. március 13-án. A kormány bezárásra nem, de az új munkarend bevezetésére nyitott volt, az intézkedéseket a korábbiakban már áttekintettük. A Pedagógusok Szakszervezete a digitális munkarendre történő átállás első hetében felhívta a figyelmet, hogy ez az oktatási módszer a pedagógusok számára jelentős többletmunkával jár. Jelezték, hogy nem teljes körű az elégedettség a pedagógusok körében a gyors átállás feltételrendszerével, kritikáik jellemzően építő jellegűek voltak, az átállás időszakában a PSZ és a Köznevelésért Felelős Államtitkárság között jó együttműködés alakult ki. Nem azonnal történt ez így a Pedagógusok Demokratikus Szakszervezete esetében, amely az érettségi tervezett lebonyolításával kapcsolatban komoly sztrájkfenyegetést helyezett kilátásba, ám erre végül – komoly sajtópolémiát követően – nem került sor.

A tankerületi központok, a szakképzési centrumok és a Klebelsberg Központ is részt vett a vírushelyzet kezelésében, az intézményekben zajló digitális átállás koordinálásában. Az Oktatási Hivatal ugyancsak átállította a legkülönbözőbb tanügyigazgatási rendszereit a megváltozott körülményeknek megfelelő feladatellátás érdekében. A speciális helyzetek kezelésében extra felelősség hárult a háttérintézményekre, amelyek lehetővé tették szinte minden tanuló bevonását a tantermen kívüli, digitális munkarendbe. A központok hasznos adatokkal, visszajelzésekkel szolgáltak az átállási folyamat gyakorlati működésével, az intézményekben felmerült IKT- és digitáliskompetencia-igényekkel kapcsolatban. Proaktív, a helyzet rendkívüli jellege ellenére elkötelezett és minőségi munkájuk nagyban hozzájárult a digitális munkarend sikeréhez. Sok esetben a tankerületek, a szakképzési centrumok és a KK nyújtott segítséget a nem állami intézményfenntartók számára is feladataik hatékony, a digitális munkarend igényeinek megfelelő ellátásában, illetve többletigényeik felmérésében.

¹³ Lásd: <https://digitalisjoletprogram.hu/>; <https://dpmk.hu/>

Áttérés az új munkarendre – a módszertani ajánlás

A tantermen kívüli, digitális oktatásra történő áttérés a Köznevelésért Felelős Államtitkárság munkatársai számára is nagy kihívást jelentett. A vonatkozó rendelet megjelenése után azonnal közzétették a Módszertani ajánlást és útmutatót a tantermen kívüli, digitális munkarendhez az Oktatási Hivatal honlapján,¹⁴ amely folyamatosan fejlődött, végleges formáját 2020. április 9-én nyerte el.

Az első részben a tanárok és diákok közötti kapcsolattartást javaslatokkal segítjük, valamint a teljesítendő feladatok kiadását orientáltuk. Itt a heti rendszerben kiadható és számon kérhető tantárgyi követelmények kidolgozását kértük az intézményektől és a pedagógusoktól, illetve arra tettünk javaslatot, hogy a tananyag mely részeit milyen módon dolgoztassák fel a tanárok a tanulókkal. A feladatok kiküldésére a KRÉTA rendszert és az e-mailes kommunikációs formát ajánlottuk, az elérhető elektronikus tankönyveket bemutattuk a pedagógusoknak. Felkértük a tanárokat, hogy ellenőrizzék a tanulók, illetve szüleik, gondviselőik elérését az e-mailes vagy más elektronikus kapcsolattartási formák esetében.

A digitális oktatási tartalmak elérhetőségeit folyamatosan bővülő aloldalon tettük elérhetővé az érdekeltek számára.¹⁵ Ezen digitális tartalmak használata főleg az állami portálok esetében volt nyomon követhető, amely szerint a belépések növekvő száma igazolta a digitális munkarend bevezetésének sikerét. Egyúttal felhívtuk arra minden érintett figyelmét, hogy az egyes mobilinternetet nyújtó szolgáltatók plusz adatsomagok térítésmentes biztosításával igyekeztek segíteni az otthoni tanulást a családok számára.

A tanulást támogató további hasznos anyagokat tartalmazó részben igyekeztünk minden olyan segédanyagot megjeleníteni, amely tanulást kiegészítő anyagként funkcionálhat, illetve azok felhasználása nem követel meg a pedagógusoktól további személyes munkát, elégséges az azok feldolgozásához szükséges instrukciók kiküldése.

Talán a legnehezebb helyzetbe a tantermen kívüli, digitális munkarendre való átállásban a sajátos nevelési igényű gyermekek, az ő szüleik, illetve a velük foglalkozó pedagógiai szakszolgálatok kerültek. Számukra külön protokollokat közöltünk az integrációval, gyógytestneveléssel, valamint a végrehajtandó logopédiai gyakorlatokkal kapcsolatban. Hasonlóan nehéz helyzetben voltak az óvodák, a művészetoktatási intézmények, illetve a speciálisan SNI-s gyerekek nevelésére szakosodott intézmények, számukra is nagy számban gyűjtöttünk össze szakanyagokat, de értelemszerűen az oktatás ezeken a területeken ütközött a legtöbb objektív akadályba.

Sok tenni akaró szakértő és pedagógus ajánlotta fel, hogy szívesen nyújt egyéni tanácsadást kollégái számára ebben a válsághelyzetben, az ő elérhetőségeik és speciális szakértelmük külön táblázatban jelent meg az ajánlásban.

A szülők és az otthoni tanulást segítő testvérek, más családtagok számára részletesen bemutattuk a távoktatást segítő eszközöket és a KRÉTA rendszert, amelyben a házi

¹⁴ Lásd az [Oktatási Hivatal weboldalának](#) Köznevelés menüpontját.

¹⁵ Lásd az [Oktatási Hivatal weboldalának](#) Köznevelés menüpontját.

feladatok és otthoni munkák ellenőrizhető kiadása történt, illetve történik a pedagógusok által.

A digitális tanulás és tanítás egyik legfontosabb kérdése a pedagógusok részéről történő reális és megalapozott értékelések, visszajelzések biztosítása a tanulói munkára. Az egész komplex folyamat egyben magában foglalja a digitális tanulói munka pedagógus általi követését. Mivel itt nagyjából új területről van szó a pedagógusok számára, a módszertani ajánlásban több lehetséges számonkérési és értékelési formát megfogalmaztunk. Ezek alapvetően a valós idejű beszámoltatás, az időben késleltetett beszámoltatás, valamint az offline feladatmegoldás voltak. A módszertani szempontból leginkább indokolható egy olyan folyamatszemléletű értékelési rendszer bevezetése, amely a korábban említett értékelési formák és a tanulói önértékelések kombinálásával vált lehetségessé. Összefoglaltuk a pedagógus kollégák számára az értékelések fő funkcióját a tanulási folyamatban, valamint igyekeztünk számukra tanácsokat adni a megfelelő értékelési forma kiválasztásához.

Mivel a digitális oktatás iskolai vagy saját tulajdonú, különböző típusú és szoftverellátottságú IKT-eszközök segítségével, a nyílt internethálózaton zajlott, ezért külön fejezetet biztosítottunk az informatikai biztonsággal kapcsolatos információk közzétételére számára. A biztonságos internet- és eszközhasználat alapvető feltétele volt a sikeres digitális átállásnak.

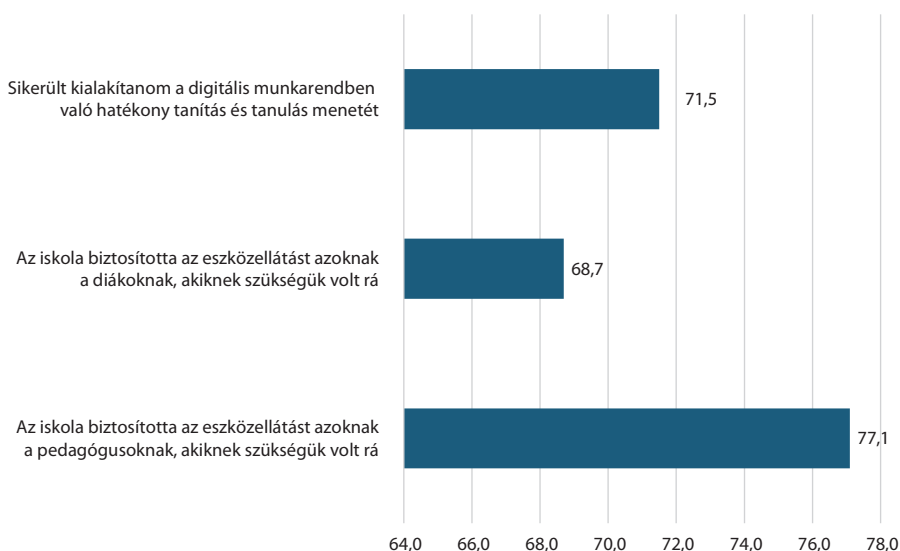
A pedagógusok konkrét kérdéseit egy „gyakran ismételt kérdések” részben válaszoltuk meg, amely részt a beérkező újabb kérdések alapján folyamatosan bővítettük. Ebben a részben konkrét kérdésekre konkrét válaszokat adtak az államtitkárság munkatársai. Az ajánlásgyűjteményben összegyűjtöttük továbbá a vonatkozó jogforrásokat, lehetővé téve az érintettek pontos tájékozódását a konkrét szabályozásról.

A pedagógusok véleménye az új munkarendről

A napi munkavégzés során az oktatási kormányzat módszertani útmutatója csak korlátozott segítséget tudott nyújtani a pedagógus számára, az irányt, a feladat megvalósításának kereteit mutatta meg, amelyet tartalommal az érintett személy az intézményvezető utasítása, a kollégák segítsége, a különböző fórumokon olvasottak, illetve saját döntése alapján tölt meg. A Századvég 2020 pedagógusfelmérés kutatása során megkérdezték a tanárok véleményét az új munkarendre való átállással kapcsolatos személyes tapasztalataikról. A módszertanról elmondható, hogy a teljes pedagóguspopulációt megszólították a KRÉTA rendszeren keresztül kvantitatív kérdőíves adatfelvétel formájában, a teljes végleges válaszadói szám 9353 pedagógus. Az eredményeket a 2. ábrán jelenítettük meg. A felmérés eredménye alapján 77,1 százalék egyetértett azzal az állítással, miszerint „az iskola biztosította az eszközellátást azoknak a pedagógusoknak, akiknek szükségük volt rá”. 71,5 százalék ítélte meg úgy, hogy „sikerült kialakítani a digitális munkarendben való hatékony tanítás és tanulás menetét”. Ami ezek mellett nagyon fontos, hogy a pedagógusok 68,7 százaléka egyetértett azzal, hogy

„az iskola biztosította az eszközellátást azoknak a diákoknak, akiknek szükségük volt rá”. Alapvetően tehát az áttérés ezen három kardinális jelentőségű kérdéskörben a pedagógusok markáns többsége szerint sikeres volt.

A tantermen kívüli digitális munkarend sikerességének általános megítélésével kapcsolatban ugyanakkor erősen szóródik a pedagógusok véleménye a skála pozitív és negatív vége között. Azzal az állítással, hogy „a digitális áttérés Magyarországon sikeres volt”, 38,2 százalék értett egyet, 35,2 százalék fogalmazott meg semleges véleményt, 26,2 százalék viszont nem értett egyet azzal. Ebben az esetben a pozitív véleményt megfogalmazók aránya 12 százalékkal magasabb, mint a negatív véleményt megfogalmazóké, azaz az általános benyomás a digitális áttérés sikere kapcsán inkább pozitív a pedagógusok körében.



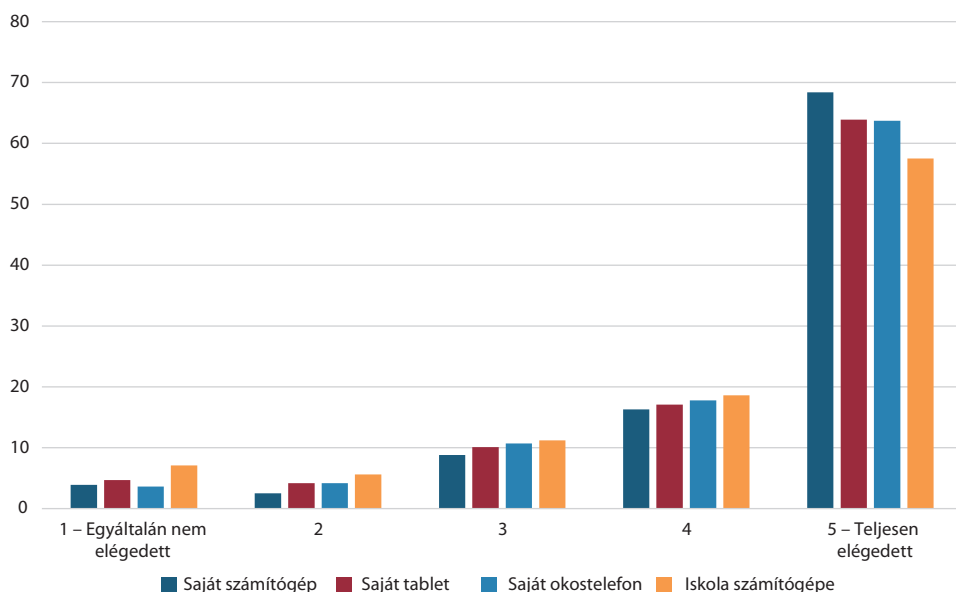
2. ábra: Pedagógusok aránya, akik egyetértenek, vagy teljes mértékben egyetértenek az alábbi állításokkal (%), $N = 9025, 7913, 8151$

Forrás: Századvég 2020 pedagógusfelmérés adatai

Megkérdeztük azt is, hogy mennyire voltak elégedettek a használt eszközökkel. Az eredményeket a 3. ábrán mutatjuk be. Az elégedettség minden eszköztípus esetében leolvasható az ábráról, ezek az adatok is alátámasztják, hogy a pedagógusok 80 százalék feletti arányban (4-es és 5-ös érték együttesen) elégedettek voltak a saját használatban lévő eszközeikkel, ami egyaránt jelenthetett saját tulajdonban lévő vagy az iskolák által biztosított számítógépet.

A pedagógusokat arról is megkérdeztük, hogy mennyi időt fordítottak az óráikra való felkészülésre az új munkarend bevezetése előtt és utána. Az adatokat a 4. ábrán jelenítettük meg. Elmondható, hogy saját visszajelzésük szerint ez a gyors áttérés jelentős időráfordítás-többletet követelt meg a tanároktól. Míg a digitális, tantermen kívüli mun-

karend bevezetése előtt a pedagógusok 4,9 százaléka töltött heti 26 óránál többet az óráira való felkészüléssel, az új munkarend bevezetése után ez az arány 30,4 százalékra nőtt. A heti 21-25 órát készülő 7,4 százalékos korábbi aránya több mint megduplázódott, az új munkarend bevezetése után 15,6 százalékos arányt tett ki. A heti 16-20 órát készülő aránya 16,9 százalékról 20,2 százalékra nőtt. Az adatokból tehát látható, hogy a tanárok lényegesen több időt fordítottak a felkészülésre a digitális oktatás megvalósítása során, ami érthető is, hiszen a megszokotthoz képest mást, másként kellett megvalósítaniuk.

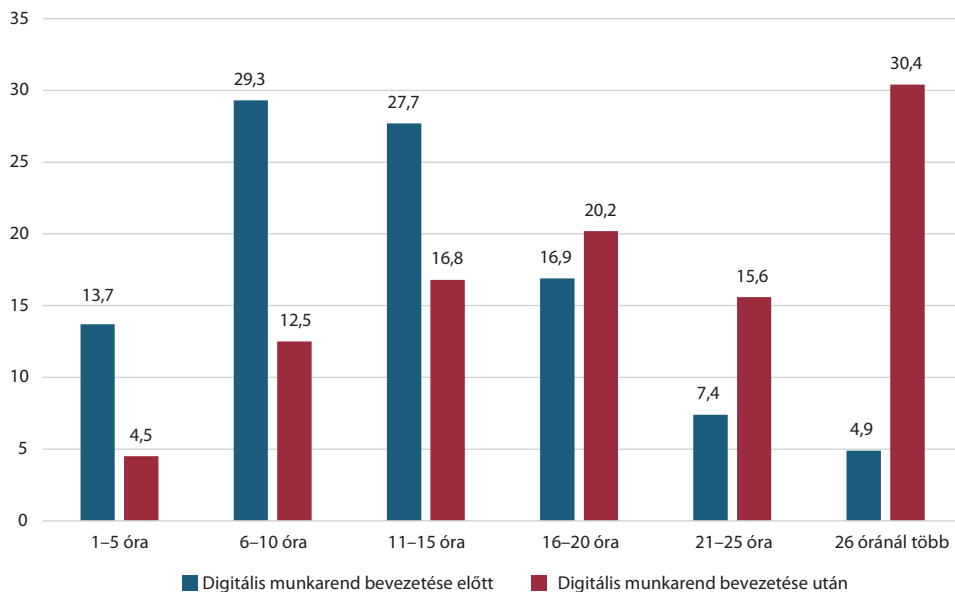


3. ábra: Pedagógus elégedettsége a digitális munkarend során használt eszközzel (% , N = 8008, 2456, 7709, 6507)

Forrás: Századvég 2020 pedagógusfelmérés adatai

Ezt a pedagógusönképet némiképp árnyalja, hogy a Századvég felmérése szerint a szülők részéről egyes pedagógusok esetében felmerült a digitális eszközök kezelésével kapcsolatos felkészületlenség, illetve a megfelelő digitális kommunikációs platform kiválasztásának a hiánya, tehát amíg a pedagógusok többségében sikeresnek és sokkal megterhelőbbnek látták a munkájukat és az erőfeszítéseiket, addig a szülők ezt jóval kritikusabban élték meg. A jövőre nézve azonban érdemes kiemelni, hogy a szülők elsősorban azt kifogásolták, hogy a következetesség és egységesítés hiánya komoly kavarodást okozott, követhetlenné vált a szülők és tanulók szempontjából, hogy hol kapják meg a diákok a tananyagokat, és hol kell azokat visszaküldeni. Több szülő is említette – elsősorban az általános iskolás diákok szülei közül –, hogy bizonyos tanárok egyáltalán nem tartottak órát, csak a feladatokat küldték el a diákoknak, amit vissza kellett küldeni. Ezáltal érdemi személyes kapcsolat nem volt a pedagógus és a diákok között, nehezebben vagy szinte nem tudtak segítséget kérni és kommunikálni. Szintén

több szülő említette, hogy a diákok terhelése szerintük növekedett az elmúlt időben, mert a pedagógusok több anyagot próbáltak meg „leadni”, mint amennyit a normál tanrend alatt végig tudtak volna venni. Természetesen ez az álláspont nem meglepő, hiszen sok esetben valóban hiányzott a pedagógusok rutinja a digitális eszközök kezeléséhez, vagy éppen ahhoz, hogy tudják, milyen platformot lenne érdemes használni,¹⁶ hiszen a járványügyi helyzetre és az új munkarend kihívásaira nem volt idő rendszerszinten felkészülni.



4. ábra: Pedagógusok órai felkészülési ideje órában (%), *N* előtte = 9320, *N* utána = 9321)

Forrás: Századvég 2020 pedagógusfelmérés adatai

Az Oktatási Hivatal által kezelt legnagyobb tartalomszolgáltató portálok, valamint látogatottságuk 2020. 03. 16. – 2020. 06. 15. között

Nemzeti Köznevelési Portál (NKP)

A portál elsősorban az önálló ismeretszerzést hivatott segíteni, bemutatásából idézve elmondható, hogy

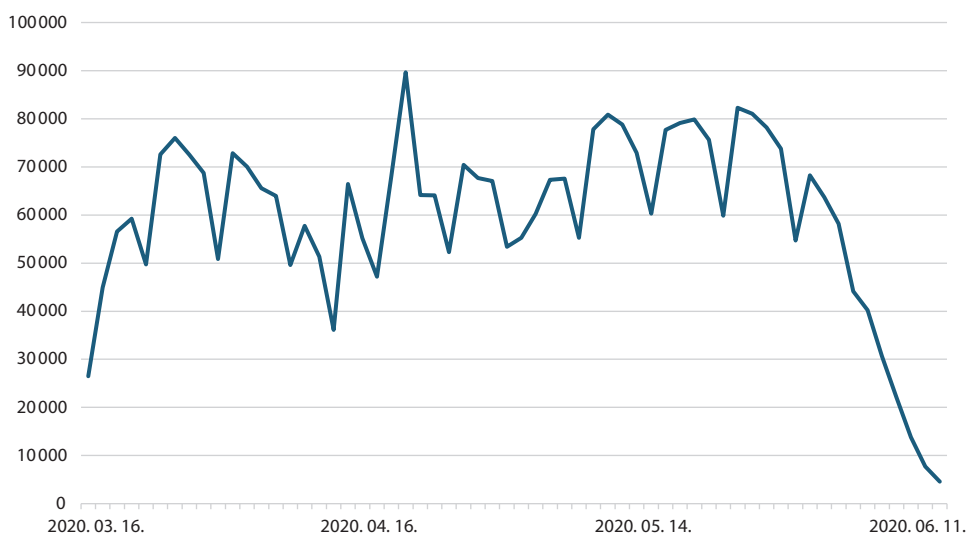
„az NKP egy ingyenesen elérhető oktatási platform, egy webes portálrendszer, amelynek célja a digitális pedagógia módszertani támogatása. Ebben a digitális térben a kevésbé jártasak is könnyen találhatnak módszertani segítséget és megfelelő tananyagot. A tartalmak egy részéhez regisztráció

¹⁶ Századvég Kutatási Jelentés: A szülők tapasztalatai a digitális tanrenddel kapcsolatban, (6 db fókuszcsoporthoz) 2020. június.

nélkül is hozzá lehet férni, ha pedig valaki saját tartalmat szeretne előállítani, pluszfunkciókhoz akar hozzáférni, ezt egy díjmentes regisztráció után megteheti. Így lehetősége nyílik tanulócsoportokat létrehozni és kezelni, illetve feladatokat kiosztani, értékelni, üzeneteket váltani diákjaival, tanulótársaival kommunikálni. A Nemzeti Köznevelési Portálon az Oktatási Hivatal újgenerációs tankönyvei többféle digitális változatban érhetők el. Egyrészt letölthetők PDF-formátumban, amelynek nagy előnye, hogy nem kell hozzá állandó internetkapcsolat, és a nyomtatott tankönyvvel teljesen megegyezően mutatja a tartalmakat. Emellett a portál legfontosabb innovációi az úgynevezett okostankönyvek és okosfeladatok.”¹⁷

Az egyes témakörökbe ágyazott interaktív elemek elősegítik a tanultak rendszerezését, ismétlését, lehetővé teszik a tanulók közötti differenciálást, egyúttal alkalmasak egyéni, páros vagy kiscsoportos munkára is. Ez a portál mindenben megfelel a mai kor igényeinek, egy úgynevezett „tanulásmenedzsment” rendszert is tartalmaz, amely teljes mértékben interaktív. Az itt elérhető anyagok adekvát segítséget nyújtottak a pedagógusok és a tanulók számára egyaránt. Kiemelendő, hogy a portál indítását 2020 szeptemberére tervezték, amikor az átdolgozott Nemzeti Alaptantervnek megfelelő tankönyvek bevezetését támogatta volna, mivel azonban technikailag már készen állt, a veszélyhelyzetben az érintett felületek azonnali élesítéséről született döntés.

A portál látogatottsági adatait a teljes digitális munkarendben zajló oktatási folyamat során mértük. A mérések alapján az egyedi látogatások teljes időszakra – kizárólag tanítási napokon – mért számát az 5. ábra mutatja be.

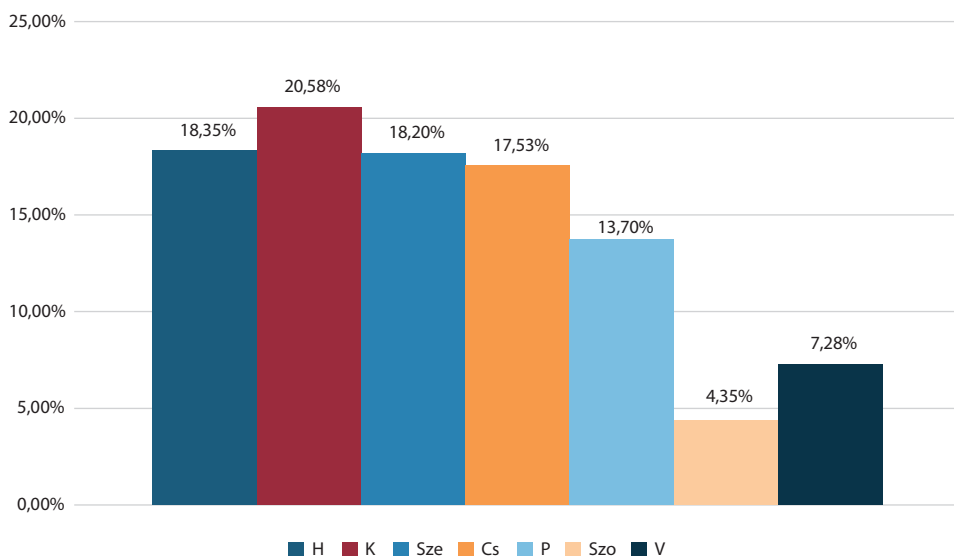


5. ábra: A Nemzeti Köznevelési Portál látogatottsága 2020. 03. 16. – 06. 11. között, tanítási napokon
Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

¹⁷ Lásd: www.nkp.hu/tankonyv/felhasznaloi_kezikonyv/nkp

A látogatottsági adatok a látogatók számának folyamatos emelkedését illusztrálják március hónap folyamán, több alkalommal meghaladta a 70 ezer főt az egyedi napi látogatók száma. Természetesen a hétvégi napokon a látogatottság alacsonyabb volt, a tanítási napokon értelemszerűen magasabb. A legnagyobb egyedi látogatószám április közepén 90 ezer fő volt. Az érettségik lezárultával, valamint a tanév zárásának közeledtével a napi elérések száma – természetesen – csökkenni kezdett. Az adatok alapján megállapítható, hogy az itt közreadott tananyagokat nagymértékben tudták hasznosítani a tanulók és a pedagógusok egyaránt.

Három teljes, szünet nélküli munkahét adatai alapján elkészítettünk egy átlagos elérési táblázatot, amely megmutatja, hogy a nemzeti köznevelési portált hétvégi napokon is sokan használták. A legerősebb nap ez esetben a kedd, a leggyengébb nap a szombat volt a heti elérések átlagos aránya szempontjából. Az eredmények a 6. ábrán láthatók.



6. ábra: A Nemzeti Köznevelési Portál látogatottságának megoszlása egy héten (3 hét átlagos adatai alapján)

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

Sulinet portál

A portál a legkisebbektől a legidősebb tanulókig mindenkinek egyaránt tartalmaz értékes anyagokat. A célzott „Sulinet junior” portálon a kisebbeknek készült digitális tartalmak, tananyagok, játékok érhetők el.¹⁸ A már öregnek számító Sulinet tudásbázis tematikusan tartalmazza az oktatásban használható digitális tananyagokat, minden évfolyam számá-

¹⁸ Lásd: <https://junior.sulinet.hu/>

ra,¹⁹ felfutó látogatószámait elsősorban korábbi ismertségének köszönhetette. A Sulinet portál összességében sok tananyagot, jelentős tudásbázist tartalmaz tantárgyankénti és évfolyamonkénti bontásban, hatékony módon segítve a tanulók és pedagógusok munkáját. Az elérhető tananyagok igen nagy érdeklődésre tarthattak számot, hiszen a három „zászlóshajó” köznevelési portál között a Sulinet kapta a legnagyobb figyelmet, a legtöbb egyedi látogatót napi bontásban, illetve havi átlagban is. A legnagyobb látogatottságot, közel 170 ezer elérést 2020. március 30-án érte el az oldal. A pontos egyedi elérési adatokat a teljes időszakra a 7. ábra tartalmazza.

A felhasználás intenzitása a Sulinet portál látogatása esetében az érettségik írásbeli hetének végétől csökkent, ennek elsődleges oka, hogy az érettségizők felkészülése eddigre nagyjából megtörtént, ám megállapítható, hogy az még május végén is közel 100 ezres napi elérési számot produkált. A Sulinet portál esetében is elvégeztük a három folyamatos munkahét átlagából történő feldolgozást, és az NKP-hez hasonló eredményre jutottunk. Az adatokat a 8. ábra tartalmazza.

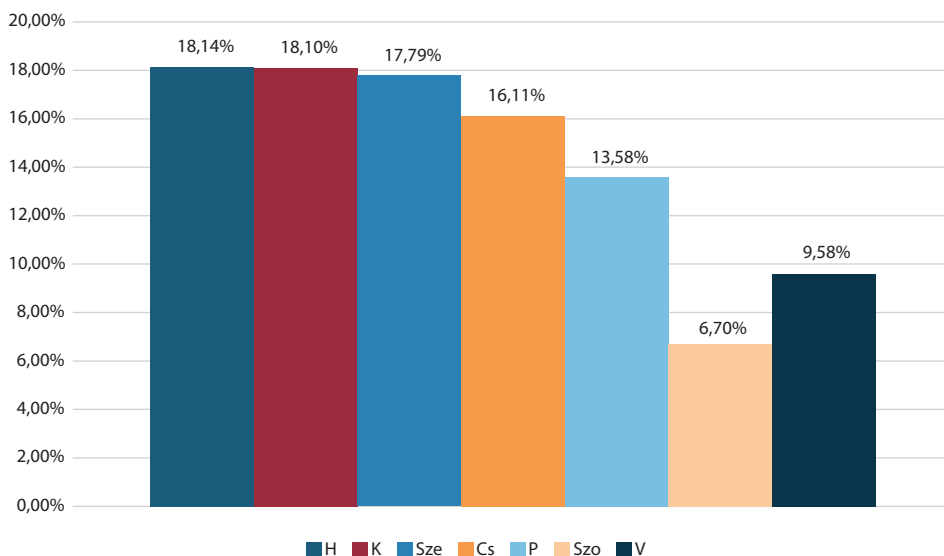


7. ábra: A Sulinet portál látogatottsága 2020. 03. 16. – 06. 11. között, tanítási napokon

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

Az elérések szempontjából a legerősebb napok ebben az esetben is a hét elejére esnek, a csütörtök kissé, a péntek jelentősen csökkenő tendenciát mutat az elérések tekintetében. A hétvégi munka ennek a portálnak az esetében is megjelenik, hiszen szombatra és vasárnapra is magas arány jut a heti elérésekből, ha a két hétvégi nap arányait összeadjuk, megelőznek egy pénteki munkanapot.

¹⁹ Lásd: <http://tudasbazis.sulinet.hu>



8. ábra: A Sulinet portál látogatottságának megoszlása egy héten (3 hét átlagos adatai alapján)

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

Tankönyvkatalógus

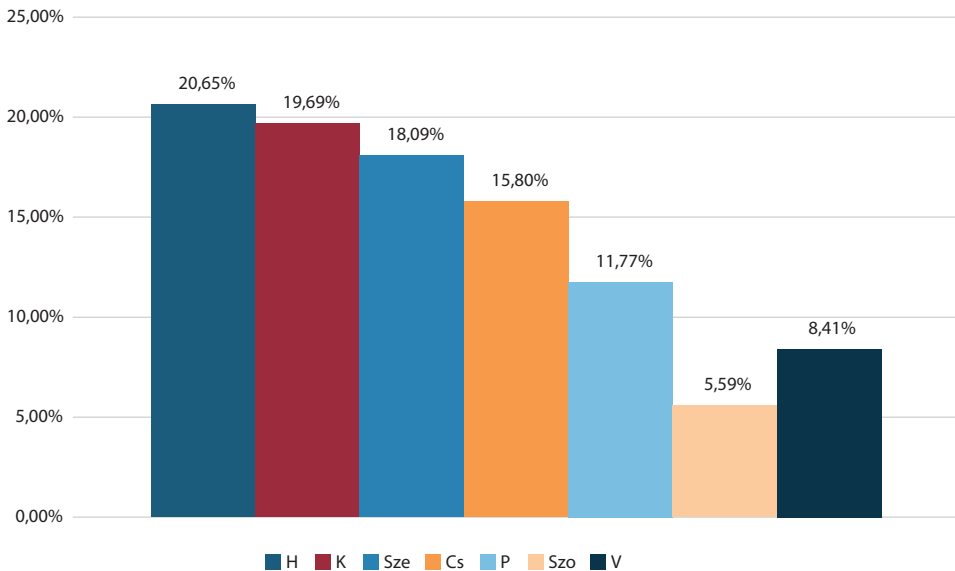
A Tankönyvkatalógusban²⁰ megtekinthetők az Oktatási Hivatal által kínált tankönyvek, elektronikus formában. A tankönyvek mellett természetesen megtalálhatók a tanmenetek, tanítási segédletek, a pedagógusok munkáját segítő további anyagok is. Jelen portál esetében a könyvek elektronikus (pdf) formában letölthetők, tehát itt egyszeri látogatással is összeszedheti az érdeklődő tanuló, pedagógus vagy szülő a számára szükséges anyagokat digitális formában. E portál látogatottsága is jelentős és folyamatosan növekvő volt március hónapban, 2020. március 30-án megközelítette a 30 ezer főt annak ellenére, hogy a papíralapú tankönyvek minden tanuló rendelkezésére álltak. A pontos idősoros látogatói megoszlást a 9. ábra tartalmazza. A csökkenő trendvonal ebben az esetben az anyagok letölthetősége miatt tapasztalható, hiszen az itteni anyagokat leginkább elektronikus formában, letöltve hasznosították a tanulási folyamatban.

Szokásos módszertanunk szerint a teljes időszak adatai mellett megnéztük három egybefüggő tanítási hét átlagos adatait is napi bontásban, amely a másik két portál használatához hasonló tendenciát mutat. A hét eleje a legerősebb, míg a hétvége gyengül. A vasárnap ebben az esetben is erősebb a szombatnál. A részletes adatokat a 10. ábra tartalmazza.

²⁰ Lásd: www.tankonyvkatalogus.hu/



9. ábra: A Tankönyvkatalógus portál látogatottsága 2020. 03. 16. – 06. 11. között, tanítási napokon
 Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

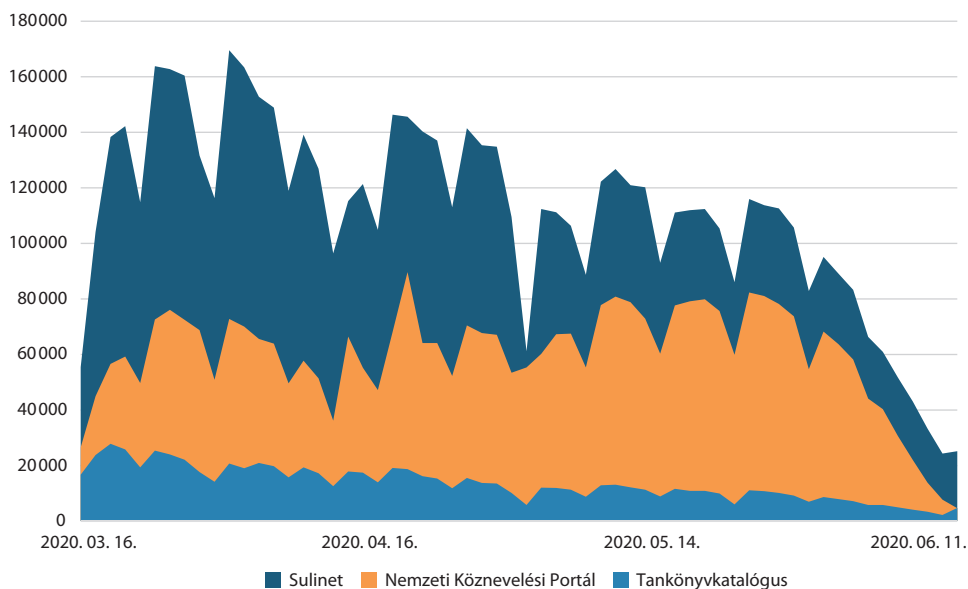


10. ábra: A Tankönyvkatalógus portál heti látogatottságának megoszlása (3 hét adatai alapján)
 Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

A három portál látogatottsága együttesen

Az Oktatási Hivatal és az EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkársága leginkább ennek a három portálnak a folyamatos fejlesztésével és frissítésével, gyors elérhetővé tételével tudta segíteni a magyar nyelvű digitális tartalomszolgáltatást. Módszertani szempontból hasznos a három portál tanítási napokon történő eléréseinek együttes ábrázolása. Látható a 11. ábrán, hogy a tendencia a Sulinet és a Tankönyvkatalógus esetében hasonló, ám a Nemzeti Köznevelési Portál esetében június elejéig növekvő elérési tendencia tapasztalható. A kvantitatív adatok mellett természetesen sok „kvalitatív” visszajelzés is érkezett, pedagógusok és diákok, valamint szülők egyaránt kiválóan tudták hasznosítani az így rendelkezésre bocsátott anyagokat.

Megjegyzendő továbbá, hogy ezen tartalomszolgáltató felületeket az egész világon minden magyarul tanító intézményben használhatták, a magyar kormány a felületeket a hozzáférés korlátozása nélkül, ingyenesen tette lehetővé, erről a külföldi magyar pedagógusszövetségek kaptak tájékoztatást.



11. ábra: A Sulinet, NKP és Tankönyvtár portálok látogatottsága 2020. 03. 16. – 06. 11. között, tanítási napokon
 Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

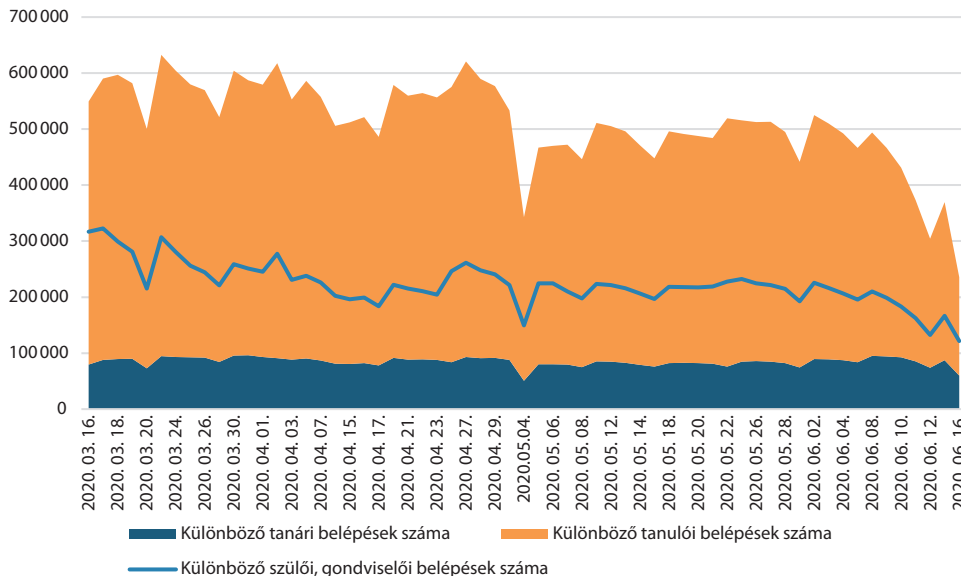
A tantermen kívüli, digitális munkarend eredményei

A tantermen kívüli, digitális munkarend eredményei több szinten vizsgálhatók: a közvetlen kimeneti mutató a tanulók munkájának mérhetősége, a megszületett értékelések

száma, ugyanakkor fontos hatásmutató a pedagógusok módszertani kultúrájának fejlődése, a tanárok és a diákok hozzáállásának, attitűdjének változása a digitális platformok, a tartalmak alkalmazásához. Egzakt módon ezt a fentebb már említett KRÉTA rendszer statisztikai adatainak elemzése alapján tudtuk mérni. Egyik legfontosabb indikátorunk a rendszerbe történő egyedi belépések számának alakulása volt, akár felhasználói típusonként. A tanulók és pedagógusok, valamint pedagógusok és gondviselők kapcsolattartásának legfontosabb platformja ez a rendszer volt, ahol üzeneteket válthattak egymással, a pedagógusok feladatokat adhattak, illetve a szülők ellenőrizhették köznevelésben tanuló gyermekük tanulmányi előmenetelét.

Hozzáférések száma

Tudjuk, hogy természetesen nem minden kommunikáció a KRÉTA rendszerben zajlott le az érdekeltek között, ez sosem volt elvárás, ám az adatok ékesen bizonyítják, hogy a digitális, tantermen kívüli munkarend március 16. után elindult, és az adatok igazolják azt is, hogy bizony fel is pörgött, hiszen egyre több feladat kiadása, illetve egyre több értékelés beírása történt meg a rendszerbe a pedagógusok által. Az egész időszakra vonatkozó munkanapi belépéseket – összesítve felhasználtítípusonként – a 12. ábra tartalmazza.



12. ábra: Felhasználtítípusonkénti belépések a KRÉTA rendszerbe 2020. 03. 16. – 06. 16. között

Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

A diagram alapján jól látható a pedagógusi hozzáférések szinte vízszintes trendvonalára, hiszen a tanárok munkájukban nagymértékben számíthatnak a KRÉTA rendszer funkcióira. Az időszak kezdetén enyhén emelkedő trend szinte vízszintesre állt be, egyedül az írásbeli érettségik kezdetekor esett vissza. Ez azonban megfigyelhető a másik két felhasználótípus esetében is. A tanítási napokon a pedagógusok egyedi belépési átlaga 84 774 fő volt, 8110-es szórással, amely alátámasztja a folyamatos használatot (az iskolákban foglalkoztatott pedagógusok száma megközelítőleg 140 000 fő).

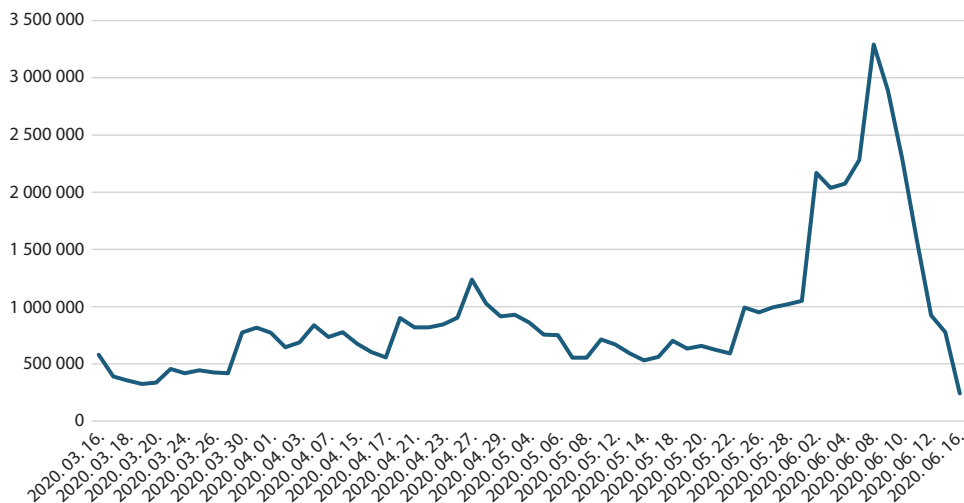
A diákok hozzáférése is egyenletes, ám a napi egyedi elérések száma az írásbeli érettségik elkezdődésének időszakában nagyjából az érettségizők számával csökkent, illetve a tanév zárásával az utolsó napokat kivéve alábbhagyott. A tanítási napokon a diákok belépési átlaga 427 490 fő volt naponta, amelyhez egy 70 864-es szórásadat tartozik. Itt a nagyobb szórást az érettségizők kiesése okozza az időszak végén.

A szülői, gondviselői hozzáférések mértéke a kezdeti legmagasabb számról enyhén csökkenő trendet mutat, amely számunkra azt igazolja vissza, hogy a szülők látták, az új munkarend jól működik. A napi szülői egyedi belépések átlagos száma 222 903 fő volt, 38 760-as szórással.

Értékelések száma

A pedagógusok diákoknak adott értékeléseit is a KRÉTA rendszeren keresztül tudtuk folyamatos figyelemmel kísérni. Nem győzzük hangsúlyozni ennek az indikátornak a fontosságát, hiszen az iskolákban zajló tanulási folyamat egyik megragadható eredménye az értékelés, amely alapján a tanuló – és a gondviselő – visszajelzést kaphat teljesítményéről a pedagógustól, és az adott jegyek alapján alakulnak ki az év végi eredmények is, amelyek meghatározók a diákok oktatási karrierjében. Természetesen mi is valljuk, hogy nem a jegyekért járnak a gyerekek az iskolába, a jegyek hiánya azonban ebben a helyzetben komoly figyelmeztetés lett volna számunkra, amikor adatok alapján próbáltuk figyelni az új munkarend dinamikáját. A rendszerben munkanapokon rögzített értékelések számát a 13. ábra tartalmazza.

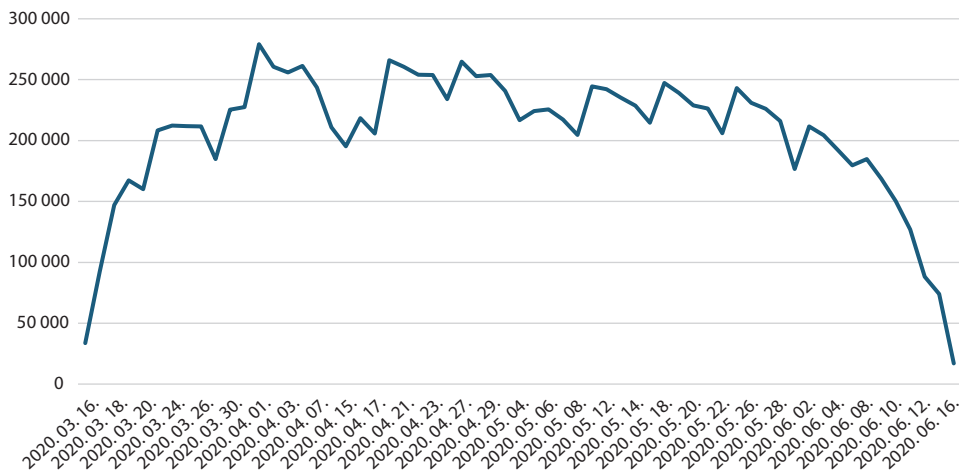
Látható, hogy az értékelések (jellemzően jegybeírások) száma a tanév végéig növekvő tendenciát mutat, de az áttérés első napján is meghaladta az adott értékelések száma az 500 ezret. Az értékelések száma folyamatos emelkedő trendet mutat az érettségivizsgák megkezdéséig, innentől azok végeztéig a trend csökkenőbe vált, ám a tanév végére kiugró a növekedés, hiszen értelemszerűen számos kiadott feladat eredményességének adminisztrálása ekkor történt meg, de hozzájárulhattak ehhez az utolsó két hétben lehetővé tett személyes, egyéni konzultációk, felzárkóztató foglalkozások is. Az átlagot tekintve az időszak tanítási napjai alatt napi 913 531 értékelés történt, amelyhez azonban az év végi jegybeírási dömping miatt 616 814-es szórásadat társul. Az értékelések számának alakulása is alátámasztja a digitális munkarend megfelelő működését, ezek nélkül ugyanis a tanév nem lett volna lezárható.



13. ábra: Értékelések száma munkanapokon a KRÉTA rendszerben, 2020. 03. 16. – 06. 16. között

Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

Rögzített házi feladatok száma



14. ábra: Rögzített házi feladatok száma a KRÉTA rendszerben munkanapokon, 2020. 03. 16. – 06. 16. között

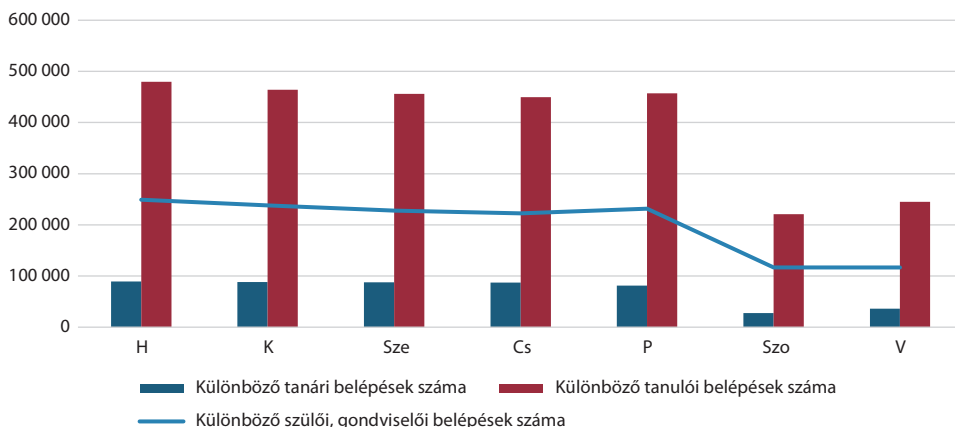
Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

A KRÉTA rendszerben pedagógusok által rögzített házi feladatok számát a 14. ábra mutatja meg. A napi átlagos rögzített házi feladat-szám 206 330 volt, amelyhez 54 657-es szórás társult; az adat annak fényében kezelendő, hogy a feladatkiadásra természetesen

más platformokat is használtak a pedagógusok. Látható az ábrán a feladatok kiadásának növekvő tendenciája április elejéig, ami a digitális munkarendre való áttérés akadályának jó vételét támasztja alá.

Három kiválasztott hét adatai²¹

Jelen esetben is alkalmaztuk azt a módszert az adatok napi elemzéséhez, hogy kiválasztottunk az időszakban három egybefüggő hetet, és a napi belépéseket átlagoltuk. A 15. ábrán megjelenítettük a tanári, tanulói és gondviselői belépések napi átlagát a három egybefüggő hét adatainak alapján. Itt is kiválóan látható, hogy a hétvégi napokon is zajlott munka, volt jelentős elérésszám az érdekeltek részéről.

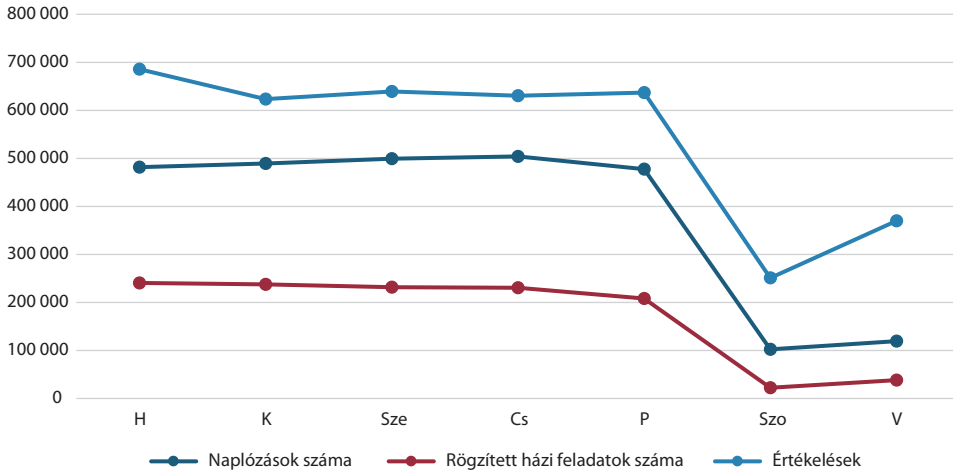


15. ábra: 3 (szünet nélküli) hét átlagos adatai – belépések száma

Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

A 16. ábrán a naplózások, házi feladatok és értékelések számát jelenítettük meg napi bontásban, a három mintahét adatainak átlaga alapján. Látható, hogy a pedagógusok a diákok munkáját a hétvégén magasabb számban értékelik vasárnaponként, mint szombatonként. Egyébként a heti átlagos megoszlásra a hétköznapi egyenletesség jellemző azzal, hogy a pénteki aktivitás valamivel alacsonyabb, a hétfő pedig erősebb nap.

²¹ A tanulmány módszertana szerint kiválasztottunk három teljes tanítási munkahetet, amelyeknek a napi adatait átlagoltuk. Így egy átlagos teljes heti terhelést kívánunk minden esetben bemutatni. A kiválasztott hetek minden esetben a 2020. 03. 23. – 2020. 03. 29., 2020. 04. 20. – 2020. 04. 26., 2020. 05. 18. – 2020. 05. 24. közé esők voltak.

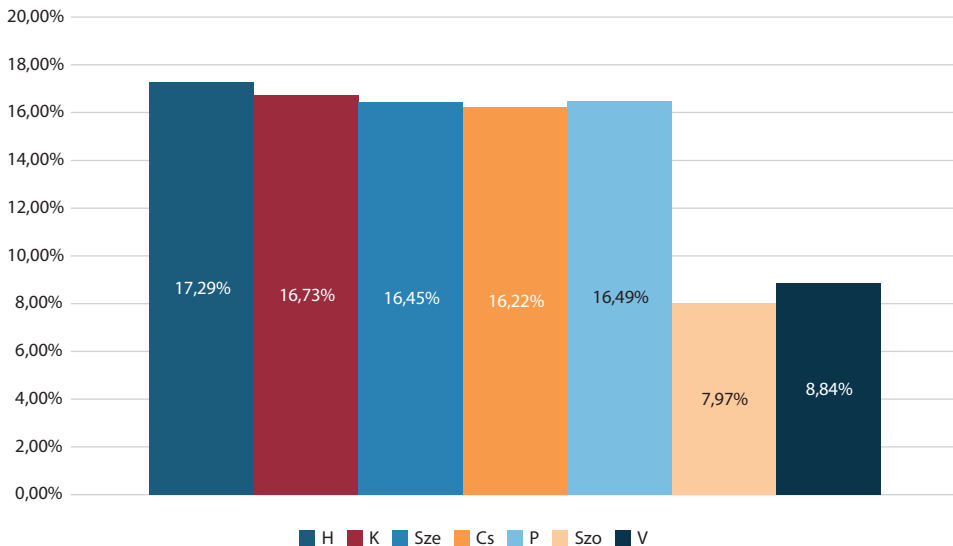


16. ábra: 3 (szünet nélküli) hét átlagos adatai – naplózások, házi feladatok és értékelések

Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

Heti aktivitás adatai

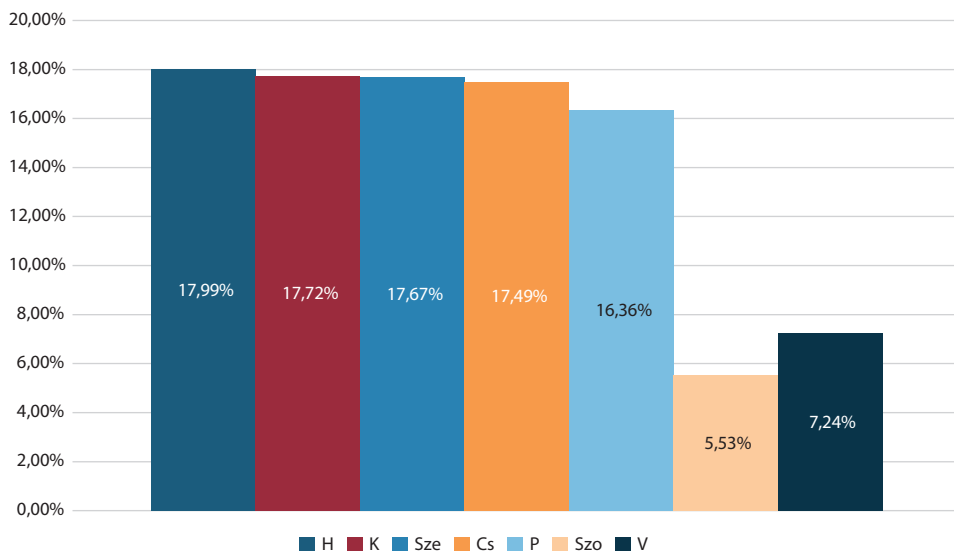
A diákok heti aktivitását a 17. ábra mutatja, itt a hétköznapok szinte egyenletes megoszlása mellett felfedezhető, hogy kis eltéréssel, de a hétvégén a diákok is inkább vasárnap lépnek be a rendszerbe, mint szombaton.



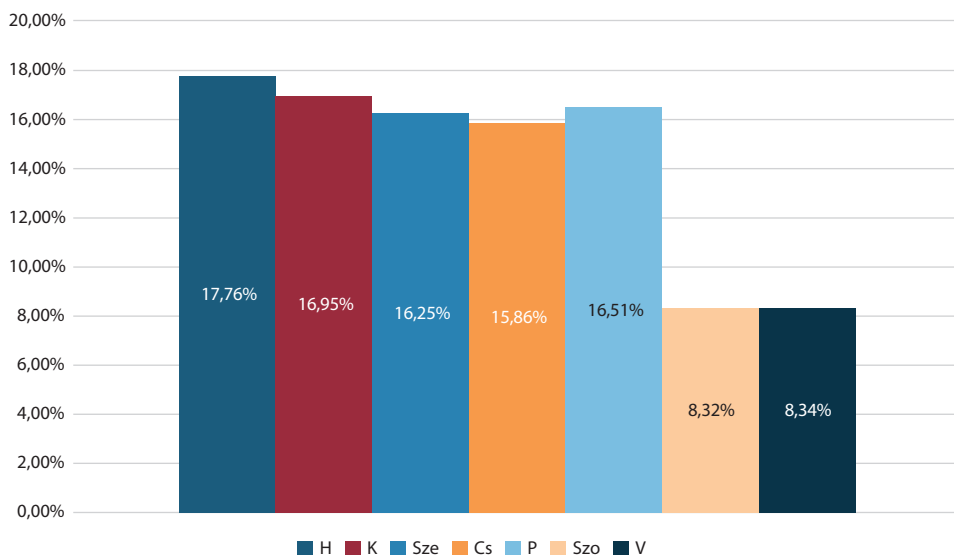
17. ábra: A diákok napi aktivitásának megoszlása naptári naponként 3 hét átlagos adatai alapján

Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

A tanárok esetében ez a tendencia élesebb, kevésbé jellemző a szombati aktivitás, mint a vasárnapi. A péntek az ő esetükben egy kicsit kevesebb átlagos aktivitást mutat, mint a többi munkanap, ez jól látható a 18. ábrán.



18. ábra: A tanárok napi aktivitásának megoszlása naptári naponként, 3 hét átlagos adatai alapján
 Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján



19. ábra: A szülők, gondviselők napi aktivitásának megoszlása naptári naponként, 3 hét átlagos adatai alapján

Forrás: a szerzők szerkesztése KRÉTA-statisztika alapján

A szülők, gondviselők heti átlagos aktivitását a 19. ábra mutatja. Itt a csütörtök bírt a hétköznapok közötti legalacsonyabb aránnyal, a hétvégi napokon pedig egyenletes elérési arány mutatkozik.

A KRÉTA rendszer adatai alátámasztják a tantermen kívüli, digitális munkarend működését és folyamatos fejlődését. A heti aktivitások átlagos vizsgálatai megmutatják, hogy a hétvégi napokon is történik oktatási munka, illetve tanulás és kapcsolattartás az érintettek részéről. A pedagógusok, diákok és szülők az adatok tanulsága alapján jól vették a digitális átállással járó feladatokat, és el tudták kezdeni azt komolyan használni, tartalommal megtölteni. Ezen adatok alapján megállapítható, hogy a vírus elleni védekezés időszakában is aktív munka folyt a köznevelés területén.

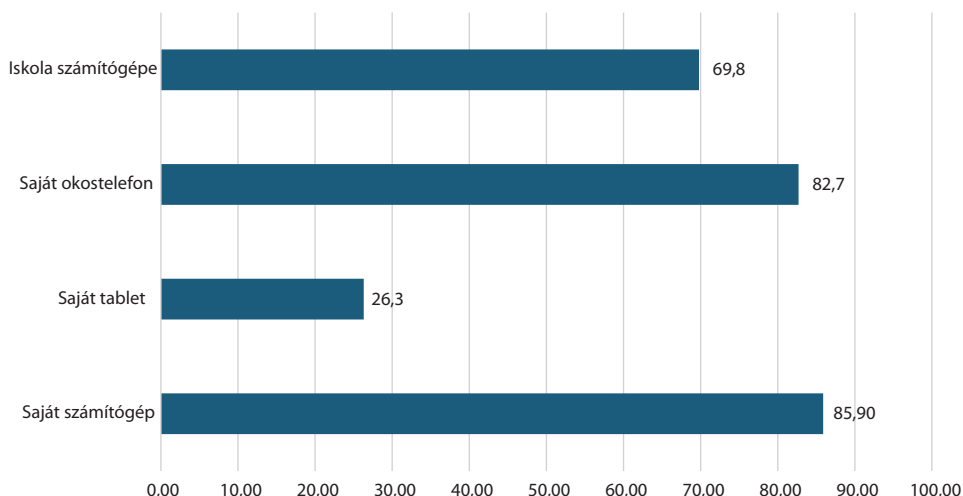
A pedagógusok és a tanulók IKT-eszköz-ellátottsága

A tantermen kívüli, digitális munkarend nem azonos a digitális oktatás – alapvetően módszertani megközelítést jelentő – fogalmával, mégis úgy tudott a leghatékonyabban megvalósulni, ha az érintettek, azaz a pedagógusok és a tanulók számára egyaránt minden alapvető feltétel biztosított volt, így a megfelelő minőségű számítógép és széles sávú internet, és természetesen olyan háttér, amely a nyugodt tanulás feltételeit is tudta biztosítani.

Az intézmények és a tanárok eszközellátottságának fejlesztésére az elmúlt években nagy hangsúlyt fektetett az állam, ennek köszönhetően 2017–2018-ban több mint 100 ezer eszköz (számítógép, notebook, tablet stb.) került az iskolákba. Ezekkel együtt jelenleg a KIR-statisztika alapján mintegy 350 ezer, személyes használatra alkalmas digitális eszköz áll rendelkezésre a köznevelési intézményekben, amelyekből a veszélyhelyzet ideje alatt az iskolák több tízezer eszközt adtak ki használatra a tanulóknak és a pedagógusoknak.

A tantermen kívüli, digitális munkarend megvalósulását elősegítette és ösztönözte az elmúlt évek számos olyan állami intézkedése, amely a digitális eszközök és digitális pedagógiai módszerek széles körű elterjesztését szolgálta, így például a Digitális Témahét 2015-től megvalósuló megszervezése, amelybe évente több százezer tanuló kapcsolódott be. Fontos rögzíteni azt is, hogy Magyarországon a köznevelésben és a szakképzésben részt vevő tanulók döntő többsége már – az országos kompetenciamérés adatai alapján több mint 90 százalékos arányban – rendelkezett számítógéppel és internetkapcsolattal otthoni környezetében is.

A pedagógusok eszközellátottságát a 20. ábra mutatja be. Látható, hogy a pedagógusok körében készített felmérés alapján leginkább saját számítógépeiket (85,9 százalék) és okostelefonjaikat (82,7 százalék) használták, 26,3 százaléknak állt a rendelkezésére saját tablet, 69,8 százalékuk pedig iskolai számítógépet is használt a tantermen kívüli, digitális munkarend időszakában. Ennek alapján elmondható, hogy a pedagógusok jól el voltak látva eszközökkel, ezen nem múltott a teljesítményük.



20. ábra: A pedagógusok rendelkezésre álló eszközök (%) $N = 9321$

Forrás: Századvég 2020 pedagógusfelmérés adatai

Annak érdekében, hogy minél több tanuló tudjon digitális eszközök segítségével bekapcsolódni az új munkarendbe, a kormány számos intézkedést hozott. Mivel az nyilvánvaló volt, hogy a meglévő eszközpark egyik napról a másikra történő felbővítése nem lehetséges, a legkézenfekvőbb megoldás az iskolai informatikai eszközök – amelyeket a jellemzően kiürített épületekben egyébként sem lehetett használni – családokhoz történő kihelyezésének ösztönzése volt. Megjegyzendő ugyanakkor, hogy a gyermekfelügyeletben részt vevő tanulók az iskola épületében található számítógépteremből is be tudtak kapcsolódni a digitális oktatásba, de amint azt a későbbiekben bemutatjuk, ez a létszám végig alacsony maradt.

Az intézményi eszközök kölcsönadásán túl célzott forrásbiztosításban részesültek az államilag támogatott tanodák, amelyek a legnagyobb szociális kihívásokkal szembenező településeken működnek az oktatás támogatása érdekében. A tanodák a pandémiás időszakban sem zártak be, részükre mintegy 2400 db számítógép vagy notebook beszerzése valósult meg több mint 300 millió forint értékben. A Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság fenntartásában működő gyermekotthonokba és a nevelőszülői hálózatokon keresztül adományokból és beszerzésekből több mint 2500 db új számítógép jutott el a tanulókhöz. A tankerületi fenntartású iskolákon keresztül több mint 1000 db adományokból összegyűjtött számítógép került a rászoruló tanulókhöz, amely eszközök a veszélyhelyzet elmúlásával az iskola számítógépparkjába kerülve a továbbiakban az iskolai oktatást fogják támogatni, a nem állami intézményfenntartók részére hazai költségvetési forrásból további mintegy 2500 db számítógép beszerzésére került sor csaknem 400 millió forint értékben. Az informatikai eszközök terén érkező felajánlások koordinálásában a Révész Máriusz által irányított Önkéntességért és Adományokért Felelős Akciócsoport működött közre, segítségükkel több magánszemély és vállalkozás

által felajánlott, új vagy jó állapotú használt számítógép jutott el a köznevelési intézményeken keresztül a rászorulókhhoz.

Nem mindenki várt azonban bármiféle segítségre, sok esetben maguk a családok vásároltak vagy kértek kölcsön újabb eszközöket, amikor szűkösen bizonyult odahaza az eszközellátottság, bár a beszerzés kezdetben nehézkes volt a hirtelen fellépő hatalmas (globális) kereslet okán, sok esetben az otthoni internet bővítésére is szükség volt.

Mivel nem definiálja jogszabály, hogy mely tanulók esetén és milyen online aktivitási szint mellett beszélhetünk a digitális oktatásban való részvételről, illetve mi minősül az új munkarend „tantermen kívüli” részének, fenntartói felmérésekre hagyatkozhatunk, ha arra keressük a választ, hogy mindezen erőfeszítések alapján mennyire sikerült elérni a tanulókat az új munkarend során. A Klebelsberg Központnak a tankerületek körében végzett felmérése alapján a tanulók mintegy 95 százaléka vett részt az oktatás valamely digitális formájában, a fennmaradó csaknem 5 százalék egyéb módon (postán, telefonon, helyi futárszolgálattal) kapott feladatokat, és küldte vissza a megoldásokat; azon tanulók száma pedig, akikkel az iskola elveszítette a kontaktust, 1000-1500 fő között mozgott, ezen adat kapcsán azonban megjegyzendő, hogy ez nem tér el érdemben a hagyományos munkarendben tapasztaltaktól. Az is fontos tanulságul szolgál, hogy nem minden esetben az eszközellátottság okozott nehézséget, a családi háttér biztonságának és támogató voltának jelentősége jóval erősebb hatást gyakorolt a tanulmányok folytatására, mint a megszokott iskolai rendben. A hátránykiegyenlítés érdekében azon tanulók számára, akiknél a családi körülmények nem tették lehetővé az otthoni tanulást, az iskolák lehetőséget biztosítottak az iskolában, a gyermekfelügyelet idején történő eszközhasználatra.

Az érettségi megszervezése

A vírusvédelmi vészhelyzet során a köznevelésre háruló egyik legnehezebb feladat az érettségi vizsgák biztonságos megszervezése volt. A vírus okozta bizonytalanság és félelem egyaránt érintette a diákokat és a pedagógusokat, a szülőket és gondviselőket, valamint az oktatási intézményrendszer és a központi hivatalok dolgozóit. A kormány ígérete szerint egyetlen magyar sem maradt egyedül ebben a nehéz helyzetben, ezért az oktatási munkacsoportra különösen nehéz feladat hárult a vizsgák biztonságos lebonyolítási módszerének és védelmi feltételrendszerének kidolgozása kapcsán. Egy dolog volt biztos: a vizsgákat szükséges megtartani, hiszen azok teljes mértékben átvették a korábbi egyetemi felvételi helyét, sokak számára pedig a munkába állás szempontjából volt ez fontos. Az is nyilvánvaló volt, hogy mindenki számára igazságos és biztonságos módszert kellett alkalmaznunk. Célunk az volt, hogy ne hozzuk indokolatlanul nehéz helyzetbe az idén vizsgázókat, ám ne diszkrimináljuk a korábbi években vizsgát tevőket egy idén aránytalanul könnyű, vagy más szomszédos országok²² módszeréhez hason-

²² Lásd: Szóbeli érettségi sem lesz idén, a négy év átlaga alapján kapnak jegyet a diákok az érettségi bizonyítványba. *Paraméter*, 2020. április 23.

lóan kizárólag az év végi osztályzatok átlagának átvételén alapuló érettségi osztályzási rendszer alkalmazásával.

2020. április 2-án tett bejelentést a köznevelésért felelős államtitkár a nagy közérdeklődésre számot tartó kérdéssel kapcsolatban: „az érettségi vizsgákra való felkészülést zavartalanul folytatni kell.”²³ Mivel akkor nem láttuk tisztán a járványügyi helyzetet, és még több mint egy hónap volt hátra az írásbeli vizsgák megkezdéséig, az érintettek türelmét kérte, és elmondta, hogy több megoldáson dolgozik az oktatási akciócsoporttal, amit a kormány elé fog tární. Az ellenzéki pártoktól és a velük együttműködő médiától együttműködést kért, hiszen az első az érettségiző diákok érdeke, valamint az ő és pedagógusaik, családjaik biztonsága kellett hogy legyen.

Az oktatási akciócsoport április 9-i javaslata²⁴ szerint csak az írásbeli érettségi vizsgákra kerülne sor, néhány kivételes esettől eltekintve. Ekkor még a járványügyi helyzet függvényében nyitva maradt az érettségi vizsgák esetleges átütemezésének lehetősége is.

A kormány április 16-án megjelent²⁵ döntése szerint az írásbeli érettségi vizsgák időpontja 2020. május 4. és 21. között lesz. Szóbeli vizsgát azokból a tárgyakból lehetett tenni középszinten, amelyeknek nincs írásbeli része (például hittan), illetve testnevelés tantárgyból. A vizsgák lebonyolítása során fokozott figyelmet kellett fordítani a tanulók és a pedagógusok biztonságára és egészségének védelmére. A vizsgázók létszámát egy helyiségben tíz főben maximálta a rendelet, köztük a legalább másfél méteres biztonsági távolságot biztosítani kellett. A lebonyolítás során a tanulók csoportosulása nem volt engedélyezett, az írásbeli vizsgák kezdő időpontja a szokásos reggel 8 órától 9 órára módosult az első vizsgahéten. A vizsgabizottságokat felkértük, hogy értekezleteik lebonyolításakor részesítsék előnyben az elektronikus kommunikációt. A helyiségeket, ahol a vizsgák zajlottak, fertőtleníteni kellett, igény esetén a pedagógusok és az érettségizők részére maszkokat biztosítottunk. A határon túli, illetve bejárás érettségizők kollégiumi elhelyezését lehetővé tettük, egy szobában egy diákot helyeztünk el. A diákok számára a vizsgáktól való visszalépést lehetővé tettük a vizsgák megkezdéséig, negatív következmények nélkül. A rendelet egyértelműen meghatározta, hogy a 2020-as érettségi vizsgák a korábbi vizsgákkal teljesen egyenértékűek. A rendelet csupán a minimális biztonsági feltételeket határozta meg, ezeknél szigorúbb biztonsági intézkedések megtételét is lehetővé tettük az intézményeknek, illetve lehetőséget biztosítottunk bármely köznevelési intézményben rendelkezésre álló tantermek használatára. Az előrehozott érettségi vizsgák letételét az alsóbb évfolyamos tanulók számára ősszel tettük lehetővé, a szintemelő vizsgákat pedig kizárólag a felsőoktatásba idén felvételizők tehették le. A vizsgák biztonságának megteremtéséhez megfelelő végzettségű kollégák bevonása mellett indokoltnak tartottuk a rendőrség bevonását is az iskolaépületek külső környezetében, elsősorban forgalomirányítási feladatokra, illetve a szükségtelen csoportosulások

²³ Lásd: [Az oktatási akciócsoport dolgozik az érettségik megszervezésén](#). *Kormany.hu*, 2020. április 2.

²⁴ Lásd: [Idén csak az írásbeli érettségi vizsgákat tartanak meg](#). *Kormany.hu*, 2020. április 9.

²⁵ 119/2020. (IV. 16.) Korm. rendelet.

kezelésére.²⁶ A nyelvi érettségiket írásban teheték le a diákok, ám azokat a nyelvvizsga beszámításakor komplex vizsgával egyenértékűnek mondta ki a rendelet. Lehetővé tettük a középszintű és az emelt szintű érettségik közti átjelentkezést is a diákok számára. Április 20-ig lehetőség volt a vizsgáktól való következmények nélküli visszalépésre az Oktatási Hivatal honlapján, ám azt sem érte hátrány, aki egyszerűen nem jelent meg a vizsgán. A vizsgázók 97 százaléka vizsgázni akart, a visszalépés mellett végül csupán 2455 érettségiző döntött.

A köznevelésért felelős államtitkár, valamint az oktatási akciócsoport vezetőjének feladata volt a kormány döntéseinek kommunikálása és végrehajtása. Felkértünk minden diákot, hogy amennyiben bárki betegnek érzi magát, ne jelenjen meg a vizsgán, illetve az idősebb, krónikus betegségben szenvedő pedagógusokat – minden lehetőség szerint – felmentettük a vizsgáztatás feladatai alól. Mindenki biztonsága és egészsége fontos volt számunkra az egész folyamat során. A tervezett érettségi lebonyolítási folyamatát ekkor azonban egy komoly külső kritika és támadás érte a Pedagógusok Demokratikus Szakszervezete (PDSZ) részéről.²⁷

A 2020-as érettségi vizsgák lebonyolításáról folyamatosan egyeztettünk az érintett szakmai szervezetekkel és érdekképviselőkkel. Folyamatos kapcsolatban voltunk és egyeztetéseket folytattunk a Nemzeti Pedagógus Karral, a Pedagógusok Szakszervezetével, a Klebelsberg Központtal, az Oktatási Hivatallal és az országos tisztii főorvossal is. Online konferencia formájában kezdeményeztünk az Országos Diáktanácossal egyeztetést, ahol kikértük a szervezet tagjainak véleményét az érettségi vizsgák tervezett lebonyolításáról és időpontjáról. A 19 részt vevő tagból 17 szavazott a május 4-i kezdésre. Ezen szervezetek, illetve hivatalok kivétel nélkül egyetértettek a vizsgák tervezett lebonyolításával és a tervezett biztonsági intézkedésekkel. A PDSZ szerint azonban ezek csupán látszategyeztetések voltak, a vizsgák megtartását elutasították.²⁸

Innentől a fő cél a munka folytatása és a vizsgák biztonságos lebonyolításának lehetővé tétele volt. Járványügyi szakembereket is bevontunk a szervezési folyamatba. Az alacsony időszakos esetszám miatt ezek a szakemberek az érettségi tervezett lebonyolítását helyesnek tartották. Adatokon nyugvó, megalapozott döntéseket és intézkedéseket hoztunk és hajtottunk végre. Az iskolák, pedagógusok és diákok pedig kiemelkedően példás formában segítették ezt a folyamatot munkájukkal.

A határon túl élő, Magyarországon tanuló érettségizők számára is lehetővé tettük a vizsgán való problémamentes részvételt, hiszen az érettségizőket a magyar hatóságok a határon magyarigazolványuk, illetve diákigazolványuk, valamint érettségi behívójuk felmutatásával a 14 napos karanténkötelezettség előírása nélkül átengedték. Számukra a kollégiumokat a szokott biztonsági intézkedések mellett megnyitottuk, ám lehetővé

²⁶ A Rendőrség végül az intézményeken kívül, a forgalom irányításában segédkezett.

²⁷ Lásd: *Pedagógusok Demokratikus Szakszervezete sajtóközleménye*. 2020.

²⁸ Lásd: A PDSZ az érettségiből is politikai akciót csinál. *Kormany.hu*, 2020. április 18.

tettük számukra az alternatív szálláslehetőségek keresését is. A különböző határos országokkal kapcsolatos speciális tudnivalókat az Oktatási Hivatal honlapján tettük közzé.²⁹

2020. május 4-én, hétfőn 1144 helyszínen több mint 84 ezer diák kezdte meg az érettségit.³⁰ A közösségi közlekedés szereplőivel, valamint a rendőrséggel egyeztetve biztosítottuk a vizsgahelyek könnyű megközelítését közösségi közlekedési eszközökkel, illetve gépjárművel egyaránt. A pedagógusok számára a maszk mellett kesztyűt is biztosítottunk, az iskolák fertőtlenítőszeret kaptak, többek között kézfertőtlenítőt is, valamennyi védekezéshez szükséges eszközt a kormányhivatalokon keresztül vehettek át az intézmények. Az épületek megközelítését több irányból és több bejáraton át tettük lehetővé a helyi adottságok függvényében, elkerülendő a tumultust. Az intézmények takarítása, fertőtlenítése az érettségi vizsgák időszakában is folyamatos volt. A helyiségeket és iskolaépületeket a vizsgák ideje alatt folyamatosan szellőztettük.

A vizsgadolgozatok javítását 24 órás pihentetéssel kezdték meg a pedagógusok, mivel 24 óra alatt a vírus a papíron elpusztul a kutatók álláspontja szerint. A tanulók számára a maszkviselést az iskolába való belépéstől kötelezővé tettük. 2020. május 8-án bejelentettük, hogy a vizsgák fennakadás nélkül folynak, és megköszöntük minden szereplő fegyelmezettségét a biztonsági intézkedések betartása terén.³¹ Ekkorra már egyértelműen látszott, hogy a járvány tetőzésétől való félelem alaptalannak bizonyult, a pedagógusok nem bojkottálták a vizsgákat, a diákok nem mondták vissza tömegesen a részvételt, és a kormány teljeskörűen biztosította a védekezéshez szükséges felszereléseket. Végül az érettségi vizsgák megtartása jó döntésnek bizonyult, hiszen egyetlen megbetegedést sem regisztráltunk a vizsgázó diákok körében.³²

Amennyiben az érettségi eredményeit vizsgáljuk, elmondható, hogy 2020 nem csak a vírushelyzet miatt tért el a korábbi évektől. Az egyetemi felvételi eljáráshoz feltételként kötelezővé tette a kormány az emelt szintű érettségi vizsga letételét. Ezért az emelt szinten zajló vizsgaesemények száma a 2019-es adathoz képest 26 százalékkal nőtt, 43 143 vizsgaeseményről 54 173 vizsgaeseményre. 2020-ban 82 539 fő tett érettségi vizsgát, és 68 148 fő kapott érettségi bizonyítványt. A vírusvédelem céljából hozott biztonsági intézkedéseink alapján a vizsgázók számát végül 30 848 fővel sikerült csökkenteni. Az elégtelen osztályzatok aránya az utóbbi nyolc év adatait nézve 2020-ban volt a legalacsonyabb, csupán 0,89 százalék. Az összesített érettségi osztályzatok átlaga 2020-ban 3,61 volt, amely szintén kiválóan illeszkedik az utóbbi évek adataihoz. A részletes adatok a 3. táblázatban láthatók.

²⁹ Lásd: *Érettségizni fogok, de jelenleg nem tartózkodom Magyarországon, a kialakult helyzetben részt tudok venni a vizsgákon? Mi a teendőm?* Oktatas.hu, 2020. április 30.

³⁰ Lásd: *1144 helyszínen kezdődik meg az érettségi.* Kormany.hu, 2020. május 4.

³¹ Lásd: *Fennakadás nélkül folynak a vizsgák.* Kormany.hu, 2020. május 8.

³² Lásd: *Jó döntés volt megtartani az érettségit.* Kormany.hu, 2020. június 18.

3. táblázat: A 2020-as érettségi osztályzatok átlaga és az elégtelen osztályzatok aránya

Év	Összesített érettségi átlag az osztályzatokból	Az elégtelen eredmények aránya az összes vizsgához képest (%)
2013	3,59	1,0
2014	3,58	1,5
2015	3,57	1,5
2016	3,66	1,19
2017	3,66	1,21
2018	3,67	1,02
2019	3,71	1,07
2020	3,61	0,89

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal statisztikai adatai alapján

A középszintű érettségi vizsgák átlageredményét tárgyaként a 4. táblázatban mutatjuk be. Elmondható, hogy a 2020-as eredmények átlagai nem térnek el jelentősen a korábbi évek átlagaitól. A három fő tárgy esetén az előző évek átlaga 3,45 volt, az idei évben 3,47, tehát nincs szó romlásról, itt az átlagos eredmény még javult is. Azt azonban a táblázat adatai jól mutatják, hogy angol nyelvből és német nyelvből – a szóbeli vizsga megtartásának hiánya miatt – valamivel alacsonyabb átlageredményt értek el a diákok a középszintű érettségi vizsgákon, mint a korábbi években. A többi tárgy esetében ilyen egyértelmű tendencia nem állapítható meg, az eredmények beleillenek a korábbi évek trendjeibe.

4. táblázat: A középszintű vizsgák átlageredménye tárgyaként

Vizsgatárgy	2016	2017	2018	2019	2020
Magyar nyelv és irodalom	3,64	3,65	3,75	3,77	3,81
Történelem	3,59	3,62	3,49	3,57	3,45
Matematika	3,02	3,15	3,15	3,00	3,15
Angol nyelv	3,72	3,67	3,76	3,95	3,48
Német nyelv	3,59	3,52	3,44	3,60	3,19
Fizika	4,20	4,29	4,21	4,37	4,27
Kémia	3,75	4,22	4,04	4,07	3,74
Biológia	3,62	3,62	3,61	3,61	3,23
Informatika	3,58	4,05	4,14	4,19	3,52

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal statisztikai adatai alapján

Az emelt szintű vizsgák tárgyakénti százalékos átlagait az 5. táblázatban jelenítettük meg. Az érettségi eredmények tárgyalásakor már említést tettünk róla, hogy az emelt szintű vizsgaesemények száma 2020-ban a felvételi rendszer változása miatt 26 százalékkal nőtt, akik ugyanis a felsőoktatásba felvételi jelentkezést adtak be, ebben az évben először legalább egy tárgyból emelt szintű vizsgát tettek. Ez jelentősen megnövelte a vizsgaszám-

mot, illetve jelentős változást hozott a vizsgázói kör összetételében is, amely az átlageredmények csökkentése irányába hatott. Emelt szinten tehát a tárgyankénti átlagosan elért százalékos eredmények idei átlagosan 6 százalékos csökkenése elsősorban ennek, azaz a vizsgaesemények száma emelkedésének tudható be, és a járványhelyzettől függetlenül is bekövetkezett volna.

5. táblázat: Az emelt szintű vizsgák átlageredménye százalékos értéken, tárgyanként

Vizsgatárgy	2016	2017	2018	2019	2020
Magyar nyelv és irodalom	59,96	65,64	65,23	66,26	55,66
Történelem	66,4	66,31	63,52	65,41	62,98
Matematika	66,61	67,17	71,53	68,35	61,63
Angol nyelv	71,57	73,23	73,87	76,19	69,28
Német nyelv	73,38	74,38	74,96	76,59	68,62
Fizika	70,39	71,4	71,32	73,59	66,86
Kémia	65,54	63,69	64,99	64,57	51,90
Biológia	68,83	65,23	68,23	69,66	61,18
Informatika	64,81	65,53	68,58	64,12	49,76

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal statisztikai adatai alapján

Az újrányítás kérdése

Visszaautalva a korábbiakra, már az új munkarendre való átálláskor felmerült, hogy hogyan és mikor lehet majd visszaállni a normális kerékvágásba, már akkor jelen volt az a félelem, hogy az egész tanévet az új munkarend szerint kell végigvinni. Egyfelől a gazdaság újraindítása, másfelől pedig az otthoni bezártság miatt kialakuló és egyre növekvő frusztráció az élet újraindítását tette szükségessé, ezt azonban járványügyi szempontból csak a kellő időpontban lehetett végrehajtani. Mivel ezen a téren kellő tapasztalattal senki nem rendelkezett, és a járvány lefolyása sem volt tervezhető, ugyanakkor az Európai Unió több országa két-három héttel előttünk járt a fertőzés terjedése terén, az egész pandémiás helyzet kezelése alatt figyelemmel kísértük a többi tagállam köznevelés területén tett intézkedéseit. Ennek kapcsán ismét kiemelendő, hogy hazánk 2020. március 16-ával – a legtöbb EU-tagállam iskolabezárásaival egy időben – tért át a tantermen kívüli, digitális munkarendre, ugyanakkor miközben a legtöbb uniós ország egyszerűen bezárta az iskoláit (utolsók között 2020. március 23-án az Egyesült Királyság is így tett), Magyarországon az oktatás nem állt le. Április folyamán, majd májusban még markánsabban – a helyzet javulásának köszönhetően – már felvetődött az iskolák újrányításának kérdésköre, ezért vizsgáltuk, milyenek a tapasztalatok ezen a téren a többi tagországban.

Finnország azért jelentett érdekes példát, mert ott az általános iskola első három évfolyamát be sem zárták, elviekben végig folyt az oktatás arra hivatkozva, hogy a legfi-

atalabb korosztály nem veszélyeztetett, illetve a mobilitási adatai is alacsonyak, továbbá a digitális oktatás ezeken az évfolyamokon szervezhető meg a legkisebb hatékonysággal. Az elérhető információk alapján azonban árnyalta ezt a képet, hogy az érintett tanulók mindösszesen 7 százaléka látogatta személyesen ezeket az osztályokat, tehát a döntő többség számára az oktatás nem működött.

Ausztria már 2020. május 18-án újranyitotta iskolái többségét mintegy 700 ezer diák számára, ám a tanulókat minden osztály esetében két csoportra bontották, és az osztályok két fele a héten egymást váltva járt be az iskolai oktatásra. Az oktatási miniszter közlése szerint így legfeljebb 11 fős csoportok alakultak, és a csoportok heti két és három napot jártak iskolába, majd a következő héten váltottak az egyenlő iskolai terhelés elérése érdekében.³³ A végzősök (mintegy 100 ezer fő) ennél is hamarabb, már 2020. május 4-én visszatértek, a 15 évesnél idősebb nem végzős diákok pedig 2020. június 3-án tértek vissza az intézményekbe – ez az ütem mintegy 300 ezer diákot érintett. A társadalmi távolságtartás szabályait előírták, az arcmaszk viselése, a kézfertőtlenítés, a gyakori szellőztetés és a csoportosulások elkerülése az osztálytermeken kívül minden esetben kötelező volt.³⁴ Az otthoni távoktatás lehetősége lényegében csak ezután szűnt meg az osztrák oktatásban a rizikócsoportok tagjaitól eltekintve, egészen eddig a tanulók külön igazolás nélkül, akár pszichológiai okokra hivatkozva is távol maradhattak az iskolai oktatástól.

Franciaország a nemzeti fertőzést megakadályozó stratégiája alapján 2020. május 11-én hozta meg a döntést az oktatási intézmények újranyitásáról, de voltak irányváltások, ami okozott némi zavart.³⁵ Az újranyitás itt is szakaszosan zajlott, először az általános iskolák esetében. Az első héten az ország 50 ezer iskolájából 40 ezer nyitott újra, ám a május 18-ával kezdődő héten a szigorú egészségügyi intézkedések bevezetése ellenére is újra bezártak számos intézményt.³⁶ A gimnáziumok június 2-ával nyitottak meg, az iskolába járás június 22-vel vált kötelezővé.³⁷ A közölt statisztikák alapján elmondható, hogy a 6,7 millió általános iskolai közoktatásban érintett diákból csupán 1,8 millió, azaz a tanulók negyede tért vissza az intézményekbe, a többségük csupán részidőben, a középiskolába járók esetében 3,3 millió főből csupán 600 ezer (18 százalék) kezdte újra az iskolalátogatást. 2020. június 22-től állt vissza a teljes mértékben normál munkarend, és a jelenléti kötelezettség az országban.³⁸ Az iskolai újranyitás kérdésköre komoly társadalmi feszültséget és politikai vitákat okozott Franciaországban.

Angliában június 4-től tértek vissza az elsőtől a hatodik osztályok diákjai az iskolákba. A tanköteles korú diákok egynegyede tért vissza az intézményekbe ebből a korosztály-

³³ Lásd: *Austria to reopen schools with split classes. Daily News Hungary*, 2020. április. 25.

³⁴ Lásd: *Coronavirus (COVID-19): Fragen und Antworten. Bmbwf.gv.at*.

³⁵ Lásd: *www.gouvernement.fr/info-coronavirus/retour-a-l-ecole*

³⁶ Lásd: Marlene Thomas: *70 écoles fermées en raison du Covid-19, réouverture des collèges. Libération*, 2020. május 18.

³⁷ Lásd: *Covid19 Ouverture des Ecoles: modalités pratiques et protocole sanitaire. Education.gouv.fr*.

³⁸ Lásd: *Blanquer annonce un allègement de la distanciation physique dans les écoles à partir du 22 juin. Ouest France*, 2020. június 15.

ból.³⁹ Mivel az iskolalátogatást itt sem tették kötelezővé, az összes diák közül június 4-én 6,9 százalék, míg egy héttel később, június 11-én is csak a tanulók 9,1 százaléka (868 ezer fő) tért vissza az iskolákba.⁴⁰ Eleinte tervezték a magasabb osztályokba járók visszatérését az intézményekbe még ennek a tanévnek a vége előtt,⁴¹ de a vírushelyzet rossz statisztikái miatt ezt a döntést az Egyesült Királyság kormánya végül elvetette.⁴²

Ezekből a példákban azt a következtetést lehetett levonni, hogy az iskolák újrainyitása esetén azzal kell számolni, hogy a tanulók jelentős tömege nem jelenik meg az iskolában, a fertőzéstől való félelem még van annyira erős, hogy a szülők egy jelentős része akkor sem engedi vissza a gyermekét az iskolaépületekbe, ha egyébként már nagymértékben elfáradt az otthoni összezártságtól, és kritikusan szemléli az új munkarendben megvalósuló oktatási formákat. A kormánynak azt kellett mérlegelnie, hogy oktatási szempontból, a pedagógiai eredményesség szempontjából mi sikeresebb: a tanulók szinte teljes körét elérő új munkarend fenntartása, vagy az újrainyitás a tanulók 20-25 százalékos részvétele és jelentős konfliktusok felvállalása mellett.

Járványügyi szempontból az újrainyitás objektív lehetősége május végére, június elejére állt fenn, a döntésben ekkor már azt is figyelembe kellett venni, hogy Magyarországon június 15-én zárul a tanév, azaz komolyan fel kellett tenni a kérdést, hogy érdemes-e az utolsó két hétre változtatni a kialakult struktúrán. Végül az a döntés született, hogy a normál működési rendre való visszatérés az óvodák kapcsán indokolt, így ez ezen intézmények esetén vidéken május 25-től, Budapesten június 2-től történt meg, az iskolák esetén azonban fennmaradt a tantermen kívüli, digitális munkarend azzal a változtatással, hogy június másodikától a kormány lehetővé tette az iskolaépületek használatát, egyéni vagy kiscsoportos konzultációk megtartását elsősorban a felzárkóztatás céljából. Ez lehetővé tette az iskoláknak, hogy célzottan azokat a tanulókat keressék meg és hívják be, akiknél az új munkarend szerinti oktatás nehézkesen alakult.

Gyermek- és tanulófelügyelet

A gyermekfelügyelet Magyarországon a teljes vészhelyzeti időszakban biztosított volt a köznevelési intézményekben: ezt minden tankerület, illetve szakképzési centrum területén, valamint az óvodák esetében ügyeletes intézmények kijelölésével kellett megoldani ebben az időszakban a kormány vonatkozó határozata alapján.⁴³ Fontos feladat volt, hogy azokban a családokban, ahol a szülők nem otthoni munkavégzést folytattak ebben

³⁹ Lásd: Sean Coughlan: [Coronavirus: Plan dropped for all primary pupils back in school](#). *BBC News*, 2020. június 9.

⁴⁰ Lásd: [Attendance in education and early years settings during the coronavirus \(COVID-19\) outbreak – summary of returns to 11 June](#). *Assets.publishing.service.gov.uk*.

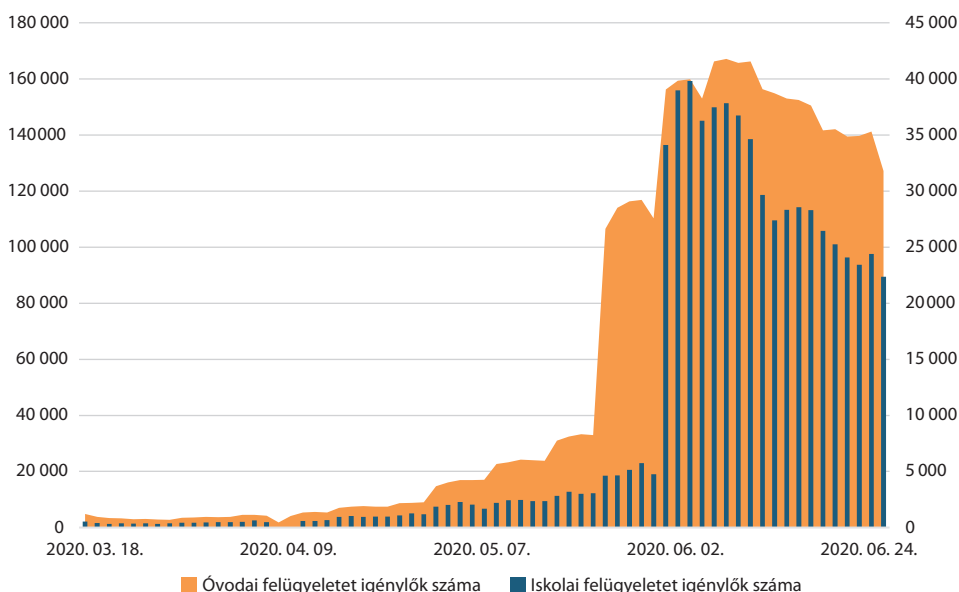
⁴¹ Lásd: [Actions for schools during the coronavirus outbreak](#). *Gov.uk*.

⁴² Lásd: [England drops plan for primary schools to reopen before summer as COVID-19-lingers](#). *Euronews*, 2020. június 9.

⁴³ 1102/2020. (III. 14.) Korm. határozat.

az időszakban, ne okozzon gondot a gyermekek nappali felügyelete. Az időszak alatt folyamatosan elemeztük az adatokat, amelyeket a 21. ábrán jelenítettünk meg óvodai-iskolai adatok összevont formájában.

Elmondható az adatok alapján, hogy a felügyeletet igénybe vevők száma az időszak folyamán tendenciaszerűen emelkedett. A köznevelés ezt a feladatát is sikeresen el tudta látni, és ahogy a vírussal kapcsolatos országos helyzet javult, egyre több szülő és gondviselő kérte a felügyeletet gyermeke számára. A diagram bal oldali skálája az óvodai, a jobb oldali skála pedig az iskolai felügyeleti számot mutatja be.



21. ábra: Iskolai-óvodai felügyeletet igénybe vevők (június 2-től óvodai nevelésben részt vevők) száma 2020. 03. 18. – 06. 24. között

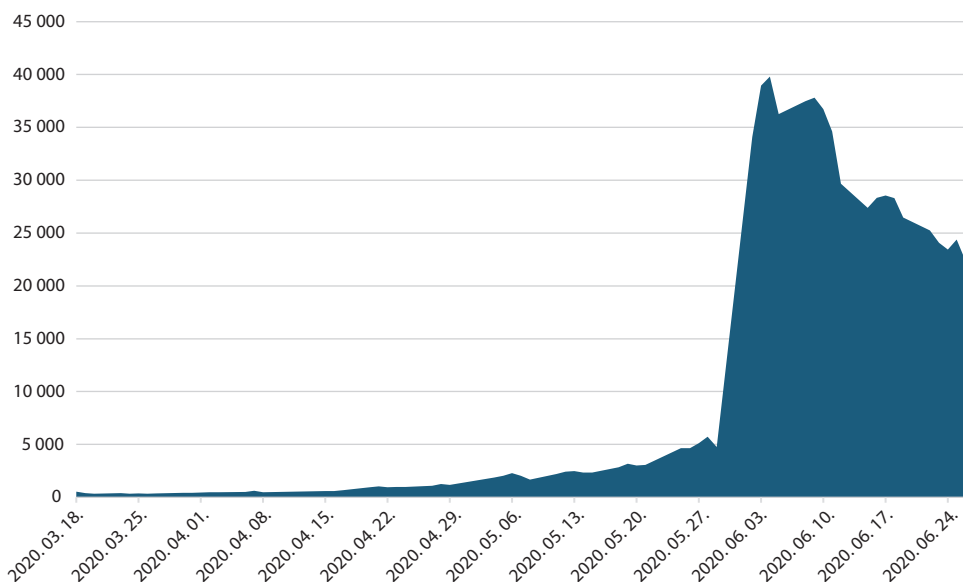
Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

Az iskolai felügyelet különálló adatait a 22. ábra is mutatja. Kiválóan látszik rajta a nagyon lassan növekvő tendencia, amely csak az iskolaépületek 2020. június 2-i újranyitásával ugrik meg jelentősen.

Az óvodai felügyelet adatait a 23. ábrán mutatjuk be, a vidéki intézmények újranyitásaig. Ebben az esetben is érzékelhető a növekvő tendencia, május végén már napi átlagban több mint 30 ezer gyermekre felügyeltek az intézmények.

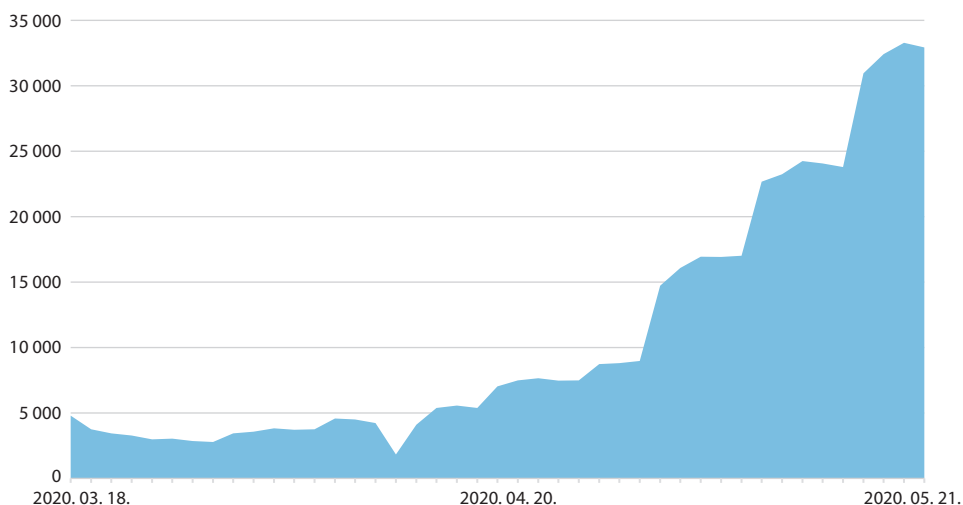
Összességében elmondható, hogy a köznevelés intézményei a gyermek- és tanulófelügyelet feladatait biztosították, segítették azon családok életét, amelyek nem tudtak otthoni munkavégzésre berendezkedni, és a gyermek felügyeletét az intézményrendszer segítségével oldották meg. Az adatokból azonban az is megállapítható, hogy a felügyeletet igénybe vevők aránya tartósan alacsony szintet mutatott: kezdetben az összes óvodás

(330 539 gyermek) körülbelül 1 százaléka, az iskolások (összesen 1 220 046 tanuló) 0,03 százaléka vette csak igénybe a gyermekfelügyelet lehetőségét, ami május 21-re az óvodások körében 9,97 százalékra, a tanulók körében 0,25 százalékra emelkedett. Az adatokat és az alakulásukat a 24. ábrán szemléltettük.



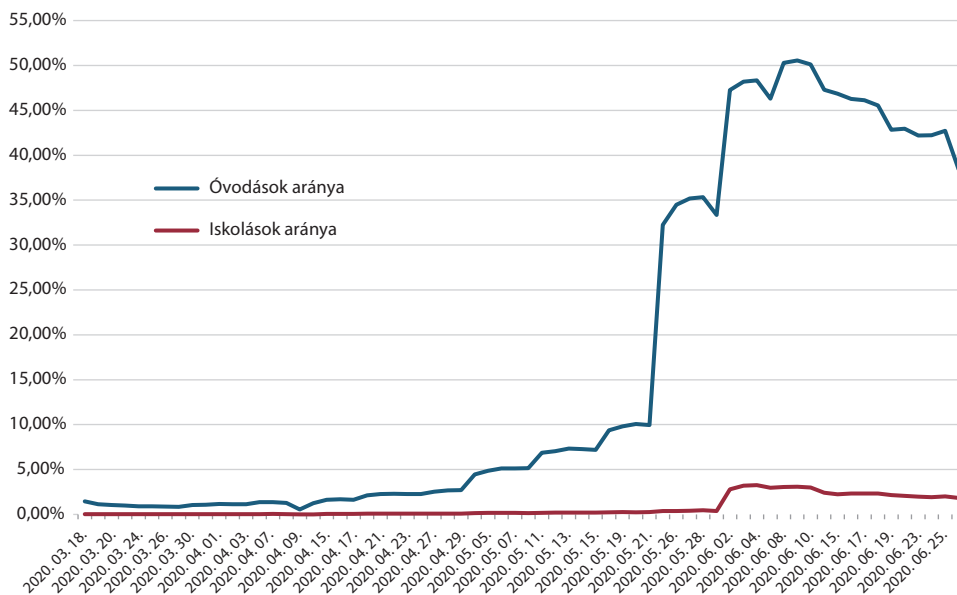
22. ábra: Iskolai felügyeletet igénybe vevők száma 2020. 03. 18. – 06. 24. között

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján



23. ábra: Óvodai felügyeletet igénybe vevők száma 2020. 03. 18. – 05. 21. között

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján



24. ábra: Óvodai és iskolai felügyeletet igénybe vevők aránya 2020. 03. 18. – 06. 25. között

Forrás: a szerzők szerkesztése az Oktatási Hivatal adatai alapján

Az óvodák normál munkarendre történő visszaállásával június elejére az intézményeket látogatók aránya 50 százalékra ugrott, az iskolások esetén az arány 3 százalékos átlagos értéket mutatott. A folyamatosan alacsony szinten maradó adatok egyszerre mutatták a családok gyermeküket féltő gondolkodását, illetve azt, hogy a családok a nehézségek ellenére összefogással oldották meg gyermekük felügyeletét.

Mindez összhangban állt a veszélyhelyzet ideje alatt meghozott kormányzati intézkedésekkel. A kezdeti „mindenki, aki teheti, maradjon otthon” kampány idején nagyon kevesen vették igénybe az ügyeletet, míg a szigorú intézkedések május végén történő feloldásának köszönhetően megsokszorozódott a munkahelyeikre visszatérő szülők száma, ezáltal az intézményi gyerekfelügyeleti kapacitások kihasználtsága is.

Kiemelendő még, hogy a kormány döntése értelmében az iskolák gyermekfelügyeleti tevékenysége nem ért véget a tanév végén, ezt valamennyi iskolában két további héten át fenn kellett tartani 2020. június 26-ig, a nyári, az önkormányzatok által biztosítandó szokásos gyermekfelügyelet csak június 29-én vette kezdetét. Ebben az időszakban is átlagosan, naponta 25 685 tanuló vette igénybe ezt a szolgáltatást, a teljes tanulói létszám 2 százaléka. A nyári felügyelet biztosítása érdekében a kormány azt is elrendelte, hogy az egyes óvodák 2020. augusztus végéig csupán két hétre zárhatnak be, az intézkedés célja ugyancsak a családok segítése. Június második felében az óvodákban naponta átlagosan 143 ezer gyermek, azaz a teljes létszám 43,26 százaléka vett részt.

Tanévzárás, értékelések

A tanévzárás az eredeti terveknek megfelelően, 2020. június 15-én megtörtént, a pedagógusok az évet a diákok értékelésével lezárták. Egyes európai országokban az értékelés során külön jogszabályok rendelkeztek arról, hogy az értékelést a járványügyi időszakban született eredmények figyelmen kívül hagyásával kell elvégezni, ez azonban az álláspontunk szerint értéktelenné tette az adott időszakban végzett tanulói és tanári munkát, kifejezetten demoralizáló hatása lett volna, ha így járunk el, nem ezért dolgoztak megfeszített munkával a köznevelés szereplői hónapokon át. A kormány egyetlen intézkedést vezetett be ezen a téren: a második osztályban lehetővé tettük a szöveges értékelést ebben a tanévben, a második évfolyamon ugyanis félévkor még szöveges értékelés van, ezért úgy véltük, hogy az esetükben nem minden esetben könnyű az érdemjegyekkel történő év végi értékelés megvalósítása, a megengedő szabály azonban alkalmas volt arra, hogy ebben a kérdésben a helyi adatok fényében szülessenek helyi döntések. A felsőbb osztályokban a tanulók a szokásos módon osztályzatokat kaptak.

Elemzés céljából a tankerületi központoktól megkaptuk az első osztályban évisméltésben érintett tanulók előzetes statisztikai adatait, eszerint a 2019-es 3389 főről 2020-ban 2449 főre csökkent, azaz 940-nel kevesebb az évisméltésben érintett elsős tanulók száma. A bukások – illetve az első évfolyam esetében az évisméltésre kötelezések – számát összesítettük a tankerületi iskolák esetében, mind a 12 osztály adatait figyelembe véve, így elmondható, hogy a 826 066 tanulói jogviszonyhoz viszonyítva a megbukottak száma az idei évben 12 479 fő, ez százalékos értéken 1,5 százalék. A 2018–2019-es tanévhez viszonyítva a bukások és évisméltásra kötelezések száma 22 693-ról 12 479-re csökkent, ami 45 százalékos csökkenést jelent. Fontos kiemelni, hogy ez a csökkenés úgy ment végbe, hogy a második osztályos szöveges értékelés lehetővé tételén túl a kormány nem vezetett be az értékeléssel, az évisméltéssel kapcsolatos intézkedéseket, hanem az intézményekre, a pedagógusokra bízta ezeket a feladatokat.

A tanévzárás hagyományának megfelelően, de a hagyományostól eltérő módon, a tömeges rendezvények mellőzésével megtörténtek az év végi ballagások, illetve egyedi, intézményenként eltérő rendben került sor a bizonyítványok kiosztására. Az érettségi vizsgák sikeres lezárását követően az intézmények június 17-ig beküldték a vizsgaeredményeket az Oktatási Hivatalnak, ezzel minden akadály elhárult a felsőoktatási felvételi elől, az egyetemek, főiskolák fel tudják venni új hallgatóikat a nyár folyamán.

Összegzés

A köznevelés területén a koronavírus-helyzettel kapcsolatos védekezés összességében sikeresen zajlott, az adatok tanúsága alapján még a vártnál is jobban sikerült átállni a tantermen kívüli, digitális munkarendre. Sok európai uniós országgal szemben Magyarországon egy napra sem állt le az oktatás, meg tudtuk szervezni az érettségit, a szakmai vizsgákat, és minden adott a felsőoktatási felvételi sikeres eljárásához. Ebben nagy

szerpepe volt annak, hogy Magyarországon az internethez való hozzáférés uniós viszonylatban is nagyon jónak számít, 98 százalék felett van. A kompetenciamérésből tudjuk, hogy a számítógép-ellátottság a családokban meghaladja a 90 százalékot, okostelefonja szinte mindenkinek van, ráadásul az iskolákban a KIR statisztikai adatai alapján összesen 340 ezer informatikai eszköz állt rendelkezésre, így az informatikai lefedettség jellemzően garantálva volt. A teljes lefedettségű tankönyvellátás, a rendszerszinten használt Köznevelési Regisztrációs és Tanulmányi Alaprendszer (KRÉTA), amelybe naponta átlagosan több mint 900 ezer jegyet írtak be, a megnyitott Nemzeti Köznevelési Portál, amelyre körülbelül nyolcvanezren léptek be naponta, sikerrel támogatták az átállást az új munkarendre. Még hétvégenként is, amikor elvileg nincs tanítás, jelentős aktivitást tapasztaltunk mind a pedagógusok, mind a tanulók részéről a tanulási platformokon. Az érettségi eredmények statisztikai szemmel nem tértek el az előző évben megszokottaktól, az elégtelen jegyek aránya 0,89 százalékra csökkent. A tankerületi fenntartású köznevelési intézményekben 45 százalékkal csökkent az évisméltlésre kötelezettek száma és aránya úgy, hogy több európai uniós országtól eltérően a tananyag csökkentésére nem került sor.

Azért, hogy ez így legyen, hősies munkát végeztek a diákok, szüleik és gondviselőik, a pedagógusok, az intézményvezetők és az oktatási szakemberek egyaránt. A kormány közben tartotta az eseményeket a szabályozás és a védekezés konkrét megszervezésének oldaláról is, maximálisan kihasználva a veszélyhelyzeti jogalkotás lehetőségeit.

Elmondható, hogy a köznevelés rendszere sikeresen vette az akadályt, és ennek köszönhetően nem kisebb értékű ez a vészhelyzettel érintett 2019–2020-as tanév, mint bármelyik korábbi. Sőt, a digitális, tantermen kívüli munkarend bevezetésével elindított innovációs folyamatok maradandó javulást okoznak majd a következő évek oktatási munkájában.

Felhasznált irodalom

- 1144 helyszínen kezdődik meg az érettségik. *Kormany.hu*, 2020. május 4. <http://bit.ly/2Mi5atg>
- Alapvetés. Oktatási Hivatal – *Oktatas.hu*. <https://bit.ly/2M7Y36W>
- A PDSZ az érettségiből is politikai akciót csinál. *Kormany.hu*, 2020. április 18. <http://bit.ly/3pwDG1v>
- Attendance in education and early years settings during the coronavirus (COVID-19) outbreak – summary of returns to 11 June. *Assets.publishing.service.gov.uk*. <https://bit.ly/3py3ZnW>
- Austria to reopen schools with split classes. *Daily News Hungary*, 2020. április. 25. <http://bit.ly/36jpZeM>
- Az oktatási akciócsoport dolgozik az érettségik megszervezésén. *Kormany.hu*, 2020. április 2. <http://bit.ly/2MEvBcM>
- Blanquer annonce un allègement de la distanciation physique dans les écoles à partir du 22 juin. *Ouest France*, 2020. június 15. <https://bit.ly/3t5iPEP>
- Coronavirus (COVID-19): Fragen und Antworten. *Bmbwf.gv.at*. <http://bit.ly/39sYNMz>
- Coughlan, Sean: Coronavirus: Plan dropped for all primary pupils back in school. *BBC News*, 2020. június 9. www.bbc.com/news/education-52969679

England drops plan for primary schools to reopen before summer as COVID-19-lingers. *Euronews*, 2020. június 9. <http://bit.ly/3aaOBHW>

Érettségizni fogok, de jelenleg nem tartózkodom Magyarországon, a kialakult helyzetben részt tudok venni a vizsgákon? Mi a teendőm? *Oktatas.hu*, 2020. április 30. <http://bit.ly/3othrZc>

Fennakadás nélkül folynak a vizsgák. *Kormany.hu*, 2020. május 8. <https://bit.ly/2YppsDH>

Idén csak az írásbeli érettségi vizsgákat tartanák meg. *Kormany.hu*, 2020. április 9. <http://bit.ly/3cmEDG8>

Jó döntés volt megtartani az érettségit. *Kormany.hu*, 2020. június 18. <http://bit.ly/3ad9d2f>

Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.

Pedagógusok Demokratikus Szakszervezete sajtóközleménye. 2020. <https://bit.ly/2NLVs2V>

Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19). WHO – Who.int. <http://bit.ly/3reO8vh>

Szöbéli érettségi sem lesz idén, a négy év átlaga alapján kapnak jegyet a diákok az érettségi bizonyítványba. *Paraméter*, 2020. április 23. <http://bit.ly/39qSrxs>

Thomas, Marlene: 70 écoles fermées en raison du Covid-19, réouverture des collèges. *Libération*, 2020. május 18. <http://bit.ly/3cs2TGV>

Hivatkozott jogszabályok

2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről

40/2020. (III. 11.) Korm. rendelet

45/2020. (III. 14.) Korm. rendelet

101/2020. (IV. 10.) Korm. rendelet

119/2020. (IV. 16.) Korm. rendelet

220/2020. (V. 22.) Korm. rendelet

215/2020. (V. 20.) Korm. rendelet

1101/2020. (III. 14.) Korm. határozat

1102/2020. (III. 14.) Korm. határozat

2/2020. (III. 13.) EMMI határozat

3/2020. (III. 14.) EMMI határozat

4/2020. (III. 16.) EMMI határozat

6/2020. (III. 21.) EMMI határozat

7/2020. (III. 25.) EMMI határozat

8/2020. (IV.02.) EMMI határozat

11/2020. (VI. 04.) EMMI határozat

ITM miniszteri határozat JEF/29359/2020-ITM (2020. III. 16.)

ITM miniszteri határozat JEF/36644/ITM-2020 (2020. IV. 24.)

VI. fejezet
A digitális oktatás új útjai
a Nemzeti Közszeroláti Egyetemen

Bevezetés

2020 márciusában lavinaként zúdult a magyar köznevelésre és felsőoktatásra a digitális távolléti oktatás kényszere. Azok az intézmények, oktatók és tanulók voltak előnyösebb helyzetben, akik már kísérleti programokkal haladóbb szinten voltak az online oktatásban és a digitális tananyagok használatában. Magyar viszonylatban kevés példát találunk arra, hogy egy-egy nagyobb intézményrendszer komolyabb üzemméretben tapasztalatokkal rendelkezne a digitális platformon végzett távolléti oktatásról. A koronavírus első hullámát követően már vannak ugyan tapasztalatok, de az órarendszerű, teljes rendszerben működő online képzés képessége még legalább egyéves felkészülést és átállást igényel az intézményektől. A technológiai alapok többnyire adóttak, azonban az oktatás paradigmái és a tanulás kultúrája lassabban tudnak a virtuális térhez adaptálódni. A Nemzeti Közszeroláti Egyetem (NKE) a kevés kivételek egyike, hiszen már *2014-ben megkezdődött egy olyan távoktatási rendszer fejlesztése, amely az elmúlt öt évben évente közel 80 ezer tisztviselő továbbképzését és több millió oktatási és tanulási óra menedzsmentjét végezte. 2020-ban ez a rendszer Magyarország legnagyobb és egyik legkorszerűbb távoktatási ökoszisztémája, amely jó példaként szolgálhat a felsőoktatás és a felnőttképzés fejlesztési terveihez is.*

A közszolálati továbbképzési rendszer, ismertebb nevén a *ProBono továbbképzési platform* célja a közszolálati és kormányzati tisztviselők önfejlesztésének ösztönzése és a fejlődési lehetőségek digitális formában történő biztosítása: tematikus online szakmai közösségek és szakmai információs csatornák, e-learning-tananyagok szabad böngészése, oktatóvideók, online kompetenciamérés, személyes kompetenciaportfólió útján. Az NKE a közszolálati továbbképzés területén tehát közel öt éve már a virtuális térbe költözött, így a járványhelyzet a továbbképzési rendszer képzéseit alig befolyásolta. A digitális platformokon történő távolléti oktatás már évekkel ezelőtt az oktatás reformjának világtendenciája lett: olyan tanulási környezetet alkotni, amely rugalmas időgazdálkodás mellett a hatékony önálló tanulás és önértékelés számára ad eszközöket. Az NKE 2013 óta valamennyi közigazgatási tisztviselő rendszeres szakmai továbbképzéséért felelős. A munka mellett, távolról is teljesíthető tanulás keretrendszerének előnyeire a koronavírus-járvány is rávilágított. Az alábbi tanulmány bemutatja a *Pro Bono továbbképzési oktatórendszer keletkezését, a fejlesztés és a működés főbb jellemzőit*. Kitérünk a képzési kínálat tartalmi és módszertani megújítására (képzési programok, tananyagok

és kompetenciakövetelmények), amellyel ma hazánk legkorszerűbb, digitális technológiákra épülő, a felnőttkori tanulási szokásoknak megfelelő képzési rendszer tud működni. Bemutatjuk azokat a – részben már működő, részben még fejlesztési fázisban lévő – szolgáltatásokat, amelyek az e-learning-programok mellett az online térben az informális tanulási módszertan alapjait jelentik (egyéni és csoportos tutorálás, szakmai közösségek stb.), és amelyek továbbra is évente mintegy 80 ezer tisztviselő továbbképzését biztosítják.

A közszolgálati továbbképzési rendszer fejlődésének főbb állomásai

Egy új korszak kezdete (2012–2013)

2012-ben – az NKE megalakulásával egy időben – a közszolgálati továbbképzési és vizsgarendszer működtetése az NKE feladatává vált.¹ Ennek nyomán új alapokra helyeződött a közszolgálati továbbképzés: az addig széttöredezett rendszer egységes strukturális és pénzügyi kereteket kapott.

A 2012-es esztendő mérföldkő volt a tekintetben is, hogy megszületett az a jogszabály, amely a továbbképzési rendszer elemeit – mint az ágazati irányítás rendjét –, a tisztviselők továbbképzési kötelezettségét, a rendszer finanszírozási alapjait és nem utolsósorban az NKE rendszerformáló feladatait meghatározta.² A hazai közszolgálati továbbképzésben példa nélküli konstrukció nyert jogi megalapozást, amelyben egy felsőoktatási intézmény felel a közszolgálatban dolgozók továbbképzéséért. Az NKE ezáltal végigkíséri a hallgatók, illetve a tisztviselők teljes szakmai életútját az alapképzésektől a mesterképzéseken át a posztgraduális képzésekig és a továbbképzésekig, támogatja karrierjüket, szakmai fejlődésüket, a szakterületi specializációt, sőt, az esetleges szakterületek közötti pályamódosítást is.

Ez a fejlesztési út egyedülálló alkotási és innovációs lehetőséget jelentett és jelent ma is: az NKE oktatóiból, a közigazgatásban tevékenykedő gyakorlati szakemberekből és a felnőttképzési-módszertani szakértőkből álló teamek közös gondolkodásának eredményeként formálódnak a közszolgálati továbbképzések, amelyeket a folyamatos tartalmi, technológiai és módszertani fejlődés jellemez. A fentiekben vázolt feladatrendszer ugyan első látásra némileg szokatlannak tűnhet a klasszikus egyetemi struktúrához képest – hiszen más a célcsoport, más az átadott ismeretanyag, és az oktatási módszer is különbözik –, ez azonban a legkevésbé sem jelent hátrányt. Éppen ellenkezőleg: egyedülálló, kölcsönös fejlődést kínál, amelyben a továbbképzési rendszer felhasználja az oktatói-kutatói műhelyek legfrissebb tudományos és didaktikai eredményeit.

Különösen pozitív szinergiaként értékelhető, hogy a továbbképzésben már több éve sikerrel alkalmazott távoktatási módszerek beépíthetők az egyetemi struktúra keretei

¹ 2011. évi CXCV. törvény a közszolgálati tisztviselőkről 80. § (2) bekezdés.

² 273/2012. (IX. 28.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők továbbképzéséről.

közé, amelyek alkalmazása az egyre gyorsuló ütemű innovációban versenyelőnyt jelenthet az NKE számára.

A tartalmi, módszertani és technológiai paradigmaváltás időszaka (2014–2019)

A közzolgálati továbbképzési rendszer jogi kereteinek kialakítását követően kezdődtek meg azok a tartalmi, módszertani, technológiai fejlesztések, amelyek eredményeként az NKE napjainkra mintegy 1400 közigazgatási szerv 80 ezer tisztviselője számára nyújt egységes szempontrendszerű és minőségű továbbképzési szolgáltatásokat – a földrajzi távolságokat is áthidalva.

A fejlesztés keretét az NKE által megvalósított KÖFOP 2.1.1-VEKOP-15 kódszámú „A közzolgáltatás komplex kompetencia, életpályaprogram és oktatás technológiai fejlesztése” című projekt biztosította, amelynek során a közzolgálati továbbképzési rendszer keretében hatékonyabb tanulást segítő – modern oktatástechnológiai és képzésmenedzsment-rendszerre épülő – tanulási környezet, egyéni fejlesztési igényeket szolgáló programok, korszerű tanulási eszközök és módszertani lehetőségek jöttek létre.

Az egyéni fejlesztési igényeket biztosító programkínálati rendszer kialakítása

A programok személyre szabott, az *adaptív tanulási folyamat* kulcsfontosságú feltételét jelentő, az *egyéni fejlesztési igényekhez és szükségletekhez igazodó képzési tartalmakat* kínáltak. A célkitűzés megvalósításához világos tartalomfejlesztési keretet kijelölő *kompetenciakatasztert* kellett létrehozni. A kompetenciakataszterben három nagy kompetenciatípus (közigazgatási szakmai, személyes és vezetői) köré 11 kompetenciaterületet, azon belül 36 kompetenciacsoporthot, valamint 128 kompetenciát dolgoztak ki. Az európai nyelvi kompetencia-keretrendszer logikáját alapul véve az egyes kompetenciák meghatározásánál nemcsak a kompetenciafogalmakat, hanem az azokban való jártassági szinteket is meghatározták. A jártassági szintek A1–C2 szinteken írják le, hogy milyen tevékenységekben kell az adott kompetenciaszinten jártasnak lennie a tisztviselőnek – vagyis hogy mit kell tudnia a munkavégzése során. Az egyes szintek fogalma mellett azok követelményei is definiáltak.

A kompetenciabank gyakorlati jelentősége abban mutatkozik meg, hogy a *kompetenciaalapúság adja a tananyagfejlesztések alapját*: csak olyan tananyagok készülhetnek, amelyek megfelelnek a kompetenciakövetelményeknek és -szinteknek, másrészt az egyes szintleírások közvetlen összeköttetésben állnak a *kompetenciamérő rendszerrel*. A kompetenciamérés során a tisztviselő szabadon választhatja ki, hogy a munkájához szükséges kompetenciák közül melyikben értékeli és méri magát a feladatok segítségével. Mivel a tisztviselő össze tudja hasonlítani a mérés és az önértékelés eredményét, és szöveges visszajelzést is kap, realisabb önképe lesz az adott területen való jártasságáról. A rendszer a megmért területekhez kapcsolódó kompetenciafejlesztő képzések ajánlásával

segíti a *tisztviselő egyéni fejlesztési tervének* megalapozását, ezáltal az egyéni fejlődését. Későbbi mérésekkel hasonlóképpen mérhető a tisztviselő fejlődése, és az elvégzett kompetenciamérésekből a szervezeti kompetenciaszint is meghatározható.

Az elmúlt években kialakított programkatalógusban szereplő képzéseket az alábbiak szerint csoportosíthatjuk:

A *kormányzati célokat szolgáló kötelező továbbképzések* a kormányzat személyzetpolitikai céljait támogatják a tisztviselők képzésén keresztül. Ilyen például az Alaptörvény értékeit bemutató képzés vagy éppen az integritás, a digitális állam, illetve az egyenlő bánásmód témakörét feldolgozó képzések.

Az *ismeretátadást célzó továbbképzések* elsődlegesen az információátadásra fókuszálnak. Ezek az alapozó képzések az elmúlt években jelentősen visszaszorulóban vannak a programkínálatban a szemléletformáló és a képességfejlesztő képzések javára.

A *szemléletformálást célzó továbbképzések* komoly módszertani kihívást jelentenek, hiszen ezekben az esetekben nem elég, hogy a tisztviselők tudják, mi a követendő érték, minta, hanem azokat ténylegesen magukévá is kell tenniük. Az élményszerű digitális tananyagok fejlesztése lehetővé tette, hogy az NKE sikeresen kezelje a szemléletformálás iránti kormányzati szándék növekvő igényének professzionális kiszolgáltatását, amit a tisztviselők száma és képzésekkel kapcsolatos elégedettsége is jól mutat.

A *képességfejlesztést célzó továbbképzések* a gyakorlatban használható kompetenciák fejlesztésére hivatottak. A képességek fejlesztése gyakorlást igényel, amit jellemzően személyes jelenlét mellett lehet megvalósítani. Erre azonban a munkáltatók jogos igényei miatt (magas tisztviselői munkaterhelés, utazásra és képzésre fordított munkaidőkeret) nem igazán volt mód. Ezeket a nehézségeket az NKE az online képzési módszerek fejlesztésével, esetfeldolgozások, digitális szimulációk és további korszerű eszközök segítségével igyekszik kiküszöbölni.³

A felnőttkori tanulási szokásokhoz igazodó módszertanok biztosítása

A módszertani fejlesztések a célcsoport sajátosságaira figyelemmel valósultak meg. Az ország különböző területein élő kormány-, illetve köztisztviselők mindegyike dolgozó felnőtt, akiknek a tanulásra fordítható időkeretük szűkös, így számukra – mind hatékonysági, mind erőforrásbeli szempontból – döntő többségben az elektronikusan elérhető tananyagok útján történő tanulás bizonyul a legcélszerűbbnek. A jelentős földrajzi széttagoltságból és távolságból adódó utazás időigénye és nehézsége miatt a hagyományos, tantermi oktatás kereteiből kilépve a *továbbképzési programok nagy része távoktatási keretek között valósul meg.*

³ Szakmai beszámoló „A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpályaprogram és oktatás technológiai fejlesztése” KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15 kódszámú kiemelt projekt végrehajtásáról. (Kézirat, 2020. február 29.) 53–55.

A továbbképzési programok módszertan szerint három fő csoportba sorolhatók: *e-learning, blended learning és jelenléti képzések*. A módszertan az egyes képzési programok célrendszeréhez illeszkedik, azzal, hogy az e-learning-alapú továbbképzési programok esetében a tananyag irányított feldolgozásához egyéni vagy csoportos tutorálás is kapcsolódik, ezzel is támogatva a tisztviselőt a személyesebb, egyéniesített tanulási út kialakításában. Fontos, hogy a digitális tananyagok előtérbe helyezésével a jelenléti képzések közvetlen, személyes jellege minél kevésbé csorbuljon. *A személytelenség ellenpontozása az online térben egyéni, illetve kis csoportos fejlesztési lehetőség felkínálásával történik*. A sajátos felnőttkori tanulási szokásokra figyelemmel a fejlesztett tananyagok a gyakorlatra, az *élményszerűségekre helyezik a hangsúlyt*, mérhető fejlődést biztosítanak, és motiválnak a tanulásra. Több tananyag tartalmaz videóprezentációkat, oktatófilmeket, szimulációkat vagy éppen önálló *interaktív feladatmegoldásokat*.

Oktatástechnológiai fejlesztések – a ProBono-rendszer

A közszolgalati továbbképzési rendszer oktatástechnológiai keretét az NKE *saját fejlesztésű digitális tanulási-tanítási portálja*, az úgynevezett ProBono-rendszer alkotja. A ProBono-rendszer, latin nevéhez méltóan a közjó szolgalatában *Magyarország egyik legnagyobb táv tanulási portálja*: a 80 ezer tisztviselőn felül további mintegy 20 ezer, különböző szerepekkel (oktató, tutor, képzésszervező, képzési referens stb.) rendelkező felhasználót szolgál ki.

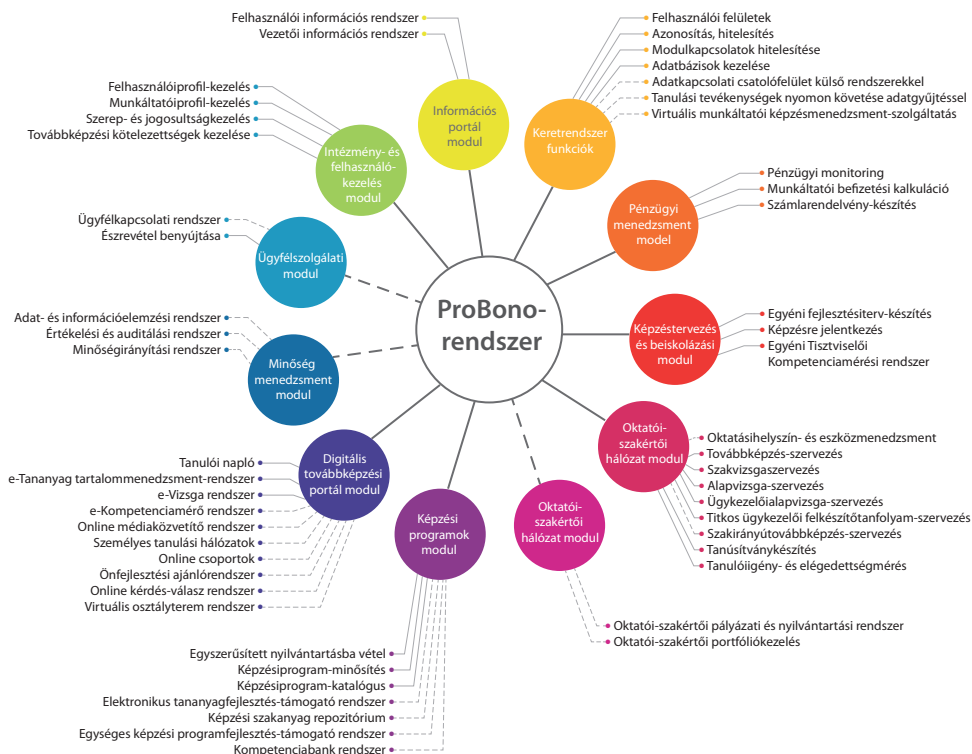
A ProBono-rendszer olyan ökoszisztéma, amelynek magja egy e-learning-keretrendszer számos egyedi beállítással, fejlesztéssel, és amelyhez számos egyéb, célzott funkcionalitású alkalmazás kapcsolódik. Az e-learning-keretrendszer feladata, hogy technikai hátteret, platformot adjon az e-tananyagok fejlesztéséhez, tárolásához, használatához, illetve a tanulmányi előmenetellel, a tanulókkal és a kurzusokkal kapcsolatos szervezési feladatok ellátásához.

A ProBono-rendszer napi átlagos látogatottsága az utóbbi három évben – köszönhetően a ProBono-rendszer széles körű szolgalatásainak – megduplázódott, s immár eléri a 2800 főt. A teljes tisztviselői állomány képzésszervezése – a képzések fejlesztésétől az oktatók biztosításán át a képzésekre való jelentkezésig és azok lebonyolításáig – a ProBono-rendszer felületén történik.

A ProBono-rendszer mögött több mint negyven, a különböző funkciókat, folyamatokat kiszolgaló alkalmazás működik. Ezeket az 1. ábra mutatja be.

A tisztviselők egy stabilan működő, de folyamatosan fejlesztett e-keretrendszerben tanulnak, a kialakított szolgalatások a jelenleg ismert és népszerű közösségi oldalak működési elve szerint épülnek fel, így segítve a megismerést és az eligazodást. A tisztviselők a ProBono-rendszerben leggyakrabban a *Digitális továbbképzési portál modul* funkcióit használják: e funkciókon keresztül férnek hozzá a tananyagokhoz, a kompetenciamérő és vizsgafeladatokhoz, és ezek által kapcsolódhatnak be a szakértői csoportok

munkájába, illetve követhetik nyomon tanulmányi kötelezettségeiket. Mindezek okán érdemes e modul szolgáltatásait is részletezni.



1. ábra: A ProBono-rendszer alkalmazásai

Forrás: NKE-szerkesztés

Tanulói napló. A tisztviselők tanulmányi előmenetelét a tanulói naplóban rögzítik, amely tartalmazza az elvégzett kurzusokat, valamint a munkáltató által rögzített, előírt képzéseket.

E-tananyag-tartalom-rendszer. A ProBono-rendszeren futó online képzésekhez kapcsolódó oktatási anyagok menedzselése kiemelt fontosságú az oktatási rendszer minőségbiztosítása szempontjából, hiszen a tananyagok a törvényváltozások, illetve a technológiák fejlődésének hatására folyamatosan változnak, frissülnek. Ezeket a változásokat a tananyagkészítők rendszeresen felvezetik a tananyagok új verzióiba, és ezeket a ProBono-rendszerben is frissíteni és kezelni kell, hogy csak az aktuális verziók legyenek elérhetők.

E-vizsgarendszer. A ProBono-rendszer a 21. századi oktatási módszertani elvárásoknak megfelelően elektronikus vizsgázásra is lehetőséget teremt. Így kialakítottak egy paraméterezhető online vizsgarendszert, amely kérdésbankokba felvezetett kérdé-

sekből állít össze vizsgasorokat. A rendszer a kitöltött tesztekkel azonnal, automatikusan kiértékeli.

E-kompetenciamérő rendszer. A kompetenciakataszterben kidolgozott 128 kompetenciához – az európai nyelvi kompetencia-keretrendszer alapul véve, az A1–C2 jártassági szinteken – meghatározták az egyes jártassági szinteket. A tisztviselő önértékelés, majd feladatalapú mérés elvégzésével, a szöveges visszajelzést követően reális önképet kap a területen való jártasságáról, illetve a továbbképzési programok közül „képzési ajánlatot” kap fejlődéséhez.

A kompetenciamérő rendszer a meghatározott időközönként elvégzett mérések esetén alkalmas a vizsgált területeken bekövetkezett változásokat is számszerűsíthető formában mérni.

Online médiaközvetítő rendszer. Az Online médiaközvetítő rendszer lehetővé teszi, hogy élő vagy előre rögzített felvételeket adott időszakban meg tudjanak tekinteni a felhasználók. A rendszer paraméterezésétől függ, hogy egy meghatározott anyag állandóan elérhető, vagy csak meghatározott időpillanatban. Az a megoldás is biztosított, hogy egy korábban élő streamelést követően rögzített felvétel később is megtekinthető legyen.

Online csoportok. Az online tanulócsoporthoz létrejöhetnek egy-egy képzéshez kapcsolódóan, vagy akár gyakorlati közösségként is működhetnek kurzusoktól függetlenül, a hasonló munkakörben vagy szakterületen dolgozók tapasztalatcsere-platformjaként. A csoport szervezése lehet önkéntes (a téma iránt érdeklődő tisztviselők), de irányított is (ha a munkáltató iskolázza be a tisztviselőket). A csoport tagjai zárt csoportban kommunikálhatnak, kérdéseket, tapasztalatokat oszthatnak meg és vitathatnak meg egymással.

Személyes tanulási hálózatok. Az Online csoportok funkciócsoport bevezetését követően, az ottani tapasztalatok beépítésével lehetőség nyílik a ProBono-rendszerben önkéntesen, szakmai témák köré gyűlve tanulási hálózatokat, nyílt csoportokat létrehozni. Ez egy online közösségi tér, ahol szakmai kérdéseket vitathatnak meg a tisztviselők akár egy-egy tantárgy, akár egy-egy valódi szakmai kérdés kapcsán. A tanulói hálózatokban való részvétel lehetőséget ad a tanulóknak, hogy gyakorolják a mindennapi munkavégzéshez szükséges készségeiket, így a problémamegoldást, az információkhoz való hozzáférést és az információk elemzését, az együttműködést, az alkalmazkodóképességet, a kezdeményezőképességet, a hatékony beszélt nyelvi és szöveges kommunikációt. Mindkét esetben fontos azonban az egyébként többirányú motiváció – szakmai fejlődés, tudásfrissítés, új készségek elsajátítása, meglévő készségek gyakorlása, élethosszig tartó tanulás stb. – fenntartása, illetve a tanulási kedv és igény növelése. 2020 áprilisában hat szakmai közösségi teret nyitottunk meg a tisztviselők előtt. A 2020. szeptember 1-jei adat alapján összesen 2329 tisztviselő tagja van a közösségeknek.

Önfejlesztési ajánlórendszer. A felhasználók kijelölhetik, hogy milyen kompetenciaterületen szeretnének fejlődni. Ezt követően a ProBono-rendszer a képzési programkatalógusban szereplő képzések közül felajánl számukra egy – akár több programból álló – tanulási utat, amely elvezeti a tisztviselőket a megadott kompetenciaterület megjelölt szintjére.

Online kérdés-válasz rendszer. A tanulók a tananyag elsajátítása közben kérdéseket tehetnek fel a különböző oktatói szerepekben lévő felhasználók számára. Erre az Online kérdés-válasz rendszer biztosít felületet. Az oktató értesül arról, ha kérdés érkezett be hozzá, és azt meg is tudja válaszolni ugyanezen a felületen.

Virtuális osztályterem rendszer. A Virtuális osztályterem rendszer lehetővé teszi, hogy a tisztviselők élő adásban kövessenek végig előadásokat olyan módon, hogy interakcióba tudnak lépni az oktatás előadójával. Az oktató folyamatos visszajelzést kaphat az előadásról, így akár az óra közben is tud változtatni a visszacsatolások alapján (például egy rész nem volt egyértelmű, ezáltal bővebb magyarázatra szorul), vagy egyszerűen csak válaszol a beérkezett hallgatói kérdésekre. A Virtuális osztályteremnek köszönhetően a legjobb oktatók előadásai elérhetővé válnak az ország bármely pontján dolgozó tisztviselők számára utazás nélkül.

A ProBono-rendszer fejlesztése jelenleg is folyamatosan zajlik: bizonyíték erre az új, könnyebben kezelhető, átláthatóbb szerkezetű felület kialakítása, az önirányított tanulást segítő, korszerű, akadálymentesített és reszponzív (mobil eszközöket is támogató) tanulási portál, a mai kor elvárásainak megfelelő, informatív, multimédiás képzési programkatalógus és képzési információs portál, valamint az önkiszolgáló ügyfélkapcsolati rendszer.

Minőség a távoktatásban

Egy rendszer akkor tekinthető „kiválónak”, vagyis magas minőségűnek, ha minél több eleme önmagában is kiválónak ítéltető, és az elemek összhangja is biztosított, kialakult közöttük a szinergia, valamint a működés egy közös célra irányul. A közszolgálati továbbképzési rendszer teljesítményének (kiválóságának) mérése érdekében javasolt meghatározni azokat a területeket, illetve a területeken belül a mérések beavatkozási területein azonosítható mutatókat, amelyek jól jellemzik a rendszer működését, eredményeit, valamint pontosan és hatékonyan mérhetők.

A rendszer működését leíró legfontosabb minőségi (kiválósági területek) paraméterek a következők:

- a) a programkínálat igazodása a képzési igényekhez;
- b) a képzésekhez való hozzáférés biztosítása;
- c) a tananyagok és taneszközök megfelelősége, használhatósága;
- d) az alkalmazott oktatási módszerek korszerűsége, alkalmassága;
- e) felhasználóbarát oktatásinformatikai rendszer;
- f) a továbbképzési programok hasznossága.

A kiválósági területeken elért eredményeket elsősorban az elégedettségi kérdőívek segítségével mérjük. Ezek adatainak elemzése a minőségi javítás kulcsa is egyben. Ezen túlmenően hasznos információk nyerhetők a ProBono-rendszerben tárolt adatok elemzésével is.

A programkínálat igazodása a képzési igényekhez

Elsődleges kérdés, hogy a tisztviselőknek milyen kompetenciaterületeken van igényük kompetenciafejlesztésre, találnak-e a kompetenciáik fejlesztéséhez megfelelő képzési programokat, illetve hogy az adott kompetencia fejlesztése céljából választott és elvégzett továbbképzési program alapján történik-e a tisztviselők szerint az adott képességben olyan fejlődés, amelyet a közszérológati továbbképzési rendszernek tulajdonítanak. A tisztviselők számára először a 2019. évben nyílt meg a kompetenciamérés lehetősége, s ebben az évben összesen 13 062 fő tisztviselő mindösszesen 84 843 alkalommal mérte meg jártasságát. (Egy tisztviselő több kompetencia esetében végezhetett kompetenciamérést.) *A kompetenciamérés eredményére alapozott automatizált képzési ajánlat* alapján 11 612 tisztviselő választott képzést.⁴ A kompetenciamérés és az annak megfelelő képzésválasztás lehetősége viszonylag friss fejlesztés. Az igénybe vevők számát illetően a 2019. évi összes tisztviselőhöz viszonyított 16,2 százalékos indulási arány folyamatos bővülésével számolunk, 2022-re pedig a kliensek többségének egyéni képzési terve már az egyéni kompetenciamérés eredményein fog alapulni. Ez azért is jelentős mérőöldkő, mert e megalapozott mérés nyomán a tisztviselők hiteles visszacsatolást kapnak kézhez saját fejlődésükről.

A képzésekhez való hozzáférés biztosítása

A közszérológati továbbképzési rendszer működését biztosító digitális tanulási platform a hét minden napján, napi 24 órában elérhető a tisztviselők számára. A tanulási aktivitás 85 százaléka munkaidőben történik, míg 15 százaléka munkaidőn kívülre esik. Ha a képzések teljesítésére fordított átlagos időszükségletet vizsgáljuk, akkor az látszik, hogy egy képzéssel átlagosan körülbelül 8 órát foglalkoznak a résztvevők, ami – mivel átlagosan 2-3 képzést végeznek el évente – évente átlagosan 16-24 óra közötti egyéni továbbképzéssel töltött időt jelent.

1. táblázat: Az egyes képzéstípusokon részt vevő tisztviselők száma és a képzésenkénti átlagos időráfordításuk a 2019. évben

Képzéstípus	Résztvevők száma (fő)	Átlagos időráfordítás képzésenként (óra)
Kormányzati célokat szérológáló kötelező továbbképzések	103 838	8,1
Ismeretátadást célzó továbbképzések	20 906	3,9
Szemléletformálást célzó továbbképzések	105 479	8
Képességfejlesztést célzó továbbképzések	3 506	8,8

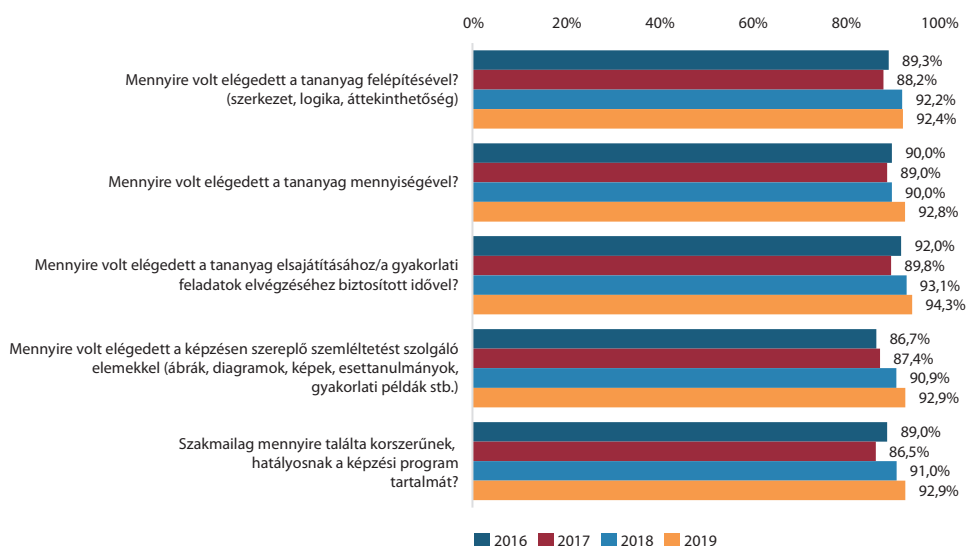
Forrás: a ProBono-rendszerből kinyert adatok, 2020. 03. 04.

⁴ Ágazati miniszter részére készített jelentés a 2019. évben megvalósított közszérológati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról. (Kézirat, 2020. április 30.), 17.

A tananyagok és taneszközök megfelelősége, használhatósága

A ProBono-rendszerben a kezdetektől kiemelkedő figyelem irányul a korszerű *e-learning-tananyagok fejlesztésére* és a digitális tananyagfejlesztés kínálta lehetőségek kihasználására. Diasorok, videóbejávások, animációk, adatvizualizációs eszközök, interaktivitáson alapuló megoldások teszik dinamikussá a tanulási folyamatot. Az ezekkel való elégedettség alapvetően meghatározza a távoktatás színvonalát.

Az e-learning-kurzusok tananyagaival (szakanyag, tanulástámogató eszközök) nagymértékben elégedettek a képzéseken részt vevők. 2019-ben a feladatok elvégzéséhez biztosított időkeretekkel való elégedettség a legkimagaslóbb, de a szakmai korszerűség és a szemléltetést szolgáló elemek értéke is 90 százalék feletti.⁵



2. ábra: Az e-learning-tananyaggal kapcsolatos elégedettség változása 2016–2019 között

Forrás: a ProBono-rendszerből kinyert adatok, 2020. 03. 04.

Az alkalmazott oktatási módszerek korszerűsége és megfelelősége

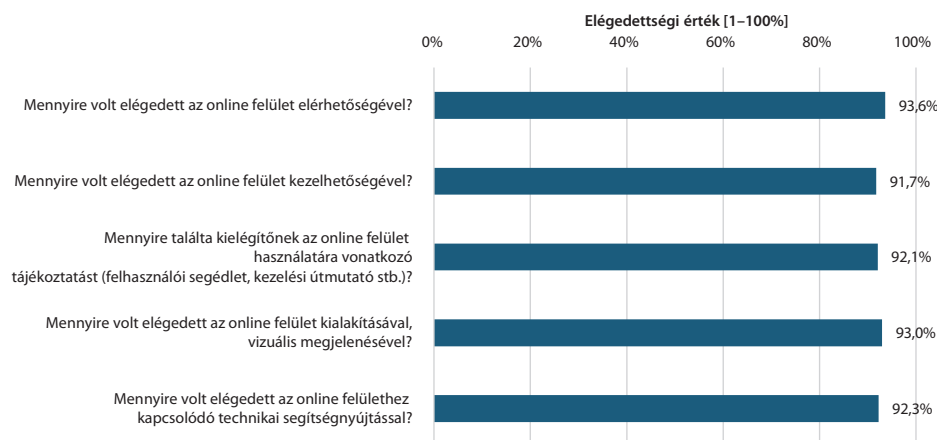
Az oktatási módszertan értékelésére 2018 és 2020 között került sor. Ebben a felmérésben 2018 nyarán történt meg a bázismérés, 2019-ben pedig egy közbenső mérés az előrehaladás, a résztvevők véleményének változása tárgyában. A záró mérésre várhatóan 2020 őszén kerül sor. Az alkalmazott oktatási módszerek értékelése azok *hasznosságának* érzetére vonatkozik. A 2018-as vizsgálatban a módszertannal való átlagos elégedettség

⁵ Ágazati miniszter részére készített jelentés a 2019. évben megvalósított közszolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról. (Kézirat, 2020. április 30.), 28–29.

még csak 26,3 százalék⁶ volt, ez 2019-ben 46,4 százalékra⁷ emelkedett, vagyis igen jelentős, 20 százalékos mértékű javulás figyelhető meg. Az új típusú, kompetenciaalapú képzések szélesebb körű elterjedésével, új szolgáltatások bevezetésével várható a pozitív, emelkedő tendencia folytatódása.

Felhasználóbarát oktatásinformatikai rendszer

Az e-learning-kurzusok szervezése a ProBono-felületen történik. A tervkészítéstől a képzésre jelentkezésen át a kurzus elvégzéséig minden szervezési momentum az oktatási keretrendszerben zajlik. A tisztviselők mindegyike találkozik a felülettel – vagy már a képzési terv összeállításánál, vagy a jelentkezésnél, vagy legkésőbb egy e-learning-továbbképzés elvégzése során –, ezért is kiemelt fontosságú kiválósági terület.



3. ábra: Az e-learning-felülettel kapcsolatos elégedettség

Forrás: a ProBono-rendszerből kinyert adatok, 2020. 03. 04.

Az e-learning-képzések sarokköve az oktatási keretrendszer nyújtotta szolgáltatáscsomag, a szoftverek elérhetősége, kezelhetősége, grafikai jellemzői és a szükséges segítségnyújtás jellege, minősége. Ezekkel a területekkel kapcsolatban a 2019-es évben adott kérdőíves válaszok alapján kimagasló elégedettségről számolhatunk be: minden részterületen 90 százalék feletti az elégedettségmérés eredménye. (A 2019. évben 27 865 db

⁶ Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők elégedettség indexe a közszolgálati továbbképzési rendszerrel (JÁPM5) – Bázismérés”. (Kézirat, 2019. január 7.), 12.

⁷ Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők elégedettség indexe a közszolgálati továbbképzési rendszerrel (JÁPM5) – Köztes mérés”. (Kézirat, 2019. december 17.), 10.

kitöltött kérdőív adatai álltak rendelkezésre az elemzéshez, ami 21,8 százalékos kitöltési arányt jelent.)⁸

A továbbképzési programok hasznossága

A közszolgálati továbbképzési rendszer egyik legfontosabb jellemzője, hogy a fejlesztett és a tisztviselők számára elérhető képzések miként hasznosulnak, hogyan erősítik a továbbképzési programokat elvégzők motivációit, felkészültségét, a munkahelyi feladataik és munkakörnyezetük által igényelt kompetenciákat. Ez az a célrendszer, amely a közszolgálati továbbképzési rendszer háttérét adja, és amelyet minden fejlesztési folyamatnak elő kell segítenie. A 2018. évi bázisérték mérését követően 2020 első félévében történt az úgynevezett visszamérés. A két mérési időpont között a képzések módszertani készlete jelentősen bővült: megjelent az egyéni és csoportos tutorálás lehetősége, bővült a videószimulációval rendelkező tananyagok száma, a tisztviselőknek kompetenciamérés-sel támogatott „képzési ajánlórendszer” nyújtott segítséget a programok kiválasztásában.

A megfelelési feltételek viszonylag szigorúak voltak: egy képzés akkor volt hasznosnak tekinthető, ha a kitöltők igennel válaszoltak a kritériumként megfogalmazott kérdések legalább 70 százaléka.⁹

A bázismérés során a kitöltők összesen 5492 releváns értékelést adtak, ezek közül 2018 esetben érték el a vizsgált programok a 70 százalékos kritériumot a hasznossági skálán. Ez alapján a továbbképzési programok esetében 36,7 százalék annak valószínűsége,¹⁰ hogy a képzés hasznosulása – amely a gyakorlatorientáltság mellett talán a leglényegesebb minőségi szempont – magas szintű. Kiemelendő, hogy a 2020. évi adatfelvétel során a tisztviselők összesen 3866 releváns értékelést adtak, közülük 2037 esetben érték el a hasznossági skálán az elvárt hasznossági szintet a képzések. Ez azt jelenti, hogy a kompetenciaalapú képzések 52,7 százaléka¹¹ esetében az elvégzett programok magas szintű hasznosulása várható, vagyis a teljesített kurzusok jelentősen hozzájárulnak a képzett eredményességének javulásához.

⁸ Ágazati miniszter részére készített jelentés a 2019. évben megvalósított közszolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról. (Kézirat, 2020. április 30.), 7., 36.

⁹ Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők által hasznosnak ítélt kompetenciafejlesztő képzések aránya (JÁPM4) – Bázismérés”. (Kézirat, 2018. december 12.), 14.

¹⁰ Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők által hasznosnak ítélt kompetenciafejlesztő képzések aránya (JÁPM4) – Bázismérés”. (Kézirat, 2018. december 12.), 14.

¹¹ Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők által hasznosnak ítélt kompetenciafejlesztő képzések aránya (JÁPM4) – Záró mérés”. (Kézirat, 2020. augusztus 7.), 9.

A digitális oktatás és a közösségi tanulás

A változó közszérológati humánpolitika – a rugalmas, vállalati világra jellemző vonások –, az új vezetői generáció és az új politikai vezetési elvek a korábbinál sokkal gyorsabb, hatásosabb, differenciáltabb és szérológató jellegű továbbképzési rendszert igényelnek. A képzésfejlesztési szakterület kutatási eredményei alapján¹² *a dolgozó felnőttek a tudásuk jelentős részét tapasztalati úton szerzik meg, tudásuk meghatározó részét a kollégákkal, szakértőkkel való konzultációknak köszönhetik, míg a legkisebb mértékben a formális tanulás keretében fejlesztik képességeiket.*

A közszérológati továbbképzés rendszerében 2019-re befejeződött a tisztviselők tudásának, képességeinek fejlesztését célzó közszérológati továbbképzési rendszer alapjait biztosító módszertani és infrastrukturális környezet kialakítása, amely lehetővé teszi, hogy a továbbképzési rendszer támogatást nyújtson *az önfejlesztés igényére épülő közösségi tanulásmódszertanhoz.*

Az NKE számára a közszérológati továbbképzésben új cél *a tisztviselők önkéntes tanulásának ösztönzése, saját motivációjuk felébresztése, a statikus ismeretek közvetítése helyett a szemléletformálás, az értékorientáció, a soft skill önfejlesztés:* ki kell terjeszteni a továbbképzés hatásterületét a formális kereteken túlra, a másoktól való tanulás és a munka közbeni jogalkalmazási segítségnyújtás világába is.¹³

Az állam ösztönző, sőt gondoskodó szerepe az elmúlt évek, évtizedek során egyre meghatározóbbá vált a különböző szakpolitikákban, illetve szakigazgatási területeken – mind az egyéni, mind a közösségi szinteken. Ennek egyik leképeződéseként fogható fel a közigazgatás igényeihez alkalmazkodó sajátos oktatási rendszer, a megújult közszérológati továbbképzés is, amely a közszérológatiság jegyében végső soron a jó államot építi. Korábban is egyértelmű volt számunkra, most azonban a gyakorlatban is meg tapasztaltuk az állam által is támogatott digitalizáció széles körű hasznosításának pozitív hatásait. Felbecsülhetetlen előnyre tettünk szert azáltal, hogy a digitális oktatási modellt bevezettük, bejárattuk és továbbfejlesztettük. Az elmúlt időszak rutinja és innovációi megfelelő alapot adtak a folyamatos fejlesztésekhez, amelyek sikere – a visszajelzésekből kiindulva – arra sarkall minket időről időre, hogy az értékek megőrzésével, ugyanakkor a legmodernebb vívmányok adta lehetőségek kiaknázásával mind eredményesebben munkálkodhassunk a továbbképzési rendszer tökéletesítésén.

Gondoskodni kell arról, hogy a tisztviselők a közszérológati továbbképzési rendszer keretében az önfejlesztés igényére alapozva fejleszthessék képességeiket. Ez olyan szakmai közösségek (csoportok és csatornák) kialakításának ösztönzését és fenntartását jelenti, ahol a mindennapi munka során felmerült kérdések és a jó gyakorlatok is

¹² Lásd: [Informal learning is more important than formal learning – moving forward with 70:20:10](https://informallearning.com). 702010Institute.com, 2016. október 3.

¹³ Kis Norbert: A közszérológati tisztviselők továbbképzésének megújítása. (Konceptióvázlat, 2019. április 25.), 3.

megoszthatók. A ProBono-rendszer elmúlt években megvalósított fejlesztései elérhető közelségbe helyezik a tisztviselők számára *az informális tanulási formákat*.

On-the-job közösségi tanulás

A tisztviselők a továbbképzéseket a közszolgálati továbbképzési rendszer szabályozott keretei között, munka mellett végzik. *A kötelező többletfeladatként végzett továbbképzési részvétel helyébe fokozatosan az on-the-job folyamatos és aktív közösségi tanulás és tudásmegosztás lép.* Ebben a rendszerben nincs szükség a kötelező továbbképzés és a kötelező tanulás elrendelésére és ellenőrzésére: a tisztviselők önkéntes tanulásának ösztönzése, saját motivációjuk felébresztése a cél.

A ProBono-rendszer elsődlegesen on-the-job közösségi tanulási platformmá válik, amelyen az NKE szakértőinek, oktatóinak támogatásával „tanuló közösségeket” építenek. Az NKE ezeket a tanuló közösségeket szervezi, tanulási munkájukat tematizálja és orientálja. A program a mesterséges intelligenciát alkalmazva segíti a perszonalizációt, az egyéni tanulási profilok alakulását és elemzését.

A digitális technológiák fejlődése és a tisztviselők IKT-képességeinek erősödése az elmúlt években teret nyitott a korábban csak fizikai jelenléttel megvalósítható informális tanulási-tanítási megoldások alkalmazása előtt. A trendek és a tanulói igények is abba az irányba mutatnak, hogy *a tanulási tevékenységek mindinkább integrálódnak a munkafolyamatokba és a munkakörnyezetbe, amit egyértelműen erősít a digitális technológiák térnyerése és rutinszerű használata.*

Az informális közösségi tanulás eszközei

A ProBono-rendszerben a „Csoportok és csatornák szolgáltatás” használata hasonló elven működik a közösségi média esetében megszokottakhoz: a tisztviselők feliratkozhatnak az NKE által indított és fenntartott tematikus oldalakra (ügynevezett csatornákra), és folyamatosan aktuális információkat, ismereteket kaphatnak különböző témákban. Egy-egy csatorna „falán” szakértők teszik közzé a releváns ismereteket – akár saját írások (posztok), akár az interneten fellelhető tartalmak (hivatkozások) formájában. A tisztviselők – azon csatornák esetében, amelyekre feliratkoztak – hozzászólhatnak a tartalmakhoz, kérdéseket tehetnek fel.

A tanulói hálózatokban való részvétel lehetőséget ad a tanulóknak arra, hogy gyakorolják a *mindennapi munkavégzéshez szükséges készségeiket* (problémamegoldás, információkhoz való hozzáférés, információk elemzése, együttműködés, alkalmazkodóképesség, kezdeményezőképeség, hatékony beszélt nyelvi és szöveges kommunikáció). Az online térben zajló önfejlesztés során különösen fontos, hogy a tanulók szűkebb körben, a velük hasonló helyzetben lévő kollégákkal közösen is feldolgozhassák, megvitathassák a kérdéseiket, és tapasztalatot cserélhessenek.

Big data és mesterséges intelligencián alapuló tanulási szolgáltatások

A ProBono-rendszer platformján zajló közösségi kommunikáció és folyamat elemzés eredményeként a *tanulókról, a tanulási szokásokról és a tanuláshoz kapcsolódó kommunikációról óriási mennyiségű adathoz* juthatunk, amelyek elemzése a tanulók számára *személyre szabott ajánlórendszerek* és számos más *tanulástámogató szolgáltatás* alapját képezheti.¹⁴

Mindezek kiemelt jelentőségére felfigyelve azt állapíthatjuk meg, hogy az adatok hasznosításához és elemzéséhez, ezen keresztül pedig a jövőbeni fejlesztéseink eredményes megvalósításához leginkább a big data és a mesterséges intelligencia lesz segítségünkre.

Közösségi tudástár építése

A ProBono-rendszer közösségi csatornáin felhalmozott szakmai tudásanyag, az egyes szakterületek napi gyakorlatának digitális környezetben történő megismerése óriási lehetőség az NKE oktatói és kutatói számára is: adatgyűjtési és elemzési módszerekkel trendek, folyamatok és kutatási területek dolgozhatók fel. Ugyanakkor a közzolgálati továbbképzésben részt vevő tisztviselők is a gyakorlatban használható elméleti és praktikus támogatást kapnak azzal, hogy ingyenesen hozzáférhetnek az egyetem honlapján elérhető Közzolgálati Tudásportál¹⁵ tartalmához. A Tudásportál oly módon működik közre az értékelvű közzolgálat kialakításában, formálásában, hogy az egyetemen készült valamennyi publikációhoz, jegyzethez, monográfiához, doktori disszertációhoz, műhelytanulmányhoz és könyvtári szakanyaghoz elektronikus hozzáférést tesz lehetővé.

A ProBono-rendszert összekapcsolták a Közzolgálati Tudásportállal, így a továbbképzések szakanyagai, az ajánlott és a kötelező irodalmak is közvetlenül elérhetők.

A képzések hatékonyságának és élményszerűségének növelése

Az aktív részvételre épülő, gyakorlati jellegű, kompetenciafejlesztő órák preferálására, valamint az elméleti tudásanyag elsajátítását megkönnyítő, *kreatív, látványos megjelenítésre* (például workshop, videóprezentáció, oktatófilm) kell törekedni, egyúttal gondolkodásra és *problémamegoldásra ösztönözve* a tisztviselőket (például önálló interaktív feladatmegoldás, önellenőrző kérdések). A közzolgálati programkínálat új, változatos módszertani alapokra épített kompetenciaalapú továbbképzési programokat kínál, amelyeket oktatói-szakértői bázis támogat. Az *oktatói-szakértői bázis* egyrészt gazdagítja a közzolgálati továbbképzési rendszer programkínálatának tartalmi változatosságát,

¹⁴ Ágazati miniszter részére készített jelentés a 2018. évben megvalósított közzolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról. (Kézirat, 2019. április 15.), 62.

¹⁵ Lásd: <https://tudasportal.uni-nke.hu/>

másrészt lehetővé teszi a területi, helyi sajátosságokat leginkább ismerő szakértő tisztviselők programfejlesztési, oktatói feladatokba történő bekapcsolódását.

Nemzetstratégiai célok támogatása

Az elmúlt években a továbbképzések kormányzati és szakminisztériumi megrendeléseire egyre inkább a *szemléletformálás* igényét közvetítik. A kormányzás határozott és világos nemzeti értékrendet közvetít, így a közszolgálatban a hatékony szemléletformálás képességének a továbbképzésben is egyre nagyobb jelentősége lesz. A tisztviselők számára értéket kell közvetíteni; tudatosítani szükséges bennük mindazt, ami hazájuk szolgálatához, hivatástudatuk folyamatos megerősítéséhez elengedhetetlen. Ezt első-sorban az Alaptörvényben rögzített értékek (társadalmi felelősségvállalás, alapjogok, nemzetállami lét, a fenntarthatóság különböző aspektusai stb.) átadásával kell kezdenünk. Hasonlóképpen fel kell hívnunk a figyelmüket a tudásban, illetve a tanulásban rejlő potenciálokra. Az így kialakult értékrend által a közszolgálat iránti elkötelezettségük is nő, amely éppúgy fontos, mint a szakmai felkészültségük.

Az elmúlt időszakban az NKE komoly eredményeket ért el a szemléletformálási célú képzések kialakításában. Mind az integritási képzések, mind az Alaptörvény értékei nagyon sikeres programként vannak jelen a továbbképzési rendszerben, amelyet jól bizonyít a tisztviselők önkéntes értékelése.¹⁶

A továbbfejlesztés irányai

Kidolgoztunk és bevezettünk egy egyszerű, mégis hatékony *digitális kompetenciamérő rendszert*, amelyet a 2019-es éves tervezés során már mintegy 13 ezer tisztviselő önkéntesen használt. A kompetenciaalapúvá tett képzéstervezés és a rendszeres (évenkénti) kompetenciamérés adja annak a két-három éves távon elérhető célnak az alapját, hogy a továbbképzésekben részt vevő tisztviselők felkészültségéről a munkáltatónak valós adatok álljanak rendelkezésére, és ez alapján személyre szabhassa és támogathassa a tisztviselők továbbképzését.

A következő öt év fejlesztésének az önkéntes és közösségi tanulás fórumait és módszereit kell erősítenie, kiemelten az alábbiakat:

- a saját tanulási motiváció felébresztése;
- on-the-job folyamatos részvétel a közösségi tevékenységben;
- a mesterséges intelligenciával támogatott personalizáció, egyéni profilok elemzése;
- szemléletformálás, értékorientáció, soft skill önfejlesztés;
- a közösségi tanulás fontosságának tudatosítása;

¹⁶ Kis Norbert: A közszolgálati tisztviselők továbbképzésének megújítása. (Koncepcióvázlat, 2019. április 25.), 5.

- a ProBono mint elsődlegesen on-the-job közösségi tanulási platform a tisztviselők számára, „tanuló közösséget” építő és
- közösségmenedzsment-profil.¹⁷

A fenti célok pedig lényegében egyetlen fő célt szolgálnak: a professzionalitás és a tisztviselői elégedettség kettőseivel jellemezhető képzési rendszert, amely egyúttal a hatékony és eredményes közigazgatás, közzszolgálat egyik alappilléreként funkcionál.

Összegzés

A digitális oktatás világtrendként, a Covid-19-járvány miatt gyorsuló ütemben, alapjaiban változtatja meg az egyetemi oktatás évszázados elveit és módszereit. A digitális (távolléti) oktatási átállás az oktatás teljes üzemében és minden elemében paradigmaszintű változási folyamatot fog hozni. A kötött időgazdálkodású tantermi előadások és vizsgák, a nyomtatott tankönyvek, a tekintélyalapú tanárközpontúság és számos egyetemi konvenció kiszorul, és helyükbe a virtuális térbe helyezett tudásátadás új formái lépnek. Mint minden gyors és felforgató változási folyamatban, itt is az egyensúlyi pontokat kell megtalálni. A részleges kísérleti elemek bevezetése, a hektikus és kényszerű átállási sebesség és a teljes átállásra való készenlét rövid távon képes kaotikus állapotokat teremteni, középtávon viszont képes forradalmi megújulásra vezetni az oktatást. Minden egyetem a saját kötéltáncát járja, a résztvevők szintjén stressztelített túlélési üzemet találunk. Az NKE-n öt évvel ezelőtt kezdődött a közzszolgálati továbbképzésben a digitális oktatás bevezetése. A módszerek és eszközök transzformációja a graduális képzésekre közel 8000 résztvevő, oktató és hallgató életében és munkájában hoz jelentős változásokat. Intézményi és egyéni szinten is folytatni kell a stratégiai felkészülést az „új korszakra”, és „befektetni” az új üzletágba. Ha így teszünk, akkor – bár elkerülni nem tudjuk, de – minimalizálhatjuk a középtávú költségeket és a váratlanul jelentkező technikai-informatikai problémákat, hiátusokat, ugyanakkor részesei és alkotói lehetünk az oktatási kultúrában a 19. századihoz hasonló horderejű változásoknak.

Felhasznált irodalom

Ágazati miniszter részére készített jelentés a 2018. évben megvalósított közzszolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról. (Kézirat, 2019. április 15.)

Ágazati miniszter részére készített jelentés a 2019. évben megvalósított közzszolgálati továbbképzésekről és az éves továbbképzési tervek végrehajtásáról. (Kézirat, 2020. április 30.)

¹⁷ Kis Norbert: A közzszolgálati tisztviselők továbbképzésének megújítása. (Konceptióvázlat, 2019. április 25.), 8.

Informal learning is more important than formal learning – moving forward with 70:20:10. *702010Institute.com*, 2016. október 3. <https://bit.ly/3qZ6VdG>

Kis Norbert: A közszolgálati tisztviselők továbbképzésének megújítása. (Konceptióvázlat, 2019. április 25.)

Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők által hasznosnak ítélt kompetenciafejlesztő képzések aránya (JÁPM4) – Bázismérés”. (Kézirat, 2018. december 12.)

Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők által hasznosnak ítélt kompetenciafejlesztő képzések aránya (JÁPM4) – Zárómérés”. (Kézirat, 2020. augusztus 7.)

Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők elégedettségi indexe a közszolgálati továbbképzési rendszerrel (JÁPM5) Bázismérés”. (Kézirat, 2019. január 7.)

Monitoring Jelentés a KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15-2016-00001 projekt hatásméréséhez kapcsolódóan – „A tisztviselők elégedettségi indexe a közszolgálati továbbképzési rendszerrel (JÁPM5) Köztes mérés”. (Kézirat, 2019. december 17.)

Szakmai beszámoló „A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpályaprogram és oktatás technológiai fejlesztése” KÖFOP-2.1.1-VEKOP-15 kódszámú kiemelt projekt végrehajtásáról. (Kézirat, 2020. február 29.)

Hivatkozott jogszabályok

2011. évi CXCV. törvény a közszolgálati tisztviselőkről

273/2012. (IX. 28.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők továbbképzéséről

Ferencz Orsolya

VII. fejezet

Az űrszektor gazdasági-társadalmi szerepe gazdaságtörténeti visszatekintésben és az állami szerepvállalás tükrében

Bevezetés

Az űrtevékenységhez tartozó eszközrendszer ma már kritikus infrastruktúrának tekinthető, így az ahhoz való hozzáférés, a berendezések használatához szükséges szakemberek rendelkezésre állása és az űrtevékenységből származó adatok feldolgozásának képessége a 21. századi versenyképes nemzetgazdaságok nélkülözhetetlen összetevőjévé vált.

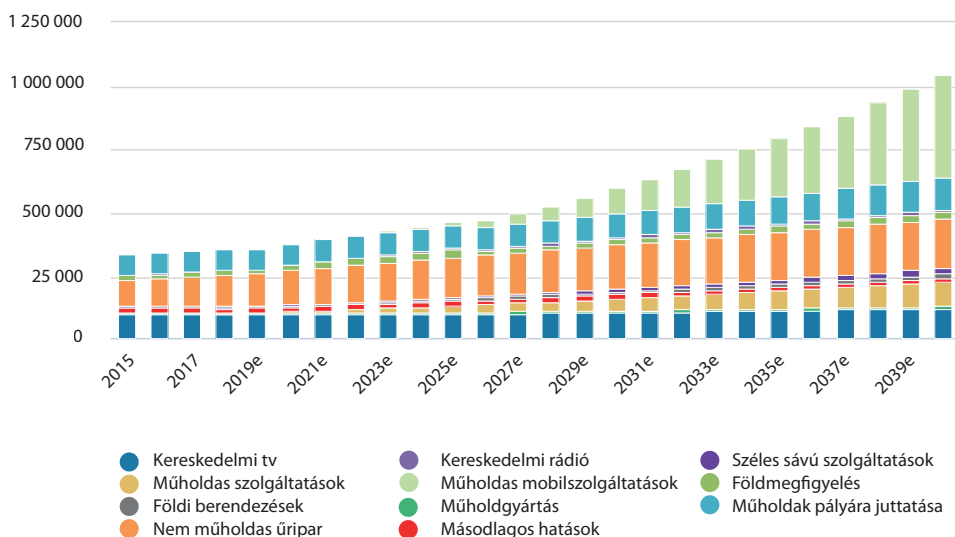
Jelen fejezet az űriparnak a gazdaság fellendítésében betöltött történelmi szerepét és az űrtechnológiákhoz való nemzetgazdasági hozzáférés válságidőszakban és járványhelyzet idején tapasztalható felértékelődésének hátterét mutatja be, amelyet a nemzeti szuverenitás jelentősége foglal egységes keretbe, miközben a jelen és a jövő nélkülözhetlenné váló űriparának vertikumát nemzetközi és hazai kontextusban tárgyalja.

Az űripár történelmi, társadalmi és gazdasági jelentősége

Az emberiség a kezdetektől kíváncsian figyelte az őt körülvevő világot, és hamar felismerte, hogy a kozmikus jelenségek nagy hatással vannak a természetre, amelyben él. Így nem csoda, hogy az űrrel és az onnan érkező hatásokkal már az ős- és ókori társadalmak is foglalkoztak, ennek nyomait számos emlék őrzi szerte a világon. Azonban a mai értelemben vett űrkutatás mindössze néhány évtizeddel ezelőtt kezdődött el. Az első, emberi kéz alkotta tárgy, a Szputnyik–1 1957. október 4-én állt Föld körüli pályára, és ezzel kezdetét vette az űrkorszak. Azóta még nem telt el egy évszázad sem, a világűr mára mégis az emberi élet nélkülözhetetlen részévé vált, így civilizációnk sem lenne működőképes a mai technológiai színvonalon űrtechnológia nélkül. Itt elsősorban nem az űrkutatás által kifejlesztett számos eszközt, anyagot, gyógyszert értjük, hanem azon szolgáltatásokat, amelyek működéséhez a fizikailag világűrben lévő eszközök és földi kiszolgálóegységek, továbbá az ezen rendszereket működtető szakemberek elengedhetetlenül szükségesek. Egy átlagember naponta számtalan alkalommal vesz igénybe olyan szolgáltatásokat, amelyek az űrszektorra támaszkodnak. A globális hírközlés, azon belül a televíziós műsorok, a mobiltelefonos szolgáltatások, az internet és a navigáció sem létezne űrszektor nélkül. Érdemes átgondolni, milyen gazdasági és társadalmi előnyök

származnak a személyautók használata során abból, hogy a navigációs rendszer pontos adatokat és útirányt biztosít számunkra éppúgy, ahogy a légi közlekedés jelenlegi sűrűsége sem lenne biztosítható az űrtechnológiára épülő navigáció nélkül. Persze a globális kereskedelem meghatározó részét adó tengerjáró hajók és a szárazföldi árufuvarozás sem létezne a mai, hatékonyabb formájában. Az egyre bővülő földmegfigyelési szolgáltatásokat pedig a mezőgazdaság, a katasztrófavédelem és a biztosítótársaságok hasznosítják nap mint nap.

Az űr kutatás és az űrtechnológia tette lehetővé a Föld működésének minden korábbinál pontosabb és részletesebb megfigyelését is, és a mai világunkat oly nagy mértékben foglalkoztató globális változások, a klímaváltozás és a környezetünk pusztulásának aggasztó kérdéseit is e tudományterület segítségével igyekszünk tanulmányozni és megoldani. Az a technológia, amelyet az űrszektor fejleszt ki és alkalmaz, nemcsak abban segít, hogy megismerjük a Föld és a bioszféra működését, hanem abban is, hogy mind a – sok esetben éppen a fejlett emberi civilizáció által okozott – problémák megválaszolásához, mind a megoldásukhoz szükséges eszközöket nyújtja.



1. ábra: A globális űrgazdaság

Forrás: Haver Analytics, Morgan Stanley Research Forecast

A globális űrszektor gazdasági súlya dinamikusan nő,¹ amely tendenciát még a 2008–2009. évi pénzügyi-gazdasági világválság sem törte meg. Így joggal feltételezhető, hogy a Covid-19-járvány sem lesz képes érdemben negatívan befolyásolni a szektor bővülését, de legalábbis kevésbé fog sérülni, mint azt az egyéb iparágak esetében tapasztalhattuk a világjárvány időszakában.

¹ Morgan Stanley: [Space: Investing in the Final Frontier](https://www.morganstanley.com). *MorganStanley.com*, 2020. július 24.

A fentiekből következően esszenciális jelentőséggel bír az űripar és az űrszektor működésének megértése, úgymint: hogyan válik a kutatási tevékenység a gazdasági szereplők számára is fontos területté; hogyan épül be szervesen a gazdaság különböző ágaiba az űrtevékenység; hogyan fejlődik az űripar; és – nem utolsósorban – az egyre fokozódó nemzetközi versenyben hogyan vehet részt sikeresen Magyarország.

Jelen tanulmányban megkísérlünk válaszokat adni arra is, hogy melyek azok a kitörési pontok és kompetenciák, amelyek feljogosítják hazánkat arra, hogy részt vállaljon a világűr adta számtalan lehetőség kiaknázásában. Mindazonáltal kulcsfontosságú annak megértése is, hogy a hazai űrtevékenység kizárólag a nemzetközi kapcsolódások által képzelhető el, ahol Magyarország globális űriparban elfoglalt relatív helyzetének nagy jelentősége van.

Az űrkutatás és űrtevékenység űripari kapcsolódásai

Még napjainkban, a 21. században is jellemző, hogy az űrkutatás szó hallatán elsőként a távoli csillagok vizsgálata, a világegyetem keletkezése elméleti lehetőségeinek mérlegelése és a látványos hollywoodi űroperák, sci-fi művek jutnak a legtöbb ember eszébe. Így a még mindig velünk élő félreértések, téves beidegződések elkerülése érdekében első körben tisztázni szükséges az űrkutatás legalapvetőbb definícióját. Ezt követően lesz lehetőségünk kifejtetni mindazon jelenlegi és jövőbeni, űrszektorban rejlő potenciális hasznosulási lehetőséget, amely a szektor iránti globális szinten növekvő figyelmet indokolja.

Kiemelendő, hogy az űrkutatás tudományos vonatkozásai semmilyen mértékben nem azonosak a csillagászzal. A csillagászat – ahogyan a tudományág neve is mutatja – alapvetően olyan alapkutatási tevékenység, amely mára többnyire távoli naprendszerek, galaxisok tanulmányozásával foglalkozik. A csillagászat több ezer éves múltra visszatekintő tudomány, s a világűr bolygóit, csillagait vizsgálja, kutatja. E távoli, több száz, ezer, sőt millió fényévekre található égitestek vizsgálata természetesen fontos az univerzum megértésének szempontjából, és izgalmas tudományos kérdésekkel foglalkozik, de természetéből kifolyólag – hiszen ez esetben klasszikus alapkutatásról beszélünk – a csillagászat kisebb behatással van társadalmaink mindennapi működésére, mint az űrkutatás vagy űrtevékenység. Természetesen egy gazdaságilag sikeres országnak sikeres tudományos életre is szüksége van, ehhez pedig elengedhetetlen feltétel az alapkutatásokkal foglalkozó szakemberek munkájának támogatása, mivel számos áttételen keresztül, de ezen kutatások is jelentősen hozzájárulnak a társadalom alrendszerének fejlődéséhez.

Az űrkutatás a csillagászzalhoz viszonyítva gyakorlatias tevékenység, a gazdaság számára rövid idő alatt is képes új lehetőségeket nyitni, amit a későbbiekben részleteSEN kifejtünk. Maga az űrtudomány sem távoli, belátható időn belül az ember számára elérhetetlen helyek megfigyelésére koncentrál, hanem többnyire élőhelyeinkre, a Földre és annak szűkebb környezetére, a Naprendszer vizsgálatára. Az űrkutatással foglalkozó

szakemberek és cégek – ahogy a nagy földrajzi felfedezések idején azt az óceánokon átkelő hajósok is tették – bővítik az emberiség számára hasznosítható fizikai tér nagyságát, és ezáltal új felhasználási lehetőségeket, új erőforrásokat, új szolgáltatásokat és az ezt kiszolgáló új iparágat teremtenek.

Magát a világűr határát is – amelyet a magyar tudós géniusz, Kármán Tódor után világszerte Kármán-vonalnak hívnak – egy igencsak gyakorlatias eszközzel érte el az emberiség, és egyáltalán nem tudományos célból. Szomorú ugyan, de az a legvalószínűbb, hogy ezt a forradalmi eredményt a náci Németország által a II. világháborúban London lakosainak terrorbombázásához használt V–2 rakéta érte el.

Jóllehet naivak lennénk abban az esetben is, ha a Szovjetunió által 1957-ben a világűrbe felbocsátott első ember alkotta mesterséges űreszköz (amely beavatkozás nélkül megtett minimum egy orbitot a Föld körül²), a Szputnyik–1 fellövésének indokát kizárólag a szovjetek tudományos érdeklődésében keresnénk. Ettől függetlenül tény, hogy ez a technikai siker robbanásszerű fejlődést eredményezett. Alig telt el 14 hónap, és az Egyesült Államok elnökének, Eisenhowernek a karácsonyi üdvözlő beszédét a világ első távközlési műholdja, a SCORE (Signal Communications by Orbiting Relay Experiment) továbbította az amerikai népnek, így alig több, mint egy évvel az első ember alkotta tárgy Föld körüli pályára állását követően megszületett egy óriási, a mai világunkat alapvetően meghatározó gazdasági szektor, a globális hírközlés – még ha ennek akkor csak nagyon kevesen voltak is tudatában. Megszületett a „global village”, a világfalu – annak minden előnyével és hátrányával.

Nem telt el három év a Szputnyik sikeres kilövése után, és az amerikaiak pályára állították a Tiros-1 meteorológiai céllal megépített műholdat. 1962-ben az Egyesült Államok felbocsátotta a világ első telekommunikációs műholdját is, a Telstar-1-et, amely először sugárzott televíziós közvetítést az Atlanti-óceán két partja között.³ A telekommunikáció a legnyilvánvalóbb – de korántsem az egyetlen – megnyilvánulása annak, hogy milyen gyakorlati gazdasági és társadalmi előnyök származnak az űrkutatás eredményeit felhasználó, rendszeresítő űrtevékenységből. A műholdas műsorszórás kifejlesztése olyan folyamat, amelynek részeként mára a klasszikus, tudományos célú űrkutatásnál jóval nagyobb súly helyeződik a nemzetek űrprogramjaiban az űrtevékenységre, azaz a világűr adta gazdasági, nemzetbiztonsági vonatkozások kiaknázására.

Az űrkutatás és űrtevékenység kapcsolatát hasonlíthatjuk a Forma–1 és a nagy autógyártók kapcsolatához, hiszen az űrkutatás innovációit integrálják mindennapi megoldásaik közé a piaci szereplők. Az űrszektor esetében ez a kapcsolat komplexebb, és több potenciális lehetőséggel bír a versenytutók fejlesztéséhez viszonyítva, továbbá az elért eredmények gyakorlati hasznosíthatóságának sora meghaladja e kiadvány kerekeit. Az űrkutatás tehát számos újítást, innovációt hozott létre, amelyek átszivárognak

² A világűr határán – amely körülbelül 100 km magasságot jelent – történő átjutás önmagában még csak űrgránsnak számít, a világűrben történő huzamosabb tartózkodásnak, például emberes űrutazásnak a minimum egy orbit megtételét tekintjük.

³ Ferencz Csaba: *Űrtan*. Budapest, ELTE Eötvös, 2009.

a szűken vett piaci megoldások közé. Ezek a „spin off” megoldások nem csak a dinamikus növekvő számú és jelentőségű űripari cégek számára hasznosak, hiszen például a tépőzár, a teflon, számos gyógyszer (például szívgyógyszerek, csontritkulás elleni készítmények), a napelemek, a víztisztítás, a levegőszűrés, az automatizálás, miniatürizálás forradalmian új megoldásai mind felhasználhatók egészen a gyógyszeripartól az energetikáig terjedően számos területen. Az innovációs többlet tehát egyáltalán nem korlátozódik az űrszektorban tevékenykedő vállalatokra, intézményekre, hanem az élet számos más területén is hasznosul.

A világűr lehetőségeit kihasználva új gazdasági terek és szolgáltatások jöttek és jönnek létre folyamatosan, az űrtevékenység által megnyitott újabb és újabb lehetőségek köre dinamikusán bővül, és egyre nagyobb jelentőséggel bírnak az emberiség számára, amely által egyre jobb és nagyobb üzlet azoknak, akik képesek belépni erre a területre, akik rendelkeznek a világűr adta lehetőségek kiaknázásának képességeivel.

Az űrszektor mint az állam, a tudomány és a piaci szereplők szimbiózisának tökéletes példája

A gazdaság hamar integrálta az űrkutatás eredményeit, és a piaci szektor gyors növekedésnek indult. Ez a növekedés jelenleg is töretlenül tart, így felmerülhet a kérdés, hogy milyen kapcsolat van ma a kutatási profillal rendelkező intézmények és a piaci szereplők között. Mi az állam szerepe, és mi függ a piaci folyamatoktól?

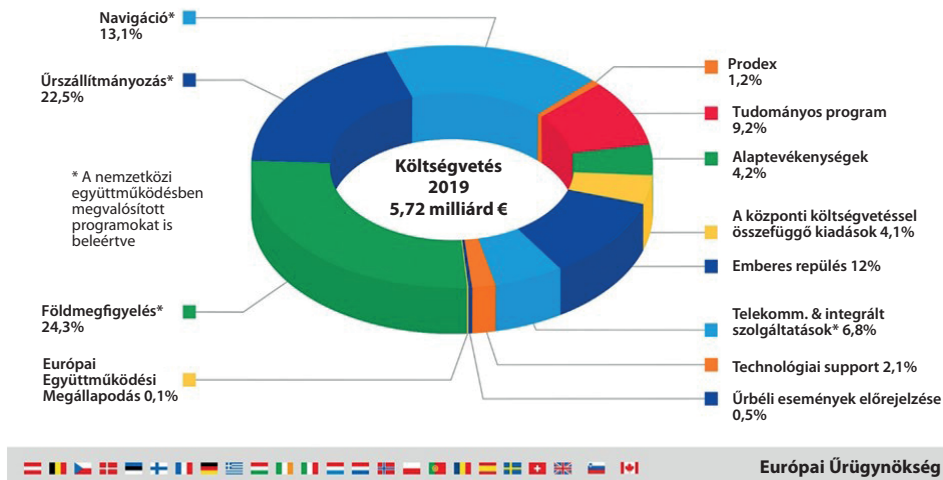
A kérdésfeltevésnél célszerű visszatekinteni a 2010 utáni gazdaságpolitikai fordulatot követő és az állam szerepét az együttműködés, a kooperáció, valamint az azokat keretbe foglaló ösztönző-támogató állammodell kontextusában értelmező magyar modell eredményeire.⁴ Az elmúlt évtized második fele az űrszektor szempontjából fordulatot jelentett, amelyből a 2018–2020 közötti időszak kiemelkedik.

Az űrkutatás és az űrtevékenység kiegészítik egymást, mondhatjuk: „együtt mozognak”. Az űrkutatás a „nyíl hegye”, mögötte azonban egyre szélesedő spektrumban jelenik meg az űrtevékenység. A piaci szereplőknek a területen jellemző gyors reakciója miatt különösen fontos, hogy egy nemzet űrkutatási tevékenysége mire, mely területekre irányul. Itt megjelenik az állam ösztönző szerepe és felelőssége, ami azért is fontos, mert a kutatási tevékenységek a kezdeti szakaszban – és ez alól az űrkutatás sem kivétel – alapvetően állami forrásból, megalapozott és rendszerszemléleten alapuló döntések mentén tudnak megvalósulni. Mivel az űrkutatáshoz szükséges berendezések kifejlesztése és gyártása rendkívül költséges folyamat, ebből következően, jellemzően olyan infrastruktúrát igényel, amely teljesen új, azelőtt soha nem létezett megoldásokat kíván

⁴ Parragh Bianka a piaci szereplőkkel együttműködésre törekvő és ösztönző magyar modell eredményeire hívja fel a figyelmet. Lásd részletesen: Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.

meg. Ezeket a fejlesztéseket több szempontból is kockázatos finanszírozni kizárólag üzleti logika alapján, ezért a szigorúan vett kutatási rész forrásainak biztosítása mindenhol állami kompetencia. Úgyis mondhatjuk, hogy egy nemzet ürtevékenységének az alapját ez a tevékenység adja. Ez még akkor is igaz, ha mára például az Európai Űrügynökség (European Space Agency, ESA) szigorúan vett tudományos célokra a költségvetésének kevesebb mint 10 százalékát költi.

ESA költségvetése felhasználási területek alapján 2019-ben: 5,72 milliárd €



2. ábra: Az Európai Űrügynökség (ESA) 2019-es költségvetésének felosztása a főbb ürtevékenységhez kapcsolódó területek szerint

Forrás: ESA, 2019

Az ESA tevékenységéhez kapcsolódó költségek nagy részét nem szűken vett tudományos tevékenységre fordítja a szervezet. Miért rendkívül fontos és megbonthatatlan része egy nemzet vagy egy multilaterális szervezet komplex ürtevékenységének magának a kutatásnak a finanszírozása?

Bár az űrkutatás vonatkozásában gyors transzfer figyelhető meg egy potenciális termék manifeszt, eladható szolgáltatássá, áruvá konvertálásának folyamata során, a szektor kutatásai és klasszikus „felfedező” missziói azok, ahol egy-egy berendezés, elképzelés bizonyítani tudja működőképességét, elvi alapjainak helyességét, azaz „úrminősítetté” válhat. Ezekhez a missziókhöz elengedhetetlenek az állami források, hiszen a Föld, a Naprendszer bolygóinak térségét vizsgáló projekteket önmagában nem éri meg egy piaci szereplőnek finanszírozni. Ellenben ezekhez a missziókhöz új berendezésekre, új megközelítésekre van szükség, amelyek később piaci terméké válnak, szabadalmaztatott eszközként rendszerszintű elemeit képezik sorozatban gyártott további eszközöknek. Gondoljunk csak bele, amikor olyan képességekkel bíró berendezéseket kell építeni – sőt, azokat rendkívül kemény, extrém körülmények között, sokszor csak távolról kontrollál-

hatóan vagy esetleg teljesen automata üzemmódban együttes működésre bírni – egy-egy tudományos misszióban, amelyek a mélyűrben olyan környezetben végeznek összetett feladatokat, ahol még soha egyetlen hasonló sem működött, sőt talán nem is tartózkodott, ott lehetőség nyílik új megoldások és új innovációk megjelenésére. Éppen a kipróbálatlan, új utak megtalálása az űrkutatás és a tudomány feladata. Az ESA egyik jelmondata éppen ezért: „Searching the unknown, preparing for the unknown, working with the unknown!” Azonban ha egy tudományos misszió során sikerül egy-egy eszköznek megszereznie a referenciát azáltal, hogy képes extrém körülmények között működni, a piaci szereplők is szívesen választják majd a hardver vagy a szoftver fejlesztőjét szolgáltatásuk vagy üreszközük beszállítójának. Ezen folyamat által konvertálódik át egy tudományos misszióban részt vállalni képes eszköz a piacon is eladható, versenyképes terméké. Azt a referenciát, amely során egy berendezés sikeres missziót teljesít, tehát a fellövés viszontagságain túljutva működni képes a világűrben, extrém és szélsőséges körülmények között,⁵ „flight heritage”-nek hívjuk. A „flight heritage” megszerzése az első és elengedhetetlen feltétele annak, hogy piacon egyáltalán elindulhasson egy termék értékesítése. Ez nem meglepő, tekintettel arra, hogy a hatalmas értéket képviselő műholdakat érdemben lehetetlen megjavítani a világűrben, azoknak minden elemükben tökéletesen kell működniük, különben egy hiba miatt a kárt könnyedén dollárszázmilliókban is mérhetik. Nem nehéz belátni, hogy egyetlen piaci szereplő sem fog olyan berendezéssel dolgozni, amelyik még nem bizonyította képességeit, ilyen kockázatot egész egyszerűen semmilyen egyéb előnyért nem érdemes vállalni. Visszaülva arra, hogy az új utak megtalálása az űrkutatás és a tudomány feladata: látható, hogy az új utak megtalálásának innovatív folyamatát az állam helyes irányban ösztönző szerepvállalással foglalhatja a kiszámítható és stabil projektmegvalósítás keretébe.

A fentiekből kitűnik, hogy a tudományos missziók azok, amelyekbe bekapcsolódva képesek lesznek új szereplők piacra lépni. Tehát a tudományos missziók nélkül az ipari beszállítók és szolgáltatók száma sem képes gyarapodni, ezért fontos például az ESA számára is, hogy tudományos missziókat finanszírozzon, és ezért fontos Magyarországnak számára is, hogy űripari szereplőinek tudományos missziókon keresztül biztosítsa a piacra lépés lehetőségét.

A tudományos missziók nemcsak a gazdasági szereplők belépési pontjaként számítanak jelentősnek, hanem rendkívül fontosak a szakmai rekrutáció szempontjából is. Az egyetemek számára kiemelt versenyképességi szempont, hogy vonzóak tudjanak lenni a hallgatók számára. Különösen fontos ez a „fizetős diákok” megszerzése szempontjából.

⁵ A világűrben extrém hőmérsékleti ingadozás és a földi környezettől eltérő sugárzás jellemző. A Föld mágneses mezejének (magnetoszféra) védelme nélkül a megnövekedő kozmikus sugárzás jelentősen befolyásolja az elektromos berendezések működését. Ez különösen igaz akkor, ha extrém nagy elektromágneses mezővel bíró óriásbolygó, például a Jupiter közelében kell egy szonda fedélzetén működni egy-egy berendezésnek. A világűrben kipróbált sugárzásálló és azt precízen mérő berendezések földi változatait az atomerőművekben és az azokhoz kapcsolódó intézményekben alkalmazzák az üzemeltetők. Fontos földi alkalmazási terület a sugárzáshoz kapcsolódó egészségügyi szektor is.

Egyáltalán nem mindegy egy leendő hallgató számára, aki szolgáltatásként veszi igénybe az egyetemi oktatást, hogy esetleg pusztán elméleti oktatásban fog részesülni, és csak évtizedek óta lezárult projektek eredményeit és tapasztalatait képesek számára prezentálni, vagy egy 21. századi technológiai fejlődéssel lépést tartó, korszerű intézményben fogja folytatni felsőoktatási tanulmányait, vehet részt a legújabb kutatásokban és eszközök megépítésében. Ha a fizetőképes kereslet számára naprakész tudást és izgalmas, futó projektekbe való bekapcsolódás lehetőségét kínálja egy felsőoktatási intézmény, sokkal nagyobb piaci sikerre és nemzetközi elismerésre számíthat. A tudományos úrkutatási kísérletekben való egyetemi részvétel ösztönzése kiemelten fontos a nemzeti kompetenciák megőrzése céljából. A tudást át kell adni, amit szinten kell tartani. A tapasztalat és gyakorlati tudományos és műszaki ismeretek nélkül azonban erre nem nyíltat lehetőség. Nemcsak azért fontos szempont a naprakész tudás biztosítása tudományos missziókba való bekapcsolódással, hogy biztosított legyen a következő, a világűr hasznosításának tudását birtokló generáció kiképzése, hanem azért is, hogy a képzésben részt vevők ne csak elvégezzék az adott szakot, hanem versenyképes tudásra tegyenek szert. Olyan tudásra, amely által az ország rendelkezhet olyan referenciákkal, amelyek a világűr adta gazdasági, nemzetbiztonsági, tudományos előnyök sikeres kiaknázásához nélkülözhetetlenek. Természetesen a nemzetközi piacon is megvásárolhat sok mindent, azonban a vásárló országhoz lojális és megbízható szakembereket a legritkábban. Ez tehát alapvető szuverenitási kérdés is. Az ürtevékenységnek – mint ahogyan már korábban utaltunk is rá – rendkívül komoly és meghatározó része kötődik a nemzetbiztonsággal kapcsolatos kérdésekhez.

Bátran kijelenthető tehát, hogy az úrkutatás, mint tudományos tevékenység folytatása, nemcsak a gazdasági szereplők számára jelent ajtót a piaci jelenlét irányába, nemcsak a felsőoktatási intézmények sikere szempontjából jelentős, hanem rendkívül súlyos szuverenitási kérdéseket is hordoz magában. Azok a nemzetek, amelyek nem képesek a világűr adta lehetőségeket kihasználni, lemaradnak. Ez nem lenne egyedülálló jelenség a történelemben, hiszen a 15. század nagy földrajzi felfedezéseiből is azon nemzetek profitáltak, amelyek részt vettek benne, és finanszírozták az expedíciókat, továbbá birtokolták azon képességeket – az óceánt átszelni képes tengeri hajók legyártása és használata vonatkozásában –, amelyek révén ki tudták használni mind gazdasági, mind katonai értelemben a felfedezők útjai által elérhetővé váló új területeket. Különbség mindössze annyiban mutatható ki, hogy a világ óceánjainak az eléréséhez képest a világűr minden nemzet számára – érdemben – egyformán körülbelül 100 kilométer távolságban található.⁶ Az, hogy egy nemzet képes-e, részt tud-e vállalni az egyre intenzívebbé váló globális ürtevékenységben, az nem kizárólag külső adottságok függvénye, hanem belső döntésén, politikai elhatározásán – így gazdaságpolitikai értékítéletén – és felkészültségén is múlik.

2018 óta a magyar űrszektorban is megfigyelhető, hogy az állam törekszik orientálni a piaci és tudományos szereplőket, hogy intézményesített formában és könnyebben fel-

⁶ A távolság a földfelszíntől viszonyítva érdemben ugyanaz a Föld minden szárazföldi pontján, de a bolygónk jellemzői miatt léteznek a többinél megfelelőbb földrajzi pontok hordozóeszközök (rakéták) indítására.

ismerhetők legyenek az együttműködési lehetőségek. A gazdaság egyéb területein egy évtizede tapasztalható, hogy a gazdaságirányítás szereplői számára kiemelt cél a hazai vállalatok magas hozzáadott értékű termékeinek a lehetséges legnagyobb alkuerő melletti közvetlen értékesítése a kialakuló értékláncokban. Az űrszektor – mint a kritikus infrastruktúra része – feletti hazai kontroll és befolyás összefüggésben áll a hazai vállalatok fejlesztési lehetőségeinek bővülésével.⁷

Az elmúlt két esztendőben a Külgazdasági és Külügyminisztérium – mint az űrkutatást és űrtevékenységet irányító minisztérium – törekedett arra, hogy a lehető legnagyobb mértékben sikerüljön kiaknázni a magyar társadalom és gazdaság számára a hazai űrszektor szereplőinek birtokában lévő potenciált.

Az űrszektor gazdasági jelentősége

A világűr adta lehetőségek gazdasági hasznosítása már az űrkorszak legelső éveiben elindult, és növekedése töretlen. Mára rendkívül sokféle, a civilizációkat meghatározó szolgáltatásokkal és az ezeket kiszolgáló infrastruktúrát létrehozó és üzemeltető ipari szereplőkkel rendelkezik az űrszektor szerte a világon. A növekedést generálja, hogy az egyre élesedő globális versenyben drasztikusan csökkentek a kilövést és pályára juttatást biztosító szolgáltatások árai, egyes számítások szerint akár az űrkorszak hajnalán megszokott költségek tizedét sem érik el a hasznos teher Föld körüli pályára állításához kapcsolódó szolgáltatói árak. Ez a tendencia arra is visszavezethető, hogy napjainkra piaci szolgáltatássá vált az, ami korábban kizárólag állami privilégium volt, magáncégek rakétáin és – ami igazán rendkívüli és 21. századi jelenség – koordinációja mellett jutnak el műholdak, berendezések a rendeltetési pályaszakaszokra.

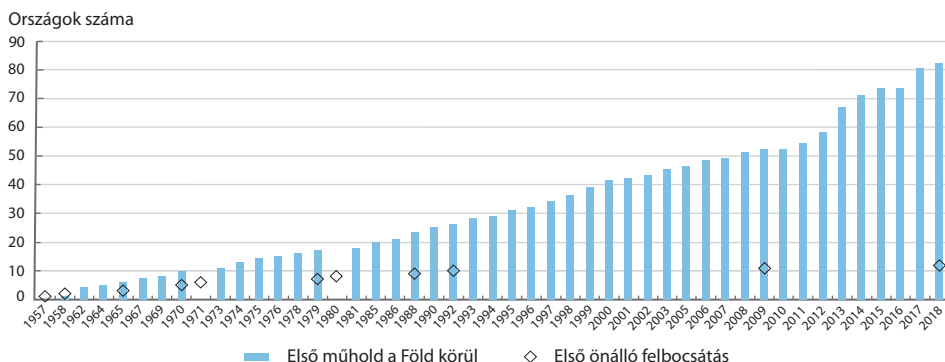
A világűrhez való hozzáférés monopóliuma egyre inkább megszűnt a klasszikus nagy űrhatalmak számára, és mára egyáltalán nem csak és kizárólag a nagyhatalmak rendelkeznek űrprogrammal. Ezt az is alátámasztja, hogy az Európai Űrügynökség 2019-től új tagjai számára előírja, hogy rendelkezzenek űrstratégiával. Eszerint Magyarországot 2019-ben nem vették volna fel az ESA-ba, mivel nem rendelkezett nemzeti űrstratégiával. 2015-ben, amikor végül – a régióban utolsóként – teljes jogú taggá vált Magyarország, ez még nem volt feltétel.⁸

A világűr gazdasági térré válásának folyamatát egyértelműen katalizálta a hordozóeszközök által biztosított szolgáltatások árának radikális csökkenése. Mindazonáltal az űrszektor által elérhetővé vált és az új technológiák kifejlesztésével biztosított rohamosan bővülő gazdasági lehetőségek nyújtotta piaci előnyök sem kevésbé járultak hozzá

⁷ György László – Oláh Dániel: Gazdaságstratégiai irányok a magyar gazdaságpolitikában. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 125–156.

⁸ Itt megjegyezzük, hogy ugyan hazánkat 1991-ben a régió országai közül elsőként hívták meg az ESA tagjai közé, mégis több mint két évtizedes késlekedés után, 2015-ben csatlakozhattunk teljes jogú tagként.

ahhoz, hogy mára létrejöhetett egy komplex, rendkívül sokrétű ökoszisztéma, amely kizárólag az űreszközök működésétől függ.



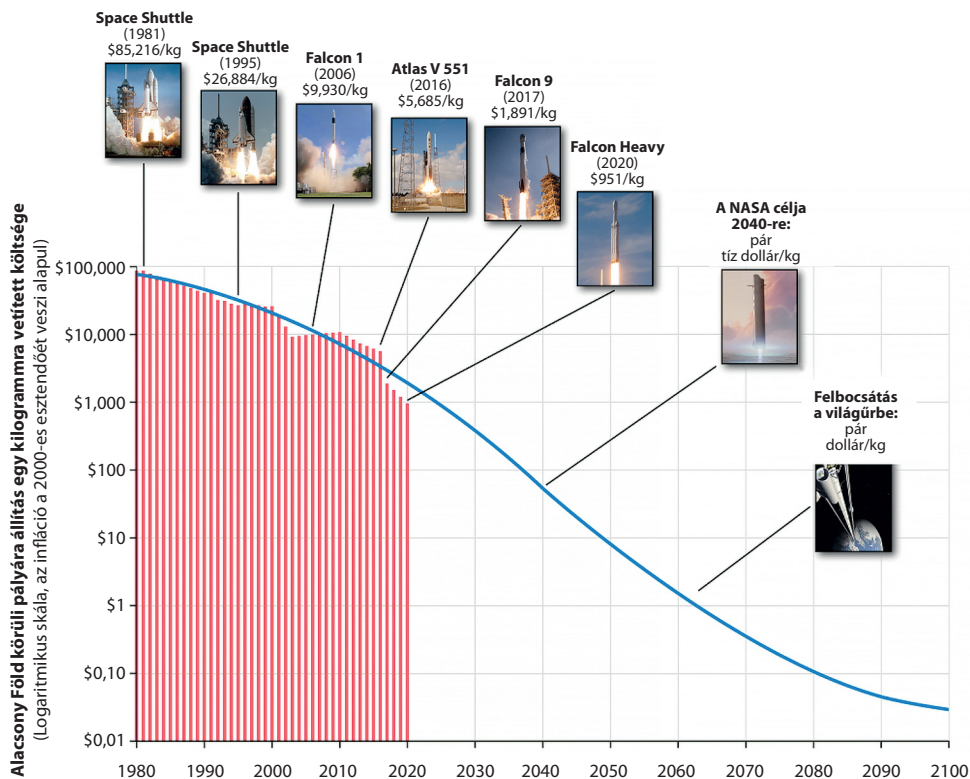
3. ábra: Azon országok számának változása az időben, amelyek rendelkeztek már a Föld körüli pályára állított űreszközzel 1957 és 2018 között

Forrás: OECD: *The Space Economy in Figures: How Space Contributes to The Global Economy. Chapter 1.* Paris, Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019

Az űrszektor, mint gazdasági egység, igen nehezen körülhatárolható szegmens, tekintettel arra, hogy számos már korábban létező földi szolgáltatás vagy iparág terjesztette ki működésének határát a világűrbe, egyfajta hibrid modellt alkalmazva, mint például a globális hírközlés földfelszíni és műholdas technológiájának kombinációja. A gazdaság efféle expanziója a Kármán-vonal feletti magasságba jelenleg is folyamatos, köszönhetően annak, hogy a Föld megfigyelése és elérése, a világűr adta fizikai lehetőségek számos új ipari kutatás-fejlesztési tevékenységhez, szolgáltatáshoz biztosítanak terepet.

Annak érdekében, hogy az űrszektor gazdasági vetületeit a gyakorlatban is megismerhessük, célszerű azt különböző szempontok szerint felosztani. Mindeközben azt is lényeges szem előtt tartani, hogy egyrészt az űrgazdaság szerteágazó területei – a telekommunikációtól a gyógyszerfejlesztésekig – rendkívül nehezen sorolhatók szigorú kategóriákba, másrészt több kísérlet, misszió vagy bevett szolgáltatás sikere függ további részterületek működésétől.

Az űrgazdaság megkülönböztet úgynevezett „upstream” és „downstream” szegmenseket. Az upstream tevékenységek és szolgáltatások körébe tartoznak azon tevékenységek, amelyek azért felelősek, hogy az eszközök „fel” (up) kerüljenek a világűrbe. A „downstream” szegmens szolgáltatásai pedig az eszközök földi kommunikációjáért felelősek, amelybe beleértjük mindazon szolgáltatásokat és az információk feldolgozását, amelyek az űreszközök által biztosított adatbázisból nyerhetők ki. Kiemelendő, hogy leginkább ezen szolgáltatások megjelenése indokolja az upstream szegmens dinamikus növekedését és egyre jelentősebb piaci jelenlétét, hiszen a downstream szegmens igényei indukálják az egyre innovatívabb, gazdaságosabb és újszerűbb eszközök kifejlesztését, illetve piacra kerülését.

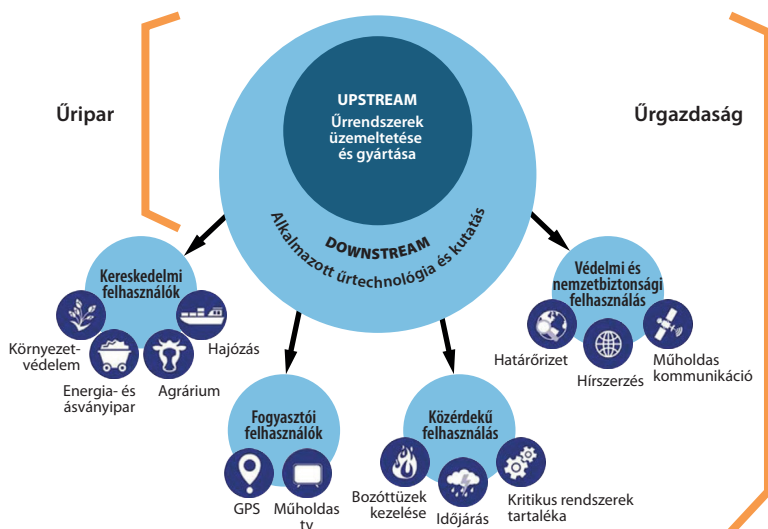


4. ábra: Alacsony Föld körüli pályára (Low Earth Orbit, LEO) állítás egy kilogrammra vetített költsége
Forrás: NASA, Space X, Nature; grafika: FutureTimeline.net

A szolgáltatások is tovább szegmentálhatók, hiszen beleértjük az űreszközök kontrollálásának tevékenységét, illetve mindazon egyéb szolgáltatásokat, amelyek az űrszektor kiszolgálásához nem kötődő szektorok irányába értékesíthetők. Az űreszközök irányítása és kontrollja persze természetes igény, és feltétele az űrtevékenységnek, de inkább a direkt, az űrtevékenységtől elváló, egyéb tevékenységeket kiszolgáló szolgáltatások megvalósítását célozza.⁹ A downstream technológiák önmagukban sokkal nagyobb gazdasági jelentőségűek, mint az azt kiszolgáló és megvalósító upstream szolgáltatások (6. ábra). Egyes számítások szerint csak a kereskedelmi műholdakhoz kapcsolódó downstream szektor szolgáltatásainak bevétele a 2018-as évben 290 milliárd USD volt, és az elkövetkező években dinamikus növekedése alapján prognosztizálható, hogy 2028-ra el fogja érni a 474 milliárd USD értéket is. Az upstream szektor bevételeivel

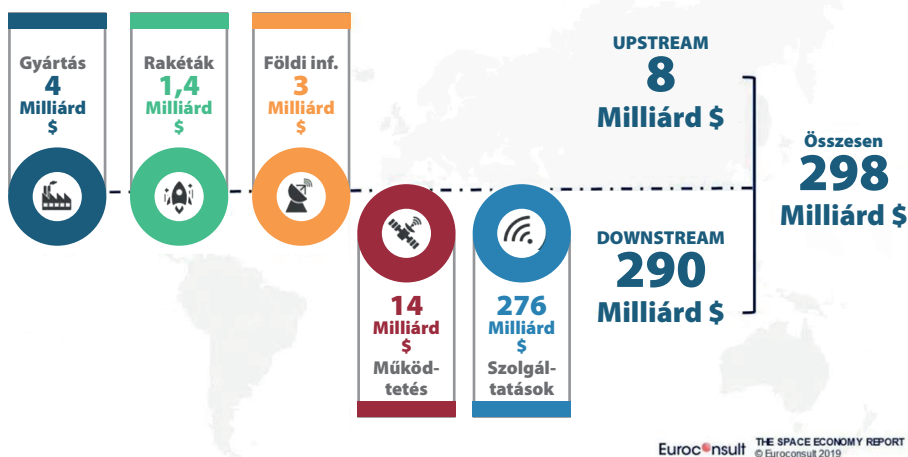
⁹ Értelmeszerűen például a telekommunikációs műholdak irányítására piaci igény nem is jelentkezne önmagában, de mivel a telekommunikáció a mindennapjaink része, az ehhez szükséges infrastruktúra biztosításához nélkülözhetetlen a távközlési műholdak irányítása is.

kapcsolatban a downstream szolgáltatásokhoz hasonlóan szintén növekedést várnak az elemzők, a jelenlegi 8 milliárd USD-ről közel 11 milliárd USD-re.¹⁰



5. ábra: Az űrszektor sematikus működése néhány fontosabb területen

Forrás: Northern Territory Government [Australia]: [Territory Space Industry](#) 2020. 5.



6. ábra: A kereskedelmi műholdakhoz kapcsolódó piaci szereplők globális árbevétele 2018-ban

Forrás: *The Space Economy Report: An outlook of the key trends in the global space market* (2019) i. m.

¹⁰ A kereskedelmi műholdakhoz kapcsolódó piaci szereplők globális árbevétele 2018-ban. Lásd: *The Space Economy Report: An outlook of the key trends in the global space market*. Euroconsult, 2019.

Az űrszektor gazdasági jelentőségét és fontosságát rendkívül jól szemlélteti az, hogy mely iparágak a legfontosabb megrendelői az űrszektor szolgáltatásainak. Idetartoznak például a telekommunikációs szolgáltatók, a biztosítótársaságok, az energetikai vállalatok, a szárazföldi, tengeri és légi fuvarozók, a mezőgazdasági vállalatok, a védelmi ipar, illetve a napjainkban megjelenő okosmegoldások számos formája, és a sort még sokáig lehetne folytatni. Mindazonáltal a lista korántsem teljes, hiszen nap mint nap újabb és újabb végfelhasználói iparágak csatlakoznak a világűr technológiai lehetőségeit már eddig is kiaknázókhoz. E körbe azon jogi fórumok és igazságügyi szakértői feladatok sorolhatók, ahol mezőgazdasági vagy természetvédelmi kérdések jogvitáiban a távérzékelési adatbázis felhasználása meghatározó.

Az űrszektor szolgáltatásai és az űripar vertikuma

Ahhoz, hogy megérthessük, konkrétan mely szolgáltatások, ipari kapacitások azok, amelyek összessége alkotja azt a gazdasági ökoszisztémát, amely alatt az űrgazdaságot (space economy) értjük, érdemes ezek típusainak jellemzőit és hasznosulási képességeiket külön-külön megvizsgálni.

A globális hírközlés mint a mindennapi életünk részét képező szolgáltatás

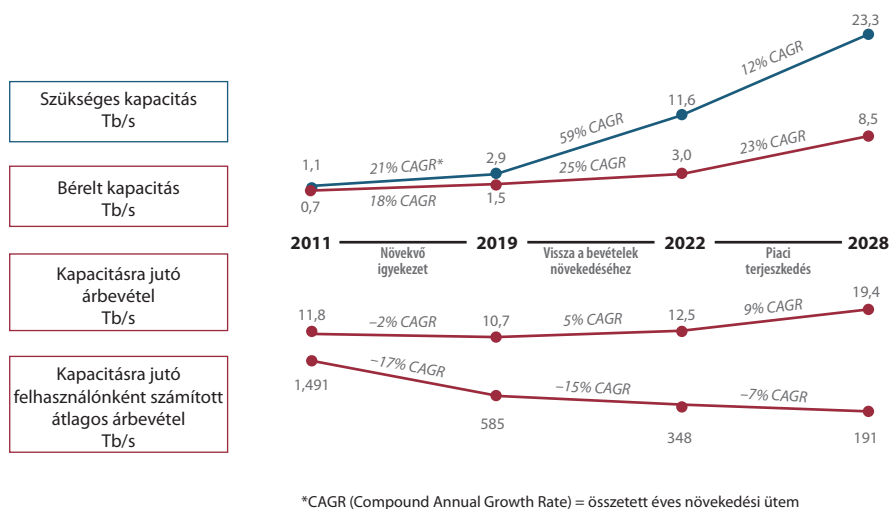
Korábban említettük, hogy már az űrkorszak hajnalán, az elsők között sikerült kihasználni a műholdak pozíciójából adódó lehetőségeket. 1958-ban Dwight D. Eisenhower, az Egyesült Államok 34. elnökének beszéde volt az első adás, amelyet a világűrből sugároztak, a forradalmi SCORE (Signal Communications by Orbiting Relay Equipment) műhold által. A műhold csak néhány napig működött, és az adást is csak a megfelelő rádióvevő berendezéssel lehetett hallani, ám mégis egy korszak nyitányának tekinthetjük az eseményt.

Abból a rendkívül egyszerű tényből kiindulva, hogy a világűr és a Föld felszínén elhelyezett adó-vevő állomások között az atmoszférán kívül nincsenek földrajzi akadályok, valamint abból kiindulva, hogy hatalmas területek válhatnak elérhetővé, jól látható, mennyire fontos szerepet játszik egy szolgáltatás globalizációjában a világűrbe helyezett eszközrendszer. Annak érdekében, hogy a műsorszórás folyamatos lehessen, a telekommunikációs műholdakat jellemzően – legalábbis állandó kapcsolatot igénylő kommunikáció esetén bizonyosan – nem alacsony Föld körüli pályára állítják,¹¹ hiszen ez esetben a földi adó-vevő berendezésnek folyamatosan követnie kellene a hozzá képest igen gyorsan mozgó – 24-28 ezer km/h sebességgel közlekedő – műholdat, amely ráadásul periodikusan eltűnik a horizonton, amikor egy nap alatt akár 12-16 alkalommal

¹¹ Kisebb adatsomagok feladása természetesen előfordulhat LEO-pályán keringő műholdakra is, de olyan kapcsolatra ezen eszközök nem alkalmasak, amely stabil és fix kommunikációt igényel.

megkerüli a Földet. Létezik azonban egy sáv a Föld forgási tengelyével párhuzamosan, 35 786 km távolságra a Föld felszínétől az Egyenlítő mentén, ahol a műholdak a Földről nézve mozdulatlanok, mivel együtt forognak bolygónkkal, azaz fix pontból képesek sugározni. Ezt geostacionárius pályaszakasznak nevezzük, ahogyan az erre feljuttatott műholdakat is geostacionárius (röviden GEO) műholdaknak hívják.

Az Európai Űrügynökség adatai szerint a század elején 100 millió európai otthonába jutott el műsor műholdakon keresztül. Mára már nemcsak az interkontinentális közvetítésekhez használnak műholdas kommunikációt, hanem – a technológia fejlődése és hozzáférhetőségének köszönhetően – akár a néhány utcányira zajló sporteseményt is műholdakon keresztül juttatják el a szolgáltatók a háztartásokba.



7. ábra: Kommunikációs műholdak piaci előrejelzése 2028-ig

Forrás: *The Space Economy Report: An outlook of the key trends in the global space market* (2019) i. m.

A világban végbemenő technológiaváltások, okoseszközök, az IoT (Internet of Things), az 5G, a digitalizáció és az informatika fejlődésével párhuzamosan eddig is megfigyelhető volt a növekvő információs tömeg mozgása. Ennek eredményeképpen az ezt továbbítani képes technológiai megoldásokra is növekvő igény mutatkozik, amely folyamat várhatóan nem fog megtörni az elkövetkező évtizedben sem.

A földmegfigyelés funkciója

Induljunk ki a földmegfigyelés fogalmából. Földmegfigyelés gyűjtőszó alatt mindazon szolgáltatásokat értjük, amelyek során a Földet valamilyen okból megfigyeljük, és a kapott adatokat hasznosítjuk. Ennek számos formája létezik, talán legismertebb és legnagyobb múltra visszatekintő szolgáltatási kör a meteorológiai előrejelzések alkal-

mazása. Az időjárás megismerése tudományos szempontból is fontos, ám annak minél pontosabb előrejelzése felbecsülhetetlen jelentőségű a 21. században. Felsorolni is nehéz azokat az iparágakat, amelyek számára rendkívül értékes a minél nagyobb felbontású és minél pontosabb, időben minél hosszabb távú előrejelzés. Annak, hogy a mai légi és tengeri közlekedés ilyen volumenű lehet, az egyik oka az, hogy egyre pontosabb időjárás-előrejelzések állnak rendelkezésre. Az előrejelzések különösen fontosak az extrém hatással bíró időjárási jelenségek tekintetében (hurrikán, tájfun, egyéb viharok, hóhullámok stb.).

Kiemelt szerep jut a térképészeti és monitoring típusú szolgáltatási köröknek is. Ma már szinte minden látható és hozzáférhető, ami a Föld felszínén található. Ezért a hatósági ellenőrzések, különböző infrastruktúrák állapotának vizsgálata és megfigyelése a jelenben sokkal egyszerűbb, mint korábban. Főleg igaz ez azokra a területekre, amelyek gyéren vagy szinte egyáltalán nem lakottak, de fontos és kritikus infrastruktúra található rajtuk, például olajkutak vagy gázvezetékek, elektromos hálózat vagy vasútvonal.

A mezőgazdaság számára is lehetséges termésbecslést adni nagy területeken, amelyeken a modern szenzorok és szoftverek által az adott növény várható termésmennyisége és minősége pontosan megállapítható. A nagy pontosságot a gyomnövények és egyéb objektumok sem zavarják meg, a műszerek képesek egyedül az adott haszonnövény egyedi spektrális visszaverési tulajdonságait azonosítani. Ezáltal lehetőséget kapnak a mezőgazdasági szakemberek, hogy mindig a megfelelő helyen és a megfelelő módon avatkozzanak be. Ez a digitális mezőgazdaság világa. A mezőgazdasági termelés szempontjából természetesen a talaj víztartalma is nagy jelentőséggel bír, amely szintén mérhető a megfelelő műholdas technológiának köszönhetően. A technológia és a módszer lehetővé teszi, hogy a biztosítótársaságok könnyebben és sokkal pontosabban ellenőrizzék a károkat, és ami legalább annyira fontos, hogy pontos és sokrétű adatbázist építsenek.

A pontos megfigyelések, predikciók önmagukban is értékesek, de az ezekből keletkező egyre nagyobb mennyiségű adat feldolgozása még újabb és újabb korrelációkat és egyben további előrejelzési pontosságot tesz lehetővé.

Itt célszerű megjegyezni, hogy az Európai Unió saját földmegfigyelési programja a Kopernikus,¹² amelynek működtetését az Európai Űrügynökség (ESA) végzi, illetve a program részese az EUMETSAT¹³ is. A PWC¹⁴ tanulmánya szerint a Kopernikus programból 2017 és 2035 között 67 és 131 milliárd euró közötti értékben profitálnak majd az európai társadalmak, amely közel tízszerese a program árának. Minden 1 eurónyi közösségi forrás elköltése a Kopernikus programra 1,4 euró hozzáadott értéket jelent a teljes európai gazdaság tekintetében.¹⁵

¹² Lásd: www.copernicus.eu/hu/kopernikusz-program.

¹³ European Organisation for the Exploitation of Meteorological Satellites (Meteorológiai Műholdak Hasznosításának Európai Szervezete).

¹⁴ PWC: The Benefits of Copernicus. 2017.

¹⁵ *Copernicus Market Report*. PWC tanulmánya az Európai Bizottság számára, 2019.

A védelmi szolgáltatások kiemelt szerepe

A világűr hasznosításának első lépéseit érdemben katonai és politikai okok motiválták. A világűr nemzetközi szabályozásának a 20. század második felében tett kísérletei során éles vita bontakozott, ki, ugyanis az 1967-es és 1979-es, az ENSZ Világűr Bizottsága (COPUOS) által kidolgozott, az államok világűrbeli tevékenységét szabályozni hivatott szerződések és egyezmények a mesterséges holdak és az égitestek katonai célú hasznosítására vonatkozóan kettős mércével mértek.

„A kizárólag békés célú hasznosítást csak utóbbiakra mondták ki, míg a Föld körüli pályákra ilyen korlátozást nem tartalmaztak. Mindössze nukleáris vagy bármely más tömegpusztító fegyver Föld körüli pályára juttatását tiltotta meg az 1967-es szerződés (4. cikk) – érthető módon, hiszen katonai (felderítő) mesterséges holdak az akkori időkben mindkét űrhatalom szolgálatában közel tíz éve keringtek a fejünk fölött. Az az elmélet, miszerint ez ellenkezik az 1967-es szerződés 1. cikkében foglalt kötelezettséggel (»minden ország javára és érdekében«), hatástanalannak bizonyult a »békés = nem támadó« (peaceful = nonaggressive) elmélettel szemben.”¹⁶

Ettől függetlenül a nagyhatalmak igyekeztek űrtevékenységük békés céljait hangoztatni, ám a valóságban számos űreszközt alkalmaztak katonai célokra.

Az első felhasználási mód természetesen az információgyűjtés volt. A műholdakkal történő megfigyelés érdemben kockázatmentes, szemben a veszélyes, jogilag aggályos és politikailag is rizikós kémrepülőgépek használatával. Arról nem is beszélve, hogy egy műhold 24 óra alatt többször is elrepül a célterület felett, arról sokkal több információt – jellemzően képeket – képes készíteni, mint bármilyen másik eszköz.

A korábban említett kommunikáció kiemelten fontos a katonaság, így a hadsereg számára. Nemcsak a saját csapatok közötti kapcsolattartás okán, hanem az egyre bonyolultabb fegyverrendszerek tekintetében is. A mai intelligens fegyverek és az azokat hordozó járművek rendkívül sok információ alapján képesek az egyre precízebb üzemelésre. A személyzet nélkül működő (unmanned) eszközök (például UAV-ok, drónok) rohamos térfoglalása folyamatos. Ezek autonóm és direkt vezérlése megköveteli a stabil adatkapcsolatot, ezenfelül annak a feltételnek is szükséges megfelelni, hogy a hadsereg erre jogosult katonáin kívül más ne láthassa, zavarhassa az adatkapcsolatot, vagy a legrosszabb esetben ne vehesse át az irányítást az eszközök felett.

A navigációs szolgáltatásokra szintén hatalmas az igény a rendvédelmi és katonai szervek részéről. A precíziós fegyverek birtoklása mára már nem csak a globális katonai erővel bíró nagyhatalmak privilégiuma. A csapásmérés vagy klasszikus navigáció terén kiemelten fontos a műholdas helymeghatározó rendszerek kínálta pontosság.

A védelmi célú felhasználás intézményesüléshez is vezetett. A NATO műveleti területté nyilvánította a világűrt, és ennek megfelelő infrastruktúra kiépítésébe kezdett. Az Egyesült Államokban nemrég megalakult a Space Force, azaz űrhaderő, és a világ

¹⁶ Gál Gyula: *Az égitestek jogi helyzete. Iustum Aequum Salutare*, 8. (2012), 2. 9–16.

számos nemzete hoz létre hasonló célú intézményt, Franciaország kifejezetten aktív ezen a területen.

A navigáció mint műholdas helymeghatározás

Az Egyesült Államok által üzemeltetett és mára a tömegek által használt GPS¹⁷ kifejlesztése – mint sok egyéb technikai innovációé – elsődlegesen katonai célokat szolgált, de nem tévedünk, ha hasonlóképpen gondolunk a többi, valamilyen formában működő GNSS-re¹⁸ is. Így hasonló módon szolgálja ki a katonai igényeket az orosz GLONASS¹⁹ és a kínai BeiDou²⁰ is, mindemellett az európai Galileo műholdrendszerben szintén van lehetőség a védelmi erők általi felhasználásra.

Azonban nem tévedünk, ha azt állítjuk, hogy a navigációs rendszerek civil felhasználása forradalmasította a közlekedés szinte összes formáját.

A navigációs rendszerek nem csak a közlekedés számára fontosak. A geodéziai egységek és azok határvonalai pontosan megjelölhetők, továbbá monitorozható azok elmozdulása is. A vörösiszap-katasztrófához hasonló helyzetek elkerüléséhez ezek a technológiák kulcsfontosságúak.

A technológia maga szintén műholdakra épül, amelyek a Föld körül keringenek. Ezen műholdakkal tart kapcsolatot (egyszerre többel is) a navigációs berendezés, és számolja ki saját aktuális pozícióját.

Kiemelendő, hogy az Egyesült Királyság számára a GNSS-rendszerek használata éves szinten 6,7 milliárd font előnyt biztosít.²¹

A kutatás-fejlesztés és az innováció űripari összefonódása

A világűr több iparág számára nyújt terepet az innovációra. Mint számos példából kitűnik, a világűr használata akár már évszázadok óta létező szektorok számára ad új megoldásokat és új technológiai lehetőségeket. Az természetes, hogy a szigorúan vett űripari cégek próbálnak versenyképesebb, jobb termékeket előállítani, azonban a világűr sajátos fizikai környezete nyújtotta lehetőségek számos olyan fejlesztésre is lehetőséget jelentenek, amely a Földön egész egyszerűen objektív okokból nem lenne lehetséges.

¹⁷ Global Positioning System (globális helymeghatározó rendszer).

¹⁸ Global Navigation Satellite System (globális navigációs műholdrendszer).

¹⁹ ГЛОНАСС – Глобальная навигационная спутниковая система (globális navigációs műholdrendszer).

²⁰ BeiDou Navigation Satellite System (BDS).

²¹ Greg Sadlier – Rasmus Flytkjær – Farooq Sabri – Daniel Herr: *The Economic Impact on the UK of a Disruption to GNSS*. London Economics, 2017.

A világűrben – jellemzően a Nemzetközi Űrállomás (ISS²²) fedélzetén – számos kísérletet folytatnak az űrhajósok. Sok kísérlet kapcsolódik ezek közül az anyagtudományokhoz, a biológiai innovációkhoz vagy a gyógyszeriparhoz, de a vegyiparhoz is. Az űrállomáson uralkodó körülmények között olyan kémiai-fizikai folyamatok képesek létrejönni, amelyek új eredmények sorát generálhatják.

Hordozóeszközök, rakéták és kontroll

Talán ez az űripar egyik legismertebb, kifejezetten látványos és szem előtt lévő területe. Korábban láttuk, hogy a klasszikus „upstream” technológiák önmagukban jóval kisebb piacot képviselnek, mint a világűrből hasznosítható szolgáltatást biztosító „downstream” szolgáltatások. Mégis az, hogy az egyre növekvő igényt és egyre nagyobb versenyt ki lehessen szolgálni, radikális változásokat indukált a launcherek (űrrakéták) piacán. Egyre több kilövőállomás üzemel, és számos olyan ország is képes Föld körüli pályára állítani űreszközöket, amelyeket a közvélemény nem tart hagyományos értelemben véve „űrhatalomnak”. Példaként említhetjük Izraelt, Dél-Koreát, Ausztráliát, Portugáliát, Norvégiát és tulajdonképpen Lengyelországot is. Az azonban új jelenség, hogy ezeket a képességeket többnyire magáncégek birtokolják. Gyakran a tulajdonos cég anyaországától eltérően – ami földrajzi okokból érthető is – a kilövőállomás más nemzetnek a területén fekszik.

Általánosságban az szintén elmondható – de a hordozórakéták esetén különösen igaz –, hogy a nemzetek feletti, globalizált multinacionális magáncégek megjelenése a szektorban és kulcsszerepe a kritikus infrastruktúrák létrehozása és az azokhoz való hozzáférés terén nyitott kérdések sorát veti fel a nemzetbiztonságtól a gazdasági és politikai folyamatok befolyásolási képességéig. Ezekre a kérdésekre jelenleg még nem rendelkezünk megnyugtató válaszokkal, viszont a technológiai fejlődés által diktált gyors változások miatt ezen problémák egyre nagyobb súllyal jelennek meg a mindennapokban.

Újra hangsúlyoznunk kell, hogy kizárólag azon országoknak van és lesz diplomáciai, politikai és gazdasági befolyása ezekre a kérdésekre, amely országok időben fejleszteni tudják és időben fejlesztik is űrképességeiket. A többiek kizárólag elfogadni tudják majd a sok esetben rájuk kényszerített feltételeket.

A műholdgyártás és integrálás

A korábban kifejtett tevékenységek – különösen a telekommunikáció, a navigáció és a védelmi képességek – műholdas technológiákon alapulnak.

A műholdak mérete és pályája erősen eltérő lehet. Léteznek többtonnás, hatalmas műholdak, és léteznek PQ (pocket cube) műholdak is, amelyek arasznyi (5-10 cm közötti élhosszúságú) méretűek.

²² International Space Station.

Kiemelt jelentőségű és külön öröm Magyarország számára, hogy utóbbi – a szektorban erőteljesen megjelenő miniatürizációt alapul véve – nagy jövő előtt álló műholdfajták gyártásának úttörői magyar mérnökök és tudósok.

A műholdak gyártásának alapelemei önmagukban különleges szaktudást igényelnek. Egyrészt az elektronikai berendezéseknek ki kell bírniuk a több száz Celsius-fokos hőingadozást és a nagy energiájú kozmikus sugárzást. Ugyanezen magas technológiai igényeknek kell megfelelniük a platformoknak, rögzítőelemeknek is. Ez azt jelenti, hogy a műholdgyártás értékláncába bekerülni különlegesen magas színvonalú gyártástechnológiai megoldásokat és rendkívül képzett munkaerőt igényel.

Mindemellett a műholdgyártás területén is megjelentek a relatíve nagy példányszámú, a szó klasszikus értelmében vett sorozatgyártással előállított termékek, amely folyamatot erősen indukálja a távközlés területén megfigyelhető, közeljövőben induló, új, globális internetszolgáltatást kínáló vállalatok megjelenése is. Ezek a szolgáltatások több ezer – egyes elképzelések szerint több tízezer – darabból álló műholdflottákat („mega-constellations”) követelnek meg. Szükséges megjegyezni, hogy ezen törekvéseket számos kritika kíséri mind etikai, mind szakmai szempontból, hiszen óriási mértékben növelik a Föld körüli pályán az ütközéses balesetek kockázatát.

A műholdgyártás során rendkívüli precizításra és magas szintű mérnöki tudásra van szükség, hiszen a gyártás a legtöbb esetben egyedi igények szerint történik. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy több egyedi gyártású és rendeltetésű berendezés integrációjára van szükség, amely szintén megköveteli a kreatív és képzett munkaerő rendelkezésre állását.

Magyarország űrtevékenysége

A magyar űrtevékenység intézményi háttere

A magyar űrkutatás a szocializmus évtizedeiben sem intézményesült központi koordinációs szervezetben, jobbára az Interkozmosz magyarországi irodája látta el a koordinációval kapcsolatos feladatokat.

A rendszerváltás után létrejött a Magyar Űrkutatási Iroda. Az iroda több minisztériumot is „megjárt” az elmúlt évtizedekben, végül megszűnt, és egy minisztériumi osztály vette át egyre kisebb számú feladatait. Ez a tendencia a nemzetközi trendekkel éppen ellentétes irányú volt, mivel a környező országokban – Romániában már 1991-ben – komoly infrastruktúrával, létszámmal és egyre bővülő forrásokkal működő űrügynökségek jöttek létre az adott nemzet űrtevékenységének koordinálása érdekében.

Jelentős előrelépésnek tekinthető a magyar űrtevékenység szempontjából, hogy a terület 2018-ban a Külgazdasági és Külügyminisztériumban (KKM) miniszteri biztos által irányított főosztályi szintre került. Az a magyar innováció, hogy az űrtevékenység egy külügyminisztériumhoz tartozik, visszaigazolást nyert. Mivel az interdiszciplináris űrtevékenység mindenhol a világon intenzív nemzetközi együttműködésekben keresztül valósul meg, Magyarország nemzetközi kapcsolataiért és külgazdasági tevékenységéért felelős

minisztériumának diplomáciai hálózata aktív támogatásával korábban nem tapasztalt aktivitást és érdekképviselőket sikerült megvalósítani nemzetközi téren. A magyar űrkutatási szakemberek, ipari szereplők és a diplomáciai kar együttműködésének eredményeképpen immáron hat bilaterális egyetértési nyilatkozatot sikerült aláírni partnerországokkal.²³ Ezáltal a magyar gazdasági szereplők – akiknek a piaci jelenléte az erős nemzetközi versenyben gyakran nem volt látható – végre újabb lehetőségekhez jutottak.

A cél mindenképpen az, hogy tovább intézményesüljön a hazai űrtevékenység koordinációja, és megtartsuk az igazi magyar innováció értékeit, többek között az űrszektor szakemberei és a diplomáciai kar példás együttműködését, amelyben egyértelműen megjelenik az állami felelősség, és amelyben az ösztönző magyar állami szerepvállalás nagy jelentőséggel bír.

Szervezeti kérdés az ESA-tagsággal járó feladatok elvégzése is. Az ESA Head of Delegation (ESA HoD) látja el egy-egy ország képviseletét a nemzetközi szervezetben. Az ESA HoD-on kívül egy jelenleg 20 fős szakértői csapat látja el a részterületeken Magyarország szakmai képviseletét az Európai Űrügynökségben.

A hazai szakmai kontrollt az Űrkutatási Tudományos Tanács látja el, amelynek tagjai reprezentálják a hazai űrkutatási témájú tudományos intézményeket és projekteket.

A magyar–orosz együttműködés jelentősége

Az űrkorszak kezdeti lépései után nem sokkal felismerték a világ nemzetei, hogy az űrtevékenység rendkívül magas költségeit érdemesebb megosztva vállalni. A nagyhatalmak az első évtizedektől eltérő kooperációra törekedtek. Ez a Szovjetunióra is igaz volt, így a keleti blokk, valamint a világ egyes szocialista berendezkedésű országai 1967-ben együttműködési megállapodást írtak alá, majd a program 1970-től felvette az Interkozmosz nevet.

A program igen sikeresnek bizonyult, és érdemben lehetőség nyílt arra, hogy a kisebb nemzetek is be tudjanak kapcsolódni valós űrkutatási projektekbe. Ez olyannyira meghatározó, hogy mind a mai napig hatással van a magyar kompetenciákra és az Európai Űrügynökségben megvalósuló magyar szerepvállalásra is.

A kooperációs igény igen magas jelenleg is, hiszen máig kevés ország képes teljesen egyedül, mindenféle nemzetközi együttműködés nélkül széles körű képességekre szert tenni, és ha még ezzel rendelkeznek is, annak finanszírozása sokszor túlmutat egy-egy középhatalom pénzügyi lehetőségein. A világűr eléréséhez és hasznosításához a többi nemzetnél szignifikánsan szélesebb kompetenciával bír az Egyesült Államok, Oroszország, Kína, India, és meghatározó szereplő az űrszektorban Franciaország, illetve Japán is. Teljes szeparáció azonban még a legnagyobb űrhatalmakra sem jellemző.

²³ Bilaterális partnerségi nyilatkozatok: 2019-ben a Brazil Köztársasággal és a Török Köztársasággal, 2020-ban a Szingapúri Űripari Szövetséggel, Izraellel, a Francia Űrügynökséggel, a Portugál Köztársasággal, az amerikai Virgin Galactic Holdinggal.

Hazánk meghatározó szereplő volt az Interkozmoszon belül, és szakmai szinten kiemelten jó együttműködést alakított ki a tudományos és mérnöki területeken. Magyarország egésze számára majdnem minden tekintetben katasztrofális következményekkel járt a szovjet megszállás és a politikai kényszerszövetség, amely alól az űrkutatás kivételt jelentett. Az űrkutatás területén kifejezetten gyümölcsöző és hazánk számára hasznos együttműködés alakult ki. Az együttműködések lendületét némileg megtörte a rendszerváltás és az Interkozmosz megszűnése, de nem szakadt meg, és a mai napig folyamatos, sőt élénkebb, mint valaha.

Orbán Viktor miniszterelnök és Vlagyimir Putyin, Oroszország miniszterelnöke (néhány hónappal később már elnöke) 1999-ben írtak alá egyezményt a magyar–orosz kétoldalú együttműködés megerősítéséről a világűr békés célú felhasználásának érdekében.

Az orosz–magyar űrkutatási programok finanszírozását a kormány a központi költségvetésből biztosítja, hasonlóan az ESA irányába történő tagdíj jellegű befizetéshez.

Magyarország az Európai Űrügynökségben

Hazánk 2015-ben csatlakozott az Európai Űrügynökséghez, majdnem negyed évszázad késéssel a szervezetbe való meghívást követően. A magyar kompetencia ugyan rendkívül erős volt a területen az 1990-es években, de a folyamatos forráshiány és a stratégiai tervezés hiánya oda vezetett, hogy a régió meghatározó országai (például a velünk nagyságrendileg azonos méretű Csehország) több szempontból megelőzték hazánkat.

Természetesen nem a magyar szakemberek tudása kopott meg, hanem a projektek finanszírozásának hiánya és azok kiszámíthatatlansága miatt egyre nehezebbé vált újabb, fiatal mérnökök és kutatók űrszektorban tartása, a kompetenciák megőrzése és fejlesztése, a legfontosabb nemzetközi missziókba történő bekapcsolódás.

Az ESA-ban a tagállamok befizetések mértékében képesek részt venni a szervezet ipari és tudományos projektjeiben. A befizetéseket a „geo-return” (területi visszatérítési) elv szerint osztják vissza, azaz a befizető állam űrszektorának vállalatai, kutatóintézetei részesülnek a tagállami befizetésekből a szervezet működési költségeinek („internal cost”) levonása után. Tehát a szervezet programjaiban való részvétel feltétele az ahhoz való hozzájárulás, azonban az a befizető tagállam vállalatai és egyéb szervezetei számára jelent újabb projekteket, azaz a már említett „space heritage” megszerzésének és egy adott ország űripari vállalatainak piacra jutáshoz lehetséges útját, a kutatóintézeteknek, az egyetemeknek presztízsemelkedést, versenyképesség-növekedést, minőségi utánpótlásképzést és az oktatói gárda megtartását jelenti.

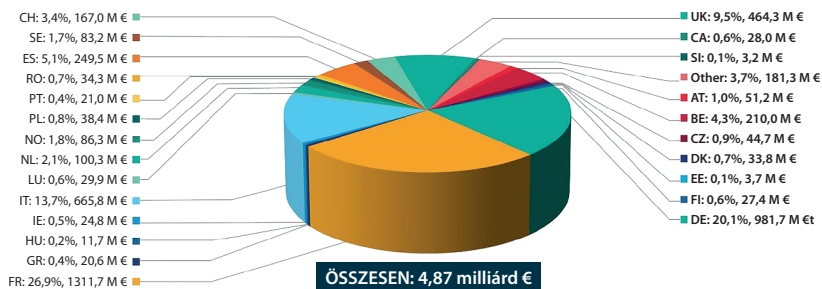
2018-ban a magyar kormány érdemben emelni kezdte a hazai űrkutatás költségvetését, amelynek legszignifikánsabb részét az Európai Űrügynökségben való, a hazai űrkutatás és űrtevékenység hagyományaihoz méltó részvétel, a korábbi összeg megduplázása jelenti.

Különösen fontos, hogy a kormány döntése nyomán lehetőség nyílt arra is, hogy a magyar űrszektor szereplői számára elérhető legyen az ESA programjainak túlnyomó része (kommunikáció, navigáció, Föld körüli természetes és mesterséges fenyegetések

elhárítása, emberes űrrepülés és kutatások, földmegfigyelés). Az elkövetkező ötéves költségvetési évben a magyar befizetések lakosságarányosan elérik a lengyel szintet, de látható, hogy Csehország és Románia (bár a román ESA-részvétel számos pénzügyi problémával küzd), régiós országgént is jelentősen növeli részvételét az európai űrprogramban, és jóval megelőzi hazánkat.

Magyarország számára az Európai Űrügynökség jelenti a lehetőséget arra, hogy részt vehessen az európai űrtevékenység teljes spektrumában.

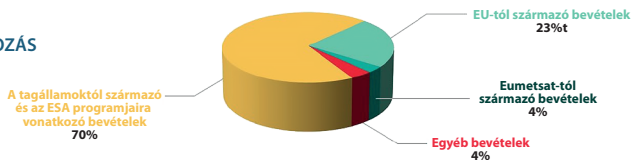
2020-AS KÖLTSÉGVETÉS Az ESA tevékenységei és programjai



2020-AS KÖLTSÉGVETÉS A FINANSZÍROZÁS FORRÁSA SZERINT

ÖSSZESEN: 6,68 milliárd €

M € = millió euró



8. ábra: Az Európai Űrügynökség tagállami befizetései és egyéb bevételei

Forrás: ESA, 2020

Magyarország helyzete és a szükséges lépések

A környező országok évekkal ezelőtt elkezdték űrszektoruk fejlesztését és felzárkóztatását. Magyarország számára most lehetőség nyílt arra, hogy kerülőúton csökkentse, sőt behozza lemaradását a régiós versenyben.

Magyarország – talán nem túlzás – a legkomolyabb kompetenciákkal rendelkezett a területen, és ennek a hatásai még mindig pozitívan erősítik a politikai akarat sikeres végrehajtását. A legfontosabb, hogy komoly hazai projektek és programok végrehajtása által, azok más területeken is lecsapódó előnyeivel számolva, elősegítsük a hazai ipari szereplők komoly referenciához történő hozzájárulását, miközben Magyarország profitál a beruházásokból származó addicionális innovációkból.

Megállapítható, hogy a szükséges célzott és ösztönző állami szerepvállalás, az intézményi háló kialakítása és a hazánk számára kitörési pontként szolgáló piaci belépési

pontok meghatározása továbbra is fontos. A nemzetgazdasági – szűkebb értelemben űripari és űrgazdasági – célok teljesüléséhez vezető sikeres út egyik legfontosabb sarokköve Magyarország készülő nemzeti űrstratégiája.

A kiszámítható állami szerepvállalás és a forrásoknak a beruházási és fejlesztési projektek időszükségletének megfelelő időtávon garantált rendelkezésre állása az űrszektor területén különösen kritikus kérdés. Egy űrkutatási, űripari projekt tervezése és kivitelezése, kiértékelése éveket, akár évtizedeket is igénybe vehet. Ezeknek a forrásigényét biztosítani szükséges, hiszen egy projekt közepén történő kiszállás egyrészt a hazai, addig a programba fektetett adóforintok hasznosulását is ellehetetleníti, másrészt érdemi nemzetközi presztízavesztést jelent nemcsak az adott vállalat vagy kutatóintézet, hanem a teljes magyar űrszektor számára, emiatt elengedhetetlen az ilyen helyzetek kialakulásának minden eszközzel történő elkerülése.

A kiszámítható, stabil működés, a pénzügyi felzárkózás, az infrastrukturális háttér garantálását az űrszektorban a jövő iparágai között történt azonosítása – a magyar kormány koronavírus-járvány idején elfogadott gazdaságvédelmi akciótervében – hatékonyan támogathatja. Erre a deklarációra okkal lehetünk büszkéek, hiszen az űrszektor válságálló, innovatív és jövőbe mutató mivolta miatt képes lesz hangsúlyos mértékben hozzájárulni Magyarország gazdasági fejlődéséhez.

Összegzés

A fentiekből kitűnik, hogy sikeres, az ország gazdasági növekedéséhez hozzájárulni képes űrszektor nem létezhet célzott és stabil, valamint ösztönző állami szerepvállalás és rendszerszintű koordináció nélkül. Nem pusztán azért van ez így, mert mára a világűr számos állami feladat ellátását biztosító, az egyes nemzetek és egyáltalán az emberi civilizáció számára megkerülhetetlen, kritikus infrastruktúra működésének a terepe. Legalább ilyen fontos azt is felismerni, hogy az állami eszközrendszer, kormányzati struktúra és sikeres döntéshozatal a világban mindenhol alapfeltétele az űripari és űrtechnológiát használó szolgáltatások gazdasági sikerének. A kis- és közepes vállalatok piacra segítése összekapcsolódik a tudományos programokkal, ezek számossága és minél szélesebb spektruma pedig hozzájárul a versenyképes munkaerő folyamatos biztosításához. Mint láttuk, az űrszektor működése és működtetése csak erősíti azt a megállapítást, hogy a sikeres működéshez elengedhetetlen a harmonikus viszonyrendszer az állam és a piacot megtestesítő magánszektor között, amelyben a célzott és ösztönző állami szerepvállalásnak kulcsszerep jut.²⁴

Egyértelműen kijelenthetjük, hogy az űrszektorban az állam szerepét újraértelmező, modern közgazdasági felfogás, amely az elmúlt időszakban jellemzi a magyar gazdaságirányítást, már régóta esszenciális feltétel ahhoz, hogy a 21. század egyik legdinamikusabban fejlődő gazdasági területén sikeres lehessen Magyarország.

²⁴ Parragh (2019) i. m.

Felhasznált irodalom

Copernicus Market Report. PWC tanulmánya az Európai Bizottág számára, 2019.

Ferencz Csaba: *Űrtan*. Budapest, ELTE Eötvös, 2009.

Gál Gyula: Az égitestek jogi helyzete. *Iustum Aequum Salutare*, 8. (2012), 2. 9–16. <https://bit.ly/3oti7hc>

György László – Oláh Dániel: Gazdaságstratégiai irányok a magyar gazdaságpolitikában. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 125–156.

Morgan Stanley: Space: Investing in the Final Frontier. *MorganStanley.com*, 2020. július 24. www.morganstanley.com/ideas/investing-in-space

Northern Territory Government [Australia]: *Territory Space Industry 2020*. <https://bit.ly/2YnJY06>

OECD: *The Space Economy in Figures: How Space Contributes to The Global Economy*. Paris, Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019. <https://doi.org/10.1787/c5996201-en>.

Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.

PWC: *The Benefits of Copernicus*. 2017.

Sadlier, Greg – Rasmus Flytkjær – Farooq Sabri – Daniel Herr: *The Economic Impact on the UK of a Disruption to GNSS*. London Economics, 2017. <https://bit.ly/36jOmJ9>

The Space Economy Report: An outlook of the key trends in the global space market. Euroconsult, 2019. <https://bit.ly/39qTj4T>

VIII. fejezet

A koronavírus-válság hatása a tőkepiacra és a tőzsdére

Bevezetés

Szinte még meg sem száradt a nyomdafesték a magyar állam és a hazai vállalatok hatékony, fenntartható növekedését segítő együttműködést elemző *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című tanulmánykötetünkön,¹ amikor az utóbbi évtized egyik legjelentősebb gazdasági-társadalmi hatású eseménye, a koronavírus-járvány állította példa nélküli kihívás elé a hazánkban egy évtizede sikeresen működő ösztönző magyar állammodellt. Az elmúlt időszak megmutatta, hogy a megfelelő mozgástérrel rendelkező állami költségvetés, a hatékony és gyors reakcióképességű állam, sokoldalú tőkepiac és a szereplők közötti tartós együttműködés lehetőséget ad a gazdasági károk mérséklésére, sőt a Budapesti Értéktőzsde és fő tulajdonosa, a Magyar Nemzeti Bank közös programjainak köszönhetően (mint például a Növekedési Kötvényprogram) a tőkehelyzet megerősítésére, tőkebevonásra és ezáltal a növekedésre is.

A koronavírus-válság továbbá arra is rámutatott, hogy milyen jelentőséggel bír a tőkepiac fejlesztése: jól működő tőkepiacra még inkább szükség van, mint valaha. Jelen tanulmány a következő gondolatok köré épült, és az immár tízéves magyar modellre visszatekintve elemzi az ösztönző állam válságkezelése során elért tőkepiaci eredményeket:²

- milyen hatással volt a válság a világ és Magyarország tőkepiacaira;
- intézményi válaszok: hogyan reagáltak az intézmények a kialakult helyzetre;
- a tőkepiac szerepe a válsághelyzetben és új kihívások;
- az európai tőkepiac kihívásai;
- a magyar tőkepiac eszközei és lehetőségei;
- Gloster: sikeres kibocsátás a járvány időszakában.

A koronavírus hatása a tőkepiacokra

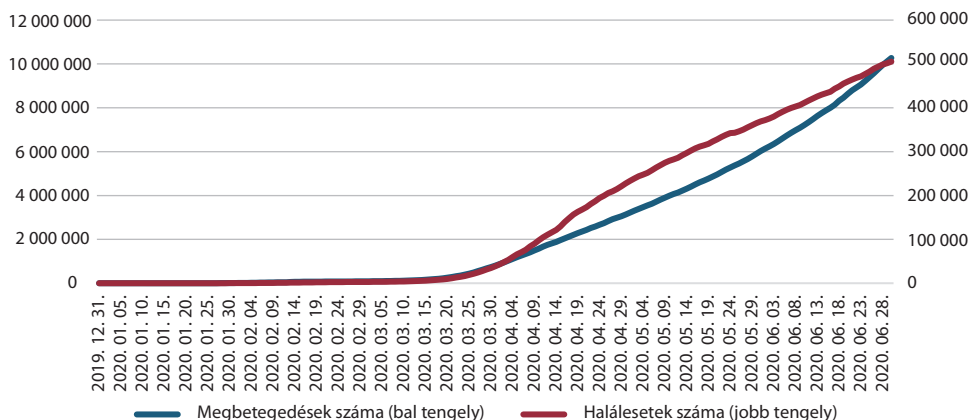
A koronavírusnak igen látványos hatása volt a világ tőkepiacaira, ami különösen a tőzsdéi árfolyamokban mutatkozott meg. Ebben a fejezetben bemutatjuk, hogy a pandémia milyen állapotban találta a tőkepiacokat, és milyen azonnali hatásokat generált.

¹ Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019.

² A tanulmány a 2020. június 30-ig terjedő időszakot vizsgálja.

A koronavírus terjedése

A koronavírussal kapcsolatban az első megbetegedéseket 2019 novemberében jelentették Kínából, míg a vuhani hatóságok 2019. december 31-én erősítették meg először hivatalosan a vírusfertőzés tényét. Az első kínai halálos áldozatot 2020. január 11-én jelentették, majd 2020. január 20-án az USA-ban is halálos áldozatot követelt a vírus. Január 23-án karantén alá vonták a mintegy 11 milliós Vuhan városát, január 30-án a WHO globális veszélyhelyzetet hirdetett, Trump amerikai elnök 2020. január 31-én pedig megtiltotta a Kínából érkező személyek beutazását. Február 11-én hivatalos nevet kapott a vírus, február 14-én Franciaország is jelentette az első elhunytat.³ Március 11-én az USA nemzeti veszélyhelyzetet hirdetett, március 17-én Franciaország, március 23-án pedig Nagy-Britannia zárta le határait. Március 24-én elhalasztották a tokiói olimpiát. A vírus rendkívül gyors terjedésére jellemző, hogy a vizsgált időszak végén, 2020. június 30-án 10 273 001 koronavírusos megbetegedést és 505 295 halálesetet jegyeztek fel.



1. ábra: A koronavírusos esetek alakulása 2020 első felében

Forrás: Our World in Data

A koronavírus megjelenésének reálgazdasági hatásai

A koronavírus megjelenésének számos reálgazdasági hatása volt, amelyek leginkább a GDP, a munkanélküliség és a nyersanyagárak változásán keresztül mutatkoztak meg.

A GDP-adatokat tekintve – az utólag már-már boldog békeidőként jellemezhető 2019-es év után – 2020 első negyedéve (Kínát leszámítva, ahol a lezárások miatt előbb érződtek a gazdasági hatások, így a GDP már ekkor 9,8 százalékkal esett) kisebb csök-

³ Lásd: Derrick Bryson Taylor: [How the Coronavirus Pandemic Unfolded: a Timeline](#). *The New York Times*, 2020. augusztus 6.

kenéssel, stagnálással (az USA 1,3 százalékos csökkenéssel, az EU 2,6 százalékos csökkenéssel, de például Magyarország 2 százalékos növekedéssel) zárt.

A pandémia gazdasági kibocsátásra gyakorolt késleltetett hatása miatt különösen a második negyedéves GDP-adatok mutattak drasztikus visszaesést: az USA-ban 9,5 százalékos, az EU-ban 11,7 százalékos, Magyarországon 13,6 százalékos volt a visszaesés éves alapon.

A koronavírus terjedésével kapcsolatos lezárások igen plasztikusan mutatkoztak meg a munkanélküliségi számok alakulásában. A már-már túlfűtött, munkaerőhiánnyal jellemezhető gazdaságokban a történelmileg alacsony szinten tartózkodó munkanélküliségi ráta gyors emelkedésnek indultak. Az Amerikai Egyesült Államokban a munkanélküliség már 2020. március végén meredeken emelkedni kezdett. Míg a március 14-én végződő héten még csak 282 ezer fő kért munkanélküli segítyt, ez a szám két héttel később közel 7 millióra ugrott, majd folyamatosan csökkenni kezdett, de még a június 27-i héten is meghaladta az 1 millió 400 ezer főt. A járvány kezdete óta 50 millió állás szűnt meg az USA-ban (és csak részben keletkezett újra), amely mellett a tartós munkanélküliek száma az első félév végén is meghaladta a 18 millió főt. A munkanélküliségi ráta is 11 százalék felett stabilizálódott, amely több mint háromszorosa a válság előtti értéknek.

Az Európai Unióban a munkanélküliségi ráta április óta folyamatosan emelkedett, a félévet 7,1 százalékos szinten zárta.

A fenti nemzetközi munkaerőpiaci tendenciákkal szemben Magyarországon a koronavírus csak kismértékben érintette a munkaerőpiacot 2020 első negyedévében, amit a munkanélküliek átlagos létszáma – 173 ezer fő – és a munkanélküliségi ráta – 3,7 százalék – jól tükröz. Mindamellettt nemzetközi összehasonlításban továbbra is kedvezően alakultak a második negyedév munkaerőpiaci adatai, amelyek szerint a munkanélküliségi ráta 2020 második negyedévének végére 4,6 százalékra kúszott fel.

A második negyedév történelmi eseménye volt az olajárfolyam negatív tartományba fordulása, amelyre azelőtt a történelemben még sohasem volt példa: 2020. április 20-án az azonnali WTI-típusú olaj árfolyama –36,98 dolláron zárt. Az árfolyamok lassú lecsorgása már lényegében év eleje óta megfigyelhető volt, ahogyan az úgynevezett „contango” jelenség is, amikor az egymást követő lejáratú határidős termékek árfolyama egyre magasabban alakult (lehetetlenné téve ezáltal a folyamatos átkötéseket jelentősebb veszteség nélkül). Megjegyezzük, hogy az olaj tárolásának jelentős költsége is van, amely a tárolók telítődésével és a lejáró kontraktusok esetén történő fizikai leszállítás miatt végül április 20-án a pozíciók pánikszerű likvidálásához vezetett. Az olaj árfolyama a hatalmas sokk után fokozatosan helyreállt, így végül a második negyedévet 39 dollár feletti árfolyammal zárta – ami még mindig közel 36 százalékkal kevesebb az év eleji nyitóértékhez képest.

Az arany árfolyama 2020-ban folyamatosan emelkedő pályán van (leszámítva a március idusa körüli időszakot, amikor a hirtelen beszakadó tőzsdei árfolyamok miatt a befektetők a részvénytőzsdék fedezéséhez aranytőzsdék zárására kényszerültek), többek között a tartósan alacsony kamatkörnyezet és az arany biztonságos eszköz szerepe miatt is. Ezáltal az arany a 2020-as év első félévét mintegy 18 százalékos emelkedéssel zárta, szinte kerekén 1800 dolláros árfolyamon, amely már nem sokkal marad el a 2011-es történelmi magasságtól.

A koronavírus megjelenésének hatása a tőkepiacokra

A koronavírus kivételesen jó helyzetben találta gyakorlatilag a világ összes tőzsdéjét, amelyek még a vírus nemzetközi terjedésének kezdeti szakaszán is mindenkori csúcspontokat döntöttek.

1. táblázat: A főbb részvénytőzsiadatok teljesítménye 2020-ban a koronavírus-válságig

Árak helyi devizában	2019. 12. 31.	2020. 02. 21.	2020. 03. 18.	2020. 03. 18. / 2020. 03. 21.	2020. 06. 30.	2020. 06. 30. / 2020. 03. 18.	2020. 06. 30. / 2020. 02. 21.	YTD
Elsődleges indexek								
BUX	46 083	45 781	29 464	-35,6%	35 818	21,6%	-21,8%	-22,3%
MSCI WORLD (USD)	2 353	2 403	1 602	-33,3%	2 202	37,4%	-8,4%	-6,4%
S&P	3 231	3 338	2 237	-33,0%	3 100	38,6%	-7,1%	-4,0%
NASDAQ	8 733	9 447	7 007	-25,8%	10 157	45,0%	7,5%	16,3%
EUROSTOXX 600	416	428	280	-34,7%	360	28,8%	-15,8%	-13,3%
DAX	13 249	13 579	8 442	-37,8%	12 311	45,8%	-9,3%	-7,1%
OMXS30	1 772	1 879	1 337	-28,8%	1 664	24,5%	-11,4%	-6,1%
OMXC20	1 136	1 252	957	-23,6%	1 243	29,9%	-0,7%	9,4%
SHANGHAI	3 050	3 040	2 660	-12,5%	2 985	12,2%	-1,8%	-2,1%
PX	1 116	1 089	690	-36,6%	918	33,0%	-15,7%	-17,7%
WIG	57 833	57 424	39 314	-31,5%	49 569	26,1%	-13,7%	-14,3%
Small Cap indexek								
BUMIX	3 851	3 684	2 452	-33,4%	3 462	41,2%	-6,0%	-10,1%
RUSSELL	1 668	1 679	991	-41,0%	1 441	45,4%	-14,1%	-13,6%
STOX EUROPE SMALL CAP	320	330	205	-37,7%	275	34,1%	-16,5%	-14,1%
SWIG80	12 044	13 049	9 801	-24,9%	13 412	36,8%	2,8%	11,4%
Egyedi részvények								
OTP	15 430	15 320	8 940	-41,6%	11 020	23,3%	-28,1%	-28,6%
EURO STOXX FINANCIALS	97	98	51	-48,5%	63	24,0%	-36,2%	-35,0%
KOMERCNI	830	791	524	-33,8%	569	8,7%	-28,1%	-31,4%
PEKAO	100	102	56	-45,3%	53	-4,8%	-48,0%	-47,0%
MOL	2 940	2 696	1 502	-44,3%	1 858	23,7%	-31,1%	-36,8%
EURO STOXX O&Gs	328	304	157	-48,3%	226	43,4%	-25,8%	-31,3%
PKN	86	73	48	-34,7%	63	30,8%	-14,6%	-27,0%
RICHTER	6 415	7 055	5 525	-21,7%	6 520	18,0%	-7,6%	1,6%
EURO STOXX PHARMAS	806	861	676	-21,5%	820	21,3%	-4,8%	1,7%

Megjegyzés: Európában 2020. március 18-án, máshol március 23-án volt a mélypont.

Forrás: BÉT-gyűjtés a Reuters és a tőzsdék honlapjai alapján, 2020

A vezető amerikai részvényeket tömörítő S&P-index 2020. február 19-én mindenkori csúcán zárt 3386 pont felett, míg a legfontosabb technológiai részvényeket tömörítő NASDAQ-index ugyanezen a napon – szintén csúcsot döntve – 9981 pont felett zárt, hasonlóan a német DAX- és a BUX-indexhez, amelyek közül előbbi 13 789 ponton, utóbbi 46 182 ponton fejezte be a kereskedést aznap.

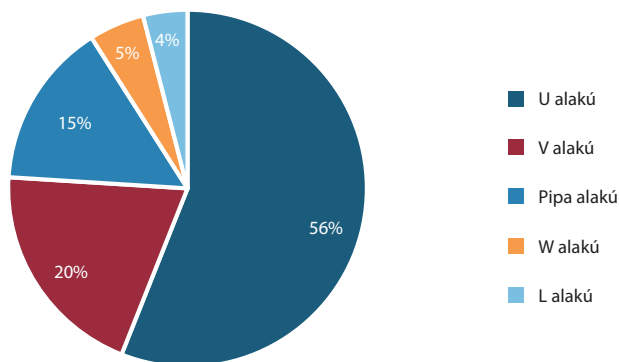
Az ezt követő időszak azonban megtörte a pozitív trendet, így a tőzsdék fokozatosan gyorsuló esésbe váltottak:

- az S&P 500 index éves mélypontját március 23-án 2237 ponton érte el: a több mint ezer pontos eséssel értékének több mint egyharmadát veszítette el alig egy hónap leforgása alatt;
- a német DAX és a japán NIKKEI értéke mintegy egyharmadát veszítette el ugyan-ezen időszakban, hasonlóan a környező régiós tőzsdékhez és a BUX-hoz;

a NASDAQ felülteljesítőként is mintegy 25 százalékos eséssel zárta ugyanezen időszakot.

Intézményi válaszok és azok hatása a tőkepiacokra

A koronavírus kapcsán az intézményi döntéshozatal során a legfontosabb prioritás az emberélet védelme volt. Ezért került sor korábban sosem látott korlátozások bevezetésére. A második prioritás a gazdaság lehető leghamarabb történő helyreállítása, szintén korábban példátlan méretű monetáris és fiskális beavatkozás által. Kulcskérdéssé vált a válságból való mihamarabbi kilábalás – a korábban már „divatossá” vált, betűkkel leírható alakzatok formájában. Az első negyedév végén a legtöbb elemző még „U” alakú felépülésre számított, vagyis jelentős romlás után ugyanolyan mértékű helyreállásra.



2. ábra: A gazdaság várható alakulása a koronavírus kapcsán

Forrás: Shrutee Sarkar: [Global economic contraction to be steepest on record, recovery U-shaped: Reuters poll.](#) Reuters, 2020. április 24.

Monetáris és fiskális stimulusok

Tőkepiaci szempontból a koronavírus második, helyreállítási szakasza igazán fontos. Az USA-ban a Fed március 23-án bejelentette, hogy korlátlan mértékben fog állampapírokat és jelzálogleveleket felvásárolni, valamint nagy összegű hitelprogramokkal támogatja a vállalatokat. Nagy jelentőségű új eleme volt a mentőcsomagnak, hogy a nagyvállalatok és pénzügyi intézmények mellett a kisebb vállalatok és a lakosság közvetlen támogatása is helyet kapott, akár hitelek, garanciaprogramok, akár közvetlen „stimulus csekkek” formájában. Ez a széles spektrumú gazdaságvédelmi intézkedéscsomag a Fed mérlegének és az amerikai költségvetési hiánynak a jelentős növekedésével járt.

A Fed mérlegfőösszege a 2008-as pénzügyi válság előtt 900 milliárd dollár volt, amely 2008-tól több hullámban emelkedett, és már 2014 előtt meghaladta a 4 ezer milliárd dollárt. A mérlegfőösszeg 2015-től kezdődően lassú csökkenésnek indult, és a közel 10 százalékos mérséklődést 2019 nyaratól ismét kismértékű emelkedés követte (ez még a koronavírus megjelenését megelőző időszak volt). 2020. márciustól meredek növekedés keretében alig három hónap alatt 7 ezer milliárd fölé ugrott, és a félév végéig is csak minimálisan csökkent.

A monetáris politika mellett a fiskális politika is aktív szerepet vállalt, és korábban nem tapasztalt, jelentős mértékű csomagot jelentett be 2020. március 27-én. A 2 ezer milliárd dolláros segélycsomag részeként többek között 1200 dollár készpénzt osztottak közvetlenül alacsonyabb (évi 75 ezer USD) jövedelmű amerikai állampolgároknak, 600 dollárra emelték a munkanélküli-segély összegét, és annak jogosultsági idejét 4 hónappal meghosszabbították, valamint vállalatokat segítő alapokat hoztak létre.

A 2 ezer milliárd dolláros programból

- mintegy 604 milliárd jutott közvetlenül a magánszemélyek részére (ebből 300 milliárd dollárt tettek ki a készpénzkifizetések);
- 500 milliárd a nagyvállalatok számára;
- 377 milliárd a kisvállalatok számára;
- 340 milliárd szövetségi és tagállami kiadásokra;
- 180 milliárd közszolgáltatásokra.

Mindez persze azzal is jár, hogy az USA költségvetési hiánya közel háromszorosa lehet a 2020-as évre eredetileg tervezetthez képest. Önmagában a júniusi hiány is meghaladta a teljes 2019-es év mértékét, amellyel párhuzamosan az amerikai államadósság GDP-hez mért értéke meghaladja a 107 százalékot, és az előrejelzések szerint 2024-ig 115 százalék fölé emelkedhet.

A lakossági csekkek egyik tanulságos hatása – amit számos elemzés alátámasztott –, hogy az érintett amerikai lakosság nagy része egyszerűen tőzsdézésre fordította a kapott támogatást. Tény, hogy a vizsgált időszakban, miközben a gazdasági kilábalás igen lassúnak és keservesnek tűnt (magas munkanélküliség, csökkenő GDP, koronavírus

kontrollálhatatlan terjedése), a tőzsdék teljesítménye (amelyek persze a gazdaság várható jövőbeli teljesítményére reflektálnak) kifejezetten impozánsnak volt mondható.

Mindeközben az EKB sem volt tétlen, már márciusban 750 milliárd euró értékű eszközvásárlási programot hirdetett (PEPP – Pandemic Emergency Purchase Program, azaz Járványvédelmi Sürgősségi Program), amelyet júniusban újabb 600 milliárd euróval egészített ki, és annak futamidejét 2021 végéig jelölte meg. A PEPP-program célja, hogy a pénzből minél több jusson a reálgazdaságba, elsősorban a cégekhez és a háztartásokhoz. Az eszközvásárlások egészen addig folytatódnak, amíg az EKB úgy nem értékeli, hogy a koronavírus jelentette kockázatok eltűntek. Mindez az EKB mérlegének további jelentős felduzzadásához vezet: az EKB mérlege a 2015-ös 2 trillió eurós szint óta folyamatosan növekszik, 2020-ban rövid idő alatt 5 és fél trillió fölé ugrott.

A koronavírus és az arra adott gazdasági csomagok hatásairól számos tanulmány született a közelmúltban, többek között a Kolozsi Pál és szerzőtársainak⁴ tollából megjelent gazdasági kitettséget és válságállóságot exogén sokk aspektusában vizsgáló tanulmány, valamint a koronavírus miatti államadósság-növekedést az Európai Unió országaiban elemző kutatás.⁵

Hazai állami és jegybanki válaszok a járvány következtében kialakult válságra

A nemzetközi trendeknek megfelelően Magyarország kormánya is gazdaságvédelmi akciótervet hirdetett, amely számos komplex elemmel kívánja a koronavírus okozta gazdasági károkat mérsékelni.

A kormány több lépésben jelentette be ezeket a programokat. Elsőként 2020. március 18-án, amely programok többek között a hiteltörlesztések felfüggesztését („hitelmoratórium”) tartalmazták év végéig, a fogyasztási kölcsönök THM értékének maximalizálását (az MNB-alapkamat + 5 százalékos mértékben), járulékfizetési könnyítést a leginkább érintett szektorok számára, valamint a munkavállalási szabályok rugalmasabbá tételét. Ezeket a kedvezményeket már 2020. március 23-án kiegészítették kisvállalkozóknak szóló kedvezményekkel, végrehajtási kedvezményekkel, valamint április 3-án extra egyszeri juttatást adtak az egészségügyi dolgozók részére.

A program második szakaszának 2020. április 6-i bejelentése során jelentősebb kiadásnövelő tételek bevezetéséről döntöttek, többek között a rövidített munkavállalás esetén a bérköltségek részleges átvállalását, munkahelyteremtő beruházások 450 milliárd forintos támogatását, kamat- és garanciatámogatott vállalatfinanszírozási programokat 2 ezer milliárd forint értékben, valamint a 13. havi nyugdíj bevezetését jelentették be.

⁴ Czeczeli Vivien – Kolozsi Pál Péter – Kutasi Gábor – Marton Ádám: [Gazdasági kitettség és válságállóság exogén sokk esetén](#). *Pénzügyi Szemle*, 65. (2020), 3. 323–349.

⁵ Török László: [A koronavírus miatti államadósság-növekedés az Európai Unió országaiban](#). *Pénzügyi Szemle*, 65. (2020), 3. 350–363.

A programnak a koronavírus első hullámára vonatkozó záró szakaszát április 16-án jelentették be, amely intézkedések többek között a szociális hozzájárulási adó csökkentését, a cégek beszámolási határidejének módosítását, adótartozások kedvezményes ütemezését, idegenforgalmi adómentességet, kedvezményes lakásáfat (rozsdaövezetekben), valamint kedvezményes célzott hitelek bevezetését tartalmazták.

A gazdaságvédelmi akcióterv további főbb pontjai többek között:

- 75 ezer nyelvvizsga hiányában középfokú végzettséget igénylő munkakörben elhelyezkedett munkavállaló mentesítése a nyelvvizsga-kötelezettség alól;
- a munkák leállításának idejére a munkabért az állam 3 hónapig 70 százalékban átvállalja („Kurzarbeit”);
- a kutatási és fejlesztési munkakörben dolgozók után 3 hónapra 40 százalékos bértámogatás jár;
- a szociális hozzájárulási adó 2 százalékponttal csökken;
- áfa-visszaigénylések felgyorsítása, normál adózók esetében 75 napról 30 napra, megbízható adózóknál 30 napról 20 napra;
- a fizetés nélküli szabadságra küldött munkavállalók biztosítási jogviszonya nem szűnik meg;
- a munkavállalóikat megtartó cégek számára technológiafejlesztésre, környezetvédelmi és energiahatékonysági beruházásra összesen több százmilliárd forintnyi keretösszeggel jelennek meg pályázatok;
- többletforrásra számíthatnak a vírustól legjobban érintett, Magyarországon nagy hagyományokkal rendelkező ágazatok. Azaz az építőipar, a közlekedés, a logisztika, az idegenforgalom, a kreatívipar, az egészségipar és az élelmiszeripar fejlesztési támogatásokban, adócsökkentésben részesül, kedvező hiteleket és tőkeprogramokat kap;
- az egészségipar minden eddiginél jelentősebb támogatásban részesül, hogy a belöldi gyógyszer- és eszközgyártók termékei nagyobb arányban jelenjenek meg a magyar egészségügyben.

Ezek a programelemek összhangban vannak mind mértéküket, mind komplexitásukat tekintve a nemzetközi trendekkel. A csomag teljes mérete az egyéb támogató eszközökkel együtt meghaladja a GDP 20 százalékát. A költségvetést közvetlenül nem érintő tételek (hitelmoratórium, kamat- és garanciatámogatott hitelek, MNB-csomag) önmagában mintegy 6500-8500 milliárd forint értékűek, a Járvány Elleni Védekezési Alap 533 milliárd forint, a Gazdaságvédelmi Alap pedig 1346 milliárd forint összegű.

Jóllehet a program részeként a költségvetési hiány jelentősen nőtt, ugyanakkor az első hónapok tanulsága alapján a magyar munkanélküliség és gazdasági teljesítmény alakulása a veszélyhelyzet alatt is elfogadható szinten maradt.

A kormány intézkedéseinek meghozatala során nagymértékben támaszkodott a Magyar Nemzeti Bank ajánlásaira. Az MNB közvetlenül is számos eszközzel támogatta a magyar gazdaság koronavírus hatásai elleni küzdelmét, amelyek közül a legfontosabbak:

- korábban már említett 3000 milliárd forint új forrást biztosít a pénzügyi rendszer védelmére:
 - 1000 milliárd forint a mikro-, kis- és középvállalkozások számára az új NHP Hajrá! programban;
 - illetve további 1500 milliárd forinttal javította a bankrendszer likviditását, ami elsősorban az állampapír-kibocsátásokat segíti;
 - 250 milliárd forint osztalék befizetése;
 - 250 milliárd többletet jelent a bankok kötelező tartalékrátájának nullára csökkentése;
- lakossági törlesztési hitelmoratórium bevezetése 2020. december 31-ig (majd meghosszabbítása);
- újonnan kihelyezett személyi hitelek teljes hiteldíjmutatójának (THM) érdemi csökkentése (jegybanki alapkamat + 5 százalék);
- 15 ezer forintra emelkedő PIN-kód-mentes kártyás vásárlások.

A Magyar Nemzeti Bank monetáris politikai eszköztára a COVID-19 válság időszakában: likviditás, biztonság, rugalmasság című kiadvány⁶ külön is összefoglalja az MNB által megtett intézkedéseket, és azokat monetáris politikai összefüggésbe helyezi. Az MNB 2020 szeptemberének végén 50 pontos javaslatcsomagot ismertetett a koronavírus gazdasági hatásainak kezelésére, amelyek kilenc témakörbe csoportosítva további ajánlásokat fogalmaznak meg. Az MNB által bejelentett és megvalósított nagyszabású programokat az tette lehetővé, hogy a jegybank már 2013 óta gazdaságtörténeti jelentőségű lépések sorát valósította meg, ezáltal a koronavírus-járvány során lényegesen nagyobb mozgástérrel rendelkezett, mint a 2008-as válság során.

Vállalati működés

Végül az intézményi válaszokat illetően célszerűnek tartjuk kitérni a koronavírus-járvány vállalati működésre gyakorolt hatásaira. A világ vezető üzleti tanácsadó vállalatai (McKinsey, BCG, Roland Berger) számos tanulmányban foglalkoznak a koronavírus gazdaságra, vállalatokra és szervezetekre gyakorolt hatásaival és az azokra adott válaszokkal.

Egyrészt, mint korábban említettük (és mint azt a tőzsdei árfolyamok alakulása is megmutatta), a koronavírus és a járványhelyzethez kapcsolódó korlátozások nem minden iparágat érintettek egyformán. Számos tanulmány vizsgálta a különböző *üzleti szektorokra mért hatásokat*, amelyek alapján a leginkább sérült iparágak a vendéglátás, turizmus, előadó-művészet és gyártás. Ezeknél az iparágaknál évekbe fog telni, mire a válság előtti szintet újra eléri. A koronavírusnak ugyanakkor pozitív hatása volt az egészségügyi, pénzügyi, infokommunikációs iparágakra.

⁶ Magyar Nemzeti Bank: *A Magyar Nemzeti Bank monetáris politikai eszköztára a COVID-19 válság időszakában: likviditás, biztonság, rugalmasság*. 2020.

A vállalati működésre tett másik hatás a *digitalizáció és a digitális transzformáció*. A koronavírus ebből a szempontból mindössze katalizálta a korábban már elkezdődött digitalizációs folyamatokat. Ilyen folyamatok például:

- éttermi rendelés;
- online vásárlások;
- videó-, telefonkonferenciák;
- távoktatás;
- online médiatartalom „streamelése”;
- távmunka.

Ez a szervezetekre a McKinsey tanulmánya⁷ alapján az alábbi dimenziókban lesz hatással:

- helyzetfelmérés és erre épülő ellenálló képesség kialakítása: a koronavírus okozta azonnali és közvetlen veszteségek felmérése, kezelése, belső politikák meghatározása, partnerek tájékoztatása, üzletfolytonossági terv, kulcsfolyamatok azonosítása, pénzügyi helyzet stabilizálása, digitális fókusz, monitorozás stb.;
- normális működés helyreállítása, új helyzethez való alkalmazkodás, reformok: digitális transzformáció, digitális ügyfélmegoldások, beszállítókkal digitális interakció, távmunka optimalizálása.

A világ tehát valószínűleg sohasem lesz már olyan, mint a koronavírus előtt volt. Ugyanakkor a különböző intézmények korábban nem látott gyorsasággal, összefogással és mértékben láttak neki a helyzet kezelésének, ami biztató lehetőség a vírushelyzet kárainak enyhítésére és a mihamarabbi helyreállásra – amely azonban így sem lesz könnyű. Az egyes vállalatoknak át kell gondolniuk tevékenységük fókuszát, és választ kell adniuk a kihívásokra – többek között a szervezeti hatékonyságuk fejlesztése által. A tőzsdei vállalatok ebben a küzdelemben különösen jó helyzetben lesznek, tekintettel a diverzifikált finanszírozási szerkezetükre és a magas szintű vállalatirányításukra. Matolcsy György⁸ szavaival élve a digitális transzformáció teljes sebességgel zajlik.

A járványra adott gazdaságpolitikai válaszok hatása a tőzsdére

A koronavírus-járvány gazdasági hatásait tompítandó a különböző kormányok és jegybankok határozott és markáns intézményi válaszokat adtak, amelyeket a korábbiakban ismertettünk. Ezen korábban nem látott mértékű fiskális és monetáris élénkítések tőzsdei árfolyamra vonatkozó hatása látványosan megmutatkozott, különösen az Egyesült Államokban.

Az amerikai S&P 500 index a 2020. március 23-i mélypontot követően igen meredek emelkedésbe kezdett, és június 8-án már megközelítette az év eleji nyitóértéket. Még

⁷ McKinsey & Company: *COVID-19: Implications for business*. 2020.

⁸ Matolcsy György: *It is digital transformation in full speed*. *Növekedés.hu*, 2020. szeptember 30.

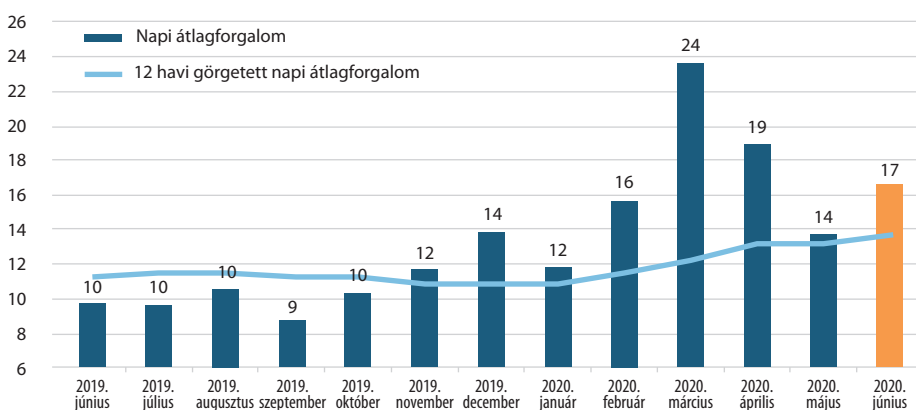
látványosabb volt a technológiai részvényeket tömörítő NASDAQ árfolyamalakulása és ereje ugyanebben az időszakban. A március 23-i mélypontot követően a helyreállítás itt olyan erős volt, hogy már május 15-én meghaladta az év eleji 9092 pontos nyitóértékét, a félévet pedig történelmi maximumon zárta.

A 2020 első két negyedében bekövetkezett árfolyammozgások tektonikus erejére jellemző (20-30 éves rekordok dőltek meg), hogy:

- miközben az S&P 500 index az első negyedét a 2008-as pénzügyi válság óta legnagyobb eséssel zárta (20 százalékos esés);
- a második negyedét a legnagyobb negyedéves árfolyam-emelkedéssel zárta 1998 óta (19,95 százalékos);
- a NASDAQ a második negyedében a legnagyobb negyedéves árfolyam-emelkedését produkálta 1999 óta (30,63 százalékos);
- a Dow Jones a második legnagyobb negyedéves emelkedését produkálta 1987 óta (17,77 százalékos).

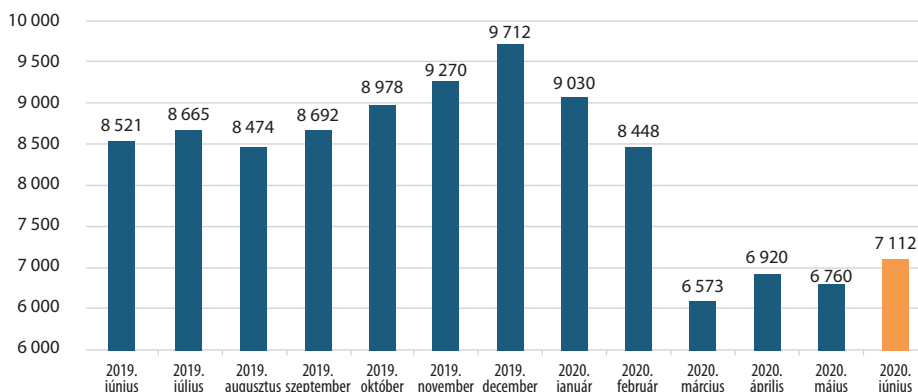
Az erőteljes második negyedéves teljesítmény ellenére a vezető részvényindexek negatív teljesítményt tudtak 2020 első félévében felmutatni.

Az idei évben az újraalapításától számítva harmincadik születésnapját ünneplő Budapesti Értéktőzsde első féléve is igen változatosra vált. Egyrészt az árfolyamok erodálása jelentősen csökkentette a tőzsdei kapitalizációt, ugyanakkor a piaci forgalom jelentősen megugrott, ami a tőzsde mint intézmény eredményességét jelentősen javította. Különösen márciusban és áprilisban volt kiugróan magas a részvényforgalom, majd az izgalmak lecsillapodásával májusban már közel visszatért a szokásos mederbe (3. ábra). A részvényárfolyamok mindazonáltal tartósan alacsonyabbak maradtak az év eleji csúcsokhoz képest, a féléves 35 818 pont záróérték jócskán – 10 ezer ponttal – alacsonyabb az év eleji csúcsához viszonyítva (4. ábra).



3. ábra: Az azonnali piaci átlagforgalom alakulása a BÉT-en 2020 első félévében (Mrd Ft)

Forrás: BÉT-szerkesztés, 2020



4. ábra: A részvénykapitalizáció alakulása a BÉT-en 2020 első félévében (Mrd Ft)

Forrás: BÉT-szerkesztés, 2020

Egyéb tőkepiaci hatások

Minden egyes válság hatásmechanizmusa más és más, így a koronavírus-válság kapcsán is számos új jelenségnek lehettünk tanúi.

Az SP500 cégek első két negyedéves bevételeire és eredményeire vonatkozóan:

- az első negyedévben a vállalati bevételek növekedése tekintetében éles elkülönülés mutatkozott az egyes szektorok között: míg az egészségügy, közszolgáltatások, információtechnológia jól teljesített, addig a közszolgáltatások, energia- és nyersanyagipar csökkenő bevételt realizált;
- a második negyedévben aztán fordult a trend, és valamennyi szektor zsugorodást mutatott fel;
- hasonló tendenciát mutatott a vállalati nyereségek dinamikája is;
- összességében az SP500 vállalatok az első negyedévet átlagosan 15 százalékkal egy részvényre jutó nyereségromlással teljesítették, a második negyedévet 31,6 százalékkal.

Az első félév további számos új fordulatot hozott a világ tőkepiacai számára:

- bár a vállalati csődök száma csak lassú emelkedést mutat, az első félév során több ikonikus vállalat is csődöt jelentett: a világ legnagyobb és egyik legrégebb ideje működő autókölcsönző cége, az 1918-ban alapított Hertz, az amerikai kiskereskedelmi óriás J. C. Penney, vagy a német DAX-indexben is szereplő német Wirecard, valamint számos további – főként a vírus kapcsán érintett szektorokban tevékenykedő – vállalat (például: Lufthansa) folyamodott állami segítségért;
- arra, hogy az egyes iparágakat mennyire eltérően érintette a vírus, jó példa a 2003-ban alapított (valamint 2010-ben tőzsdére ment) és a világ legértékesebb autógyártó vállalatává növekedő Tesla esete. A Tesla, amelyik 2019-ben 367 500 autót szállított le, 2020. július 1-jén megelőzte a legértékesebb autógyártó vállalatok között azt az 1937-ben alapított Toyotát, amelyik 2019-ben közel 2,4 millió darab autót értékesített. Lényegében többet ér, mint az összes európai autógyártó együtt. Mindez köszönhető az örületes hype mellett annak is, hogy a Teslát nem csupán autógyártó céként pozicionálják a befektetők, hanem egy önálló ökoszisztémát felépítő technológiai és tudáselőnyrel rendelkező vállalatként;
- „Robinhood-jelenség”: fiatal, extrém kockázatkereső kisbefektetők tömeges megjelenése többek között a Robinhood nevű diszkont bróker cég platformján keresztül. A sokszor tájékozatlan kisbe-

fektetők a félév során tömegesen nyitottak számlákat a különböző brókercégeknél, és jelentősen bevásároltak a márciusi mélypontok során. Gyakran vásároltak olyan „divatos” vállalati részvényekből, mint a Tesla, Apple, Amazon. Az extrém kockázatvállalásra (kaszinó, sportfogadás-jelenség) jellemző, amikor a csődöt jelentő vállalatok (Hertz, J. C. Penney, Wirecard) az árfolyamok összezuhanása után napokon belül több száz százalékot emelkedtek (állami mentőövből is reménykedve), majd ugyanilyen gyorsan omlottak össze újra. Az első negyedév során egyes brókercégeknél az ügyfélszám 100 százalék feletti növekedést mutatott;

- trillió dolláros vállalatok: 2020. július 6-ával a Google anyavállalata is belépett negyedikként a trillió dolláros vállalatok sorába. A félév végén az öt legnagyobb vállalat a világon a technológiai iparágban tevékenykedik, együttes kapitalizációjuk a teljes amerikai tőzsdei részvénykapitalizáció mintegy 13 százalékát teszi ki.

A tőkepiac szerepe a válsághelyzetben – új kihívások

A tőkepiac mérete és a gazdaság ereje, valamint a tőkepiac mérete és az innovációs kapacitás közötti összefüggéseket több tanulmányunkban is kimutattuk.⁹ A koronavírus ezen összefüggéseken felül is nagyon fontos tapasztalatokkal szolgált, és új kihívásokat jelentett.

Az egyik nagyon fontos tény önmagában, hogy a tőzsdék nyitva tartottak a válság során:

- a tőzsdék rendkívül gyorsan megvalósították a digitális átállást: a folyamatos és zavartalan kereskedés biztosítása oly módon történt, amely nem veszélyezteti az emberek fizikai biztonságát;
- szabályozott kereskedési felületet szolgáltatottak, amely biztosítja a transzparens árképzést, nyilvánosan hozzáférhető árinformációt és likviditást – ezáltal az értékpapírok, vállalatok tulajdonosai hiteles és valós idejű képet kapnak a mögöttes termékek értékéről, könnyen és gyorsan jutnak likviditáshoz, értékesíthetnek tulajdonrész, kezelhetnek kockázatot.

A nyitvatartással kapcsolatban kisebb nemzetközi vita bontakozott ki a közelmúltban. Egyes piaci szereplők (brókerházak, bankok) a jelenleginél rövidebb nyitvatartást (kereskedési idő) szorgalmaztak az európai tőzsdék számára, hivatkozva a tokiói hatórás és New York-i hat és fél órás nyitvatartásra, szemben az európai nyolc (budapesti), nyolc és fél órás (London) nyitvatartással – az európai kereskedés azért is hosszabb, hogy összeérjen az ázsiai és amerikai piacokkal. A rövidítés mellett érvelők azzal indokolják a rövidítés hasznosságát, hogy az nem befolyásolná a likviditást, sőt növelné a tőzsdei forgalmat (jelenleg a záróaukciók során zajlik a forgalom nagy része), valamint a munkavállalók

⁹ Lásd például: Parragh Bianka – Végh Richárd: Megújuló állam – megújuló tőkepiac. *Polgári Szemle*, 14. (2018), 4–6. 48–78.; Végh Richárd: Versenyképes tőzsde – versenyképes gazdaság. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 239–262.

mentális egészségére is jótékony hatással lenne (rövidebb munkaidő). A FESE európai tőzsdeszövetség álláspontja szerint azonban ez a lépés túlságosan Nagy-Britannia-centrikus, és a rövidebb kereskedési idő éppen hogy csökkentené a likviditást, valamint inkább a kevésbé szabályozott és kevésbé transzparens alternatív kereskedési felületek irányába (dark poolok) terelné a piaci forgalmat.

A tőzsdék másik nagyon fontos szerepe a fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás, ami szintén nagyobb hangsúlyt kapott a koronavírus kapcsán. A koronavírus-járvány következtében leállított gazdaságok számára az újrakezdés egyben lehetőség lehet egy fenntarthatóbb, zöldebb pályán történő újrakezdésre, amiben a tőzsdék és a tőkepiacok kiemelt szereppel bírhatnak (finanszírozás). A fenntartható közgazdaságtan kiemelt szerepet kap a Magyar Nemzeti Bank gondolkodásában is, olyannyira, hogy a közelmúltban külön kötetet jelentetett meg a fenntartható fejlődés témakörében. *A jövő fenntartható közgazdaságtana* című kiadvány a gazdasági növekedés ökológiai következményeit, a demográfiai, technológiai, geopolitikai kihívásokat, valamint a pénz jövőjét is tárgyalja.¹⁰

Az ESG (Environmental, Social, Governance) – magyarul leginkább fenntartható fejlődésként összefoglalható vállalatirányítási, befektetési stratégia, amely figyelembe veszi a vállalati működés során a környezeti, társadalmi és felelős vállalatirányítási szempontokat is a rövid távú profitmaximalizáló nyereség hajszolása helyett – az utóbbi időszakban valóban releváns tényezővé vált a vállalati gondolkodásban, stratégiában és működésben, olyannyira, hogy a piac is jutalmazza. A Bank of America, valamint a Merryl Lynch közös tanulmánya¹¹ tíz pontban emeli ki, milyen jelentőségre tettek szert az ESG-befektetések az elmúlt tíz évben. Ezek az előnyök többek között:

- az ESG-részvénybefektetések az elmúlt öt évben folyamatosan felülteljesítők voltak más részvénybefektetésekhez képest;
- a következő két évtizedben mintegy 20 ezer milliárd USD vándorolhat ezekbe a befektetésekbe (a teljes SP500 kapitalizációja 2019 végén). Különösen a nők, a millenniumi nemzedék és a magas vagyonú ügyfelek keresik előszeretettel ezeket a befektetéseket;
- az ESG-vállalatok fontosnak tartják az alkalmazottak elégedettségét, amely jobb vállalati eredményekhez vezet, ezáltal magasabb profit és olcsóbb finanszírozás érhető el;
- a vállalati csődök 90 százaléka megelőzhető lett volna az ESG-szempontok nagyobb figyelembevételével.

A Magyar Nemzeti Bank, hasonlóképpen felismerve a zöld finanszírozás fontosságát, már 2019-ben elindította Közép-Kelet-Európában egyedülálló Zöld Programját. Az MNB

¹⁰ Virág Barnabás (szerk.): *A jövő fenntartható közgazdaságtana*. Budapest, Magyar Nemzeti Bank, 2019.

¹¹ Savita Subramanian – James Yo – Jill Carey Hall – Toby Wade – Alex Makedon – Oshung Kwon – Jimmy Bonilla: *ESG Matters – US: 10 reasons you should care about ESG*. Bank of America Merrill Lynch – Bofaml.com, 2019.

célja a program segítségével Magyarország fenntarthatósági felzárkóztatása a pénzügyek és a környezeti fenntarthatóság összekapcsolása révén. A BÉT kiemelt céljai közt is szerepel az ESG-befektetések támogatása, illetve a fenntarthatóság minden aspektusának fokozott érvényesítése.

A Budapesti Értéktőzsde az ESG-befektetések támogatása keretében külső partnerekkel is együttműködik. Nemrégiben együttműködési megállapodást kötött a magyar gazdaság fenntartható fejlesztése, illetve a gazdasági növekedés környezeti, társadalmi és vállalatirányítási, azaz ESG-faktorainak fokozott érvényesítése céljából az MVM csoporttal. Emellett a legkiválóbb tőzsdei teljesítményeket jutalmazó BÉT Legek 2019 díjátadón is külön ESG-díjat kapott a MOL (Felelősségvállalás, fenntarthatóság, felelős vállalatirányítás díj), amely vállalat az indoklás szerint „több mint 20 éve hoz nyilvánosságra a fenntarthatósághoz kapcsolódó adatokat”.

A tőkepiacot ért kihívások kapcsán fellángolt viták között szükségesnek tartjuk megemlíteni a shortolás engedélyezésének kérdését. Régóta zajló vita országok, felügyeltek és piaci szereplők között, hogy válsághelyzetben, amikor a tőzsdei árak zuhannak, van-e létjogosultsága az árak eséséből profitáló, esésre játszó short pozíciók engedélyezésére. A legutóbbi, 2008-as válság során többek között az amerikai tőzsdefelügyelet, a SEC is betiltotta a pénzügyi intézmények shortolását, valamint egy részvény 10 százalékos feletti árfolyamesése esetén jelenleg is érvényben van az a szabály, hogy a két rákövetkező napon tilos az adott instrumentum shortolása.

„Az európai tőkepiaci és tőzsde felügyeltek megosztottak voltak a kérdésben. Néhány ország, mint például a francia, az olasz vagy a spanyol értékpapírpiacon felügyelet szerint a short-selling káros, mivel feleslegesen túlzott volatilitást és turbulenciát generálhat, az árak extra mértékű esését válthatja ki, és drasztikus hatással lehet a célvállalkozások likviditására, adott esetben azok csődjét vagy tönkremenetelét okozhatja mind bankok, mind egyéb szektorban tevékenykedő cégek esetében. Más pénzügyi felügyeleti szereplők, mint például a Brit Financial Conduct Authority szerint a short-selling lehetősége a piaci integritás fontos alkotóeleme, ami nagyban segíti a hatékony ármeghatározást, likviditásbővítést és a kockázatkezelést, és egyáltalán nincs rá bizonyíték, hogy az eszközárakban bekövetkezett áresések a „short-selling”-nek tulajdoníthatók. A német BaFin jelen esetben nyilvánosan nem foglalt állást a kérdésben.”¹²

A világ számos tőzsdéjét tömörítő World Federation of Exchanges (WFE) ugyanakkor a shortolás tilalma ellen szólalt fel. Legfőbb érvük szerint a piaci folyamatokba való beavatkozás során az tőzsdék egyik legfontosabb funkciója, az árinformáció képzése sérül. Azt a téves képet sugallhatná, hogy egy vállalat értéke csak nőni tud: a shortolás lehetőséget ad arra, hogy a jövőben csökkenő vállalati eredményeket is beárazhassa a piac. A piaci integritáshoz, a likviditás fenntartásához szintén szükséges a shortolás engedélyezése.

¹² Bakos Péter: [Short selling tiltás egyes eurózána országokban a COVID-19 válság idején](#). *Bét.hu*, 2020. július 23.

„A COVID-19 járvány okozta 2020. februári-márciusi részvénytőkepiaci összeomlást látva az euro-zóna hat országa tőkepiaci felügyelete – néhány egyedi, egy-két napos short selling tiltás kísérletet követően – 03. 17-én vagy 18-án legalább két hónapra betiltotta a shortolást. Ennek megfelelően Ausztria, Belgium Franciaország, Görögország és Spanyolország felügyelete 2020. május 18-ig, míg Olaszország hasonló intézménye június 18-ig szóló tiltást vezetett be gyakorlatilag minden a szabályozott piacokon, azaz a tőzsdéiken kereskedett részvényre vonatkozóan. A felügyeleti indoklásukban az extrém mértékű hátrányos változásokat, a piaci bizalomvesztést és a pénzügyi stabilitás veszélyeztetését jelölték meg a döntésük okaként.

Az európai szupranacionális intézményként működő ESMA nyilatkozatban támogatta a tiltásokat. Ennek ellenére az EU legfejlettebb, s a világ egyik legjelentősebb tőkepiacával rendelkező Nagy-Britannia, vagy több fejlettebb tőkepiacú EU-tagország, mint Németország, Hollandia vagy Svédország nem vezettek be short-selling korlátozásokat, és a világ első számú tőkepiacának számító USA-ban sem került erre sor.”¹³

A shortolás megítélése nem egységes. Magyarországon is folyamatosan és szigorúan monitorozza a piaci felügyelet az eseményeket, de egyelőre nem merült fel a shortolás tilalmának bevezetése.

Az európai tőkepiac kihívásai

Ahogy korábban utaltunk rá, a válságból való kilábalásban a tőkepiacoknak meghatározó szerepet szükséges vállalniuk. Az európai, kontinentális tőkepiacok hagyományosan kevésbé fejlettek az angolszász, vagy akár ázsiai területekhez képest, Nagy-Britannia unióból történő kiválásával pedig az EU tőkepiaca határozottan gyengül, ahogyan az egységes tőkepiaci kezdeményezés (CMU – Capital Market Union, Tőkepiaci Unió) is – legerősebb tagját elveszítve.

A válságból történő felépülésben a pénzügyi közvetítőrendszer szerepe kiemelkedően fontos. A bankok továbbra is hiteleznek, ugyanakkor mérlegük folyamatosan romlik a hiteltörlesztő vállalatok hitel-visszafizető képességének romlásával, ráadásul a jelen válságba a vállalatok nagy többsége eleve túladósodottsággal került bele. A vállalatok számára a tőkéhez jutás és a tőkéhez jutás képessége kulcskérdés. Amikor tőkeallokációra kerül sor, szintén kulcskérdés, hogy azokat stratégiai iparágakba csoportosítsák át.

Miért is fontos a tőkehelyzet stabilizálása? A FESE 2020-as, a témában tartott webináriumának résztvevői a következő gondolatokat fogalmazták meg:

- az alacsony kamatkörnyezet veszélyezteti a megtakarításokat;
- demográfiai problémák: előregeredő társadalom;
- új globális kihívások: fenntarthatóság, globalizáció, digitalizáció;
- brexit – az EU legfejlettebb tőkepiaca távozik;
- gazdasági lassulás;
- hiányzik a hosszú távon rendelkezésre álló tőke;

¹³ Bakos (2020) i. m.

- nagyon kevés érettebb fejlődési szakaszba jutó európai vállalat választja a tőzsdét tőkebevonásra;
- nincs európai szinten egységes és hatékony tőkepiaci felügyelet;
- a világ 50 legnagyobb értékű technológiai vállalata között nincsen európai.

A válság lehetőséget teremt a szereplők céljainak összehangolására, és az alsóbb, szakértői szinteken nagyon sok egyezés van. Kulcskérdés lesz, hogy az összhang a legmagasabb szinteken is megteremtődjön, különben a megvalósítás során elhalhatnak a kezdeményezések. Megállapodás nélkül a felépülés lassabb lesz, és kevésbé versenyképes módon valósul meg.

Az Európai Bizottság magas szintű szakértőkből és tőkepiaci döntéshozókból álló munkacsoportja, a High Level Forum (HLF, 2020) nemrégiben készítette el riportját, amelyik a CMU irányába tett legfontosabb törekvéseket és célokat foglalja össze. A riport azzal a megállapítással kezdődik, hogy a tőkepiacok fejlesztésére minden korábbinál nagyobb szükség van:

- évtizedek óta nincs egységes tőkepiac, kisebb és nagyobb szereplők töredezett piacai, a legjelentősebb tag, Nagy-Britannia kiválása;
- a bankpiac önmagában kevés a kilábaláshoz;
- különösen a fejlett technológiai vállalatokra jellemző, hogy növekedésük során a középvállalati szint elérése után Európán kívül jelennek meg a tőkepiacokon, mert Európában nincs megfelelő finanszírozási lehetőségük;
- a lakossági megtakarítók, akik befektetők lehetnek a tőkepiacokon, hosszú távon alacsony hozamot tudnak csak elérni, és nincs megfelelő lehetőségük határon átnyúló egységes, összehasonlítható árazáson alapuló termékek igénybevételére;
- a klímaváltozás okozta kihívások kezeléséhez a kormányzatoknak szüksége lenne a tőkepiacra;
- nyugdíjrendszerek fenntarthatósága, és az állami nyugdíjrendszer kiegészítése.

A riport 17 pontban összegzi a javaslatokat, amelyek érintik a felügyeleti szabályozás reformját, jogharmonizációt és adózási változtatásokat. A terv négy pillére:

- megfelelő versenykörnyezet biztosítása a vállalatok számára;
- erősebb és hatékonyabb piaci infrastruktúra kiépítése;
- lakossági befektetések ösztönzése;
- a piacok nemzetközibbé tétele.

A FESE európai tőzsdeszövetség kiemelten foglalkozik a különösen Európára jellemző elsődleges tőzsdei kibocsátások (IPO – Initial Public Offering) elégtelen voltával, főként a növekedési fázisban lévő innovatív kkv-k esetében. A közelmúltban kiadott European IPO Report az európai IPO-k tendenciáit és az okait elemzi (például 2015 és 2018 között a tőzsdére bevezetett cégek száma 600-zal csökkent, és az adott évi IPO-k száma is 50-nel csökkent), valamint ajánlásokat fogalmaz meg a döntéshozók számára.

A főbb javaslatok:

- IPO-ökoszisztéma fejlesztése, rugalmasabb szabályozási környezet a kisebb vállalatok számára;
- befektetői részvétel ösztönzése;
- európai tőkepiaci kultúra fejlesztése;
- befektetésösztönző adózás az IPO-befektetések esetén;
- szabályozói környezet fejlesztése, amelyek a technológiailag innovatív vállalatok finanszírozását támogatják;
- a tőkepiacok fontossága a fenntartható fejlődés megvalósításában.

Látható tehát, hogy az európai tőkepiacok számos kihívással küzdenek, amely kihívásokat a koronavírus okozta gazdasági sokk még inkább akuttá tett. Megállapítható, hogy a piaci szereplők szemében még inkább fontossá vált a tőkepiac fejlesztése, és egyre nagyobb az egyetértés, hogy a gazdasági kilábalás elképzelhetetlen a tőkepiacok megerősítése nélkül.

A magyar tőkepiac eszközei és lehetőségei

„A mára búcsúzó liberális közgazdasági gondolkodás nem hagyott helyet az államnak, különösen a fejlesztő államnak a gazdaságpolitikában. Nem ismerte el, hogy a kivétel nélkül minden piaci modellt működtető, mára már fejlett gazdaságokban az állami fejlesztéseknek döntő szerepük volt a sikerben. Sem az angolszász országok állami infrastruktúra fejlesztéseit, oktatási programjait és K+F projektjeit, sem az európai szociális piactgazdasági modell azonos fejlesztéseit és társadalmi kohéziós politikáit nem tekintette a siker perdöntő tényezőinek” – jegyzi meg Matolcsy György a *Növekedés.hu* hasábjain megjelent gondolataiban. Elemzése szerint „az elmúlt 200 évben kizárólag azok az országok voltak sikeresek, amelyek az állam és a piac képességeit, eszközeit jól hangolták össze az élet minden területén, de különösen a gazdaságpolitikában. Magyarország az elmúlt 150 évben akkor ért el több sikert és vallott kevesebb kudarcot, amikor jobban épített a fejlesztő állam és a fejlődő piac okos együttműködésére.”¹⁴

Ez az együttműködés és fontossága megmutatkozik a Budapesti Értéktőzsde piacfejlesztési stratégiájában is. A magyar tőkepiac mérete és fejlettsége jelentősen elmarad nemcsak a világ fejlett tőkepiacaihoz, de a régiós versenytársakhoz képest is. *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című kötetünkben rávilágítottunk arra, hogy ezt a lemaradást lehetetlen belátható időn belül az ösztönző állam támogatása nélkül csökkenteni, ahogyan más nemzeteknél is nagyon komoly támogatást nyújt az állam a tőkepiac fejlesztéséhez, működtetéséhez – gondoljunk csak a Fed stimulusaira, a japán jegybank közvetlen részvényvásárlásaira, vagy akár a lengyel tőkepiacon meghatározó állami nyugdíjalapok szerepére. A magyar állam számos szereplőn és programon keresz-

¹⁴ Matolcsy György: *Fejlesztő állam és bővülő piac. Növekedés.hu*, 2020. július 13.

tül támogatja a magyar tőkepiac fejlesztését. Az állami szereplők közül kiemelkedő a Magyar Nemzeti Bank szerepe, akinek elköteleződését a hazai tőkepiac fejlesztése iránt a Budapesti Értéktőzsdében történő tulajdonszerzése mellett számos támogató program, többek között a Növekedési Kötvényprogram (NKP) megvalósítása is jelzi. Mindezen programok nem öncélúak, hiszen közvetve a magyar vállalatok növekedését és ezáltal az ország fenntartható fejlődését segítik. Ennek jelentőségét a koronavírus-pandémia is megvilágította, amikor jelentősen romló gazdasági környezetben is lehetőséget biztosított a vállalatoknak tőkét bevonni: az NKP-programon keresztül már az első bő egy év alatt mintegy 300 milliárd forint tőkéhez jutottak. Az NKP mellett tőzsdei kibocsátásra is sor került, a Gloster a válság legsúlyosabb időszakában bocsátott ki részvényeket, és vont be sikeresen tőkét.

A Budapesti Értéktőzsde elmúlt öt éve

Az idén harmincéves Budapesti Értéktőzsde 2015-ös nemzeti tulajdonba kerülését követően 2016 elején hirdette meg ötéves stratégiáját, amely legfontosabb céljaiul az ökoszisztéma erősítését, a kisebb vállalatok felé fordulást és a szolgáltatási értéklánc fejlesztését tűzte ki. A 2020-as év több szempontból is alkalmat ad a visszatekintésre, egyrészt azért, hogy az első ciklus az idei évvel zárul, másrészt azért, hogy a koronavírus milyen hatással volt a BÉT stratégiájára.

A BÉT stratégiájából sikeresen megvalósult:

- szolgáltatási értéklánc kialakítása:
 - a közepes és innovatív vállalatok számára a BÉT50 program kínál kapcsolódási lehetőséget a tőkepiacokhoz és a többi sikeres középvállalathoz, függetlenül attól, hogy terveznek-e a közeljövőben megjelenni a tőzsdén;
 - a London Stock Exchange által üzemeltetett ELITE komplex vállalatirányítási és menedzsmentprogramban való részvétel segíti a vállalatirányítás fejlődését;
 - az Xtend program könnyített és középvállalatok igényeihez igazított szabályozással segíti a tőkebevonást;
 - az Xbond piac pedig a vállalati kötvénypiac számára nyújt kedvezőbb szabályozási környezetet;
 - a Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap megvalósításával számos tőzsdei megjelenéssel kapcsolatos költség finanszírozását tudja a tőzsde támogatni;
 - a mentoring program a tőzsdére készülő vállalatokat segíti a tőzsdei megjelenésre és a tőzsdei jelenléttel járó kötelezettségek megismerésére;
 - lehetővé vált a Növekedési Kötvényprogram segítségével újabb, kedvező feltételrendszerű, diverzifikált finanszírozás megvalósítása;
- erősödött az ökoszisztéma:
 - a középvállalatok számára a fentiekben említett szolgáltatási értéklánc megvalósításával lehetővé vált a tőkepiaci kapcsolódás több szinten és mélységben;

- lakossági oktatás is kiemelt szerepet kapott a BÉT Akadémia, BIB leányvállalat megalapítása, középiskolai tőzsdejáték kapcsán;
- elemzési és árjegyzési program készült, amely segíti a befektetőket abban, hogy kisebb kapitalizációjú vállalatokról is hiteles információkat kapjanak befektetési döntésekhez, valamint az adott vállalatok likviditását is segíti;
- számos nemzetközi együttműködés jött létre.

A korábban leírtak alapján jól látható tehát, hogy a Budapesti Értéktőzsde stratégiája azokra a nemzetközileg is jelen lévő kihívásokra reagált (ökoszféra erősítése, tőkepiac mélyítése, középvállalatok megszólítása, lakossági befektetők ösztönzése, tőzsdére lépés jogszabályi és pénzügyi támogatása), amelyek egész Európában jellemzők a tőkepiacokra. Ezeket az eredményeket azonban az MNB, mint fő tulajdonos, a hazai gazdaságpolitika és a tőkepiaci szereplők, vállalatok támogatása nélkül nem tudta volna megvalósítani.

A Magyar Nemzeti Bank Növekedési Kötvényprogramja

A Magyar Nemzeti Bank, felismerve a vállalatfinanszírozás kötvénypiaci ágának fontosságát és a hazai vállalati kötvénypiac elmaradottságát, 2019 júliusában elindította a Növekedési Kötvényprogramot, amelynek keretében mára a jegybank 750 milliárd forint keretösszegben vásárol nem pénzügyi vállalatok által kibocsátott, jó minősítéssel rendelkező vállalati kötvényeket.¹⁵

Az NKP-program több szempontból is fontos a hazai tőkepiac számára. Egyrészt már eleve a program mérete kapcsán, másrészt a finanszírozás diverzifikációja kapcsán, harmadrészt forrást nyújt a növekedéshez, refinanszírozáshoz a koronavírus-pandémia alatt is, de ezenfelül a vállalatok számára is egy igen fontos edukációs folyamatot jelent. A programban részt vevő vállalatokat neves nemzetközi hitelminősítők (Scope, Moody's, Euler Hermes) vizsgálják. 2020 első félévében, fejezetünk időhorizontjának végéig, mintegy 31 vállalat kapott minősítést, azaz indult el a tőkepiaci megjelenéssel járó magasabb nyilvánossági feltételeknek való megfelelés útján. Ezen vállalati kötvényeket bevezetik a Budapesti Értéktőzsdére, ezáltal a kibocsátók megismerkednek a tőzsdei jelenlét előnyeivel, kihívásaival is, ami jó alapot teremthet a későbbi részvénykibocsátás felé.

Hiventures

A tőkeági finanszírozás egy másik fontos hazai szereplője az MFB csoporthoz tartozó Hiventures¹⁶ tőkealap-kezelő. A koronavírus-válság különösen az alacsony likviditással

¹⁵ A Növekedési Kötvényprogram (NKP) keretösszegének 750 milliárd forintra emeléséről 2020. szeptember 23-án döntött az MNB Monetáris Tanácsa.

¹⁶ Lásd: www.valsagsomagok.hiventures.hu/

rendelkező tőkeszegény hazai kis- és középvállalatokat érintette súlyosan, a koronavírus-mentőprogram őket célozza. A tőkeági finanszírozás azért is fontos ebben az időszakban, mert a banki hitelezés prociklikussága révén ezek a (gyakran növekedési szakaszban lévő) vállalatok még nehezebben kapnak hitelt. Az összesen 221 milliárd forintos összegű program három fő eleme a Startup mentőprogram (30 milliárd), a KKV mentőprogram (41 milliárd) és a Krízis I. tőkeprogramok (150 milliárd).

A Startup mentőcsomag főbb paraméterei a következők:

- 1 milliárd forint bevétel alatti cégeknek;
- korábban már kockázati tőkebefektetésben részesült, így ebből a szempontból érettebb startupok számára érhető el;
- maximum 65–150 millió forintnyi finanszírozás;
- 1 százalékos tulajdonrész;
- tőke mellett tagikölcsön-finanszírozás;
- visszavásárlási lehetőség.

A KKV mentőprogram főbb paraméterei a következők:

- koronavírus miatt kialakult gazdasági helyzet következtében pénzügyi nehézségekkel küzdő vállalatok támogatása, amelyek alapvetően nyereséges és életképes cégek, viszont nem, vagy nem elégséges mértékben jutnak hitel- vagy más finanszírozáshoz;
- átmeneti segítség, a lehető legkevesebb adminisztrációval;
- minimum 100 millió forint árbevétel;
- 50–250 millió forint befektetési összeg (maximum a 2019-es árbevétel fele);
- 1 százalék tulajdonrész;
- évi 5,1 százalékos kamat;
- futamidő: 8 év.

A Krízis I. tőkeprogram főbb paraméterei:

- 3 fókusz: restrukturálás, tranzakció (M&A), gazdaságfejlesztés;
- célcsoport: közép- és nagyvállalatok;
- igényelhető finanszírozás: 500 millió forint – 15 milliárd forint;
- elvárt hozam: 5–15 százalék;
- lejárati: maximum 10 év.

Széchenyi Alapok

2020 júliusától Széchenyi Alapok néven folytatja munkáját a Pénzügyminisztérium alá tartozó Széchenyi Tőkealap-kezelő Zrt. A változás egyik legfontosabb eleme, hogy kiterjesztette a célvállalkozások körét, ezáltal már nagyvállalatok számára is biztosíthat tőkét.

A társaság létrehozott egy hatodik alapot, és elindította a nagyvállalati befektetéseket. A hat alap mintegy 83 milliárd forintot kezel, megalakulása óta pedig csaknem százhusz

befektetést és több mint negyven exitet hajtott végre. A hatodik alap létrehozásával jelentősen megnövekedtek a lehetséges befektetési összegek is: az eddigi egy-kétszáz milliárd forintos átlagos befektetési méret helyett alaponként 5 milliárd forintba emelkedett a felső befektetési korlát, sőt ennél nagyobb kihelyezés is lehetséges több alap részvétele esetén.

Az alapkezelő tavaly június óta megnégyesezte a korábbi évek befektetési aktivitását.

„Az elmúlt évben a Bobcat és a Dosan márkák legnagyobb regionális forgalmazójának, a DM-Ker Nyrt-nek a tőzsdére vitele emelkedett ki, idén pedig a Covid-19-járvány dacára is jelentős befektetések valósultak meg: az önvezető autó szoftvert fejlesztő Almotive legutolsó körös befektetését és a Gloster Infokommunikációs Nyrt. tőzsdére lépését is a Széchenyi Alapok segítette. Elkötelezett támogatója a hazai közép- és nagyvállalatok tőzsdei megjelenésének, a Budapesti Értéktőzsde Xtend piacán eddig megvalósult négy tőkeemeléssel kombinált tranzakcióból háromban volt a vezető befektető, összességében közel 2 milliárd forint tőke befektetésével. Mindemellett a Széchenyi Alapok a PRE-IPO termékén keresztül azoknak a cégeknek is finanszírozási lehetőséget kínál, akik a tőzsdére lépést még csak tervezik, de az oda vezető úthoz, a szükséges növekedéshez tőkére van szükségük. Az alapkezelő a nyár folyamán további 6 milliárd forintnyi kihelyezést valósított meg ezen a területen.”¹⁷

Jelentősen bővítette befektetési lehetőségeinek körét, innovatív és környezetvédelmi megoldásokat alkalmazó kis- és középvállalkozások piaci potenciáljának megerősítése mellett több fenntarthatósági, zöld- és esélyegyenlőségi projektbe is befektetett. A Hiventures és a Széchenyi Alapok által jelenleg a hazai kockázati tőke jelentős része állami forrás.

Garantiqa Garanciaprogram

A koronavírus-válság kapcsán, a válságterv részeként a Garantiqa Hitelgarancia Zrt. is mintegy 500 milliárdos hitelgarancia-programot indított: „A Garantiqa Krízis Garanciaprogram keretében a hazai kkv-k és nagyvállalatok 90 százalékos állami garanciavállalás mellett juthatnak a likviditásuk biztosítása érdekében forrásokhoz.” A hitelgarancia rendkívül kedvező feltételeket nyújt hitelfelvételekhez, az éves garancia díja kkv-hitelek esetén mintegy 0,25-1 százalék a futamidőtől függően. A program nagyvállalatok számára is elérhető, a díjazás mértéke mintegy kétszerese a kkv-díjaknak. A Garantiqa jelentőségét jól mutatja, hogy „2019-ben minden ötödik kkv-hitelfelvétel a Garantiqa kezességvállalásával valósult meg. Az előzetes, nem auditált adatok szerint 2019 év végén a Garantiqa kezességvállalásával a kkv-szektorba áramlott hitelek nagysága 1046 milliárd forintot tett ki, a garanciavállalási portfólió pedig december végén elérte a 777 milliárd forintot.”¹⁸

¹⁷ Széchenyi Alapok néven folytatja munkáját a tőkealap-kezelő. *Szta.hu*, 2020. július 22.

¹⁸ 500 milliárdos garanciaprogram a vírusjárvány gazdasági hatásainak enyhítésére. *Garantiqa.hu*, 2020. április 23.

További kihívások és lehetőségek

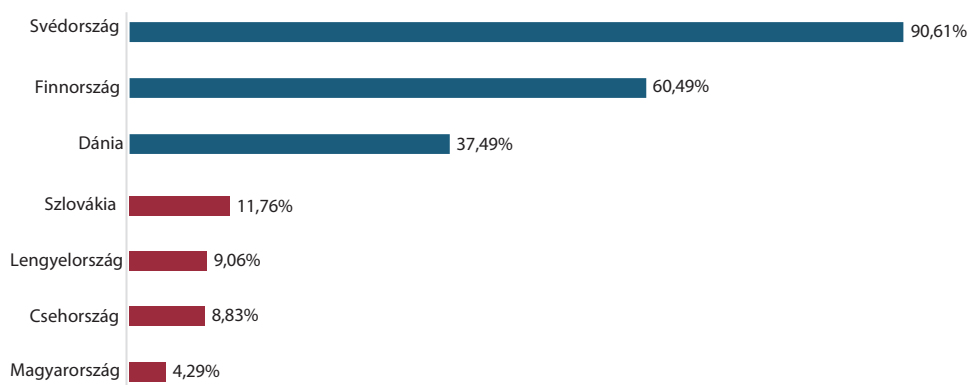
A koronavírus-válság tehát már egy fejlődő, erősödő tőkepiaccal rendelkező Magyarországot ért el, amely ország gazdaságának már voltak eszközei, és megfelelő mozgástérrel rendelkezett a válság kezeléséhez. Ennek eredményeképpen a hazai tőzsdei vállalatok jobban át tudták vészelni a válság első szakaszát, részvényeikkel zavartalan kereskedés folyt, az Xbond piacra 2020 során több mint 200 milliárd forint értékben bocsátottak ki vállalati kötvényeket, az Xtend piacon pedig új kibocsátások valósultak meg, amihez a Széchenyi Tőkealap is közel 2 milliárd forint befektetéssel járult hozzá.

A tőzsdefejlesztési stratégiának azonban még vannak olyan komplex társadalmi-gazdasági hatású sarokpontjai, amelyek megvalósításához a legmagasabb szinten kell döntést hozni:

- a fontos állami vállalatok tőzsdei megjelenése;
- a hosszú távú nyugdíj megtakarítások becsatornázása például az MNB által felvázolt jóléti számla megvalósításával;
- hosszú távon relevanciája lehet egy Sovereign Wealth Fund, azaz állami vagyonalap felállításának.

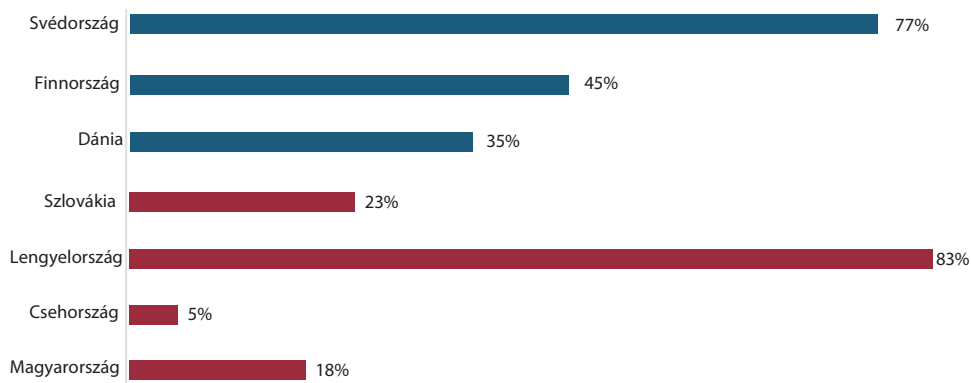
Nyugdíjalapok

A nyugdíjak becsatornázása és általánosságban a hazai intézményi források növelése szintén nagyban segítheti a tőkepiacok fejlődését. A skandináv tőkepiacokra jellemző magas nyugdíjvagyon és a nyugdíjvagyonon belüli magas részvényarány nagyban segítette a tőkepiac fejlődését. A magyar nyugdíjrendszer átalakításában sok feladat van, a visegrádi országok közül is gyengék a mutatóink (5. és 6. ábra).



5. ábra: Nyugdíjvagyon a GDP arányában (%), 2018

Forrás: BÉT-szerkesztés [Globeconomy](#), [OECD](#) (Statistical tables, 1.3.) alapján, 2020



6. ábra: Részvény és befektetési alap részaránya a nyugdíjvagyonon belül (%), 2018

Forrás: BÉT-szerkesztés [Globeconomy](#), [OECD](#) (Statistical tables, 1.14.) alapján, 2020

Az állami vállalatok tőzsdére jöveteléről korábbi tanulmányokban és a tőzsde jelenlegi öt éves stratégiájában is megemlékeztünk, a nyugdíjak becslatornázását elősegítő Jóléti Alap koncepcióját pedig az MNB versenyképességi programjában mutattuk be.

A BÉT szolgáltatási értéklánca

Gloster: sikeres kibocsátás a járvány közepén

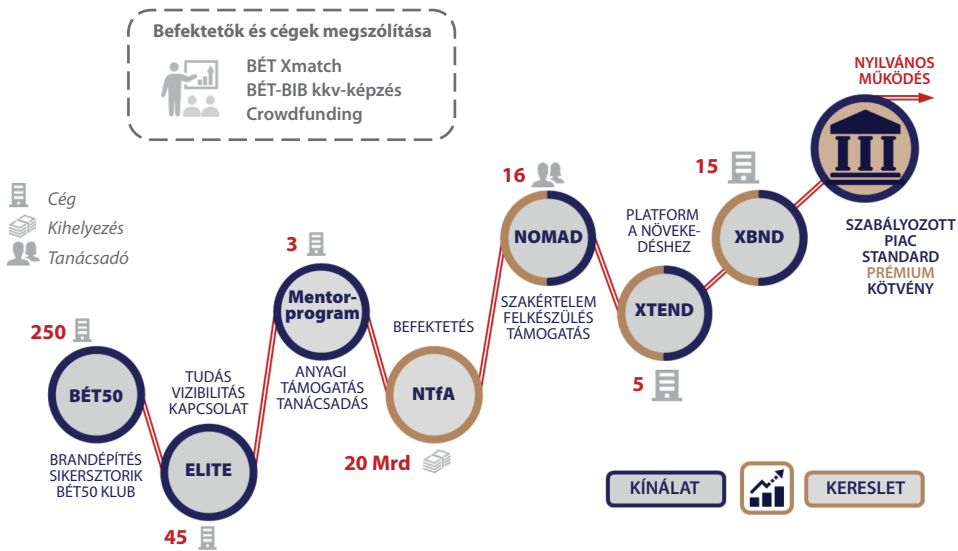
Arra, hogy a tőkepiac a válság közepén is képes lehet finanszírozási alternatívát nyújtani a növekedés elősegítéséhez egy innovatív vállalat esetén, jó példa a Gloster informatikai vállalat megjelenése a BÉT-en 2020. június 8-án. A Gloster zárt körű tőkeemelése április 30-án sikeresen, túljegyzéssel zárult le, amelynek keretében a hazai informatikai vállalat mintegy 1,1 milliárd forintot vont be, miközben a tulajdonos 65 százalékos tulajdonrészt megtartott az általa alapított cégben. A vállalat megjelenése a BÉT-en azért is példaértékű, mert a tőzsdei értéklánc több korábbi elemét is igénybe vette a tőzsdére jövetel előtt.

A BÉT által kiépített értéklánc a Gloster esetében azt jelentette, hogy a vállalat a tőzsdére lépést megelőzően szerepelt az innovatív sikeres vállalatok bemutatását segítő BÉT50 kiadványban, a BÉT finanszírozásában részt vett a londoni tőzsdével közös ELITE oktatási programban, majd sikeresen pályázott támogatásért a tőzsdei megjelenéshez a Pénzügyminisztériummal közös BÉT Mentor program keretében, a tőkeemelésben a Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap segítette, és mindezt a kifejezetten középállalatok számára kialakított tőzsdei Xtend platformon valósíthatta meg.

A BÉT szolgáltatási palettája az első öt éves stratégia végeztével teljessé vált:

- az innovatív hazai vállalatok és sikertörténetek azonosítására és brandépítésre szolgáló BÉT50 kiadványokban immár 250 vállalat jelent meg;
- a vállalatok tőkepiaci megjelenésére felkészítő, jelenleg a BÉT által finanszírozott, londoni tőzsdével közös ELITE oktatási programban 45 vállalat vezetői vettek részt sikeresen;

- a tőzsdére lépéshez anyagi támogatást nyújtó mentorprogramban immár 3 vállalat nyert támogatást;
- a Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap három tőzsdén megjelent vállalat számára nyújtott tőkeági finanszírozást 20 milliárd forint értékben;
- 16 nomad (nominated advisor, azaz kijelölt tanácsadó), a tőzsdére lépéshez tanácsadást nyújtó partner érhető el a cégek számára;
- ezáltal a középvállalatok számára szolgáló Xtend részvény- és Xbond kötvénypiacokon 17 kibocsátó jelenhetett meg.



7. ábra: A BÉT-ökoszféra fejlesztési terve 2025-ig

Forrás: BÉT saját szerkesztés, 2020

Összegzés

A 2020-as koronavírus-válság a 2008–2009-es pénzügyi válsághoz mérhető hatással járt a világ gazdaságaira és tőkepiacaira. Mindazonáltal megállapítjuk, hogy a mostani válság annyiban mégis más volt, hogy jól működő gazdaságokat érintett, a pénzügyi piacok és a reálgazdaság sokkal erősebb fundamentumokkal rendelkezett, mint 2008-ban. A megállapításunkkal összhangban szinte azonnal megugrott a munkanélküliség, és igen jelentősen mérséklődött a gazdasági teljesítmény, amit a különböző kormányok nagyon komoly méretű monetáris és fiskális csomagokkal igyekeztek ellensúlyozni. Ezen beavatkozások a reálgazdaságra mérsékelt hatást gyakoroltak (bár a vírus gazdaságra mért hatását valamelyest tompították), ugyanakkor a fejlett tőkepiacokon látványos áremelkedések történtek.

A magyar gazdaságra jellemző fundamentumok szintén erősek voltak a 2008–2009. évi pénzügyi-gazdasági válsághoz viszonyítva, ezáltal a kormányzatnak és a jegybanknak lehetősége nyílt a GDP 20 százalékát kitevő monetáris és fiskális programmal segíteni a gazdaságot. A koronavírus-járvány gazdaságra gyakorolt súlyos következményeit mutatja, hogy a második negyedéves GDP még ezen programok hatása ellenére is igen jelentősen csökkent, és a költségvetési hiány nagymértékben emelkedett. Azonban azt is szükséges szem előtt tartani, hogy az átfogó és sokoldalú programok pozitív hatása a harmadik negyedévtől erőteljesebben megmutatkozhat. A hazai gazdaságpolitika számos eszközzel támogatta a magyar tőkepiacot, amelyek mind a kríziskezelés eredményességét, mind a növekedést elősegítik. A Magyar Nemzeti Bank által elindított Növekedési Kötvényprogram által már az első időszakban több százmilliárd forintnyi kedvezményes finanszírozáshoz juthattak a vezető hazai vállalatok.

A 2020-as koronavírus-válság felgyorsította a vállalati működésben elindult változásokat: távmunka, digitalizáció, online megoldások. Azonban – ahogy arra korábban részletesen kitértünk – e válság nem egyformán érintette az iparágakat: míg a hagyományos iparágak (autógyártás, bankszektor, kiskereskedelem) inkább vesztesei voltak a válságnak, a technológia egyértelmű nyertese lett. A válság ráirányította a figyelmet, hogy az Európai Unió jelentősen le van maradva a technológiai fejlődés lehetőségeinek kihasználásában, így a túlnyomórészt technológiai újításokon alapuló a high-tech iparágakban: nem rendelkezik globálisan jelentős technológiai vállalattal. Ez részben magyarázza az európai tőzsdeindexek lemaradó teljesítményét is. Nem véletlenül utalt Matolcsy György¹⁹ MNB-elnök a Magyar Közgazdasági Társaság 2020-as vándorgyűlésén arra, hogy az adat lett az új olaj, Európa azonban lemaradt a technológiai versenyben, holott az előttünk álló évtized az adat és az információáramlással kapcsolatos forgalom felerősödéséről is szól, és exponenciális fejlődés mutatkozik a technológia területén.

Kiemeljük, hogy a koronavírus-válság egyértelműen felhívta a figyelmet arra is, hogy a tőkepiac fejlesztése nélkül nem lehetséges a talpra állás és a versenyképesség növelése. Magyarországon ez praktikusán azt jelenti, hogy erősíteni szükséges az intézményi forrásokat, a pénzügyi kultúrát és a tőkepiaci értékláncot. Mindehhez igen jó alappal rendelkezünk: a kormány, a Magyar Nemzeti Bank és a Budapesti Értéktőzsde által elindított tőkeprogramok hasznosan és eredményesen segítették a vállalkozásokat a válság alatt is. A következő időszakban is kulcskérdés lesz az intézményi források további becsatornázása a zöld pénzügyek, állami vállalatok bevezetése irányába.

¹⁹ Matolcsy György: Az adat lett az új olaj, pénzügyi forradalom küszöbén állunk. *Növekedés.hu*, 2020. szeptember 24.

Felhasznált irodalom

- 500 milliárdos garanciaprogram a vírusjárvány gazdasági hatásainak enyhítésére. *Garantiqa.hu*, 2020. április 23. <http://bit.ly/2KYOrut>
- Bakos Péter: Short selling tiltás egyes eurózóna országokban a COVID-19 válság idején. *Bét.hu*, 2020. július 23. <http://bit.ly/3iYayOr>
- Czecceli Vivien – Kolozsi Pál Péter – Kutasi Gábor – Marton Ádám: Gazdasági kitettség és válságállóság exogén sokk esetén. *Pénzügyi Szemle*, 65. (2020), 3. 323–349. <https://bit.ly/3r30cj6>
- Magyar Nemzeti Bank: *A Magyar Nemzeti Bank monetáris politikai eszköztára a COVID-19 válság időszakában: likviditás, biztonság, rugalmasság*. 2020. <https://bit.ly/2MB2yqa>
- Matolcsy György: Az adat lett az új olaj, pénzügyi forradalom küszöbén állunk. *Növekedés.hu*, 2020. szeptember 24. <http://bit.ly/3pyaR50>
- Matolcsy György: Fejlesztő állam és bővülő piac. *Növekedés.hu*, 2020. július 13. <http://bit.ly/39qjoRK>
- Matolcsy György: It is digital transformation in full speed. *Növekedés.hu*, 2020. szeptember 30. <http://bit.ly/3cjm4Xd>
- McKinsey & Company: *COVID-19: Implications for business*. 2020. <http://mck.co/2MhducX>
- Parragh Bianka – Végh Richárd: Megújuló állam – megújuló tőkepiac. *Polgári Szemle*, 14. (2018), 4–6. 48–78. <https://doi.org/10.24307/psz.2018.1205>
- Sarkar, Shrutee: Global economic contraction to be steepest on record, recovery U-shaped: Reuters poll. *Reuters*, 2020. április 24. <http://reut.rs/2YrKVMc>
- Subramanian, Savita – James Yo – Jill Carey Hall – Toby Wade – Alex Makedon – Oshung Kwon – Jimmy Bonilla: *ESG Matters – US: 10 reasons you should care about ESG*. Bank of America Merrill Lynch, 2019. <https://bit.ly/2Yo2Vaz>
- Taylor, Derrick Bryson: How the Coronavirus Pandemic Unfolded: a Timeline. *The New York Times*, 2020. augusztus 6. <http://nyti.ms/3pw5HpU>
- Török László: A koronavírus miatti államadósság-növekedés az Európai Unió országaiban. *Pénzügyi Szemle*, 65. (2020), 3. 350–363. <https://bit.ly/3r1dJaH>
- Végh Richárd: Versenyképes tőzsde – versenyképes gazdaság. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 239–262.
- Virág Barnabás (szerk.): *A jövő fenntartható közgazdaságtana*. Budapest, Magyar Nemzeti Bank, 2019.

Ajánlott irodalom

- Bakos Péter: A COVID-19 hatása a tőkepiacokra. *Bét.hu*, 2020. május 8. <https://bit.ly/2Yssibb>
- Bartholomeusz, Stephen: The oil cartel confronts the pandemic dilemma. *The Sydney Morning Herald*, 2020. július 14. <http://bit.ly/3qZzDv0>
- Boston Consulting Group: COVID-19 and the New Leadership Agenda. *BCG.com*, 2020. <http://on.bcg.com/3agGqcP>
- Bozsik Balázs: Fenntartható befektetések a válságban: stabilabbak lehetnek az ESG-termékek? *Bét.hu*, 2020. június 4. <https://bit.ly/39ugeMR>

- Budapesti Értéktőzsde: Tájékoztatás a koronavírus piacokra gyakorolt hatásával kapcsolatban. *Bét.hu*, 2020. <http://bit.ly/2L4Ktkc>
- Budapesti Értéktőzsde: A Gloster a BÉT Xtend legújabb tőzsdei kibocsátója. *Bét.hu*, 2020. június 9. <http://bit.ly/2NLkork>
- Budapesti Értéktőzsde: BÉT Stratégia 2016–2020. *Bét.hu*, 2016. <http://bit.ly/3cmsf8Q>
- Davidson, Kate: U.S. Budget Gap in June Nearly Matched Entire Fiscal 2019 Deficit. *The Wall Street Journal*, 2020. július 8. <http://on.wsj.com/39tr1Xv>
- EKB: Válaszunk a koronavírus-világjárványra. *ECB.Europa.eu*, 2020. <http://bit.ly/3r0j9CJ>
- European Commission: A new vision for Europe's capital markets. 2020. június. <https://bit.ly/2YnjdDJ>
- Factset: Earnings Insight. *Factset.com*, 2020. július 2. <https://bit.ly/3j4kiGL>
- Factset: Earnings Insight. *Factset.com*, 2020. május 29. <https://bit.ly/2M5bapt>
- Federal Reserve: Federal Reserve announces extensive new measures to support the economy. *Federalreserve.com*, 2020. március 23. <http://bit.ly/3cpaQMO>
- FESE: *European IPO Report 2020. Recommendations to improve conditions for European IPO markets*. 2020. <https://bit.ly/39qYeTs>
- FESE: Press release: 'A new vision for Europe's capital markets'. *Fese.eu*, 2020. <http://bit.ly/36IUHEf>
- FESE: Press release: Trading Hours for Equities. *Fese.eu*, 2020. <https://bit.ly/2YrPxCO>
- FESE: Unprecedented times: Exchanges are prepared. *Fese.eu*, 2020. <http://bit.ly/2YrPI08>
- Fitzgerald, Maggie: Young investors pile into stocks, seeing 'generational-buying moment' instead of risk. *CNBC.com*, 2020. május 12. <http://cnb.cx/2Yp5lJD>
- Koncsek Rita: Új név, új stratégia a Széchenyi Alapoknál. *Világgazdaság – Vg.hu*, 2020. szeptember 9. <http://bit.ly/3cmIMcQ>
- Magyar Nemzeti Bank: A Magyar Nemzeti Bank 50 javaslata a koronavírus járvány gazdasági hatásainak kezelésére. *Mnb.hu*, 2020. szeptember 29. <https://bit.ly/3a72yX2>
- Magyar Nemzeti Bank: A növekedési költségvetés elindításának jegybanki szempontjai és a konstrukció főbb jellemzői. *Mnb.hu*, 2019. <https://bit.ly/3taedxk>
- Magyar Nemzeti Bank: Gazdasági-pénzügyi válaszlépések az új koronavírusra. *Mnb.hu*, 2020. [www.mnb.hu/koronavirus](http://mnb.hu/koronavirus)
- Magyar Nemzeti Bank: Pénztári szektor idősorai. *Mnb.hu*, 2020. <https://bit.ly/3r77JNP>
- Magyar Nemzeti Bank: Versenyképességi program 330 pontban. *Mnb.hu*, 2019. <https://bit.ly/36n8Dhj>
- Magyar részvénykibocsátás a koronavírus árnyékában – hogyan sikerülhetett? *Privátbankár.hu*, 2020. június 8. <http://bit.ly/39qt8eP>
- Matolcsy György: Játsszunk nyeresre! *Növekedés.hu*, 2020. <http://bit.ly/3iY2TPR>
- Matolcsy György: Transition from debt to equity. *Növekedés.hu*, 2020. <http://bit.ly/3iVbHpX>
- Nagy Viktor: Hogyan változtatja meg a koronavírus-válság a tőzsdét és a brókercégeket? *Portfolio.hu*, 2020. május 27. <http://bit.ly/2NLnv2u>
- OPEC: Monthly Oil Market Report. *Opec.org*, 2020. <http://bit.ly/3otmw3u>
- Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.
- Patterson, Ron: OPEC May 2020 Oil Production. *SeekingAlpha.com*, 2020. <https://bit.ly/3cyKRTt>

Pramuc, Jacob: Trump signs \$2 trillion coronavirus relief bill as the US tries to prevent economic devastation. *CNBC.com*, 2020. március 27. <http://cnb.cx/39qEv6y>

Roland Berger: Our corona economic impact series – Part 2. *RolandBerger.com*, 2020. <http://bit.ly/3ckZV6N>

Salzman, Avi: The Under-40 Set Discovers Day Trading. *Barrons.com*, 2020. június 12. <http://bit.ly/3cmttRB>

TEBI: Why are so many young people trading stocks? *EvidenceInvestor.com*, 2020. július 2. <http://bit.ly/2YsxU5f>

The WFE Communications Team: The World Federation of Exchanges warns against short-selling bans. *World-exchanges.org*, 2020. március 30. <http://bit.ly/3cyMCQz>

Végh Richárd – Cselovszki Róbert: Hogyan változtatja meg a koronavírus-válság a tőzsdét és a brókercégeket? *Portfolio.hu*, 2020. május 27. <http://bit.ly/2NLnv2u>

Wang, Liu: Stock Market: Big Gets a Bigger Market Share. *Medium.com*, 2020. <http://bit.ly/3ptD6BP>

Zsiborás Gergő: Új befektetési alappal és két mentőprogrammal segít az állam a startupoknak. *Forbes.hu*, 2020. április 28. <http://bit.ly/39t4J8n>

Vákát oldal

Melléklet

Vállalati esettanulmányok

Vállalatirányítási kihívások és lehetséges válaszok
a koronavírus-járvány időszakában

Ösztönzés, hatékonyság, versenyképesség

Vákát oldal

Hegedűs Éva

A Gránit Bank mint digitális bank

Bevezetés

Esettanulmányunk a következő vezérgondolat köré épül: a magyarországi hitelintézetek között a digitális banki stratégiát sikerrel megvalósító Gránit Bank a lakosságnak nyújtott innovatív elektronikus szolgáltatásaival, a vállalati ügyfélkör igényeire szabott finanszírozási megoldásaival és stabil pénzügyi helyzetével kiemelkedő támogatást tud adni ügyfeleinek a jelenlegi pandémiás helyzetben.

Az esettanulmány első részében bemutatjuk, milyen körülmények vezettek el oda, hogy a Gránit Bank a magyar pénzintézetek közül elsőként fiókhálózat nélkül, digitális alapokra helyezte működését, amely stratégia számos innovációt eredményezett, és a jelenlegi koronavírus-járványban felértékelődő megoldásokhoz vezethetett. Ezt követően áttekintjük, hogy ezen célok megvalósítását hogyan támogatta a magyarországi digitális hálózatépítés. A tanulmány harmadik részben kitérünk arra, hogy az internet-penetráció dinamikája és az okosmobilok terjedése révén milyen újszerű, innovatív megoldásokat tudott a bank bevezetni, amelyekkel pénzügyeit mindenki az egészséget védő módon, otthonról, utazás és fizikai kontaktusok nélkül, de mégis személyesen intézheti.

Esettanulmányunk negyedik részében azzal foglalkozunk, hogy a Gránit Bank stratégiája hogyan támogatja az állam és a piac hatékonyabb harmonizálását szolgáló gazdaságpolitikai irányváltást, és hogyan segíti a járvány által nehéz helyzetbe került vállalkozókat a Magyar Nemzeti Bank partnereként, annak monetáris ösztönzőivel, s összefoglaljuk, hogy milyen válaszokat adott a Gránit Bank az innovációival a jelenlegi koronavírus-járvány kihívásaira.

A Gránit Bank 2010-es indulásának körülményei

A Gránit Bank 2010 májusában indult, amikor a pénzügyi és gazdasági világválság kellős közepén jártunk. A bank befektetőit kettős indíték vezérelte a bankalapításra és fejlesztésre: egyrészt a pénzügyi és gazdasági világválság hatására a pénzügyi szolgáltatásokban keletkezett vákuum kitöltése, másrészt a technológiai fejlődéssel a digitális szolgáltatások tekintetében megnyílt új horizont, amely lehetőséget teremtett a gyors növekedésre.

A 2008–2009. évi gazdasági világválság a pénzügyi szektorból indult, és ezt a szektort sújtotta leginkább. A válság következtében a bankok többsége a recesszió hatásainak enyhítésével volt kénytelen foglalkozni, így számos szereplő a veszteséges portfólió tisztításával és leépítésével küzdött, amely eredményeképpen még a stabil gazdasági helyzetben lévő, jó üzleti kilátásokkal rendelkező vállalkozások sem kaptak megfelelő

pénzügyi szolgáltatást, különös tekintettel a finanszírozásra. Ez a helyzet önmagában is teret nyitott új piaci szereplők számára, amit a technológiai fejlődésben rejlő lehetőségek új szintre emeltek.

A Gránit Bank a válság terhétől mentesen kezdte meg működését 2010-ben: portfóliójában nem volt hitel, hiszen gyakorlatilag zöldmezős bankként indult, és reputációját a válságban a többi szereplő által meghozott kényszerintézkedések sem rontották. Demján Sándor, a bank alapítója kiemelte: „a Gránit Bank egy tiszta bank, amelynek reputációját a válság sem tépázta meg, ezért óriási lehetőségei vannak.”¹ Amíg a többi szereplő a rossz hitelügyletekkel és a fizetésektelen ügyfelek kezelésével foglalkozott, addig a Gránit Bank erőforrásait az építkezésre, a Magyarországon akkor még példa nélküli digitális üzleti modell implementálására, ügyfelek akvizíálására, a stabil kilátással rendelkező ügyfelek finanszírozására tudta fordítani.

Célszerűnek tartjuk áttekinteni a két fő üzletági – így a vállalati és a lakossági üzletági – portfólió felépítésének vezérfonalát, amely magyarázatot ad arra, hogy miért tud a bank a jelenlegi koronavírus-járványban hatásos segítséget, támogatást adni ügyfeleinek.

A vállalati üzletágban az igényekre szabott számlavezetési, pénzforgalmi szolgáltatásokkal és hitelezési kapacitás kiépítésével, felkészült sales-es csapattal célozta a bank a potenciális ügyfelek széles körét, beleértve az erős fundamentumokkal bíró és megalapozott jövőbeni pénzáramlást felmutatni képes, elsősorban közepes méretű vállalkozásokat, ami lehetővé tette a kiemelkedő minőségű és jövedelemtermelő portfólió gyors felépítését. Ebben szerepe volt annak a gazdaságpolitikai ténynek is, hogy a bank olyan vállalkozói réteget is kiszolgált, amely ebben az időszakban nehezen jutott rugalmas és kedvező kondíciókkal banki szolgáltatásokhoz, finanszírozáshoz. Az, hogy a bank a fejlődőképes, de egyben kielégítetlen igényekkel rendelkező vállalati kört tekintette célpiaacának, kölcsönös előnyökön alapuló stratégiának bizonyult.

A lakossági üzletágban a bank az egyszerűen érthető, transzparens és online elérhető bankszámla- és tranzakciós szolgáltatásokra, kártyakibocsátásra fókuszált, és a számlavezetéssel megszerzett affluens ügyfelei részére jelzáloghitelt is nyújtott. A lakossági ügyfelektől származó betétekkel a diverzifikált forrásszerkezet kialakítása volt a cél, amely a későbbiekben jó alapot biztosított a szolgáltatási paletta szélesítésére.

Hogyan segítette a technológiai fejlődés a koronavírus-járványban felértékelődő, egészséget védő digitális megoldások elterjedését?

A technológia fejlődése, ezen belül a számítógépek és az internet elterjedése olyan új perspektivikus lehetőséget teremtett – előrevetítve egyúttal az ügyféligenyek változását

¹ Az idézet Demján Sándor a bank munkavállalói részére tartott beszédéből származik, amely az indulás évében, 2010-ben hangzott el.

² A fejezet a következő írások és saját kutatások alapján készült, lásd: [5,3 millió okostelefonhasználó hazánkban](#). *eNET*, 2019. szeptember 5.; Klenovszky János: [87% internetező hazánkban](#). *NRC*, 2020. május

is –, amely a pénzügyi szektorban is új üzleti modell megvalósítását hívta életre, és segítette azon digitális megoldások elterjedését, amelyek a jelenlegi pandémiás helyzetben lehetővé teszik a fizikai kontaktusok csökkentését a pénzügyi szolgáltatások terén is.

A hálózatfejlesztés Magyarországon már a rendszerváltozás előtt elkezdődött, de az internethez való kapcsolódás csak ezt követően, az 1990-es évek elején történhetett meg. A „.hu” nemzeti domaint hivatalosan már 1990. november 7-én bejegyezték, de a tárgyalások elhúzódása miatt csak 1991. október 7-én jegyezték be az első hazai domainnevet. Ezek után pedig nem sokkal elindult a hazai internetforgalom.

Az ezt követő néhány évben még csupán az akadémiai és az egyetemi szféra kapcsolódhatott az internetre. A lakosság számára elérhető internetszolgáltatást 1997-ben indította el a Matáv Magyar Távközlési Rt., az úgynevezett betárcsázós, modemes internet-hozzáférés biztosításával. Az ADSL-technológia 2000-ben indult, és 2004-re már tömegtermékké vált, amely egyúttal áttörést hozott a vezetékes internetezésben is.

Az ezredforduló utáni évben már 133 ezer vezetékes internet-előfizető volt Magyarországon, és egyetlen év alatt 40 százalékkal nőtt a netezők tábora. 2020 első negyedévére 3,2 millióra emelkedett a vezetékesinternet-előfizetések száma.

2001-ben vált elérhetővé hazánkban a mobilnet (amelyet akkor még WAP-nak – wireless application protocol – hívtak). Az akkori adatátviteli sebességen (9,6 kbit/s) már lehetett híreket és e-maileket olvasni, de egyetlen MP3-zenefájl letöltése több mint egy órát vett igénybe. A mobil-szélessáv 2005-ben indult Magyarországon a 3G (harmadik generációs mobilnet) bevezetésével, amely rohamos fejlődést hozott a mobilinternetezés területén, mivel ezen már olyan adatátviteli sebességgel voltak letölthetők az információk, amely a közben nagyot fejlődött vezetékes hálózathoz hasonló felhasználói élményt nyújtott, és – a lefedettségtől függően – gyakorlatilag „nonstop” a felhasználó kezébe helyezte az internetet. Az újabb fejlettségi szintet jelentő 4G szolgáltatás 2012-ben indult el Magyarországon, mára közel 100 százalékos lefedettség mellett, amelyet a 2020-ban bevezetett 5G technológia válthat fel hamarosan.

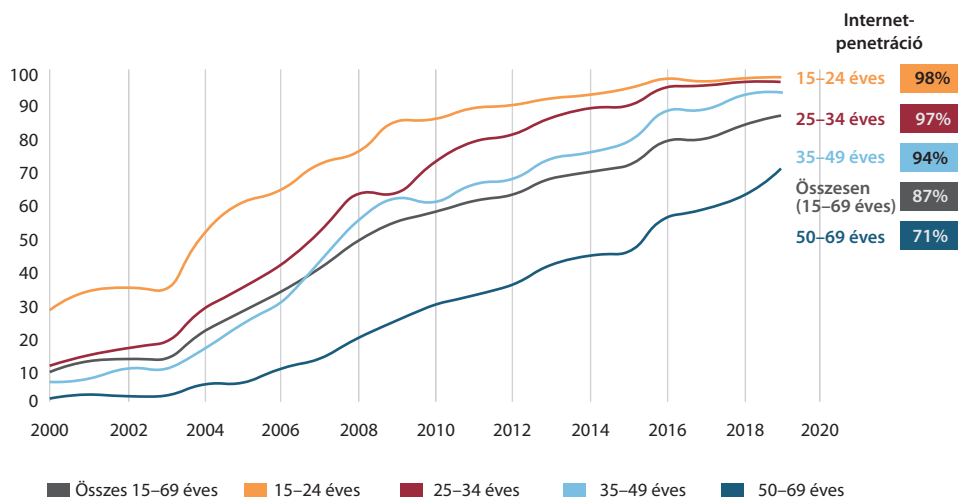
A mobilinternet-előfizetések száma az indulástól a KSH adatai³ alapján 2011-re 1,4 millióra nőtt, és 2019-ben már meghaladta a vezetékesinternet-előfizetések számát. A dinamikus növekedést jelzi az is, hogy 2020 első negyedévében 7,1 millió mobilinternet-előfizetéssel rendelkeznek a felhasználók, amely több mint kétszerese a vezetékes előfizetések számának.

Az 1. ábra az internetpenetráció elmúlt húsz évben tapasztalt dinamikáját szemlélteti: 2000-ben az internetezők aránya még éppen csak elérte a 10 százalékot a 15–69 éveseket vizsgálva, ma pedig már közel 90 százalékos a rendszeresen internetezők aránya. A 15–24 évesek csoportjában mára már közel 100 százalék az internetpenetráció,

5.; *Húszéves az internet hazánkban*. Magyar Idők, 2017. október 30.; *Az internet hazai megjelenése*. Nmhh. hu – Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, Médiatudományi Intézet, 2015. július 17.; Szilágyi Árpád: *Az első okostelefon*. Netidők Blogtársaság, 2011. október 12.

³ KSH: *Összefoglaló táblák (STADAT) – Idősoros éves adatok, Gazdasági ágazatok témakör: Információ, kommunikáció*. 2020.

de a digitális gazdaság felépítése szempontjából kiemelkedő jelentőségű, hogy az 50–69 évesek körében is 70 százalék felett van a havonta legalább egyszer internetezők aránya. Ezen adatok alapján a hazai népesség technológiai értelemben már digitálisan érettnek tekinthető, de a használati szokásokat tekintve a széles körű fejlődési lehetőségek azonosíthatók, elsősorban az idősebb generációba tartozó internetezők számára.



1. ábra: Az internetpenetráció alakulása, 2000–2019

Forrás: Klenovszki János: *87% internetező hazánkban*. NRC, 2020. május 5.

Az eNET 2019 májusában⁴ végzett online kutatása alapján a felnőtt magyar internetezők 89 százaléka, azaz közel 5,3 millióan használnak okostelefont. 2017 áprilisa óta 800 ezerrel bővült az okostelefont használók tábora. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy másfél évtized leforgása alatt az okostelefon a magyarországi népesség több mint felének rendelkezésére állt.

A számítógépek és az internet terjedésének hatásai

A számítógépek és az internet elterjedése következtében ezek kapacitása és adatátviteli sebessége szükségszerűen nőtt. A felhasználók egyre több információt szereztek az online térben, és egyre több terméket és szolgáltatást vettek igénybe ezen a csatornán keresztül. Kezdetben ezek főleg olyan áruk voltak, amelyeket megfelelően standardizáltak, és nem kellett testre szabni azokat. Ezt jelzi többek között az is, hogy az egyik legnagyobb internetes cég, az Amazon kezdetben kizárólag online könyvértékesítéssel foglalkozott. A valóban okostelefonnak tekinthető készülékek megjelenése a 2000-es évek elejére tehető (tudva, hogy 1992–2000 között voltak már érintőképernyős és e-mail funkcióval, valamint korlátozott internetezési képességekkel rendelkező telefonok, kommunikátorok, PDA-k), ame-

⁴ 5,3 millió okostelefonhasználó hazánkban. eNET, 2019. szeptember 5.

lyek nagy újítását az internetre való – teljes funkcionalitással bíró – kapcsolódás adta. Az okostelefon fejlődésében a 2007-ben bemutatott iPhone megjelenése számít jelentős mérföldkőnek, amelyet követően a szegmensben az okoseszközök terjedését is felgyorsító, erős verseny bontakozott ki. Az okostelefonnal megvalósult a telefon és a számítógép egybeolvadása, amely integrálta a fényképezőgépet és a zenelejátszást is, így egy olyan multifunkcionális eszköz alakult ki, amely segíti a munkát, a szükséges ügyintézést, továbbá szórakoztatási funkciót is betölt tértől és időtől függetlenül.

A Gránit Bank kezdetektől alkalmazott innovatív szemlélete elősegítette a fizikai kontaktusok nélküli, mégis személyes, videós banki szolgáltatások gyors bővítését

A Gránit Bank indulásakor, 2010-ben még szakmai körökben is éles vita folyt, hogy a bizalomra és személyes kapcsolatokra épülő pénzügyi szolgáltatásokban mennyire kaphat helyet a digitális ügyfélkiszolgálat, és egy tisztán digitális banki stratégia mennyire lehet sikeres. A menedzsment azonban hitt abban, hogy a digitalizáció lehetőséget, esélyt teremtett arra is, hogy a korábbi banki modellektől eltérően épüljön fel a bank, és gyors ütemben jelenjen meg olyan újszerű megoldásokkal, amelyek úgy teremtették meg a pénzügyek intézése terén a személyességet, hogy ahhoz nem kellett bankfiókot felkeresni.

A Gránit Bank kezdetben az asztali számítógépeken és laptopokon elérhető alkalmazásokat fejlesztette, tekintettel arra, hogy ebben lényegesen nagyobb volt a penetráció, mint az okostelefonok vonatkozásában. Ennek szellemében 2011-ben a bank bevezette az online számlanyitást, amellyel a bankszámlanyitás teljes folyamata online elvégezhetővé vált, és mindössze az ügyfélazonosításhoz kellett egy alkalommal találkozni az ügyféllel. A bank 2012-ben indította el VideóBank szolgáltatását, amely nemzetközi szinten is úttörő megoldást jelentett. A VideóBank internetes kapcsolatot teremtett az ügyfél és az ügyintéző között, ezzel lényegében teljesen átvette a bankfiók funkcionalitását, és biztosította a pénzügyi szolgáltatásokban továbbra is jelentőséggel bíró személyes kapcsolattartást. A banknak ezzel egy csapásra a széles sávú interneteléréssel bíró eszközökkel megegyező számú fiókja lett, amely folyamatosan, dinamikus ütemben bővült. A bank a következő évben okostelefonra is optimalizálta a VideóBank szolgáltatását, majd 2014-ben elindította az okostelefonról használható mobilbanki, eBank applikációt, és ezzel áttérőldött a hangsúly a mobil eszközökön elérhető szolgáltatásokra. 2015-től kezdve az ügyfelek kezében egy olyan bármikor elérhető applikáció volt, amellyel valós időben nyomon követhették a bankszámlájuk egyenlegének alakulását, lezárhatták a kártyájukat, beállíthatták a POS-terminálon és az online vásárlásokkor elkölthető maximális pénzüsszeget, illetve az ATM-ből felvehető készpénz nagyságát, továbbá a pénzmozgásokról ingyenes SMS-t kapnak.

2016-ban Európában elsőként vezette be a hazai Gránit Bank a Gránit Pay új generációs banki mobiltárcát, amellyel a bankkártya néhány másodperc alatt digitalizálható,

és attól kezdve az NFC-képes androidos telefonnal lehet fizetni az érintéses fizetésre alkalmas POS-terminálokon.

Jóllehet a bank által fejlesztett online számlanyitási felületen egyszerűen és gyorsan lehetett kezdeményezni a számlanyitást már korábban is, azonban 2017. július 20-a óta, a jogi feltételek teljesülését követően a Gránit Bank az országban elsőként, a legmodernebb technológiai követelményeknek megfelelő Gránit VideóBankon keresztül is elindította a videóazonosítással összekapcsolt online számlanyitást. A fejlesztésnek köszönhetően a bank leendő ügyfelei az országban bárholn is teljeskörűen használható lakossági bankszámlát nyithatnak személyes megjelenés nélkül. Az innovatív szolgáltatással Magyarországon először vált nyithatóvá bankszámla okostelefonon, laptopon vagy asztali számítógépen, bankfiók felkeresése nélkül. Jelentős előrelépés, hogy egy számla akár 10 perc alatt megnyitható, amely idő alatt az ügyfél megkapja a szerződését, és a megnyitott számlájára már pénzt is utalhat. A tapasztalatok alapján ma már a Gránit Bank lakossági ügyfeleinek 70 százaléka kezdeményezi VideóBankon vagy egyéb online módon a számlanyitást, ami a bank innovatív szemléletének sikerességét is alátámasztja.

A Gránit Bank válaszai a koronavírus-válság kihívásaira: egyedi innovatív alkalmazások és partnerség a kkv-szektorral

2018 nyarán a Gránit Bank a hazai bankpiacon elsőként vezette be költsélemző pénzügyi menedzsment (Pénzügyeim) funkcióval kibővített mobilbanki applikációját. Az első körben iOS-en elérhetővé vált verzió moduljában megjelennek a költségek és a bevételek, amelyeket az app öntanuló algoritmus diagramokon, havi bontásban, típus szerint kategorizálva ábrázol. Az ügyfelek az applikáción keresztül már korábban is blokkolhatták és feloldhatták a kártyájukat, valamint beállíthatták a kártyatranzakciók limitjeit (külön vásárlásra fizikai POS-terminálon keresztül, ATM-készpénzfelvételre és online vásárlásra), azonban újítként jelent meg az átutalás indítása és a betétek lekötése. Ezekkel a szolgáltatásokkal az ügyfelek az okostelefonon keresztül kezükben tarthatták a személyes bankfiókjukat, amivel teljeskörűen megvalósult „a mobilom a bankfiókom” szemlélet. Az ügyfelek körében egyre népszerűbb ez a megoldás, hiszen az okostelefon lesz az új bankfiók, amelybe utazás és sorban állás nélkül, egy gombnyomásra be lehet lépni, és a kliens megtalálhatja a privát vagy üzleti célok eléréséhez szükséges testre szabott pénzügyi megoldást.

A 2019. év újításai közé tartozott a digitális ügyintézés kiterjesztése keretében a VideóBankon keresztül – online – elérhető értékpapírszámla-nyitás és állampapír-vásárlás. Ezenfelül a bank megvalósította a lakossági ügyfelek részére a babaváró kölcsön online igénylését, valamint elindult a Gránit Pay mellett az iOS-eszközökkel használható Apple Pay is.

2020-ban még egy szintet lépett a digitális pénzügyi ökoszisztéma: a mobilbanki applikációban elérhető az összes átutalási funkció, többek között az ez évben a magyar bankrendszer egészében bevezetett fizetési kérelem küldése másik ügyfélnek, MNB

standard QR-kód-olvasás és -generálás lehetséges a fizetések megkönnyítése érdekében, másodlagos azonosítót (telefonszám, e-mail-cím, adószám) lehet megadni, és arra lehet utalni pénzt. Októbertől a Gránit Bank saját fejlesztésű innovációjával a mobilapplikációból percek alatt egy szelfi segítségével nyitható bankszámla, és igényelhető bankkártya. A pilot után szintén októbertől indul a Digital First szolgáltatás: a számlanyitást követően azonnal megjelenik az applikációban a vásárlásra alkalmas digitalizált kártya.

A pénzügyi szolgáltatások a digitális megoldások által lényegesen egyszerűbbé, kényelmesebbé és érthetőbbé váltak a felhasználók számára, akik egyúttal tudatosabbak is lettek a pénzügyeikkel kapcsolatban, mivel annak alakulását folyamatosan nyomon követhették az okoseszközökön. Összességében tehát a pénzügyek intézése ezáltal teljesen új ügyfélményt eredményezett.

A Gránit Bank stratégiája sikeresen kapcsolja össze a tradicionális bankok konzervatív banküzemi működését és a fintech cégek innovatív megközelítését. A prudens működés során a bank kiemelt figyelmet fordít a betétesek védelmére, a gondos és körültekintő hitelezési elvek alkalmazására, amit kiválóan jelez a gyakorlatilag nulla értékű nem teljesítő portfólió aránya. A bank emellett Magyarország egyik leglikvidebb pénzügyintézete, ami az 50 százalék körüli hitel-betét arányban is visszatükröződik. A bank megfelel a pénzügyintézetek szigorú felügyelete keretében meghatározott valamennyi feltételnek (például tőke megfelelés, likviditási előírások, írásos szabályzatok, rendszeres adatszolgáltatás, rendszeres felügyeleti vizsgálatok), amelyek többségét a fintech cégek jelenleg még nem képesek teljesíteni.

A bank a folyamatos innovációval a fintech cégekre jellemző agilis megközelítésben működik, ugyanakkor a pénzügyi termékek széles körét kínálja, azaz nem csak egy vagy esetleg két ügyféligényt tud kiszolgálni, ahogy ez a legtöbb fintech cég esetében igaz.

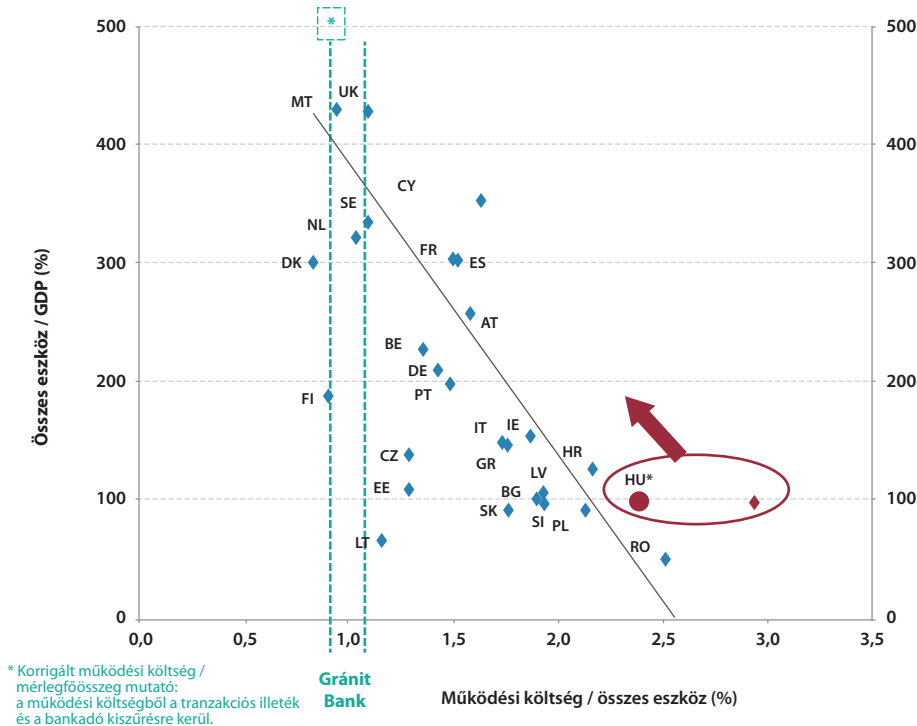
A bank stratégiája hatékonyan támogatja az állam és a piac hatékonyabb harmonizálását szolgáló gazdaságpolitikai célokat is,⁵ mivel a hitelezésben a gazdasági növekedés egyik motorjának tekinthető, és egyúttal a foglalkoztatásban legnagyobb szerepet játszó kkv-szektor az elsődleges célpiaca. A Gránit Bank az MNB együttműködő partnereként annak monetáris ösztönzőivel segíti a járvány által nehéz helyzetbe került vállalkozásokat.

Az MNB új támogatott hitelkonstrukciójában, az NHP Hajrá! konstrukcióban a bank-szektor mintegy 40 milliárd forintnyi hitelszerződést kötött május végéig. A bank májusban 9,6 milliárd forint NHP Hajrá! szerződést írt alá, amely a szektorban – a bank piaci súlyának sokszorosát jelentő – 24 százalékos részesedést jelent.

A Gránit Bank digitális üzleti modelljéből következően jelentős költségelőnyrel rendelkezik a hagyományos bankokhoz képest, mivel az ügyfélszerzés költsége a digitális csatornákon keresztül legalább 45 százalékkal alacsonyabb a fizikai csatornákhöz képest, valamint az ügyfélszolgálat költsége a harmada a hagyományos fióki csatornához képest. Ennek eredőjeként a bankszektor átlagához képest lényegesen alacsonyabb költ-

⁵ Lásd: Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.

ségszinten tud működni a bank (a működési költség/mérlegfőösszeg tekintetében a Gránit Bank 0,9 százalékos mutatója már most is lényegesen kedvezőbb a bankrendszer 3 százalékos körüli átlagához képest⁶), amely lehetővé teszi az ügyfelek részére tartósan kedvező kondíciók nyújtását, miközben magas megtérülés és profitabilitás érhető el. Ez a stratégia illeszkedik a megváltozott ügyfélszokásokhoz, hiszen számos nemzetközi és hazai kutatás bizonyítja, hogy egyre inkább nő az online, kifejezetten a mobiltelefonon keresztül banki tranzakciót végzők aránya.



2. ábra: A Gránit Bank működési költség szerinti relatív helyzete nemzetközi összehasonlításban

Forrás: MNB, EKB

A bank a *digitális üzleti modell*, valamint a kockázattudatos portfólióépítés eredményeképpen a nemzetközi benchmarknál lényegesen hamarabb, a negyedik teljes üzleti évben elérte a nyereséges működést, és azt követően is folyamatosan profitot termel, 2020-ban a hetedik nyereséges évét fogja zárni.

A bank az elmúlt kilenc és fél évben átlagosan 52 százalékos növekedést ért el a mérlegfőösszeg tekintetében (miközben a bankrendszer éves átlagos növekedése 2,2 százalékos volt az MNB adatai alapján), és ezzel bizonyította, hogy színvonalas, innovatív és ked-

⁶ MNB-adatok alapján kalkulált érték.

vező kondíciójú pénzügyi szolgáltatásokkal erős versenykörnyezetben is lehet szerezni elégedett ügyfeleket.

A digitális üzleti modell jelentős költségmegtakarítást eredményez az ügyfeleknek, hatékonyabb a hagyományos banki üzleti modellnél, és egyúttal lényegesen kisebb környezetterheléssel jár, továbbá biztonságosabb is, ami a mostani koronavírus-járványban egyértelmű előnyként jelentkezik. A digitális üzleti modell az ügyfélkiszolgálásban és a munkavégzésben is biztonságosabb, gyorsabb, kényelmesebb, egyszerűbb.

Az ügyfelek már a számlanyitástól kezdve az ügyintézésig mindent el tudnak intézni számítógépről vagy okoseszköztől, így minimalizálva a fizikai kontaktust, ami a Covid-19-járvány megfékezésében kulcstényezőnek tekinthető. A bank online számlanyitási folyamata a VideóBankon keresztüli ügyfélazonosítással lehetővé teszi, hogy a bank-számlanyitáshoz ne kelljen bankfiókot felkeresni. Ettől kezdődően az ügyfélnek teljes értékű számlája van, amely teljes pénzforgalmi funkcionalitással rendelkezik (pénzfogadás, pénz utalása), és amennyiben bankkártyát is igényel az ügyfél, akkor azzal POS-terminálon és online módon is tud fizetni. A bankkártya néhány másodperc alatt digitalizálható, és akkor az eBank mobilapplikáció segítségével a bankkártyás fizetés (POS és online egyaránt) és az ATM-pénzfelvétel maximális összege egy mozdulattal valós időben módosítható. A bankkártya átmeneti zárolásának és feloldásának lehetősége a bankkártya-használat biztonságát nagymértékben növeli. A Gránit Bank az elsők között vezette be a korábban említett Apple Payt, amely esetében a digitalizált bankkártyával az ügyfeleknek csak a telefonjukat vagy okosórájukat kell a POS-terminálhoz közelíteni, PIN-kód helyett elegendő a telefonon hitelesíteni a fizetést (PIN-kód vagy biometrikus azonosító segítségével), így fizetéskor sem jön létre fizikai kontaktus (néhány speciális POS-terminál kivételével, ahol minden alkalommal meg kell adni a PIN-kódot a terminálon), amely innovatív technikai megoldás a koronavírus-járvány időszakában jelentősen felértékelődött, és a kockázatok minimalizálását érintésmentes megoldások útján teszi lehetővé.

A bankrendszer legtöbb szereplője gyorsan és hatékonyan reagált a világjárvány negatív hatásainak enyhítése érdekében, és igyekezett ügyfeleit a digitális csatornák irányába terelni. A Bankszövetség – mint a bankok szakmai érdekképviselői szervezete – is kiemelten támogatta a pénzforgalom biztonságos működésének fenntartását. A bankok és a kártyatársaságok gyors megegyezésének eredményeképpen a bankkártyás fizetések esetében a PIN-kód nélküli fizetés összeghatárát 5 ezer forintról 15 ezer forintra emelték (megmaradt azonban az a biztonsági funkció, hogy bizonyos tranzakciószám vagy együttes fizetési összeghatár felett PIN-kódot kér a rendszer).

A járványügyi helyzet egyértelműen megmutatta, hogy a digitális ügyintézés biztonságosabb és kényelmesebb, és mivel ezek használata az egészségügyi kockázatot jelentősen minimalizálta, az emberek nyitottabbá váltak a digitális ügyintézésre, és a korábban nem aktív ügyfelek közül is sokan választották a digitális megoldásokat.

A Gránit Bank adataiból jól látható, hogy amíg korábban az új számlanyitások 70-80 százalék közötti arányban történtek digitális csatornákon, addig a március-június közötti legszigorúbb időszakban ez az arány 90 százalék körül mozgott. A digitális

csatornák térnyerése az ügyfélkiszolgálás terén is megfigyelhető, a kijárási korlátozások idején 95 százalék fölé emelkedett a digitális ügyintézés aránya.

A digitális megoldások a munkavégzés terén is számos előnnyel járnak. A Gránit Bank napok alatt átállt arra, hogy a munkavállalók otthonról tudjanak dolgozni, és mindez úgy történt, hogy az ügyfelek nem érzékelték különbséget a szolgáltatás színvonalában. Ez azért valósulhatott meg zökkenőmentesen, mert az elmúlt években kialakították a biztonságos otthoni munkavégzés feltételeit, és amennyiben a munka jellege igényelte, akkor a munkavállalók időszakos jelleggel otthonról is dolgozhattak.

A digitális üzleti modell és működés az ügyfélkiszolgálásban és a munkavégzésben egyaránt megmutatta, hogy a pénzügyi szolgáltatások a digitális csatornákon keresztül gyorsabban, kényelmesebben és biztonságosabban elérhetők, miközben a munkavégzés sem olyan szigorúan egy adott helyhez kötött, mint ahogy azt korábban bárki gondolta volna.

A pénzügyi szférában a digitális forradalom még csak most következik?

A digitális szolgáltatások iránti igény a fiatal generációk felnövekedésével párhuzamosan teljesebben ki, ami várhatóan átformálja a pénzügyi szolgáltatásokat. Ezt a létező folyamatot a koronavírus-járvány minden jel szerint felgyorsítja.

A fintech cégek a 2010-es évektől egyre nagyobb számban léptek a piacra, többségük azonban még akár öt év működés után sem termel eredményt, az erőteljes ügyfélakvizíció érdekében jelentős összegű költséget viselnek, amelyet a befektetők pénzéből finanszíroznak.

A fintech cégek többsége kezdetben csak egyfajta ügyféligeny innovatív megoldására rendezkedik be, majd vagy bankká alakulnak, vagy beolvadnak a banki szervezetbe, esetleg megszüntetik tevékenységüket. Nagy előny számukra, hogy a pénzügyi szolgáltatókra kötelező szigorú előírásokat nem szükséges betartaniuk, ugyanakkor az óvatosabb ügyfelek körében ez hátrány, mivel a bizalom hiányában – ezen szabályozói garanciák nélkül – nem próbálják ki a szolgáltatást. A fintech cégek számára hátrány, hogy többnyire csak egy részpiacra fókuszálhatnak, amelyhez nem kell banki engedély, ugyanakkor versenyelőnyt jelent a tradicionális szereplőkkel szemben, hogy ebben a szegmensben a korábbiaknál sokkal magasabb ügyfélélményt képesek nyújtani, hiszen nem kell a szabályozói elvárásokat teljesíteniük. Ezek a cégek igyekeznek erős partnerségi viszonyt kialakítani a tradicionális bankokkal a kifejlesztett új szolgáltatás banki portfólióba való integrálása érdekében. Az utóbbi két-három évben azonban az is megfigyelhető, hogy a nagy ügyfélbázist felépítő fintech cégek banki licenc szerzésére törekcszenek, amellyel a tradicionális bankok egyenrangú versenytársaivá válhatnak.

A tradicionális szereplők természetesen felismerték a fintech cégek által támasztott versenyhelyzetet, és a változó ügyféligenyeknek megfelelően jelentős digitális fejlesztésekbe kezdtek. Ezen szereplők a banki termékek széles spektrumával rendelkeznek, és így teljeskörűen ki tudják szolgálni az ügyfeleket, de az ügyféligenyre szabva kell

egyszerűsíteni és digitálisan elérhetővé tenni a termékeket. Ebben a folyamatban a fintech cégek és a hagyományos bankok közötti határvonal el fog mosódni: a fintech cégekből kinőhetnek új bankok, a hagyományos bankok pedig digitalizálódnak saját erőből vagy fintech cégekkel való összeolvadással.

A digitalizáció egyúttal esélyt ad, a lehetőségekkel együtt megjelenő új ügyféligények pedig kikényszerítik, hogy a pénzügyi szolgáltatások a lehető legegyszerűbbek legyenek, és beépüljenek a gazdasági és társadalmi folyamatokba, ezáltal más gazdasági ágazatokkal együtt digitális szimbiózist alkossanak, és úgynevezett ökoszisztémák jöjjenek létre. Erre egy példa, hogy az emberek nem lakáshitelt szeretnének felvenni, hanem a megváltozott élethelyzetüknek megfelelő lakhatási körülményeket kívánják megteremteni, és ehhez a lakás kiválasztásától a megvásárlásáig, felújításáig, berendezéséig több helyen kell igénybe venni pénzügyi szolgáltatást, de ideális esetben annak a lehető legkevesebb teherrel és ügyintézésel kell megvalósulnia. Az ügyfél már a lakás kiválasztásakor tudja, hogy jövedelmi helyzete alapján arra az ingatlanra mekkora összegű hitelt kaphat, és a hiteligénylés teljes folyamata digitálisan történhet, bankfiókba látogatás nélkül.

A nagy átalakulás azonban vélhetően még csak most következik majd be a pénzügyi szektorban, és ez valószínűleg fokozatosan megy majd végbe, de végeredményben forradalmi változásokat hoz majd a pénzügyi szolgáltatásokban. Amikor ez lezajlik, akkor nem fogunk ráismerni a modern bankokra a hagyományosan bankfióki és szenior bankárok személyes közreműködésével történő ügyfélszolgálaton alapuló, múltbeli bankokkal összehasonlítva. A pénzügyi szolgáltatások digitális csatornákon fognak végbemenni big data alapokon működő high tech szolgáltatóiparként, valós időben összekapcsolódva a gazdaság többi területével, de véleményünk szerint mindvégig szerepe lesz a személyességnek. A tranzakciók és a szükséges ellenőrzések (például személyazonosság érvényessége, közüzemi számlák befizetésének pontossága stb.) azonnal megtörténnek, az adatbázisok összekapcsolásával az ügyfél fizetési képessége és hajlandósága sokkal pontosabban felmérhető lesz, és a személyes egyeztetések túlnyomó többségére is VideóBankon keresztül kerülhet sor. A pénzügyi folyamatok jelentős része a háttérben automatikusan működik majd, és a cégek esetében a bankszámla-információk összekapcsolódnak a könyveléssel, a kontrollinggal, a magánügyfelek esetében pedig az élethelyzetüknek megfelelő integrált szolgáltatással. A céges és magánügyfeleknek így egyaránt több idejük jut a pénzügyi helyzetük és azok tendenciájának elemzésére, a költség-bevétel tervezésére, illetve más tevékenységükkel való foglalkozásra. Összességében a pénzügyekkel hatékonyabban fogunk foglalkozni, de kevesebb időt és energiát fog igénybe venni.

Összefoglalás

A koronavírus-válság megmutatta, hogy a kényelem és gyorsaság mellett milyen fontos biztonsági aspektusa is van a digitális pénzügyi megoldásoknak, amelyekkel érintésmentesen, távolról lehet pénzügyeket intézni, vagy érintésmentesen fizetni, nagyban csökkentve a kontaktusszámot, így segítve a vírus terjedésének megfékezését.

A hitelmoratóriummal kapcsolatos intézkedéseknél a Gránit Bank számára előnyt jelentett az ügyfelekkel kialakított jó és aktív kapcsolat, amely révén szorosan nyomon tudja követni tevékenységüket, és reagálni tud az igényükre. Ez is szerepet játszott abban, hogy a Gránit Bank lakossági és vállalati ügyfelei közül is a piaci átlagnál kevesebben éltek a hitelmoratórium lehetőségével.

A járvány okozta válságban felértékelődtek azon kockázatsökkentő eszközök, amelyeket a Gránit Bank is alkalmazott: a konzervatív hitelezés és magas likviditási tartalékok, amelyek lehetővé teszik a válsághelyzet lehető legkisebb negatív következményekkel való menedzselését.

Megállapítható, hogy a járvány által okozott válsághelyzetre azok a bankok tudnak a legjobban reagálni, amelyek élen járnak a digitális fejlesztésekben, és már jelentős tapasztalatokat szereztek az ösztönző állammodell keretében megjelenő MNB-programok ügyfelekhez való eljuttatásában. A válság enyhítésére hozott NHP Hajrá! programban is gyorsan lépett a Gránit Bank, mindkét esetben a digitális csatornákra terelve az ügyintézkést, az NHP Hajrá! hitel esetében az online igénylés innovatív megteremtésével. Ez a partneri szemlélet és rugalmasság is szerepet játszott abban, hogy az NHP Hajrá! hitelek terén az első hónapokban a bank 24 százalékos piaci részesedést ért el.

A Gránit Banknak az ügyfelekkel és a kormányzati döntéshozó szervekkel, valamint a Magyar Nemzeti Bankkal való szoros együttműködése megmutatja, hogyan lehet egy ilyen helyzetet hatékonyan kezelni, és így az ügyfeleknek a lehető legnagyobb segítséget adni.

Felhasznált irodalom

- 5,3 millió okostelefonhasználó hazánkban. *eNET*, 2019. szeptember 5. <https://bit.ly/3aimnLa>
- Klenovszky János: 87% internetező hazánkban. *NRC*, 2020. május 5. <https://bit.ly/2MzLpNI>
- KSH: Összefoglaló táblák (STADAT) – Idősoros éves adatok, Gazdasági ágazatok témakör: Információ, kommunikáció. 2020. www.ksh.hu/stadat
- Húszéves az internet hazánkban. *Magyar Idők*, 2017. október 30. <https://bit.ly/36nwQnx>
- Az internet hazai megjelenése. *Nmhh.hu* – Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, Médiatudományi Intézet, 2015. július 17. <http://bit.ly/2YpyT65>
- Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.
- Szilágyi Árpád: Az első okostelefon. *Netidők Blogtársaság*, 2011. október 12. <https://bit.ly/36q2Rey>

Ajánlott irodalom

- Magyar Nemzeti Bank: X. Monetáris és egyéb mérlegstatisztikák. A monetáris pénzügyi intézmények mérlegei és a pénzmennyiségek. 2020. <https://bit.ly/3tagWXA>
- Magyar Nemzeti Bank: Hitelintézeti szektor részletes adatai. 2020. <https://bit.ly/2YqnGT2>

Krisán László

Széchenyi Kártya „békeidőben” és válságban

A Széchenyi Kártya Program válsághelyzet kezelésére átalakított termékei

„Az igazi győztesek azok, akik minden szituációra olyan elvárással tekintenek,
hogy miképp is tudják működőképessé, vagy még jobbá tenni.”

Barbara A. Pletcher

Bevezetés

A kifejezetten a vállalkozók és az érdekképviselő közötti bizalmon alapuló, állami támogatással és banki hitelforrással megvalósítandó hitelkonstrukció ötletét – amely elősegíti a hazai kkv-szektor gyors és olcsó forráshoz jutását – Demján Sándor a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége (VOSZ) elnökeként fogalmazta meg, és partner-ségben Parragh Lászlóval, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) elnökével a terv bevezetéséről, egy kedvezményes vállalkozói hitelről 2000-ben állapodtak meg Orbán Viktor miniszterelnökkel. Ebből az együttműködésből született meg a Széchenyi Kártya konstrukció, amelynek bevezetésére és működtetésére a MKIK és a VOSZ létrehozta a KAVOSZ Zrt.-t (KAVOSZ).

A békeidőben közel két évtizede működő Széchenyi Kártya a kkv-körben olyan eredményes pénzügyi eszköz, amely a kkv-finanszírozás területén mára szimbolikus platformként valamennyi vállalati életciklushoz és a piaci körülményekhez rugalmasan alakítható. Az állami kamattámogatás biztosítása csökkenti az ügyfelek fizetési terhét, az állami garancia pedig mérsékli a bankok kockázatát, továbbá a vállalkozások alacsony kamatszint mellett juthatnak hozzá a hitelhez. Az 1. ábra a Széchenyi Kártya Program főbb előnyeit foglalja össze.

A 2002-ben bevezetett Széchenyi Kártya Folyószámlahitel 2010-ben bővült programmá, amelynek keretében hat önálló hitelkonstrukció elégítette ki a vállalatok finanszírozási igényeit. A Széchenyi Kártya Program (SZKP) – termékeivel az életgörbéjükhöz és méretükhöz igazodva – megfelelő finanszírozási forrás az átmeneti finanszírozást igénylő mikro- és kisvállalkozásokon kívül a növekvő és dinamikusan fejlődő mikro-, kis- és középvállalati szektor számára egyaránt.

A Széchenyi Kártya Program és az ösztönző állammodell egymást erősítő szinergiái a 2010–2019 közötti időszakban az állam és a piac együttműködése¹ mellett fenntartható hatékonysággal működnek.



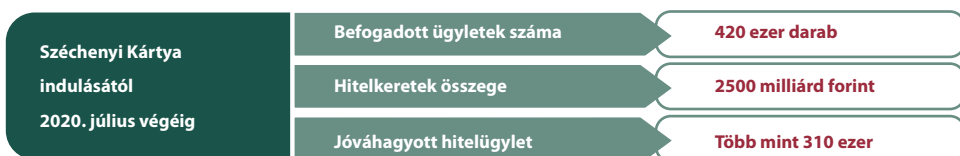
1. ábra: A Széchenyi Kártya Program főbb előnyei

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020



2. ábra: A Széchenyi Kártya Program evolúciója

Forrás: KAVOSZ, 2020



3. ábra: A Széchenyi Kártya Program eredményei

Forrás: KAVOSZ, 2020

Az SZKP működési mechanizmusát és rugalmasságát illetően elmondható, hogy a vállalkozói igényekre épül, leképezve a vállalkozók problémáit, majd megoldási javaslatokkal élve, azokat az államnak továbbítja, amely ezt – amennyiben egyezik a gazdaságpolitikai

¹ Az állam és a piac között megvalósult összhang nemzetgazdasági jelentőségéről lásd részletesen: Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.

stratégiájával – elfogadja, és ezt követően egyszerű és gyakorlatias, gyors hiteligény-kielégítést lehetővé tévő megoldások mellett dolgozza ki, illetve alakítja hiteltermékeit. Kiemelendő, hogy az SZKP nem segélyszerű vissza nem térítendő támogatás, hanem célzottan a lehető legegyszerűbb, legolcsóbb, leginkább „vállalkozásszerű”, a vállalkozások konkrét és aktuális problémáihoz, céljaihoz igazodó finanszírozási termékkör.

A Covid-19-járvány által okozott krízishelyzet

A koronavírus hatása a kkv-szektorban

Az utóbbi hónapok legmeghatározóbb eseménysorozata nem kizárólag társadalmi és egészségügyi, hanem – bátran kijelenthető – gazdasági szempontból is a koronavírus terjedése volt Magyarországon és az egész világon. Az ennek nyomán fellépő válság elsődlegesen nem gazdasági – sokkal inkább egészségügyi – válság, jóllehet hatásai miatt annál komolyabb nehézségek elé néz idén a foglalkoztatottak számából kétharmados részarányt képviselő kkv-szektor, amely fontos szelete a magyar gazdaságnak.² A válság viszonylag kiegyensúlyozott helyzetben érte a magyar gazdaságot, tekintettel az elmúlt három évben a potenciális szintet majd kétszer meghaladó, gyors növekedési ütemre és az ezzel együtt járó jelentős reálbér-emelkedésre, valamint a nettó devizaadósság alacsony szintjére. Ugyan az elmúlt évben enyhén mérséklődött a munkaerőhiány, a magyar gazdaság számára mégis komoly problémát jelentett a 2019. év végi mintegy 75 ezer betöltetlen álláshely. Az egyik legnagyobb gond az iparban, ezen belül is a feldolgozóiparban, és a második helyen álló egészségügyi és szociális ellátás mellett a kereskedelem, a szállítás, valamint az adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenységek területén érzékelhető.

Idén azonban a vállalkozásoknak és a kormánynak egyaránt szembe kellett nézni egy még súlyosabb, globális problémával, a Covid-19-járvánnyal, így az általa kiváltott nehézségekkel és a kibontakozó súlyos gazdasági helyzettel. A vállalkozói társadalom egy részének szerencsére sikerült felismerni a döntő kérdést, az alapvető túlélési technikát, miszerint a pánik helyett a felkészülés jelenti a megoldást. Jól látható, hogy az elmúlt évtized legnagyobb sokkja érte gazdaságunkat, ami mind a fogyasztási, mind a keresleti oldalon negatív következményekkel járt. A gazdaság szereplőinek széles körétől kapott, folyamatos információk monitorozása alapján kijelenthető, hogy a válság a legtöbb szektort és a legtöbb vállalkozást érintette, egyes vállalkozók pár nap vagy néhány hét alatt kerültek lehetetlen helyzetbe, munkavállalóikkal egyetemben. A kereslet hirtelen és drasztikus visszaesése miatt sok vállalkozásnak szinte elapadt a bevétele, az amúgy sem magas tartalékok pedig folyamatosan merültek. Az idő előrehaladtával az ágazatokat

² A bejegyzett cégek több mint 99 százaléka tartozik a szektorba, és az elmúlt években a cégmétréssel párhuzamosan folyamatosan nőtt a kkv-k árbevétele, akárcsak az általuk létrehozott bruttó hozzáadott érték, valamint a megvalósított beruházások átlagos nagysága.

külön-külön elemezve is tapasztalható volt a pesszimista üzleti várakozások növekvő aránya.³

A világ minden vállalkozója, köztük a hazaiak is új és ismeretlen kihívásokkal szembesültek, hiszen a 2020-as Covid-19-válságra korábban nem volt példa. Ezért is jelentett problémát, hogy a legtöbb vállalkozás nem rendelkezett vészforgatókönyvvvel, megalapozott üzleti tervek és elegendő tartalék nélkül, az elmúlt évek konjunktúrájának a tartalékképzési lehetőségeit elégtelenül kihasználva érte őket a koronavírus-válság.⁴ Az elégtelen e-digitális megoldásokra és ötletekre épülő, megszokott tevékenységek mentén működő vállalkozások támogatásának érdekében elementáris igényként fogalmazódott meg a gyors állami beavatkozás. Megjegyzendő az is, hogy a válságnak vannak nagy nyertesei is, mégpedig az online kereskedelem, és azok a vállalkozók, akik gyorsan reagáltak a krízisre, és nyitottak voltak, hamar rátaláltak az új megoldásokra, módszerekre, piaci résekre.

A digitális tér és az online értékesítési csatornák irányába történő elmozdulás eredményeképpen a kereskedők online forgalmazása jelentősen nőtt. Sok vállalkozás működésében az eddig nem alkalmazott módszerek (például webshop, chatbot) bevezetése is felgyorsult, ugyanakkor a vállalkozói visszajelzések alapján megállapítható, hogy újra reneszánszát éli a hideghívással történő értékesítés is. A járványveszély miatt megváltozott életvitel, a digitális oktatás és a home office térnyerése egyaránt a házhoz szállítással megvalósuló online vásárlást ösztönözte, így felértékelődött a többcsatornás kereskedelmi működés. Az is fontos tanulság, hogy a vállalkozók nagy része sokkal pesszimistábban látta a helyzetet, mint amilyen volt, a kereslet ugyanis nem csökkent olyan radikális mértékben, és azok a vállalkozók, akik gyorsabban reagáltak, komoly lépéselőnybe kerültek a versenytársakkal szemben.

Az ösztönző állami és kormányzati intézkedések

Magyarország azon országok közé tartozik, amelyek a vírus első hullámát a legsikeresebben kezelték, lényegesen hatékonyabban, mint a nyugat-európai országok többsége – megteremtve a gyors és hatékony állami beavatkozás lehetőségét.⁵ A koronavírus-járvány

³ MKIK GVI: *A hazai vállalkozások koronavírus gazdasági hatásaival kapcsolatos percepciói*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020.

⁴ Az MKIK GVI (2020) miniszterelnöki felkérésre elsőként végzett felmérést Magyarországon a koronavírus gazdasági hatásairól, amelyben 2020. március 23-ig 16 430 vállalat vett részt. A nagyon kedvezőtlennek ítélt üzleti helyzet a szálláshely-szolgáltatáshoz és vendéglátáshoz (95 százalék), kereskedelemhez (86 százalék), a szállítás-raktározás (89 százalék), valamint az egyéb szolgáltatások (86 százalék) ágazatokhoz tartozó cégek körére volt jellemző. Mindamellet a jövőbeni üzleti kilátásait nagyon kedvezőtlennek tartó vállalkozások aránya alig több mint egy hét alatt 37-ről 67 százalékra nőtt a kérdőívet március 15-e után megválaszolók körében.

⁵ A KSH-adatok alapján hazánkban a gazdasági teljesítmény igazolja, hogy több európai országban is jelentősebb mértékű visszaesés történt a Covid-19 első hullámában, míg az egészségvédelem területén

kezelésében a kormánynak az első és legfontosabb feladata – mint a világon mindenhol – az egészségügyi akcióterv volt, ezzel párhuzamosan azonban elengedhetetlenné vált a leállás által sújtott emberek és cégek megsegítésén is dolgozni, előkészíteni a munkavállalók és a cégek biztonságos visszatérését, továbbá a 8-15 százalék közé várható éves visszaesési szintet minél inkább lecsökkenteni. Gazdasági téren első helyen a munkaerő és a vállalat (ellátásláncokra irányuló és pénzügyi területek) védelme állt, illetve a megváltozott gazdasági környezethez igazodó új szabályozás megalkotása.⁶

Rövid időn belül egyértelművé vált, a vállalkozások csak úgy tudnak talpra állni a járvány lecsengése után, ha nem mennek tönkre, és a munkahelyek nem szűnnek meg, vagyis elengedhetetlen fontosságú az életben tartásuk, támogatásuk az újrakezdésig.

Gyors kormányzati lépésekre volt szükség a munkahelyek megvédése és az adózási kérdések megoldása érdekében. A kormány a járvány miatt elrendelt veszélyhelyzet gazdasági hatásainak enyhítése érdekében rendelettel biztosította, hogy a különösen veszélyeztetett ágazatokban érintett munkavállalók és munkáltatóik is megkapják az adó- és járulékkedvezményeket, járulékmentességet. Segítséget jelentettek továbbá azok az intézkedések is, amelyek a támogató finanszírozási körülmények megteremtésére történtek, és ezáltal a vállalkozások a válság nehézségeit áthidaló, olcsó (könnyen vállalható és elérhető) hitelekhez és kölcsönökhöz juthatnak, amely hozzájárul a krízis átvészeléséhez és a fellendüléshez. Mindeközben természetesen komoly figyelmet fordítva arra, hogy a támogatások, kedvezményes hitelek ne kerüljenek életképtelen, nem termelő cégekhez, hanem azt valóban az életképes hazai vállalkozói kör kiemelt támogatására fordítsák.

A pandémia okán meghozott döntések, gazdasági leállások következtében a világ-gazdaság egy mély és igen nehezen meghatározható recesszió irányába sodródik, a lassulás már egy ideje érzékelhető. A járványkrízis okozta válság egy olyan spirál kezdetét jelenti, ami továbbgyűrűzik valamennyi szektorra. A vállalkozások többségénél a válságkor szokásosan felmerülő likviditási hiány ezenfelül a megindult beruházások újbóli visszaesését, valamint a számlák késedelmes kiegyenlítését vonhatja maga után. Már megindultak a válság idején szintén jellemző körbetartozások is, sőt a fizetéseképtelenség nemcsak a vállalkozásokat érinti, a szektoron keresztül továbbgyűrűzik a beszállítókra, lakossági területre, és a hitelintézetek, a követeléskezelő cégek, a hitelbiztosítók számára is problémát jelent. Jelentős kockázat, hogy a moratórium lejártával tömegével kerülhetnek a cégek fizetési nehézségbe egyszerre, emiatt szükségessé válik folyószámlahitel, illetve forgóeszközhitel biztosítása a vállalkozások számára a fizetési moratórium lejártát

Magyarország az legjobb teljesítmény egyikét érte el. Lásd: KSH: [Koronavírus dosszié – Elemzések és H-UNCOVER – Reprezentatív felmérés a koronavírus elleni küzdelemben – eredmények](#).

⁶ Jelentős segítséget kaptak – egyes ágazatokban – azzal a munkavállalók, hogy a közterheket nem kell befizetniük, amely lehetőség munkaadói oldalról is megnyílt a munkahelyek megtartása érdekében. A válság első szakaszában azokat az ágazatokat kellett segíteni, amelyek már bajban voltak (turizmus, vendéglátás), így a kormány az első intézkedéscsomaggal erre a helyzetre reagált. Ugyanakkor kidolgoztak olyan, minden vállalkozás által igénybe vehető állami intézkedést is, amely a hitelmoratórium keretében tette lehetővé a hiteltörlesztések december végéig történő felfüggesztését.

követő időszakban is, egyszerűsített, könnyített feltételrendszer keretében. Leállnak, jobb esetben csak halasztásra kerülnek a beruházások, a fejlesztések, amely szintén kieső bevételeket jelent majd. Ennek következtében a foglalkoztatás csökkenhet, a vásárlási kedv és a vásárlóerő a krízis megszűnését követően is jelentősen mérséklődhet, tovább fokozva ezzel a gazdasági hatásokat.

Fontos hangsúlyozni, hogy gyorsan alkalmazkodó és motivált munkaadók, munkavállalók nélkül egyetlen gazdaságélénkítő csomag sem lehet sikeres, nem várható gyors kilábalás és fellendülés a krízis hónapjai után, tehát a szociális és a gazdasági válságkezelés közös kulcsterülete a foglalkoztatás. Segítséggel a válság hónapjai után a nehéz helyzetben lévő társadalmi rétegek gyorsabban és könnyebben visszatalálhatnak a munka világába. Valamennyi munkáltató és munkavállaló a gazdaság számára fontos fogyasztó is egyben.

A kv-k lehetőségei a talpra álláshoz

A kulcs a fogyasztó, az ő igényeinek minden körülmény között meg kell felelni, és ha azok változnak, akkor ahhoz alkalmazkodni kell. A cél: minimalizálni a válság negatív hatásait, és megtalálni a lehetőségeket a jelen körülmények között is, sőt felmérni, milyen pozitív változásokat hozott ez a krízis. A karantén alatt sokan döntöttek úgy, most végre képesek utolérni magukat azokkal az elmaradt szervezési vagy tanulási projektekkel, amelyekre eddig nem jutott idejük. Akik újraértelmezték az eddigi működésüket, a válság elmúltával nagyobb lendülettel tudnak újrakezdeni.

Egyes ágazatok azonban a korlátozások megszüntetését követően sem lesznek képesek bepótolni a kiesett termelésüket. Ez különösen a szolgáltatásokra, a kulturális- és sportrendezvény-szervezőkre igaz, de súlyos probléma, hogy a kereskedelemben is komoly kiesésre lehet számítani, valamint a non-food szektor talpra állása sem lesz gyors folyamat.

Hasonló a helyzet a *turizmussal* is, ahol nemcsak nagy visszaesséssel,⁷ hanem rendkívül lassú normalizálódással kell számolni, különösen Budapesten, ahol a külföldi vendégek esetén legnagyobb mértékű, 98 százalékos a csökkenés. A járvány az *üzleti turizmus* komoly átalakulását fogja hozni, hiszen az elmúlt hónapokban már tömegek szoktak hozzá az online meetingekhez, konferenciákhoz. Az idegenforgalom egyik legjobban teljesítő ágazatában a bevételek drasztikusan csökkentek, a konferenciák több mint 80 százalékát lemondták vagy virtuális formában rendezték meg. A járvány hatására megváltoznak az utazási szokások, más életstílus lesz jellemző, így más turisztikai motivációra, fejlesztésekre lesz szükség, amelyek a *fenntartható turizmust* támogatják. Ezenfelül a magyarok 25 millió külföldre irányuló utazásának jelentős hányadát belföldre szükséges irányítani vonzó kampányokkal, motivációval, a belföldi, regionális turizmust előmozdítani, Magyarországot biztonságos turisztikai úti célként népszerűsíteni.

⁷ 2020 első hét hónapjában a KSH szerint 56 százalékkal kevesebb vendégéjszakát mutattak az adatok.

Beruházásokra, fejlesztésekre lesz szükség például azoknál a cégeknél is, amelyek a home office tevékenységet elrendelték, vagy nyitottak annak bevezetésére. Jelentősen megnőtt az otthoni munkavégzés elfogadottsága, működéséhez azonban megfelelő és biztonságos infrastruktúra kiépítésére és ehhez szükséges kompetenciákra, valamint eszközellátottságra van szükség, ami komoly beruházást igényel, és amire a vállalkozások nagy részének nincs elegendő tőkéje. A vállalkozások számára jó hír lehet, hogy a hazai hitelpiac az elmúlt néhány évben jelentős átalakuláson ment keresztül. A bankok egyre inkább a korábban kevésbé hitelezett kis- és középvállalati szegmens felé fordultak, a kkv-k egyre vonzóbb célcsoporttá váltak a bankok számára. A kkv-hitelállomány 2015-től jellemző dinamikája elérte az évi 14 százalékot. A magyarországi kkv-k hitelállományának e környező országokhoz viszonyított elfogadható szintje mögött a rövid lejáratú hitelek viszonylag magas aránya áll, a fejlesztéseket finanszírozó hosszú lejáratú hitelek kevésbé vannak jelen. A magyar vállalkozók viszonylag ritka banki hitelfelvételei mögött nemcsak a széleskörűen rendelkezésre álló támogatott konstrukciók állnak, hanem a bankok kockázatkerülő üzletpolitikája (alacsony mértékű hitelezési hajlandósága), illetve a banki finanszírozás felé megnyilvánuló vállalkozói bizalmatlanság is az okok közé tartozik. Természetesen válság idején minden pénzintézet még óvatosabb.

A koronavírus-járvány okozta különleges gazdasági krízisben a Széchenyi Kártya Programot működtető KAVOSZ együttműködve a kormánnyal, annak irányításával és mentorálása mellett a vállalkozók problémáira azonnal reagálva, célzottan, egyedülálló válságtermékeket alakított ki, államilag támogatott, a korábbiaknál kedvezőbb hitelkonstrukciókat, amelyekre rövid időn belül korábban nem tapasztalt mértékű igény mutatkozott.

A krízishelyzetre adott válaszok a Széchenyi Kártya Programban

A program képes gyors és hatékony beavatkozási lehetőséget biztosítani a kormányzat számára, így a jelenlegi koronavírus-válsághelyzetben is gyors, hatékony és válságálló pénzügyi eszközként funkcionál. A vállalkozásoknak célzott állami segítségnyújtásra volt szüksége annak biztosítása érdekében, hogy elegendő likvid eszköz álljon rendelkezésükre a piacokon ellensúlyozni az őket érő károkat, fenntartani a gazdasági tevékenység folytonosságát. Kulcsfontosságú megtartani a magyar gazdaság teljesítőképességét a járvány alatt és után.

Amint felmerültek a problémák, sok impulzus érte a KAVOSZ Zrt.-t (folyamatosan monitorozta a vállalkozásokat, és a Kamara a jól strukturált kérdőívével hamar feltárta a vállalkozókat érintő veszélyhelyzeteket), ezek alapján pedig dedikált, célra tartó válaszokkal kellett szolgálni.⁸ Az állam olyan komplex HTPG-mixet, azaz hitel-tőke-pályázat-garancia eszközcsoportot állított össze, amely adminisztrációs könnyítésekkel, adókedvezményekkel, bértámogatással párosul, amelyek lehetőséget nyújtanak arra,

⁸ MKIK GVI (2020) i. m.

hogy a vállalkozások választhassanak a különböző problémákra adott különböző eszközök között.⁹

A kormányzat célja olyan komplex, kedvező feltételrendszerű hitel- és garanciakonstrukciók kidolgozása volt a krízishelyzetben lévő hazai kkv-k számára, amelyek célzottan ösztönözve segítik a munkahelyek megtartását, a likviditásuk bővítését és a munkahelyteremtő beruházásaik megvalósítását.

Az Európai Bizottság 2020. március 19-én elfogadta és közzétette az azóta több alkalommal módosított, a Covid-19-vírusjárvány idején a gazdaság segítése érdekében bevezethető állami támogatási intézkedésekre vonatkozó átmeneti keretszabályra vonatkozó közleményét.¹⁰ Ez az úgynevezett átmeneti támogatási jogcím – köszönhetően annak, hogy az EU gyorsan reagált a krízishelyzetre – teremtette meg az SZKP Új Krízishitel konstrukciói esetében is a kiemelt mértékű támogatások nyújtásának lehetőségét.

A Széchenyi Kártya Program mint „válságkártya”

A gazdaságpolitika ezáltal olyan pénzügyi eszközt tudott támogatni, amely konkrét vállalkozói igényekre épül, és viszonylag kevés erőfeszítéssel, támogatási háttérrel gyorsan érhet el jelentős gazdasági hatást. Kiemelt jelentőségűnek tartjuk a kormányzat azon megközelítését, miszerint nemcsak egyszeri támogatásokkal, hanem hosszú távú, kombinált (garancia-hitel) hiteltermék-megoldásokkal is hozzájárulnak a gazdaság mielőbbi regenerációjához, illetve a turizmus ágazat újjáélesztéséhez, amely egyedi és kiemelkedő az európai országok között.

A Széchenyi Kártya Program Krízishitel kiindulópontját a válságidőszakban tapasztalható főbb vállalkozói igények adják:

- likviditásmegőrzés;
- biztonsági háttér;
- munkahelyek megtartása.

A *Széchenyi Kártya Programon* belül e fenti vállalkozói igényekre építve tettük elérhetővé az alábbi hitelkonstrukciókat (1. táblázat).

Az *Agrár Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz konstrukció* a mezőgazdasági szektorban dolgozó vállalkozások részére kialakított, különös tekintettel az östermelőknek, fiatal gazdáknak és családi gazdálkodóknak kiemelt segítséget jelentő, kedvezményes feltételrendszerű, állami kamat- és kezességi díjtámogatásban részesített

⁹ Korábbi kutatásunkban bemutattuk a hitel-tőke-pályázat-garancia (HTPG) mix jellemzőit. Lásd: Krisán László: Fókuszban a kis és középvállalatok – A Széchenyi Kártya Program 18 éve. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 263–281.

¹⁰ Európai Bizottság: *A bizottság közleménye Állami támogatási intézkedésekre vonatkozó ideiglenes keret a gazdaságnak a jelenlegi COVID-19-járvánnyal összefüggésben való támogatása céljából*. 2020/C 91 I/01.

szabad felhasználású folyószámlahitelt továbbfejlesztették, aminek eredményeként még kedvezőbb feltételekkel érhető el az agrárvállalkozások számára.

1. táblázat: A Széchenyi Kártya krízishitel termékei

Bevezetés dátuma	Válságkonstrukció megnevezése
2020 áprilisától	Agrár Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz
2020 májusától	Széchenyi Munkahelymegtartó Hitel
2020 májusától	Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz
2020 májusától	Széchenyi Likviditási Hitel
2020 májusától	Széchenyi Beruházási Hitel Plusz
2020 szeptemberétől	Agrár Széchenyi Beruházási Hitel Plusz
2020 szeptemberétől	Széchenyi Turisztikai Kártya

Forrás: a szerző szerkesztése

A koronavírus-válság következtében fellépő likviditási nehézségek leggyorsabb és leg rugalmasabb kezelésére az SZKP *meglévő hitelkonstrukciói* támogatási feltételeinek kiszélesítése, illetve az SZKP keretében új többlettámogatott hiteltípusok 2020 májusától történt bevezetése teremtett lehetőséget.

Az *Agrár Széchenyi Beruházási Hitel Plusz* hitelkonstrukció elősegíti az agrárvállalkozások fejlesztési elképzeléseinek megvalósítását, így különösen a meglévő kapacitások bővítését, új kapacitások kiépítésének finanszírozását, termőföld vásárlását, a hitel széles körben felhasználható agrárberuházási hitelcélok, illetve hozzá kapcsolódó forgóeszköz-beszerzés, valamint a feltételeknek megfelelés esetén hitelkiváltás finanszírozására.

A *Széchenyi Turisztikai Kártya*, segítve a bajba jutott turisztikai szektor finanszírozását, szabad felhasználású, kiemelt mértékű állami támogatás mellett nyújtott, 0 százalékos kamatozású folyószámlahitel, amelyet mikro-, kis- és középvállalkozásnak minősülő, a turisztikai szektorban működő vállalkozások vehetnek igénybe, egy-, két- vagy hároméves futamidőre.

A vállalkozók problémái és hitelcéljai tehát bekerültek az SZKP-ba. A beérkezett impulzusok alapján folyamatosan alakítjuk át a termékeket a felmerült igények és problémák mentén. Ezért is vált az SZKP a gazdaságvédelmi akcióterv domináns, meghatározó elemévé. Ezenfelül a Turisztikai Kártya már az indulást követő 2 hét után az egyik legkeresettebb hiteltermékké lépett elő, igazolva, hogy valós piaci igényt elégít ki: több mint 500 db érdeklődés és 5,3 milliárd forintot meghaladó igénylés érkezett be a szektor vállalkozásaitól.

A következőkben a Széchenyi Kártya krízishitelek előnyeit foglaljuk össze:

- rendkívül kedvező árazás: 0, illetve közel 0 százalékon vehetik igénybe a vállalkozások;
- adminisztrációs könnyítés: a bekérendő adatok, információk köre a lehető legszűkebb, a folyamat részben automatizált;
- 200 irodában és 8 közreműködő bank hálózatában igényelhetők;

- kibővült a finanszírozható célok köre: hitelkiváltás, üzletrészvásárlás, szabad felhasználású forgóeszközhitel;
- magasabb hitelösszegek: az eddigi SZKP „Klasszik” konstrukciók 100 millió forintos értékhatára 1 milliárd forintos értékhatárra emelkedett;
- hosszú türelmi idő a kamatra és a tőkére;
- munkahelymegtartásnál az előző évi létszámot veszik figyelembe, nem a válság alatti létszámot;
- észszerű fedezeti követelmények: 90 százalékos hitelgarancia, magánszemély-kezezség, beruházási hitelek esetén tárgyi eszköz.

A Széchenyi Kártya Új Krízishitelei – főbb termékjellemzők

Széchenyi Munkahelymegtartó Hitel

A munkahelyek megtartását segítő forgóeszközhitel, amely a vállalkozás számára likviditási forrást biztosít a foglalkoztatotti létszám megtartásának biztosítása érdekében a munkabérek, személyi jellegű ráfordítások, illetve egyéb személyi jellegű kifizetések megelőlegezésére, mindezt munkahelymegtartási kötelezettséggel.

2. táblázat: A Széchenyi Munkahelymegtartó Hitel főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	1–750 millió Ft, de max. átmeneti limitszabályok szerinti korlát 24 havi bérköltség adható
Futamidő	2 év
Kamattámogatás	2,4 százalék
Nettó kamat/év	Fix 0,1 százalék
Nettó kezelési költség/év	0 százalék
Biztosíték	Garantiqa Hitelgarancia Zrt. kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély kezessége, 100 M Ft felett banki döntés szerint tárgyi biztosíték bevonható
Gazdálkodási múlt	2019. évben alakult vállalkozások is igényelhetik
Rendelkezésre tartási idő (amíg lehívható a hitel) és türelmi idő (kamatfizetés tőketörlesztés nélkül)	Rendelkezésre tartási idő: max. 8 hónap Türelmi idő kamatfizetésre: 2020. 12. 31. Türelmi idő tőketörlesztésre: max. 9 hónap

Forrás: a szerző szerkesztése

Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz

A vállalkozások átmeneti likviditási problémáinak áthidalására szolgáló szabad felhasználású folyószámlahitel. A vállalkozás napi működésével kapcsolatos valamennyi kiadás finanszírozására fordítható. A lehívott összeg a visszatöltés után ismételtlen igénybe vehető.

A közép- és kisvállalkozások Széchenyi Munkahelymegtartó Hitellel kombináltan, 1:1 arányban vehetik igénybe, mikro- és kisvállalkozások önállóan is igényelhetik, rájuk a fenti kombinációs kötelezettség nem vonatkozik.

3. táblázat: A Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	1–100 millió Ft, de max. átmeneti limitszabályok szerinti korlát Árbevétel 25 százaléka, a bérköltség kétszerese
Futamidő	2 év
Kamattámogatás	2,4 százalék
Nettó kamat/év	Fix 0,1 százalék
Nettó kezelési költség/év	0 százalék
Biztosíték	Garantiqa Hitelgarancia Zrt. kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély készfizető kezessége
Gazdálkodási múlt	2019. évben alakult vállalkozások is igényelhetik
Rendelkezésre tartási idő (amíg lehívható a hitel) és türelmi idő (kamatfizetés töketörlesztés nélkül)	Futamidővel megegyező

Forrás: a szerző szerkesztése

Széchenyi Likviditási Hitel

Szabad felhasználású forgóeszközhitel, számla nélküli finanszírozással. Igénybe vehető a vállalkozás működéséhez kapcsolódó kiadások fedezésére, például forgóeszköz-beszerezések, egyéb igénybe vett szolgáltatások finanszírozására korlátozás nélkül használható. A hitel a vállalkozás fennálló hiteltartozásának kiváltására is fordítható.

A hitel tehát fordítható például készletek beszerzésére, vagy olyan szolgáltatások igénybevételének finanszírozására, mint például szállítás-akadályozás, raktározás, csomagolás, eszközök karbantartása, továbbképzés, hirdetés, reklám és propaganda, tervezés és lebonyolítás, könyvvizsgálat, könyvviteli szolgáltatás stb.

4. táblázat: A Széchenyi Likviditási Hitel főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	1–250 millió Ft, de max. átmeneti limitszabályok szerinti korlát Árbevétel 25 százaléka, 24 havi bérköltség kétszerese
Hitelcél	Szabad felhasználású (hitelkiváltásra is)
Futamidő	3 év
Kamattámogatás	2,3 százalék
Nettó kamat/év	Fix 0,2 százalék
Nettó kezelési költség/év	0 százalék
Biztosíték	Garantiqa Hitelgarancia Zrt. kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély kezessége
Gazdálkodási múlt	2019. évben alakult vállalkozások is igényelhetik
Rendelkezésre tartási idő (amíg lehívható a hitel) és türelmi idő (kamatfizetés töketörlesztés nélkül)	Rendelkezésre tartási idő: max. 8 hónap Türelmi idő kamatfizetésre: 2020. 12. 31. Türelmi idő töketörlesztésre: max. 9 hónap

Forrás: a szerző szerkesztése

Széchenyi Beruházási Hitel Plusz

Széles körben felhasználható beruházási hitelcélok, illetve hozzá kapcsolódó forgóeszköz-beszerzés, valamint a feltételeknek megfelelés esetén hitelkiváltás finanszírozására. A hitel elősegíti a vállalkozások fejlesztési elképzeléseinek megvalósítását, így különösen a meglevő kapacitások bővítését, új kapacitások kiépítésének finanszírozását.

A hitel segítségével megvalósítható lehetséges hitelcélok például: ingatlanvásárlás, építés, fejlesztés, új vagy használt gépek, berendezések, egyéb tárgyi eszközök vásárlása, beszerzése, a beruházáshoz kapcsolódó forgóeszköz-beszerzés (legfeljebb a hitelösszeg 20 százalékáig), részvény, üzletrész, egyéb társasági részesedés vásárlása, vagy akár a vállalkozás fennálló, piaci árazás szerint nyújtott beruházási hitelének kiváltása.

5. táblázat: Széchenyi Beruházási Hitel Plusz főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	1–1000 millió Ft, de max. átmeneti limitszabályok szerinti korlát
Hitelcél	Árbevétel 25 százaléka, bérköltség kétszerese
Hitelcél	Beruházás + piaci árazású beruházási hitelek kiváltása + üzletrészvásárlás
Futamidő	Átmeneti jogcímen max. 6 év Csekély összegű max. 10 év
Kamattámogatás	4 százalék
Nettó kamat/év	Fix 0,5 százalék
Nettó kezelési költség/év	0 százalék
Biztosíték	Garantiqa Hitelgarancia Zrt. kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély kezessége, tárgyi biztosíték
Gazdálkodási múlt	2019. évben alakult vállalkozások is igényelhetik
Rendelkezésre tartási idő (amíg lehívható a hitel)	Rendelkezésre tartási idő: max. 23 hónap
és türelmi idő (kamatfizetés töketörlesztés nélkül)	Türelmi idő kamatfizetésre: 2020. 12. 31. Türelmi idő töketörlesztésre: max. 24 hónap

Forrás: a szerző szerkesztése

Agrár Széchenyi Kártya Plusz

A mezőgazdasági szektorban dolgozó vállalkozások részére a Covid-19-járvány miatti veszélyhelyzet kezelésére és a kedvezőtlen gazdasági hatások enyhítése érdekében kialakított új, kedvezményes feltételrendszerű, emelt hitelösszegű, kiemelt állami kamat- és kezességi díj és költségtámogatásban részesített szabad felhasználású folyószámlahitel, amely a 14/2020. (IV. 10.) AM rendelet alapján 2020. április 12. és 2020. december 31. között (a határnapokat is beleértve) hatályba lépett hitelszerződések keretében nyújtható.

Akár teljes hiteldíj-támogatás mellett: 0 százalék kamat, 0 százalék kezességi díj, 0 százalék kezelési költség és egyéb költség.

6. táblázat: Agrár Széchenyi Kártya Plusz főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	500 ezer – 200 millió Ft Maximális hitelösszeg: árbevétel 35 százaléka
Futamidő	1, 2 vagy 3 év
Kamattámogatás	Teljes kamattámogatás
Nettó kamat/év	0 százalék
Biztosíték	25 millió Ft-ig: Agrár-Vállalkozási Hitelgarancia Alapítvány kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély készfizető kezességvállalása, 50 millió Ft felett tárgyi biztosíték szükséges
Gazdálkodási múlt	2019. évben alakult vállalkozások is igényelhetik

Forrás: a szerző szerkesztése

Agrár Széchenyi Beruházási Hitel Plusz

Széles körben felhasználható agrárberuházási hitelcélok, illetve hozzá kapcsolódó forgóeszköz-beszerzés, valamint a feltételeknek megfelelés esetén hitelkiváltás finanszírozására.

A hitel segítségével megvalósítható lehetséges hitelcélok például: immateriális javak beszerzése, ingatlan építése, vásárlása – beleértve a termőföldvásárlást –, fejlesztése, ültetvény telepítése, új vagy használt gép, berendezés, jármű, egyéb tárgyi eszköz beszerzése, fejlesztése, tenyészállat beszerzése, tulajdonrész (üzletrész) vásárlása, valamint beruházási hitel kiváltása.

7. táblázat: Agrár Széchenyi Beruházási Hitel Plusz főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	1–1000 millió Ft, de max. átmeneti limitszabályok szerinti korlát Árbevétel 25 százaléka, bérköltség kétszerese
Hitelcél	Agrárcélú beruházás + piaci árazású agrárcélú beruházási hitelek kiváltása + üzletrészvásárlás
Futamidő	Átmeneti jogcímen max. 6 év
Kamattámogatás	4 százalék
Nettó kamat/év	Fix 0,5 százalék
Nettó kezelési költség/év	0 százalék
Biztosíték	Agrár-Vállalkozási Hitelgarancia Alapítvány kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély készfizető kezessége, tárgyi biztosíték
Gazdálkodási múlt	2019. évben alakult vállalkozások is igényelhetik
Rendelkezésre tartási idő (amíg lehívható a hitel) és türelmi idő (kamatfizetés töketörlesztés nélkül)	Rendelkezésre tartási idő: max. 23 hónap Türelmi idő kamatfizetésre: 2020. 12. 31. Türelmi idő töketörlesztésre: max. 24 hónap

Forrás: a szerző szerkesztése

Széchenyi Turisztikai Kártya

Szabad felhasználású, teljes mértékű kamattámogatás, kezelésiköltség-támogatás, bírálati díjtámogatás melletti 0 százalékos nettó kamatozású folyószámlahitel, amelyet mikro-, kis- és középvállalkozásnak minősülő, turisztikai szektorban működő – például szálláshely-szolgáltatással, vendéglátással, utazásszervezéssel és egyéb turisztikai tevékenységgel foglalkozó – vállalkozások vehetnek igénybe meghatározott feltételek mellett (legalább 1 teljes lezárt üzleti év, legalább 2019. január 1-je óta végzett tevékenység, 2019. évi bevétel legalább 30 százaléka ebből származott).

Nagy előnye, hogy nemcsak egyéves, hanem két- vagy hároméves futamidőre is igényelhető, ezzel is segítve a járványhelyzet miatt jelentős nehézségekkel küzdő turisztikai szektorban működő vállalkozások „túlélését”, elegendő időt adva számukra a járványt követő időszakban a normál működési szintre történő visszatérésre, és arra, hogy a megszokott üzletmenetből képződő bevétel a jövőben lehetővé tegye a hitel visszafizetését.

8. táblázat: Széchenyi Turisztikai Kártya főbb termékjellemzői

Hitelösszeg	1–250 millió Ft, de max. átmeneti limitszabályok szerinti korlát Árbevétel 25 százaléka, bérköltség kétszerese
Futamidő	1, 2 vagy 3 év
Kamattámogatás	4 százalék
Nettó kamat/év	Fix 0 százalék
Nettó kezelési költség/év	0 százalék
Biztosíték	Garantiqa Hitelgarancia Zrt. kezessége, feltételeknek megfelelő magánszemély kezessége
Gazdálkodási múlt	1 teljes lezárt üzleti év
Rendelkezésre tartási idő (amíg lehívható a hitel) és türelmi idő (kamatfizetés töketörlesztés nélkül)	Futamidővel megegyező

Forrás: a szerző szerkesztése



4. ábra: Az SZKP-t forgalmazó bankok

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020

A Széchenyi Kártya Program Új Krízishitel termékeinek eddigi eredményei

A Széchenyi Kártya Programban részt vevő bankok és a 200 irodából álló hálózatunk ügyfélvisszajelzései szerint az újonnan bevezetett konstrukciók illeszkednek a vállalkozói igényekhez, azokra megfelelő válaszokat és megoldási lehetőségeket kínálnak. Az SZKP válság idején is bizonyítottan eredményes. Mindazonáltal fontosnak tartjuk felhívni a figyelmet arra, hogy a vállalkozókkal fennálló szoros kapcsolat elemi részét képezi az állam és a gazdaság között felépített összhang, amely az állami eszközöket optimálisan használni képes konstrukcióban ölt testet. E konstrukció sikerrel ellensúlyozza a koronavírus-válság időszakát jellemző sokkhatásokat és bizonytalanságot, miközben elősegíti a vállalkozások fenntartható működését. Kijelenthető, hogy a Széchenyi Kártya Program hiteligényléseinek befogadását mutató adatok a fentieket alátámasztják (5. ábra).



5. ábra: SZKP-befogadások

Forrás: a szerző szerkesztése KAVOSZ-adatok alapján, 2020

A következőkben a Széchenyi Kártya Program eredményeit az ügyfelek, a hitelösszegek, a termékek, vállalati méretkategóriák, területi megoszlás, nemzetgazdasági ágak és szektorok szerinti bontásban elemezzük.

A befogadott/szerződött ügyletek

A szinte minden újonnan bevezetett hiteltípus iránti egységesen nagy érdeklődést bizonyítja, hogy az SZKP Új Krízishitelei jelenleg¹¹ már több mint 18 ezer befogadott hitelkérelmet és 561 milliárd forint összeget tesznek ki. A szerződött hitelállomány szerinti adatok 9 ezer szerződést és 228 milliárd forint kihelyezett hitelállományt mutatnak. A befogadott hitelek összege mindössze négy hónap alatt¹² jelentősen meghaladta a teljes 2019. évi (330 milliárd forint) igénylések összegét.

A befogadott ügyletek túlnyomó része likviditásfinanszírozásra szolgál, hiszen a jelenlegi válsághelyzetben elsősorban a likviditási célú hiteleket keresik a vállalkozások.

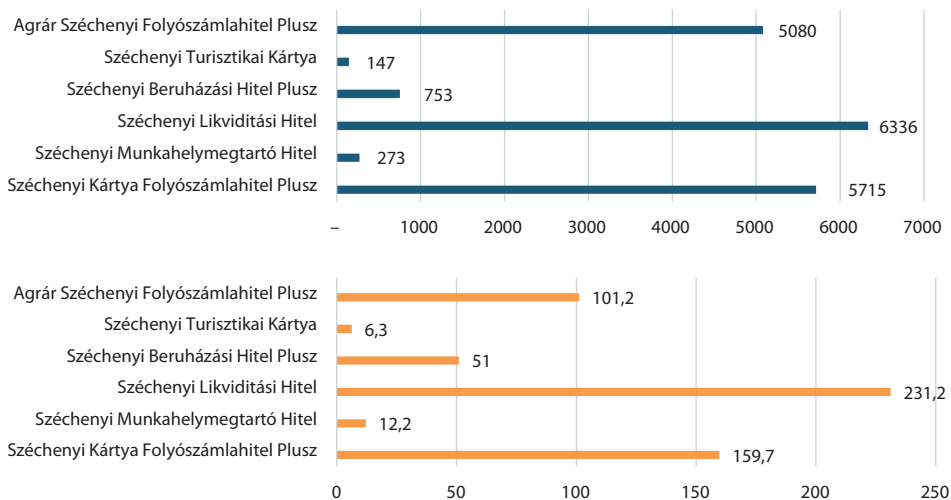
¹¹ 2020. október 15-én rendelkezésre álló adatok alapján.

¹² A válságkonstrukciók elindításától számítva.

9. táblázat: Az SZKP befogadott/szerződött ügyfelei termékenként

	Befogadott hitelkérelem db	Befogadott hitelkérelem Ft	Szerződött hitelügylet db	Szerződött hitelügylet Ft
Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz	5 715	159 699 000 000	2 094	53 779 000 000
Széchenyi Munkahelymegtartó Hitel	273	12 203 700 000	116	3 194 900 000
Széchenyi Likviditási Hitel	6 336	231 203 000 000	3 125	97 713 800 000
Széchenyi Beruházási Hitel Plusz	753	50 996 000 000	136	5 431 200 000
Széchenyi Turisztikai Kártya	147	6 300 000 000	–	–
Agrár Széchenyi Kártya Folyószámlahitel Plusz	5 080	101 201 200 000	3 891	68 710 700 000
Összesen	18 304	561 602 900 000	9 362	228 829 600 000

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020

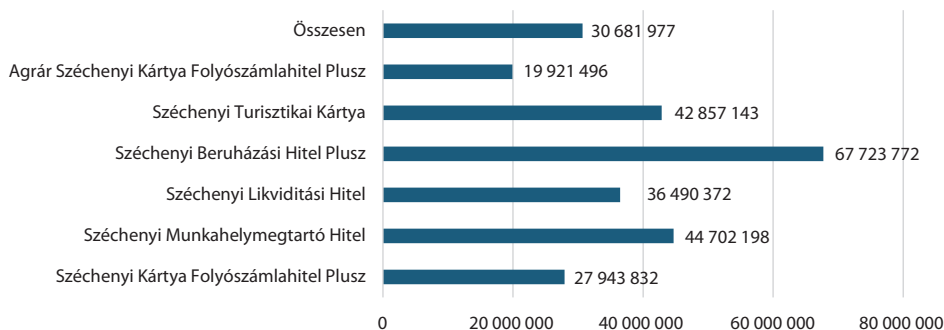


6. ábra: Az SZKP befogadott ügyleteinek száma és hitelösszege (Mrd Ft) termékenként

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020

Hitelösszegek

Az Új SZKP-termékek átlagos befogadott hitelösszege (30 millió forint) több mint a duplája az SZKP Klasszik konstrukciók átlagos hitelösszegének (2019-ben 13 millió forint volt).

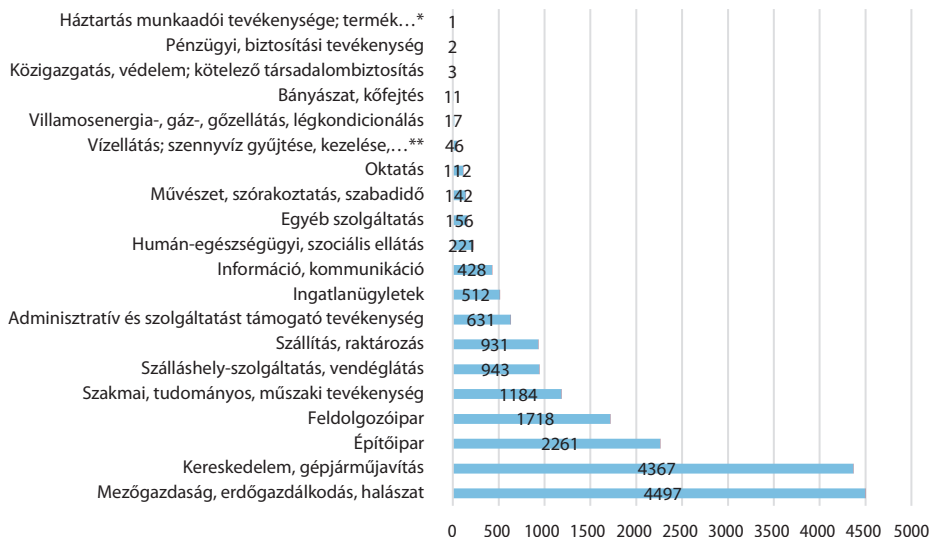


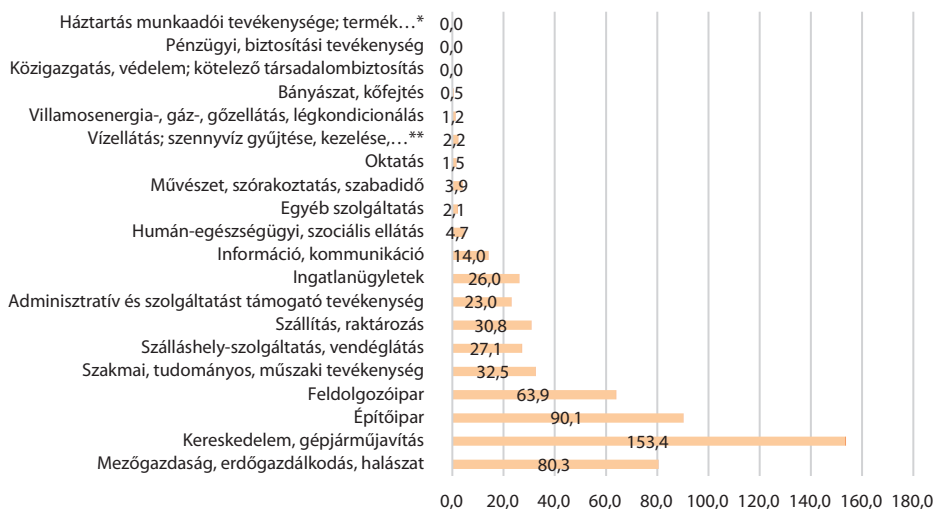
7. ábra: Átlagos hitelösszegek termékenként (Ft)

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020

A befogadott ügyletek szektoronként

Az SZKP-ban nemzetgazdasági ágak szerint vizsgálva a befogadott ügyleteket, a legaktívabb szektorok a következők:





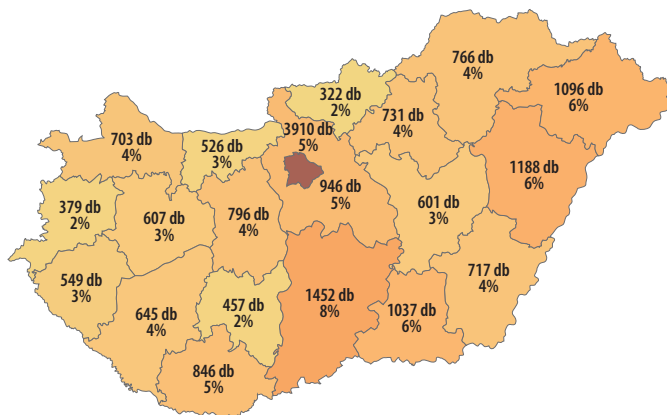
8. ábra: Befogadott ügyletek (db) és hitelösszegek (Mrd Ft) nemzetgazdasági áganként

Megjegyzés: * Házrtás munkaadói tevékenysége; termék előállítás, szolgáltatás végzése saját fogyasztásra. ** Vízellátás; szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgyűjtés, szennykezelésmentesítés.

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020

A befogadott ügyletek földrajzi egységenként

A megyék rangsorát az SZKP-ban a befogadott ügyletek száma és megoszlási aránya szerint az alábbi ábra mutatja be (a vidéki vállalkozások által igényelt kártyák aránya 79 százalékos). Annak ellenére, hogy Budapest – megyei szinten összehasonlítva – sok kkv van bejegyezve, az SZKP-ban képviselt arányuk megmutatja, hogy az SZKP a vidék hitelterméke.

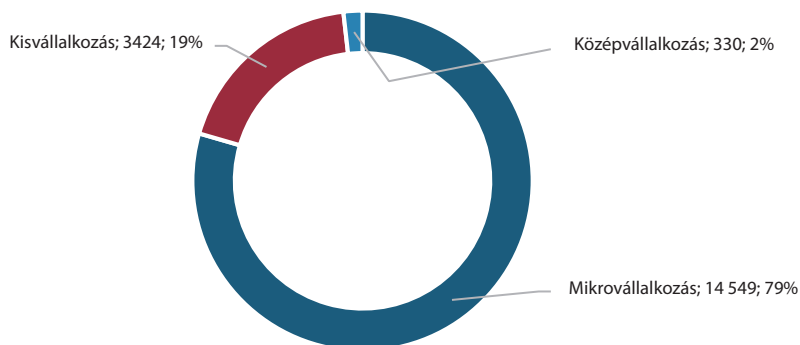


9. ábra: A befogadott ügyletek hőértéke és földrajzi megoszlása

Forrás: KAVOSZ, 2020

A befogadott ügyletek kkv-minősítési méretkategóriák szerint

A kkv-kat minősítési kategóriánként vizsgálva a legnagyobb érdeklődés a mikrovállalkozások részéről jelentkezett, a befogadott ügyletek több mint 80 százaléka kapcsolódik hozzájuk.



10. ábra: Befogadott ügyletek darabszáma kkv-méretkategóriánként

Forrás: KAVOSZ, 2020

Az Új SZKP-hiteleket igénylő vállalkozások összesen több mint 133 ezer főt foglalkoztatnak, így a program segítséget jelenthet az érintett vállalkozások számára a munkavállalóik, tehát a gazdaság számára a munkahelyek megtartásában.

10. táblázat: Kkv-k minősítése – termékenkénti létszámadatok

	Foglalkoztatottak átlagos létszáma (fő)	Foglalkoztatottak összlétszáma (fő)
Mikrovállalkozás	3	43 454
Kisvállalkozás	19	65 560
Középvállalkozás	74	24 450
Összesen	7	133 464

Forrás: KAVOSZ-szerkesztés, 2020.

Válság teremtette lehetőség a gazdaságtörténeti jelentőségű újrakezdésre

A magyarországi példa jól mutatja, hogy együttműködésben a kormánnyal és ösztársadalmi erőfeszítéssel sikerülhet enyhíteni a 2020. évi koronavírus-válságból következő súlyos gazdasági károkat. Mindemellett fontosnak tartjuk felhívni a figyelmet arra, hogy amennyiben nincs kereslet a keresletorientált piacon, hiába a jobbnál jobb programok, azok nem jelenthetnek valós segítséget. A hazai vállalkozói kör pillanatok alatt került

a szakadék szélére, ami jól mutatja a vállalkozói struktúra gyengeségét. Főként, hogy erősen szolgáltatásorientáltak, és mivel a szolgáltatás fogyasztáshoz kötött, annak bármilyen megtorpanása, leállása azonnal sokkszerűen padlóra küldi a szolgáltató szektort, hiszen vevők, fogyasztók nélkül a szolgáltatás is kiüresedik. Ez igaz az összes napi szolgáltatás szintjére. Megállapítható, hogy a szolgáltatásokra épülő vállalkozói keresztmetszet nem írható át egyik napról a másikra az innovációra való átállással.

A válságmegoldás sikere is nagymértékben függ a társadalmi magatartástól. A járványhelyzet lezárását követően – a megszokott működési modellekből kilépve – valamennyi erőforrást a kitörést és a gazdaság újraindítását hatékonyan támogató tényleges technológiaváltásra, a digitalizációra és az automatizációra, robotizációra, mesterséges intelligenciára és a zöld technológiákra összpontosítva szükséges haladni. Ez nem jelenti azt, hogy az élők munkát teljesen ki kell váltani, de biztos, hogy a hagyományos szakmák szerepe, súlya is alapvetően változni fog, jó részük eltűnik – egyesek szerint akár 700 szakma is meg fog szűnni a digitalizálódás hatására néhány éven belül.¹³ Helyettük újak jönnek létre, amihez szükség lesz a képzés, szakképzés, felsőoktatás alapvető reformjára is, hiszen ezeket a szakmákat meg kell tanulni, meg kell tanítani. E fejlődési úton való előrehaladás támogatásában a Széchenyi Kártya Program hitelkonstrukciói és termékei érdemi erőforrástöbbletet jelenthetnek vállalkozói szinten.

A 2008-as válságot követően szinte változás nélkül működtek tovább a gazdaságok minimális módosító megoldásokkal. A szükségszerű fejlődéshez vezető lépések alapvetően nem épültek be mindennapjainkba, ehelyett a korábbi sztenderdekben történt némi finomhangolás. Ez igaz a hazai vállalkozói körre is: annak ellenére, hogy bő uniós, később hazai forrás állt rendelkezésre, valamint hogy a gazdaságpolitika folyamatosan igényt fogalmazott meg az ilyen irányba történő elmozdulásra, az új innovatív irányok nem épültek be sem a közgondolkodásba, sem a vállalkozói magatartásba. A vállalkozások zöme a mai napig idegenkedik az innovációtól és a kutatás-fejlesztéstől, és ragaszkodik a hagyományos munkamódszerekhez, metodikákhoz. Ágazattól és cégmérettől függetlenül azok a vállalkozások maradnak életben, akik a trendek módosulásából előnyt kovácsolnak, elég bátrak, tetterre készek ahhoz, hogy egy jól célzott stratégiával szintet lépjenek.¹⁴

Meglátásunk szerint a válság lehetőség is a változásra, a kitörésre, és a gazdaság új és korszerű dimenzióba helyezésére, ami a kis nyitott gazdaságok – mint Magyarország – esetében nagy jelentőséggel bír. A kormányzat a kitörés lehetőségét megragadva célzott támogatás mellett helyezheti más szintre a gazdasági újraindítást, ösztönözve és terelve a gazdasági szereplőket – ahogy azt az ösztönző magyar állammodell példáján is láthatjuk.¹⁵

¹³ MKIK GVI: *Az automatizáció lehetséges munkaerőpiaci hatásai Magyarországon 2012–2016*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2017.

¹⁴ Például a jól időzített hatékonyságnövelő beruházások, fejlesztések, intellektuális tőke megerősítése stb.

¹⁵ Krisán (2019) i. m.

A technológiai változás mindenképpen erős beruházási igénnyel bír, és ezek nem rövid távú befektetések, de egy gazdaság új alapokra helyezése, új innovatív munkahelyek létrehozása, az új, 21. századi szintre lépés annak összes versenylőnyével, nem nélkülözheti a jövőbe való befektetést. Parragh László szerint az új korszak kihívása az ipar 4.0 részeként a digitalizáció, a robotizáció és a felkészülés az innováció szülte új lehetőségekre. E folyamatban alapvető kérdés a kkv-k innovációs aktivitásának erősítése, növelése, hogy hálózatosodva, innovatívan, piacképesen járuljanak hozzá a fenntartható fejlődéshez.¹⁶ A motiváció kulcsfontosságú. E tekintetben segítség lehet a vállalkozóknak a digitális tudás terjesztésének felgyorsítása, továbbá az innovációs támogatásokból való részesedésük arányának növelése. A digitalizáció a folyamattervezés kiváló eszköze, segíti a működési feleslegek leépítését, a karcsúsított megoldások keresését. Ezt már azonban csak a megfelelően megújított folyamatokra célszerű alkalmazni, így szükséges, hogy az arra érdemes kkv-k – amelyek maguk is keresik az életben maradáshoz és talpra álláshoz vezető utat – jobban hozzáférjenek a kutatás-fejlesztési támogatásokhoz, beruházási támogatásokhoz. Abszolút szükségesek és azok is maradnak a szokásos tradicionális támogatási, vállalkozásfinanszírozási elemek, a mikro- és kisvállalkozói hitelek – különösen a napi likviditást elősegítő hitelek –, de ezek mellett fokozatosan be kell építeni a vállalkozók tudatába a fejlesztés, fejlődés lehetőségét, és az ezt segítő eszközök elérésének lehetőségét a pénzügyi eszközrendszereken keresztül, amelyek közül a HTPG négyese és annak kombinációja szolgálhat alapul. E tőke-hitel-pályázat-garancia eszközök észszerű kombinációja illeszkedik a vállalkozás életciklusához, életkorához, méretéhez, fejlettségéhez, valamint plusz elemként az újfajta gondolkodásához.

Várható lesz a vállalkozások gondolkodásának módosulása, amely egyrészt a működésük technológiai hátterének átalakítását, változó foglalkoztatotti formákat jelentheti. Megjelent új elemként a távmunka, erősödtek az online értékesítési csatornák és az e-digitális megoldások, változni fog a sokktűrőképesség folyamatokba való beépítése is.

A jelenlegi helyzet egyik legfontosabb tanulsága, hogy az ipar dimenziójában jelentős sérülékenységek keletkezhetnek. Sok vállalat, amint kilábal a járvány okozta válságból, kockázatkerülőbb egyensúlyt fog kialakítani a hatékonyság és a sokkokkal szembeni ellenálló képesség között. Újra fontossá fog válni a pénzügyi tartalékolás, a finanszírozhatóság, a likviditáskezelés, a működőtőke-mértékek, de ugyanígy a hitelektől való félelem is felerősödhet a 2008-as válsághoz hasonlóan. Ugyanakkor most figyelembe kell venni, hogy jelen krízishelyzetben a vállalkozásoknak a túléléshez és a minél hatékonyabb, gyorsabb talpra álláshoz szükségük van azokra az olcsó pénzügyi eszközökre, amelyeket a gazdaságpolitika biztosít számukra, azért, hogy megőrizzék a likviditásukat, a munkahelyeket, illetve a megújuláshoz, szintlépéshez szükséges beruházásokat meg tudják valósítani, amelyben a KAVOSZ egyedülálló, speciális közreműködést és segítséget tud biztosítani az SZKP-n keresztül.

¹⁶ Parragh László: A gazdaság és az állam együttműködése, mint a fenntartható fejlődés eszköze. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 168.

Összegzés

Az eredményesen működő, 18 éve a folyamatos fejlődés útján formálódó, a vállalati igényeket legnagyobb arányban és rugalmasan figyelembe vevő, konstrukcióba beépítő program értékelése alapján megállapítható, hogy az elmúlt közel két évtizedben a Széchenyi Kártya a kis- és középvállalkozások (kkv) legeredményesebb hiteltermékének tekinthető.

A kormányzatnak a KAVOSZ közreműködése mellett sikerült egy olyan államilag támogatott és a kkv-szektor által is ismert és elfogadott finanszírozási programot létrehozni és sikeresen működtetnie, amely az elmúlt 18 évben:

- A program összefogta a lebonyolításában részt vevő, különböző érdekeltségű szervezeteket, és közöttük példaértékű együttműködést alakított ki.
- Segíti a kkv-k különböző típusú hiteligényeire a megfelelő, államilag támogatott finanszírozási lehetőségek biztosítását.
- Az egymásra épülő és egy időben igénybe vehető hiteltípusokkal segíti a vállalkozások optimális forrásszerkezetének kialakítását.
- Hitelintézeti forrásokat aktivizál, így a hitelkonstrukciók nem igényelnek állami refinanszírozási forrásokat.
- Az egyes konstrukcióknál a kamatszintet és az ügyfelek által egyéb jogcímen fizetendő díjtételeket maximálták, és az általuk fizetendő hiteldíjat a kormány által nyújtott kamat- és kezességi díjtámogatás csökkenti.
- A tömegszerű értékesítést a KAVOSZ-szal szerződött, országos lefedettségű, több mint 200 irodából álló közvetítői hálózat biztosítja (területi kamarák, VOSZ, KAVOSZ irodahálózata, amely a megfelelő ügyféltájékoztatás és részükre történő pénzügyi és hiteltanácsadás mellett a hitelkérelmek befogadását, ellenőrzését és rögzítését is végzi), amely hálózat számos pénzügyi eszköz forgalmazására alkalmas.
- Gondoskodik a hitelnyújtási folyamat gyors és minimális bürokrácia melletti lebonyolításáról, amelyet a részt vevő szervezetek közötti elektronikus adatforgalommal támogat.
- Az SZKP termékei rugalmas, a vállalkozások szükségleteihez igazodó, sztenderdizált feltételrendszer szerint igénybe vehető lehetőségeket biztosítanak a vállalkozások ad hoc, átmeneti jellegű finanszírozási problémáira, igényeire, illetve eseti üzleti lehetőségek kihasználására, valamint nagyobb ívű fejlesztések megvalósítására is.
- A program keretében rendkívül jó minőségű a portfólió, jóval átlag alatti a késedelmesen fizető ügyletek aránya.
- A program járulékos pozitív hatásai: a dinamikusan növekvő hitelfelvétel jelentősen hozzájárul a gazdaság fejlődéséhez, a munkahelyek megtartásához, a kkv-k működésének átláthatóságát javítva gazdaságfehérítő hatású, valamint hangsúlyozva a vállalkozások fizetési fegyelmeire gyakorolt hatását, az állami támogatás részvételi feltételei szabálykövetésre, a fegyelmezettebb működésre készítetik és ösztönzik a vállalkozásokat.

Megállapítható, hogy a Széchenyi Kártya Program a mai napig egyedülállóan innovatív, folyamatosan fejlődő és öntanuló hitelkonstrukció. Fennállása óta egyszerre jellemzi a hitelintézetek konkurens termékei melletti *egyediség*, illetve az ügyfél- és a banki igények változása melletti *rugalmas megújulás*. A Széchenyi Kártya Program, ahogy a 2020. évi koronavírus-járvány időszakában is növekedést produkált, hasonlóképpen helytállt a 2002 utáni kormányváltások viharaiban, és a gyakran változó gazdaságpolitikai programok ellenére is piacvezető maradt.

Óriási lehetőség előtt áll most Magyarország, és ezt az SZKP-ban is le kell képezni. A válság végét követően újra át kell állni a „békeidős” Széchenyi Kártyákra, megőrizve a program előnyeit, azonban át kell emelni (tehát részben megtartani) a Válság Kártyák fontos elemeit is.

A jövőképünk egy olyan Széchenyi Kártya 3.0, amely ezekre a legjobb elemekre épül, és amelyet az ország újjáépítésére felfűzhetünk, tehát azokra a valós technológiaváltással, digitalizációval összefüggő finanszírozási célokra, amelyek elősegítik a megújulást és a fejlődést.

Ennek okán talán az egyik legfontosabb tanács a vállalkozóknak, de a társadalom egészének is, hogy nem a tegnappal kell foglalkozni, és karba tett kézzel ülve bánkódni rajta, hanem ma cselekedni, tenni a jövőért, mert csak rajtunk áll, hogy milyen lesz a holnapunk.

„Nincs nagyobb vétség, mint semmit sem tenni,
mert azt hisszük, túl kevés, amit tehetünk.”

Zig Ziglar

Felhasznált irodalom

- Európai Bizottság: A bizottság közleménye Állami támogatási intézkedésekre vonatkozó ideiglenes keret a gazdaságnak a jelenlegi COVID-19-járvánnyal összefüggésben való támogatása céljából. 2020/C 91 I/01. <http://bit.ly/3abQRi1>
- Krisán László: Fókuszban a kis és középvállalatok – A Széchenyi Kártya Program 18 éve. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 263–281.
- MKIK GVI: *Az automatizáció lehetséges munkaerőpiaci hatásai Magyarországon 2012–2016*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2017. <http://bit.ly/3r1G1Sn>
- MKIK GVI: *A hazai vállalkozások koronavírus gazdasági hatásaival kapcsolatos percepciói*. Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2020. <https://bit.ly/3teXQQ2>
- Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.
- Parragh László: A gazdaság és az állam együttműködése, mint a fenntartható fejlődés eszköze. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 157–185.

Ajánlott irodalom

Krisán László: Remek alkalom arra, hogy a gazdaság szereplői elmozduljanak a „langyos vízből”. In *Mit tesz a gazdasággal a koronavírus? Előzetes kép 22 közgazdász véleménye alapján. Összkép.* 42–44. <http://bit.ly/36lY0eD> és <https://bit.ly/3t4zd8p>

A DM-KER Nyrt. mint tőzsdei kkv válságlehetőségei

„Végző soron csak akkor derül ki, hogy ki úszik ruha nélkül, amikor a dagály elvonul.”

Warren Buffett

Bevezetés

A 2008-as gazdasági válság és az azt követő kilábalás mind Magyarországon, mind a világ más részein jelentős konjunktúrát indított el, amely gyakorlatilag a 2019 végén megjelent Covid-19-vírus okozta pandémia eluralkodásáig tartott. A járvány és a nyomában érkezett gazdasági visszaesés jelentősen megtépázta a vállalati szektort is. De vannak és lesznek közöttük olyan vállalatok, akik nyertesként, megerősödve jönnek ki a recessziós környezetből, bármilyen görbével is legyen leírható a válság. Reményeink szerint e vállalatok közé tartozik a DM-KER Nyrt., amely egy olyan közép vállalat, amely hitet tett a minőségi vállalatirányítás, a nyitottság és a tudatos építkezés, valamint a hosszú távú növekedés és fejlődés mellett.¹

A 2010-től kezdődött gazdaságpolitikai időszak és gazdaságirányítási elvek egy neokenesiánus irányzat 21. századi megnyilvánulásai voltak. Az eszközök részletes bemutatása és gyakorlati példák elemzése már megtörtént az *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* című tanulmánykötetünkben.² Az ösztönző állam gazdaságpolitikájának egyik fő célcsoportja a hazai kis- és közép vállalatok, azon belül is elsősorban a nagyobb méretű kisvállalkozások, valamint a közép vállalatok. Ennek oka, hogy a 10 főnél nagyobb kkv-k közel annyi embert foglalkoztatnak, mint a nagyvállalatok, árbevételük azonban jóval kevesebb a nagyvállalatokénál.³ Ez azt is jelenti, hogy kevésbé képesek ma még hatékonyan működni, mint a nemzetközi „nagyok”, és jövedelmezőségük elmarad a kívánatos mértéktől. De azt is tudjuk, hogy egyetlen nagyvállalat sem született multinak, mindenki „kicsiben” kezdte, tehát a ma közép vállalatokai lehetnek a jövő nemzetközi

¹ Változásvezetőként, vállalati tanácsadóként és projektvezetőként vettem részt a DM-KER vállalatfejlesztésében és tőzsdei bevezetésében 2018–2020 között.

² Lásd részletesen az első sikeres tőzsdei kibocsátásról: Vitkovics Péter: Az állam változásmenedzsmentet és vállalatfejlesztést támogató szerepe a Megakrán közép vállalat példáján. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 321–330.; Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.; Végh Richárd: Versenyképes tőzsde – versenyképes gazdaság. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 239–262.

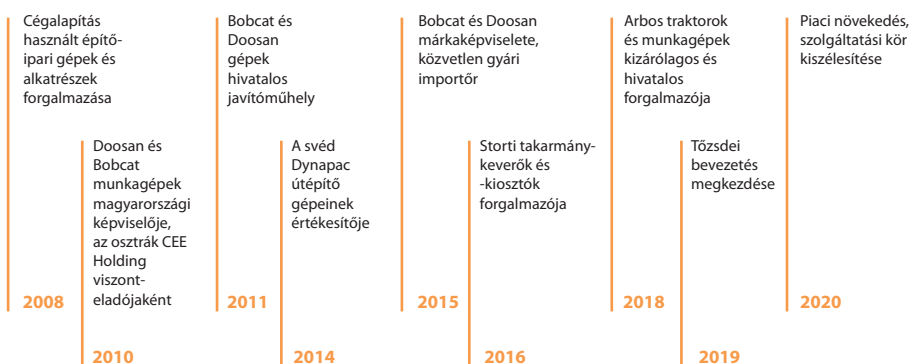
³ KSH-adatok alapján.

multijai, ha segítünk nekik naggyá válni. Jelen fejezet a DM-KER vállalat alapításától kezdve mutatja be a vállalat vállalatirányítási kihívások szempontjából meghatározó mérföldköveit. A görcső alá vett időszakból mindazonáltal az utóbbi évek kiemelkednek. A 2020-as év mint a koronavírus-járványból következő válságidőszak pedig meghatározó tanulságokkal szolgál a vállalatfejlesztés tekintetében.

A DM-KER-sztori – a kezdetektől napjainkig

Nem indult könnyű helyzetből, akár úgy is mondhatjuk, hogy „a gödör aljáról” indult a 2008-ban alapított, mezőgazdasági és építőipari munkagépek forgalmazásával foglalkozó DM-KER Kft. A 2007–2008-ban kitört gazdasági és főként pénzügyi válság önmagában is nehéz környezetet teremtett egy új vállalkozás elindításához, de a DM-KER számára elsődlegesen fontos két szektort, a mezőgazdaságot és az építőipart még az átlagosnál is mélyebben érintette a visszaesés. A vállalat legfontosabb felvevőpiacai a válságból történő kilábalás időszakában is alulteljesítettek.

A cég az indulást követően elsősorban bányászati és építőipari gépeket értékesített, de emellett viszonylag hamar foglalkozni kezdett a munkagépekhez tartozó alkatrészek forgalmazásával és szervizeléssel is. A társaságnak az alapítást követő második évben sikerült kereskedői megállapodást kötni az építőiparban világszerte rendkívül népszerű Doosan és Bobcat munkagépekre, amelyeknek 2011-től a hivatalos és kizárólagos márkaképviseletét és szervizelését is végzi.

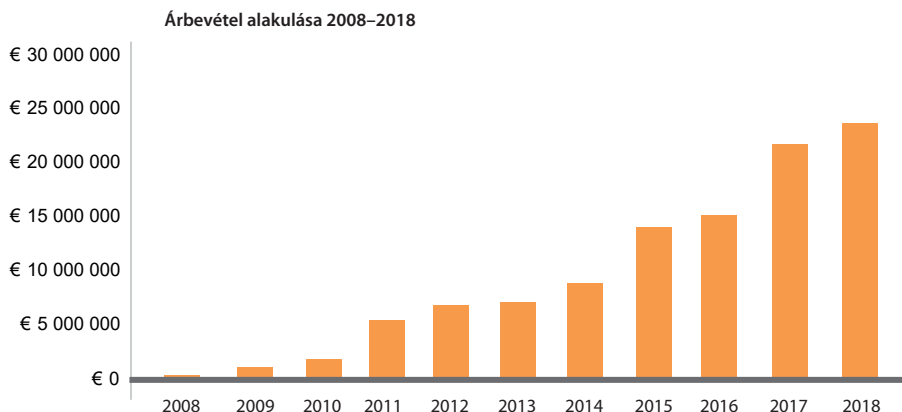


1. ábra: A DM-KER cégtörténete és fejlődési útja

Forrás: DM-KER, 2020

A kihívásokkal teli indulást követően a vállalat viszonylag gyorsan megerősödött, jelenleg az országban négy telephellyel rendelkezik, amelyekről összesen több mint ötezer ügyfelet szolgálnak ki, és 2019-ben már több mint ötszáz darab munkagépet értékesítettek évente. Ezzel a teljesítménnyel a DM-KER az építőiparigép-forgalmazók közt hazánkban az első három, míg a mezőgazdasági területen a legjobb nyolc vállalat közé került.

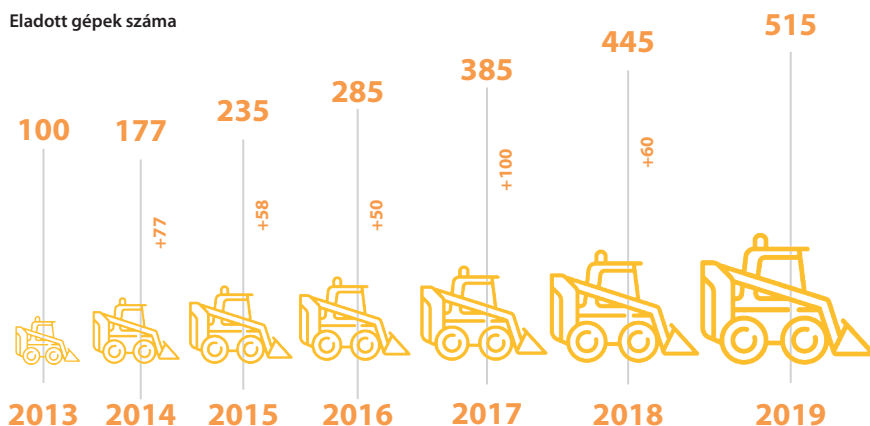
A gyors fejlődés az árbevétel bővülésében is visszaköszönt: a társaság évek óta stabilan 40 százalék körüli bővülést produkál, amit a 2008–2018 közötti évekre vonatkozóan a 2. ábrán követhetünk nyomon.



2. ábra: A DM-KER árbevételének alakulása (euróban)

Forrás: vállalati adatok alapján a szerző szerkesztése

A vállalat fő tevékenysége mezőgazdasági és építőipari gépek, alkatrészek és kiegészítők nagykereskedelme, mint teljes jogú márkaképviselő és importőr. Az értékesítés jelentős része közvetlenül a gépeket használó vállalkozások és intézmények felé történik. A fő kereskedelmi tevékenység mellett a társaság gépek, járművek szervizelését, üzembe helyezését, alkatrészellátását, bérbeadását is végzi, valamint finanszírozási tanácsadást nyújt a gépek vásárlói részére.



3. ábra: Az értékesítés alakulása (eladott gépek száma, db)

Forrás: vállalati adatok alapján a szerző szerkesztése

A gyors növekedés előrevetítette a szervezet átalakításának, magasabb szintre emelésének szükségességét is. Bátor Ferenc, a cég egyik ügyvezető tulajdonosa a hirtelen növekedést jelölte meg okként arra, hogy a DM-KER elindította vállalatfejlesztési projektjét, és ezzel együtt becsatlakozott a Budapesti Értéktőzsde ELITE programjába is.

„A forgalmunk gyorsabban bővült, mint amire a cég szervezete fel volt készülve, ezért jelenleg minden erőforrásunkat leköti az operatív működés fenntartása és azzal párhuzamosan egy hatékonyabb szervezet kialakítása. A hazai gazdaságban viszonylag általános jelenség, hogy ha egy kkv elér egy méretet és fejlettségi szintet, onnantól – tevékenységtől és ágazattól függetlenül – sok tekintetben hasonló kihívások jelentkeznek a cég életében. A kis méretűből közepessé bővülő vállalatok jellemzően nincsenek felkészülve arra, hogy akkor is megtartsák az indulásnál még meglévő hatékonyságot, amikor a forgalom már a kezdeti sokszorosára nő. Egy ideig a cégek még megpróbálnak futni saját maguk után, de ez előbb-utóbb a növekedés stagnálásához, majd lassú visszaeséséhez vezet. Innen csak úgy lehet továbblépni, ha felnövünk a feladathoz, és szervezeti értelemben is fejlettebbé válunk”⁴

A DM-KER előtt már volt pozitív középvállalati példa a vállalatfejlesztésre. A Megakrán Nyrt. példája számos vállalatfejlesztési tanulsággal szolgál, amit alátámaszt, hogy az első sikeres kkv-tőzsdei kibocsátást valósította meg a Budapesti Értéktőzsdén.⁵ A DM-KER akkori tulajdonos vezetői számára e példa plusz motivációként járult hozzá a 2018-tól kezdődően megvalósított vállalatfejlesztési út eredményességéhez.

Kisvállalkozásból középvállalat

Mi a motivációja a fejlődésnek?

Egy vállalkozás evolúciója, a vállalat és a szervezet fejlesztése nem kizárólag tanácsadói munka és sztenderd forgatókönyv szerint végrehajtott feladat. Amit mi tanácsadóként, változásvezetőként meg tudunk tenni, az annyi, hogy megmutatjuk a helyes irányt, a jobb módszereket, a lehetőségeket, és terelgetjük a vállalkozást ezen az úton. De a magasabb szintű gondolkodás, a nagyvállalati módszerek elsajátítása a vállalkozás vezetőinek és alkalmazottainak a feladata. Ha a változás során a gondolkodás nem változik meg, a vállalkozás mindig csak kisvállalkozás marad – „one man show” –, amely magasabb árbevétel elérése mellett sem rendelkezhet válságálló vállalati szervezettel.

A DM-KER tulajdonosai 2018-ban elhatározták, hogy továbblépnek, és a fejlődést választják a stagnálás helyett. Ennek motivációja alapvetően az volt, hogy meglátták az iparágban rejlő lehetőségeket, amelyek évekre előre biztosíthatják számukra a növekedést, bővülést.

⁴ Budapesti Értéktőzsde: [Ma építjük a holnapot](#). BÉT, 2018.

⁵ Vitkovics (2019) i. m.

Az alábbiakban e lehetőségeket tekintjük át:

- A konjunktúra 2020-ra közel 10 éve tartott, egy rendkívül hosszú növekedési periódus után egyre többen felvetették egy közelgő recesszió lehetőségét. Arra pedig még sokan emlékeztek, hogy az előző krízis idején számos jó lehetőséget szalasztottak el, csak azért, mert nem voltak rá felkészülve szervezetileg vagy pénzügyileg.
- A generációváltás egyre égetőbb probléma. A DM-KER versenytársai közt egyre több az olyan vállalkozás, amelyet még mindig az első generációs vállalkozók irányítanak, annak ellenére, hogy közülük sokan elérték vagy át is lépték a hivatalos nyugdíjkorhatárt.

Az előszóban idézett Warren Buffett szerint „az idő a remek cégek legnagyobb barátja és a középszerű cégek legnagyobb ellensége”. Márpedig a DM-KER vezetői, tulajdonosai hosszú távra terveztek, tehát a legfontosabb feladatunk a hosszú távon fenntartható növekedés, a válságállóság kereteinek megteremtése volt.

Új célok, új stratégia

2018-ban a vállalkozás átvilágítása során feltártuk mindazokat az elemeket, amelyek miatt a DM-KER akkori állapotában egy tipikus, a fenti idézetben szereplő középszerű vállalkozás volt. Ugyanakkor rendelkezett egy erős tulajdonosi ambícióval, hogy remek céggé váljon, és rendelkezett az ehhez szükséges alázattal és tanulási vágygal, ami a célok elérésének nélkülözhetetlen feltétele volt. Jellemző, hogy számos kkv azért bukik el a fejlődés útján, mert tulajdonosai azt gondolják: ők tökéletesek, menedzsereik kitűnő üzletemberek, nekik senki ne mondja meg, hogyan kell az ő cégüket irányítani. Pedig régóta tudjuk, hogy egy szervezet teljesítőképességének határát a vezetés képességeinek korlátai határozzák meg. Egy okos cégtulajdonos barátom megfogalmazása szerint: „akkor fejlődhet tovább a cégem, ha a vezetésben nálam okosabb emberek ülnek”.

Az alapfeladat, mielőtt bármilyen változásba kezdünk, a célok megfogalmazása, az út kijelölése. A mi esetünkben ehhez olyan stratégiát kellett megfogalmazni, ami alapvetően a cég már meglévő erősségeire épít, a lehetőségek kihasználására fókuszál, de ezzel együtt kijavítja a gyengeségeket is. Nem utolsósorban pedig tisztában van a növekedés kockázataival, azokat mindvégig figyeli és megfelelően kezeli.

2018-ban így fogalmaztuk meg a vállalat új stratégiáját:

„A DM-KER egy megfelelő ügyféldiverzifikációval rendelkező, mezőgazdasági és építőipari gép- és alkatrész-kereskedő vállalat, amely erős és hosszú távra tervező, nemzetközi szállítói támogatással rendelkező márkákat képvisel a piacon. A vállalat szervezete és munkatársai rugalmasak, és megfelelő szaktudással rendelkeznek ahhoz, hogy ügyfeleik számára a legjobb megoldásokat tudják kínálni. Felhőalapú rendszerek és fegyelmezett pénzügyi adminisztráció támogatja a vállalat mindennapi működését.

Erősségeit további lehetőségek kiaknázására is fel tudja használni. Nemcsak a meglévő márkák piaci részesedésének növelése, de új piacokra való belépés, új márkák megszerzésének lehetősége is adja a jövőbeni organikus növekedés alapját. A dolgozói innováció tudatos támogatása, valamint a meglévő adatok és információk felhasználása és rendszeres elemzése a döntéstámogatásban támogatják a lehetőségek kihasználását.

Legfontosabb kockázatok a működésben a túlzott tulajdonosi dominanciából és az ügyfelek felé nyújtott túlzott rugalmasságból erednek. A szervezet és a folyamatok nem kellő zártsága miatt fennáll az információk és anyagi javak elvesztésének veszélye. További kockázatot jelent a magas kintlévőség-állomány és az egyre erősödő fluktuáció.

A célok eléréséhez legelőbb a gyengeségeket kell kijavítani. A tulajdonosi és menedzsmentreteg szétválasztásával egy időben célunk egy hatékony és teljes felelősségkörrel rendelkező felső és középmenedzsment kezébe adni a vállalat irányítását. Rendszeres belső képzéssel a tudást az alsóbb szinteken is fejleszteni kell, mert a piaci részesedés növeléséhez erős szakmai kompetencia is szükséges. A belső integráció, a tudástámogatás hiánya, a humán menedzsment elégtelen működése az elsők között fejlesztendő terület, mert e nélkül nem lehet sikeres a cég stratégiájának megvalósítása. A telephelyek kapacitásának növelése a közeljövő beruházási feladatai közé tartozik. Mindezekkel együtt a vállalat egész rendszerét fogjuk szabályozottabbá, szervezettebbé és átláthatóbbá tenni.

Célunk egy olyan vállalati működés felépítése, amely elismert munkáltatói brandként jelenik meg, és az ágazati átlagnál hatékonyabb és nagyobb üzleti profitot termel.”

Stratégia megvalósítása, akciók

A stratégia elfogadását annak megvalósítása követte. Jelen esettanulmány fő célja nem a vállalatfejlesztés részletes leírása, hanem annak bemutatása, hogy mitől lesz sikeresebb és válságállóbb egy tudatosan szervezett vállalat a „one man show” típusú, szervezetlen kis- vagy középvállalkozásokkal szemben. Annak megértéséhez azonban, hogy egyáltalán mi tesz válságállóvá egy vállalkozást, szükséges bemutatni, a DM-KER mitől vált szervezetté, önjáróvá. A teljesség igénye nélkül, felsorolásszerűen álljanak itt azok az akciók, azok a lépések, amelyeket a vállalat fejlesztése, vagyis a változás során végrehajtottunk, megvalósítottunk. A szervezet magasabb szintre emelését három szakaszra bontottuk, elsősorban azért, mert egy komplex változási projektet nem lehet egy felkészületlen cégre ráengedni, hiszen összeroppanna a tehertől, amelyet a következőképpen írhatunk le:

a) Vállalatfejlesztés 1.0

- megcélzott új szervezeti modell megalkotása;
- vállalati célok, víziók, tervek összegzése és a szervezethez hangolása;
- önálló vállalati működés kereteinek megalkotása (szervezeti és adminisztratív oldalról is);
- vállalati működés folyamatainak felmérése, rendszerbe ültetése (dokumentálás, képzés, számonkérés);
- vállalati szabályzatrendszer megalkotása (SZMSZ, Működési kézikönyv, folyamatszabályzatok);
- adminisztrációs rendszerek megtervezése, felülvizsgálata (kontrollingriportok, ellenőrzési pontok, utalványozási folyamatok);

- pénzügyi kontrolling bevezetése (tervezés, elemzés, ellenőrzés);
- vállalatirányítási rendszer szükségletfelmérés, bővítés, változtatás, optimalizálás.

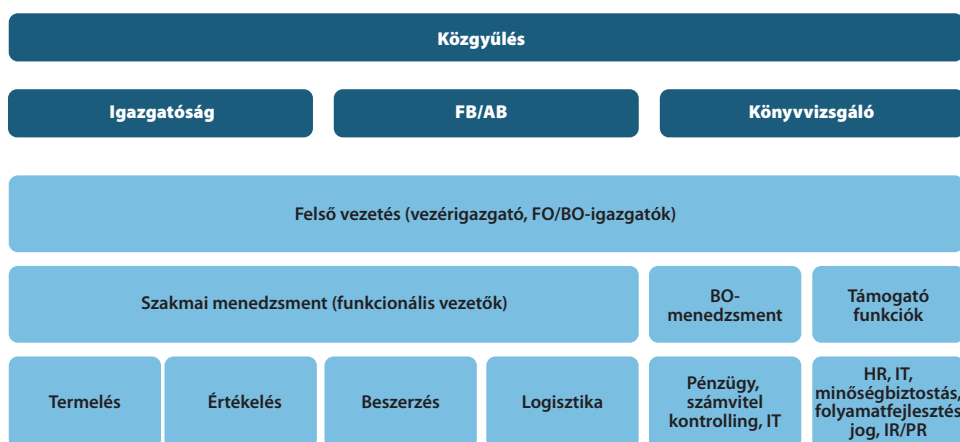
b) Vállalatfejlesztés 2.0

- managementstruktúra felépítése, kiválasztás, integrálás, képzés;
- integrációs szabályzat és folyamat megalkotása, beépítés a folyamatokba;
- a változással együtt járó fluktuációs problémák kezelése, vezetés támogatása (toborzás, kiválasztásban közreműködés, munkavállalói integráció);
- munkavállalói motivációs rendszer átalakítása, képzések;
- teljesítménymenedzsment bevezetése (teljesítménytervezés, teljesítménymérés, teljesítményértékelés).

c) Vállalatfejlesztés 3.0

- managementtámogatás (az operatív menedzsment, közép- és felső vezetés folyamatos támogatása, hogy sikeresen beépüljenek a vállalat életébe, egyúttal hozzák be azt a többlettudást és módszereket, amittől a cég önálló szervezetként képes működni);
- tulajdonosi és menedzsmentszintek szétválasztása a napi gyakorlatban;
- ellenőrzési és irányítási rendszerek (kontrolling, vállalatirányítás, folyamatba épített ellenőrzés) működésének gyakorlatba ültetése;
- folyamatkontrolling megvalósítása (folyamatba épített ellenőrzések, teljesítmények mérése).

A szervezetfejlesztés során megvalósult a klasszikus közép- és nagyvállalati szervezeti modell, ahol a tulajdonosi és menedzsmentfunkciók, szerepek elváltak egymástól, a vállalat önálló entitásként, és nem csupán a tulajdonosok vállalkozásaként ment tovább a piacon. 2019 decemberétől pedig már nyilvános részvénytársaságként működik.



4. ábra: A DM-KER Nyrt. szervezeti modellje

Forrás: DM-KER alapján a szerző szerkesztése, 2020

Tőzsdére lépés és kapcsolódó új vállalati sajátosságok

A DM-KER esetében már a növekedési stratégia elfogadásakor a megvalósítás fontos elemeként fogalmaztuk meg a nyilvános tőkepiacra való kilépést, illetve a tőkepiacról történő forrásbevonást. Ennek legfőbb indoka az volt, hogy a növekedéshez finanszírozás is szükséges, de egy magasabb szinten működő közép vállalat a finanszírozás esetén is törekedjen a diverzifikációra, a kockázatok és kitétség megosztására. Ezért első lépésként a tőkebevonást, intézményi és magánbefektetők bevonását céloztuk meg, amit majd egyéb források (például kötvény) bevonása követhet.

A tőzsdei felkészülés önmagában egy tanulási folyamatot is jelent, ahol az eddig zártan tevékenykedő vállalkozás megtanul transzparens, átlátható működésű és irányítású vállalattá válni. Ennek kimondása egyszerűen hangzik, pedig valójában ennek folyamatát is tanulni kell, ha jól akarjuk csinálni. A transzparenciáról sajnos vannak téves elképzeléseik is a cégvezetőknek, ezért félnek tőle. A nyílt működés nem jelenti azt, hogy minden üzleti titkot világgyá kell kürtölni, de azt jelenti, hogy a befektetőket, hitelezőket, érintetteket (stakeholdereket) érintő fontos döntéseket nyilvánosságra hozzuk. Cserébe a nyitottságért elvárjuk, hogy kedvezőbb díjak mellett finanszírozzanak, vagy könnyebben kössenek velünk üzletet.

A Budapesti Értéktőzsde 2016-ban elindított közép vállalati programja ebben nélkülözhetetlen támogatást nyújtott, és nyújthat más közép vállalatoknak is. A DM-KER élt a felkészülés során a kínált lehetőségekkel, „elvégezte” az ELITE üzleti program képzését, ahol a növekedésorientált vállalatirányítás, transzparens működés jó nemzetközi gyakorlatait is megismerhette. Emellett az ELITE hozzájárult a vezetők, tulajdonosok szemléletének formálásához is. Segített olyan szemléletet elsajátítani, amelynek hatására középszerű magyar kisvállalkozásból nemzetközi szinten is versenyképes, hatékony közép vállalattá szándékozott válni a DM-KER.

A tőkepiaci felkészülésben a képzés mellett más állami ösztönzőket is igénybe tudott venni a vállalat, amelyek nagyban támogatták a sikeres tőzsdei bevezetést, valamint a közeljövő intenzív növekedését:

- *Tőzsdei felkészülést támogató mentoring program*

A program és a hozzá kapcsolódó vissza nem térítendő támogatás jelentős anyagi segítség volt a tőzsdei bevezetés során jelentkező költségek finanszírozásában.

- *A Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap részvétele a tőkeemelésben*

A Széchenyi Tőkealap Kezelő által kezelt Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap fő célja, hogy növekedésre képes közép vállalatokat segítsen a tőzsdei vállalatok útjára lépni, egyúttal társbefektetőként ösztönözze a piaci szereplőket (befektetési alapokat, privát befektetőket) arra, hogy aktívabban vegyenek részt hazai közép vállalatokba való befektetésekben.

A DM-KER 2018 őszén fogadta el a vállalat új, növekedési stratégiáját, és kezdetét vette a vállalatfejlesztési folyamat. Ennek eredményeképpen 2019 decemberében sikeresen hajtott végre tőkeemelést, ahol pénzügyi befektetők és a Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap

részvételével közel 1 milliárd forint értékben bocsátott ki új részvényeket. A társaság részvényeivel 2020. január 30. óta lehet kereskedni a BÉT Xtend piacán.

Válságálló közép vállalat

Ahhoz, hogy a DM-KER és általában a közép vállalatok válságállóságát lehessen értelmezni, először tekintsük át, egyáltalán mit jelen egy vállalkozás szempontjából a válság, mi okozhat számukra nehéz helyzetet, és az eddigi gazdasági krízisekhez képest miben volt más a Covid-19-járvány okozta visszaesés.

A Covid-járvány, bár alapvetően egészségügyi veszélyhelyzetet teremtett, mégis rendkívül gyorsan terjedt át a nemzetgazdaságok minden szintjére, ebből eredően a vállalkozási szektorra is. A vállalatok és gazdaságok nagyon nagy hányada a nemzetközi piacokhoz kötődik, import- vagy exportkapcsolatok révén kapcsolódik más országok gazdaságához is. Emellett minden vállalkozásban emberek dolgoznak egy-egy fix telephelyen, irodákban, gyárakban, ami tovább növeli az egészségügyi kockázatokat és a Covid-19-vírus terjedését. Mindez azt jelentette, hogy a vállalatok jelentős része önkéntesen vagy külső hatások és elvárások miatt csökkenteni kényszerült a kibocsátását, vissza kellett hogy fogja a működését. A gazdasági szektor egyes szereplői egymással szorosan együttműködnek, így értelemszerűen a visszafogott működés mindenkire hatott, bár a hatások nem minden szektort érintettek azonosan.

A járvány kiterjedésének időszakában (2020. év elejétől kezdődően) a vállalkozások elsődleges célja a túlélés lett. Túlélni a járvány következtében kialakuló gazdasági recessziót úgy, hogy nem tudjuk, meddig tart és milyen alakú lesz a felívelés.

Az egészséges és a legyengült vállalatok jellemzői

A Covid-19-járvány analógiáját használva a válságot célszerűnek tartjuk úgy tekinteni, mint egy betegséget, amely legyengíti az egészséges szervezetet.

A következőkben áttekintjük az „egészséges” és a „legyengült” vállalat jellemző sajátosságait.

Mi jellemez egy egészséges vállalatot?

- a sok bizonytalanságot és kockázatot tartalmazó, külső-belső változásra biztosan és aktívan reagál;
- van megfelelő rezisztenciája (ellenálló képessége) ahhoz, hogy a hatások között szelektáljon, tehát a kevésbé lényegeseket akár figyelmen kívül is hagyja;
- különféle hatások miatti mozgása nem egyensúlyvesztés, hanem az eredeti egyensúlyának önkéntes és tudatos elhagyása, egy fejlettebb állapot, magasabb minőség érdekében;
- nemcsak a szervezeti életfunkciók gyakorlásához szükséges arány-helyreállítási (regenerálódási), de arányjavítási (fejlődési) képességgel is rendelkezik.

Ezzel szemben a beteg vagy legyengült vállalat jellemzői:

- rosszul felismert üzleti lehetőségek (korszerűtlen vagy a piaci igény kielégítésére kevésbé alkalmas termék, szolgáltatás vagy kereskedelmi profil);
- indokolatlanul magas változó költségek (anyag-, energia-, bér-, reklámköltségek);
- nagyon magas állandó költségek (ingatlanfenntartás, értékcsökkenés, bérleti díjak, közmű, szállítási, igazgatási költségek);
- likviditási gondok;
- rosszul méretezett készletek (a termelési volumenhez és a technológiai igényekhez képest túl magasak vagy túl alacsonyak);
- félreméretezett beruházások és befektetések (alacsony kihasználtságú vagy csekély megtérülésű ingatlanok, berendezések, esetleg emberi erőforrások);
- nem nyereséges üzletágak vagy termékek;
- a szervezet működése, a szervezeti kultúra, esetleg még a társasági vagy szervezeti forma sem harmonizál egymással;
- a vállalat tulajdonosainak és/vagy menedzsereinek nem megfelelő értékrendje.

Bár a Covid-19-járvány hatására jelentkező gazdasági recesszió 2020 áprilisában volt a leg-erősebb Magyarországon, és a visszaesés is ebben az időszakban volt a legnagyobb, azért előjeleket már 2019 végétől lehetett látni. Ennek fő oka, hogy Ázsiában és Európa nyugati részén már korábban elkezdődött a járvány miatti gyárbezárások, termelésleállítások folyamata. Mivel a hazai közép- és nagyvállalatok közül csak kevés olyan akad, amelynek ne lennének közvetlen külpiaci kapcsolatai, ezért a hatásokat már korábban érezhettük.

Azért, hogy a valószínűsíthető recesszió ne érje váratlanul a DM-KER-t, elvégeztünk egy válságtesztet (stressztesztet), az alábbi kérdések megválaszolásával:

- mik a szervezet céljai, milyen a filozófiája, értékrendje és stratégiája;
- milyen a vállalat piaci helyzete, státusa;
- milyen a vevők helyzete, milyenek az igényeik;
- milyen a szállítók köre és viszonya a céghez;
- mekkorák a költségek (állandó és változó költségek szerkezete);
- milyen a pénzügyi helyzet és a likviditás, mekkora készpénztartalékkal rendelkezünk;
- milyen a jövedelemteremtő képesség, tőkeerő és a vagyoni helyzet;
- milyen a vezetés stílusa, milyenek a módszerei;
- milyen a szervezet kultúrája;
- milyen a szervezeten belüli munkamegosztás és kooperáció;
- milyen az ösztönzési rendszer, milyenek a munkavégzés fizikai, szociális és pszichikai feltételei?

Kiemeljük a két legfontosabb kérdést, amelyek megválaszolása a járványhelyzet idején középpontba kerül:

- milyen a vállalat informatikai felépítése, képes-e azonnali távmunkára átállítani dolgozóit;
- hány havi működési költségnek megfelelő készpénztartaléka van olyan esetre, ha a vállalatnak egyetlen forint árbevétele sem keletkezne?

Amennyiben a vállalatok a válságteszt kérdései mindegyikére kielégítő és pozitív válaszokat tudnak adni, az bármely recesszió esetén nemcsak a túlélést, de a válság utáni megerősödést is jelenti. A Covid-19-járvány esetén azonban az utolsó két kérdésre is fontos volt pozitív választ adni. Egyrészt mert a „Maradj otthon” kampány hatására a vállalatok, intézmények dolgozóinak milliói kényszerültek home office-ba. De ahol ennek feltételei sem informatikailag, sem kulturálisan nem voltak adottak, ott az otthonról dolgozók termelékenysége nagyon alacsony maradt. A DM-KER esetén, köszönhetően a korábban tudatosan végrehajtott informatikai fejlesztésnek és felhőalapú vállalatirányítási rendszernek, a dolgozók szinte napok alatt képesek voltak áttérni az otthoni munkavégzésre anélkül, hogy ennek hatását a működés megérezte volna.

A készpénztartalék mértéke pedig azért volt fontos, mert nem tudhattuk, hány hónapig kell működtetni a vállalkozást úgy, hogy akár a bevételek teljes egésze kiesik a működésből. Köszönhetően a tőzsdei bevezetést követő tőkebevonásnak, a vállalat 2020 márciusában több mint 8 havi működési költségnek megfelelő pénztartalékkal rendelkezett. Ha ezt összehasonlítjuk azzal, hogy a magyar kkv-szektor vállalatainak átlagos pénzeszközállománya legfeljebb 1,5 havi működésre elegendő, akkor látható, hogy egy, a DM-KER-hez hasonlóan fejlett és felkészült vállalat jelentős versenyelőnnyel rendelkezik a piacon bármely válság idején.

Válságreakciók a kkv-szektorban

A stressztesztben szereplő kérdések és a vállalatfejlesztés eredményeképpen létrejött egészséges és tökeerős szervezet lehetővé tette a DM-KER számára, hogy a beköszöntött krízishelyzetben ne a bezárás, a költségsökkentés legyen az egyetlen reakció. De ez nem volt igaz a hazai kkv-k jelentős részére. Azok a vállalkozások ugyanis, ahol a működőtőke-tartalék hiányzott, vagy a vállalkozás szervezete nem volt felkészült, nem volt stratégiája, nem volt megfelelő vállalati kultúrája és digitalizáltsága, szinte azonnal a leépítés, bezárás mellett tették le a voksot. De aki kiesik a piacról, akár csak átmenetileg is, hátrányba kerül azokkal szemben, akik a recesszió alatt is kiszolgálják partnereiket, vevőiket.

A válság mint lehetőség

A válságmenedzsment szakirodalma azt tanítja, hogy minden válsághelyzet, a negatív hatásain túl, egyben *lehetőség* is. De a válság csakis annak a szervezetnek és menedzsmentnek lehetőség, amely:

1. *Képes felismerni az eddigi menedzsment múltbéli hibáit, és tanulni azokból.*

A krízishelyzet nagyon jó indikátor, hiszen azonnal rávilágít a vállalat gyenge pontjaira, felerősíti a sebezhetőséget. Az okos menedzsment ezeket a hibákat nem elrejti, hanem azonnal nekiáll a kijavításuknak, és tanulva belőlük, igyekszik a jövőben elkerülni az újabb bekövetkezést.

2. *Képes a sebek nyalogatása helyett aktívan cselekedni.*

A krízis egyik sajátossága, hogy a szokásos üzletmenethez képest sokkal gyorsabb döntéseket igényel. A Covid-19-járvány alatt szinte hetente jöttek újabb és újabb információk arról, hogy hogyan alakul a gazdaság, ezért a cégeknek szinte hetente kellett át- vagy újratervezni a tevékenységüket, naponta kellett akár a korábbi-
val ellentétes döntéseket hozni a fennmaradás vagy az előrehaladás érdekében. A krízishelyzetben egy dolgot azonban biztos nem lehet csinálni: egy helyben toporogni és a csodára várni!

3. *Hajlandó felvállalni az eddig rejtett problémák nyílt konfliktusait és konfrontációit.*

Ha egy vállalat nem kellő hatékonysággal működik, az a válság alatt duplán fáj. A fennmaradás érdekében sokszor olyan döntéseket is meg kell hozni, amelyek érdeksérelemmel, konfliktusokkal járnak együtt. De a cél érdekében ezeket a konfliktusokat fel kell vállalni, a nehéz döntéseket is meg kell hozni.

4. *Képes áldozatot hozni és új utakat (stratégiákat) keresni.*

A teljesítmény, bevételek, profit visszaesése azt is jelenti, hogy a korábban már elért előnyök, kényelmi helyzet, esetleg juttatások gyorsan elfogynak. A stabil vállalati kultúrával rendelkező csapatok, vállalkozások képesek arra, hogy a jövő eredményeinek vagy a fennmaradásuk érdekében jelentős áldozatot hozzanak. A Covid-19-járvány alatt számos cég alkalmazta a csökkentett munkaidős foglalkoztatást, átmeneti bércsökkentést, jóléti kiadásokról való lemondást annak érdekében, hogy minél tovább tudjon a cégük tartalékot képezni, illetve a csapatok, kollektívák, munkahelyek megtartása minél tovább lehetséges legyen.

5. *Képes a cég még elevenen élő közösségi magjára bizalommal támaszkodni.*

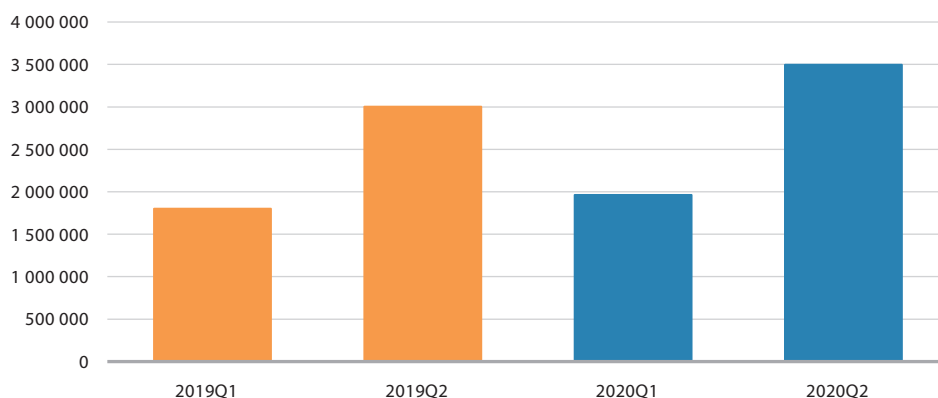
A korábbi gazdasági válságok idején a vállalatokat elsősorban „csak” gazdasági tényezőként kezelték, de a 2020-as Covid-19-járvány idején előtérbe került a vállalatok, munkahelyek társadalmi-szociális hatása is. Az a hatás, ami miatt egy-egy vállalkozás nemcsak profittermelő befektetés vagy egyszerű munkahely, hanem a társadalom egy olyan része, amely emberek egzisztenciáján túl megbecsülést, kapcsolatokat ad, értékteremtést is végez. Ezért a krízisből való kilábalás egyik legfontosabb inputtényezője a humán tőke és a bizalom.

A DM-KER piacának szereplői is eltérően reagáltak a járvány hatására bekövetkezett válságra, de vélhetően ez az összes hazai gazdasági szereplőre igaz. Azok a szereplők, akik nem rendelkeztek kellő mennyiségű készpénztartalékkal, és nem látták annak lehetőségét, hogy bevéeltermelő képességük csak minimálisan esik vissza, vagy nagyon gyorsan helyreáll, a leépítés, költségcsökkentés mellett döntöttek. Ezek közül is első helyen a bérek, bérjellegű kiadások jelentős csökkentése vagy leépítése szerepelt. Sajnálatos módon a gazdasági krízisre való hivatkozással számos vállalkozás vezetője kényszerítette újra szürke vagy fekete zónába munkavállalóit, a valóstól eltérő összegű bejelentett fizetés vagy munkaidő szerződésbe foglalásával. A fekete- vagy szürkefoglalkoztatás, azaz a valós kifizetésekhez képest jelentősen kisebb összeg utáni járulékfizetés és bejelentett jövedelem nem csak a költségvetésnek okoz kárt, mivel az olyan transzparen-
szen

működő vállalkozásokat is hátrányba hozza, mint például a DM-KER Nyrt. Ugyanis a szürkefoglalkoztató cégek az adón és járulékon megspórolt összegeket elsősorban arra használják fel, hogy olcsóbban vállalkozzanak, azaz negatív árversenybe mennek bele. Ezzel további negatív spirálba kényszerítik magukat is, hiszen a profit nélküli vállalkozási tevékenység mellett később sem fog tudni megerősödni, tőketartalékot felhalmozni, elhasználódó eszközeit pótolandó újra beruházni.

Ezzel szemben a DM-KER a válság alatt is fejlődés útját választotta. Ugyanakkor igyekezett élni mindazzal a lehetőséggel és állami ösztönzővel is, amely a piacon rendelkezésre állt.

A DM-KER Nyrt., bár a piac más szereplőihöz hasonlóan nem láthatta előre a járvány következtében beköszöntő recessziót, de szervezettsége, tartalékai, stratégiája és vállalati kultúrája együttesen segítette abban, hogy a 2020 második negyedévében bekövetkező erőteljes recesszió ne rázza meg a működését, sőt a vállalat jobban teljesítsen, mint 2019 azonos időszakában. Ezt egyértelműen mutatja a DM-KER Nyrt. 2019–2020 első két negyedévének árbevétel-összehasonlító diagramja.



5. ábra: A DM-KER árbevételének alakulása (ezer forint)

Forrás: a szerző szerkesztése

Állami ösztönzők szerepe

A Covid-19-járvány okozta gazdasági sokkhatás a vállalati szektor egészét érintette. A kormányzat egyik első reakciója erre az volt, hogy a piac egészére kiterjedő teherkönnyítéseket, illetve eltérő típusú ösztönzőket vetett be.

Ezek közül a legfontosabb és a kkv-szektor vállalatai számára talán a leghatásosabb az adósságszolgálatok felfüggesztésének lehetősége, vagyis a banki moratórium volt. A legtöbb növekedésben lévő vállalkozás, így természetesen a DM-KER is rendelkezik mind rövid, mind hosszú lejáratú hitelekkel. A hitelek kamatának és tőkéjének törlesztése csak akkor működik megfelelően, ha a vállalkozás pénzárama, azaz a bevételei

rendesen jönnek. Mivel 2020 tavaszán még nem volt előre látható, mennyi ideig tart a bevételszűkös időszak, ezért természetesen a DM-KER is élt a hitelek felfüggesztésének lehetőségével. Ennek legfőbb eredménye, hogy a felszabaduló cash flow fedezetet adott a működési költségekre, kiemelten a bérek és járulékok finanszírozására. Tehát a hitelmoratórium közvetlenül is segítette, hogy ne kelljen azonnal a költségsökkentés, leépítés eszközéhez nyúlni. A DM-KER a veszélyhelyzet teljes időszakában megtartotta eredeti állományát, a gazdaság fokozatos újraindulásával pedig már a létszám növelését, a bővítést és növekedést tűzte ki ismét egyik céljaként.

A további állami ösztönzők közül elsődlegesen a beruházás- és növekedésösztönző, vissza nem térítendő támogatások még a kiemelendők. Ezek a támogatások kétségkívül azokat a közép- és nagyvállalatokat célozták, amelyek egyértelmű növekedési, bővülési, fejlődési stratégiával rendelkeznek, és képesek arra, hogy a támogatások mértékének többszörösét teremtsék elő értékben, nemzeti jövedelemben. Egy válsághelyzetben nem mindig azt kell támogatni, aki a támogatás révén néhány hónappal tovább vegetál, hanem azt, aki képes előremenekülni, többletértéket teremteni.

Természetesen ez nem jelentheti azt, hogy el kell engedni a vegetáló vagy túlélésre képtelen kisvállalkozások kezét, hiszen bennük is lehet olyan érték, amit érdemes tovább hasznosítani. Ugyanakkor ezek a cégek, vállalkozások a méret, a nem megfelelő hatékonyság, az alultőkésítettség vagy akár a vezetési hibák miatt is jutottak csődközelbe. Nekik az átmeneti támogatásnál hasznosabb lehet, ha a fejlődő közép- vagy nagyvállalatok „tömegvonzásába” kerülnek. Vagyis alakuljanak ki olyan együttműködések, ahol a pénzügyileg, stratégiaileg önálló életre kevésbé képes kisvállalkozások a közép- és nagyvállalatok közvetlen beszállítóivá, alvállalkozóivá válnak, a normál piaci viszonyokhoz képest szorosabb szimbiózisban.

Az állami ösztönzőkkel kapcsolatosan azonban azt is meg kell említeni, hogy van egy jelentős piactorzító hatásuk is. Ugyanis a meghirdetett jövőbeni támogatások a piaci szereplők jelentős részét a beruházások elhalasztására, elsősorban támogatásból való finanszírozásra ösztökélik. Ez felborítja a gazdasági szükségszerűség miatti terveket. A támogatás előtti időszakban túlkínálatot generál, a támogatások folyósítását, jóváhagyását követően pedig túlkeresletet, ami árfelhajtó tényezőként jelentkezik.

Növekedési stratégia újratervezése

A válság hatására a DM-KER Nyrt. menedzsmentje is áttekintette addigi vállalati stratégiáját, illetve újragondolta a korábban meghirdetett növekedési stratégia tarthatóságát. Az újratervezés során az alábbiakat néztük át:

1. Az ágazat piaci helyzetének újrameghatározása:

Az építőipari és mezőgazdasági gépek piacát hogyan, milyen mértékben érintheti a válság. Mögöttes piacként az építőipar és a mezőgazdaság eszközberuházásait mennyire vetheti vissza a Covid-19 okozta recesszió.

2. A termelés felülvizsgálata és átalakítása, új beruházások kérdése:

A DM-KER Nyrt. a korábban már tervezgetett telephelyfejlesztését és a kapcsolódó ingatlanberuházást a válság hatására kiemelt prioritásként kezelte. Ugyanakkor előtérbe került a beruházás során, hogy olyan szolgáltatóközpont (raktár-szerviz-iroda-kereskedelmi képviselő) valósuljon meg, amely lehetőleg nulla energiafelhasználású, vagyis a szükséges energiát megújuló forrásokból előállítja saját magának.

3. Nagyobb árbevétel és jövedelem képződését biztosító termékek prioritása, költségcsökkentést szolgáló vizsgálatok végzése és programok bevezetése:

A jövőben sokkal nagyobb hangsúlyt kap a digitalizáció az értékesítésben, vállalatirányításban és a munkaszervezésben egyaránt. Ezek segítségével az értékesítés jobban irányítható, az emberi tévedések könnyebben kiszűrhetők.

4. Termelés racionalizálása és a logisztikai rendszerek kiépítése, anyag- és energiáfordítások racionalizálása, humánerőforrás-racionalizálás, egyéb költségek racionalizálása.

5. A hitelek átütemezése, kamatok újratárgyalása, új tőkebevonási lehetőségek vizsgálata és keresése:

A vállalat finanszírozási szükségletének kielégítése érdekében banktendert hirdettünk, ami lehetővé teszi a kondíciók újratárgyalását, hitelek kedvezőbbre cserélését. Emellett fokozatosan bővítjük a pénzügyi kereteket, a hitelek és a tőkefinanszírozás mellett a vállalati kötvény kibocsátásával is.

6. Tartós stabilitást szolgáló befektetések elindítása (beruházás, M&A):

A 2008–2013 közötti időszak alatti válság még nem feltétlenül törlődött ki a vállalkozók, cégtulajdonosok emlékéből. Ezért számos cégtulajdonos, aki akkor nehéz helyzetbe került, dönthet úgy, hogy még egy recessziót nem akar végigcsinálni. Inkább a cégeladás, egyesülés, beolvadás mellett dönt, vagyis egy nagyobb, tőkeerősebb partner mellé szegődik. Ez a tulajdonosok számára egy tervezhető jövőt, a munkavállalók számára pedig stabilitást, a munkahelyek megmaradását jelenti. Egyúttal a szinergiák összehangolása révén egy hatékonyabb, méretgazdaságosabb vállalat jöhet létre. A DM-KER az organikus növekedés mellett az akvizíciókon keresztül történő növekedést is stratégiai célnak tekinti.

Összegzés

A vállalkozások evolúciós pályáján vannak cégek, amelyek egy ponton megállnak, mert az adott szint vagy teljesítmény elérése elégedettséggel tölti el őket. De szerencsére számos olyan vezető, tulajdonos van ma a hazai vállalati körben, akiket hajt az újabb és újabb értékteremtés, a folyamatos fejlődés, jobbá válás vágya. Az általuk irányított vállalatok azok, amelyek mindig felvállalják az úttörő szerepet, amelyek utat mutatnak piactársaiknak, amelyeket követni érdemes.

A DM-KER esetén a vállalat menedzsmentje egyértelműen az újabb kitörés lehetőségét látta meg a válságban. A nemzetközi piacra lépés ugyan szerepelt a vállalat

középtávú stratégiájában, de 2020-ban, a válságban meggyengülő versenytársak miatt olyan lehetőségek találták meg a céget, amelyek a stratégia megvalósítását felgyorsították. Két olyan kkv akvizíciójába kezdett a társaság, amelyek önmagukban nem biztos, hogy sikerrel túlélnek az elkövetkező egy-két évet, a DM-KER oldaláról azonban előremenkülést jelentenek újabb bel- és külföldi piacokra.

A vállalat másik nagy projektje egy lakossági részvénykibocsátás meghirdetése volt annak érdekében, hogy a cég tőzsdei likviditása felpörögjön, egyúttal begyűjtsön újabb szabad tőkeforrásokat, amelyek a piacon elérhetők.

A pandémia egyik fő gazdasági hatása, hogy bizonytalanságot teremt az üzleti életben. Nincs stabil tervezhetőség, emiatt pedig többször kell regálni és akár módosítani a terveken, gyakrabban kell felkészülni rosszabb helyzetekre. A DM-KER-nél az európai gyártóbázisok többszöri fennakadásai miatt nagyobb mennyiségű készletezés vált szükségessé, beruházást kellett halasztani, készpénzt kellett tartalékolni. A hektikus devizaárfolyamok miatt pedig a jellemzően importból árut beszerző cégek nagy számban realizáltak komoly árfolyamvesztést 2020-ban. Bár a forint a 2019. év végi árfolyamához viszonyítva fél év alatt több mint 10 százalékat veszített értékéből az euróhoz képest, ezt a piac felé áremelésként egy válságidőszakban nehéz továbbhárítani, így az iparág szereplői jellemzően árréseszköket voltak kénytelenek realizálni. Emellett természetesen keresletcsökkenéssel is szembe kell nézni középtávon, elsősorban az építőiparban. De a kereslet-visszaesés nem fog mindenkit egyformán érinteni, egy jól felkészült, magas szolgáltatási színvonalon teljesítő vállalat esetén az ügyfelek száma még növekedhet is. A DM-KER Nyrt. 2020 első félévében 15 százalékkal tudta növelni árbevételét.⁶

Arra is a válság tanította meg a menedzsmentet, hogy a jól megfogalmazott és szilárd stratégia mellett rugalmas tervek, felkészült menedzsmentre és mindenekelőtt likvid tartalékokra, gyorsan elérhető pénzforrásokra van szükség egy gazdasági krízis sikeres leküzdéséhez. Mindez egy tőzsdén jegyzett közép vállalat esetén nagy biztonsággal elérhető.

A magyar származású Andrew Grove, az Intel egyik alapítója szerint: „A rossz céget tönkretesz a válság. A jó cégek túlélnek. A kiváló cégek jobban teljesítenek általa.”

Változásvezetőként és vállalati tanácsadóként a legfőbb küldetésemnek azt tekintem, hogy minél több cégvezetőt, tulajdonost tudjunk meggyőzni arról, hogy érdemes kiváló cégeket építeni, hogy akarjanak kiválók lenni. Mert akkor semmilyen válság sem fogja őket térdre kényszeríteni.

„Ne pazarold el a lehetőséget, amit egy jó kis válság a kezdedbe ad!”

Winston Churchill

⁶ Forrás: DM-KER Nyrt. féléves jelentés 2020 I. félévre. 2020. augusztus 31.

Felhasznált irodalom

Budapesti Értéktőzsde: Ma építjük a holnapot. *BÉT*, 2018. <https://bit.ly/3qZz58s>

Parragh Bianka: Az állam és a piac közötti összhang rendszertana és gazdasági hatásai Magyarországon.

In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 21–103.

Végh Richárd: Versenyképes tőzsde – versenyképes gazdaság. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 239–262.

Vitkovics Péter: Az állam változásmenedzsmentet és vállalatfejlesztést támogató szerepe a Megakrán közép vállalat példáján. In Parragh Bianka (szerk.): *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 321–330.

Vákát oldal

A lektorokról



Prof. Dr. NÉMETH Erzsébet az Állami Számvevőszék igazgatója és a Metropolitan Egyetem egyetemi tanára. A Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskolán szerzett logopédus, majd az Eötvös Loránd Tudományegyetemen pszichológus végzettséget. Pszichológiatudományból szerzett PhD-fokozatot, kommunikációtudományból habilitált. A Budapesti Metropolitan Egyetem egyetemi tanára. Harminckét éve oktat a felsőoktatásban. 2010 óta az Állami Számvevőszék kommunikációs vezetője, majd igazgatója. A *Pénzügyi Szemle* kétnyelvű tudományos folyóirat felelős szerkesztője. Kutatási területe: külső ösztönzők alkalmazásának pedagógiai dilemmái, a pénzügyi kultúra: tudás, attitűd, viselkedés, gazdaságpszichológia, integritás. Számos kutatást vezetett, több könyve jelent meg, illetve rendszeresen publikál rangos hazai és nemzetközi folyóiratokban.



Dr. KOLOZSI Pál Péter PhD 2020-tól a Magyar Nemzeti Bank jegybanki eszköztár, devizatartalék és kockázatkezelési igazgatója. Pénzügyi közgazdász. A közgazdaság-tudományok doktora, PhD-fokozatát az Institut d'Études Politiques de Paris (IEP) egyetemen szerezte Franciaországban, 2011-ben. A Budapesti Corvinus Egyetem MNB Tanszékének oktatója, a Nemzeti Közszerződési Egyetem Gazdaság és Versenyképesség Kutatóintézet kutatója. A *Pénzügyi Szemle* kétnyelvű közpénzügyi tudományos folyóirat szerkesztőségi és a *Hitelintézeti Szemle* szerkesztőbizottsági tagja. Korábban az Állami Számvevőszék elnöki megbízottja, több egyetem és főiskola oktatója. Szakterületei a monetáris politika, a közpénzügyek, a közpénzügyi ellenőrzés és az intézményi közgazdaságtan.

A szerzőkről



Prof. Dr. BÁGER Gusztáv 2015-től a Magyar Nemzeti Bank Monetáris Tanácsának tagja. Okleveles közgazdász, 1961-ben végzett a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen. 1961–1965 között az egyetemen tanársegédként oktatott. 1975-ben egyetemi docensi kinevezést kapott. 2000-től 2011-ig a Szolnoki Főiskolán pénzügytant és nemzetközi pénzügyeket tanított. 2003-ban a Pázmány Péter Katolikus Egyetem egyetemi tanárává nevezték ki. 2011 óta professor emeritus. 2020-tól a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Eötvös József Kutatóközpontjának tudományos tanácsadója. 1965-től 10 évig a Tervgazdasági Intézet tudományos főosztályvezetője volt, 1975–1981 között az Egyesült Nemzetek Európai Gazdasági Bizottsága (ENSZ EGB) szakértőjeként dolgozott. 1981–1990 között az Országos Tervhivatal főosztályvezetője volt. 1992–2000 között a nemzetközi pénzügyi intézmények titkárságának vezetőjeként tevékenykedett. 1995–1997 között a Kereskedelmi és Hitelbank Rt. igazgatósági tagja volt. 1997-ben a Budapest Bank Rt. igazgatósági tagja lett. 2003–2008 között az Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézetének főigazgatója volt. Kutatási területe az ökonometria, a globalizációs fejlődés mozgatórugóinak és hatásainak tanulmányozása, különös tekintettel az állami és a magánszektor együttműködésének terjedő új formáira és a közpénzügyek átláthatóságára. 1971-ben a közgazdaságtudomány kandidátusa lett, 2000-ben habilitált. 2007-ben a Magyar Köztársasági Érdemrend középkeresztjével tüntették ki. Tudományos munkássága mellett verseket is publikál, több kötete jelent meg, 2008-ban Bertha Bulcsu-emlékdíjjal, 2012-ben József Attila-díjjal ismerték el.



Prof. Dr. BÓDIS József 2019-től az Innovációs és Technológiai Minisztérium felsőoktatásért, innovációért és szakképzésért felelős államtitkára. Csurgón született 1953-ban. A Pécsi Orvostudományi Egyetemen 1977-ben általános orvos, majd 1981-ben szülész-nőgyógyász szakorvos diplomát szerzett. 1987-től 1991-ig egyetemi adjunktus, majd 1994 és 1995 között egyetemi docens. 2001 óta a Pécsi Tudományegyetem tanára, 2005 óta pedig a Klinikai és Ápolástudományi Intézet igazgatója. 2006 és 2010 között a Pécsi Tudományegyetem dékánjaként vett részt az intézmény életében. 2007-től klinikaigazgató a PTE szülészeti és nőgyógyászati klinikáján, emellett 2013 óta a Magyar Tudományos Aka-

démia által támogatott Humán reprodukció kutatócsoportjának vezetője. 2010-től 2018-ig a Pécsi Tudományegyetem rektora. Később az Emberi Erőforrások Minisztériumának oktatásért felelős államtitkára. Az orvostudományok kandidátusa, az MTA doktora. Számos magyar és külföldi társaság elnöke, illetve tagja, úgymint a Magyar Nőorvos Társaság (elnök), a Magyar Asszisztált Reprodukciós Társaság (elnök), a Magyar Nőgyógyászok Endoszkópos Társasága, a European Society of Gynecological Endoscopy, az American Association of Gynecological Endoscopy. Főbb kitüntetései, díjai: Magyar Köztársasági Érdemrend Tisztikeresztje (2005), North China University of Science and Technology díszdoktora (2017), Baranya díszpolgára (2018), Rector emeritus (2018), Csurgó díszpolgára (2019). Nős, két gyermek édesapja.



Dr. DOMOKOS László PhD 2010-től az Állami Számvevőszék elnöke. Okleveles közgazdász, 1988-ban végzett a Janus Pannonius Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karán, majd 1991-ben szakközgazdászként a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Továbbképző Intézetében. 1988–1990 között osztályvezető volt, az azt követő négy évben Békéscsaba Megyei Jogú Város alpolgármestereként dolgozott. 1995–1998 között gazdasági tanácsadóként tevékenykedett, majd a Békés Megyei Önkormányzat elnöke lett. 1998 és 2010 között országgyűlési képviselőként töltötte be hivatását. 2011-től a Magyar Pénzügyi-Gazdasági Ellenőrök Közhasznú Egyesületének elnöke és a Költségvetési Tanács tagja. 2017-ben szerzett doktori fokozatot a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen, ugyanebben az évben a Nankingi Ellenőrzési Egyetem és a Miskolci Egyetem díszdoktorává avatták. 2020-ban a Soproni Egyetem címzetes egyetemi tanárává avatták. Kutatási területe a jó kormányzás fenntartása, különös tekintettel a jó kormányzás eszközeire, amiben a számvevőszékek mint garantőr szervezetek jelennek meg.



Dr. FERENCZ Orsolya PhD 2018-tól a Külgazdasági és Külügyminisztérium úrkutatásért felelős miniszteri biztosa és az ESA (European Space Agency) magyar delegációjának vezetője. 1993-ban a Budapesti Műszaki Egyetemen szerezte villamosmérnöki diplomáját, és ugyanebben az évben az Institut für Hochfrequenztechnik und Elektronik (IHE) intézetben folytatta tanulmányait, Karlsruhe-ban. Tudományos fokozatát (PhD) 2000-ben a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen szerezte. 2013–2015 között a Magyar Tudományos Akadémia Csillagászati és Föld-

tudományi Kutatóközpont Geodéziai és Geofizikai Kutatóintézetének tudományos munkatársaként látta el feladatait. 1996-tól az Eötvös Loránd Tudományegyetem Geofizikai és Űrtudományi Tanszékének tudományos főmunkatársa. Kutatási területei az elektromágneses hullámterjedés, tranziens jelenségek, távérzékelés, plazmaszféra vizsgálata, műholdas eszközök fejlesztése. 2010-től Budapest Józsefváros önkormányzati képviselője és a Smart City Bizottság elnöke.



HEGEDŰS Éva 2010-től a Gránit Bank alelnök-vezérigazgatója, 2015-től elnök-vezérigazgatója. Pályáját tanácsadó cégben kezdte (NIMIGUSZI), ezt követően az államigazgatásban dolgozott, 1993-tól a Pénzügyminisztériumban helyettes államtitkárként, 1997-től három éven át a Földhitel és Jelzálogbank vezérigazgató-helyettese volt, majd 2000-től a Gazdasági Minisztérium stratégiai és energetikai helyettes államtitkáráként dolgozott. A bank-szektorhoz 2002-ben tért vissza az OTP Bank lakossági üzletágának vezetőjeként és az OTP Lakástakarékpénztár elnökeként, 2006-tól a BG Magyarország Ingatlanfinanszírozási Zrt. elnök-vezérigazgatója volt. 2010-ben Demjén Sándor felkérésére elvállalta az ismert üzletember többségi tulajdonába került, a Westdeutsche Landesbank, majd a Milton Bank jogutódjaként üzletileg megújult Gránit Bank vezetését, alelnök-vezérigazgatói pozícióban. 2015-től a Demjén Sándorral lezárt részvénytranzakciót követően a bank elnök-vezérigazgatója. Több országos szakmai szervezetben tölt be vezető tisztséget, 2013-tól a Magyar Bankszövetség elnökségi tagja, 2014 májusától a Magyar Közgazdasági Társaság főtitkára.



Prof. Dr. KIS Norbert egyetemi tanár, a Nemzeti Közszerződési Egyetem fejlesztési rektorhelyettese. Az állam- és jogtudományok egyetemi tanára, 1995 óta a Nemzeti Közszerződési Egyetem és jogelőd intézményeinek oktatója, jelenleg az Egyetem fejlesztési rektorhelyettese. Oktatási és kutatási területe a kormányzás, a szakpolitikai folyamatok, az ágazatirányítás és jogalkotás kérdéseire terjed ki. Több mint huszonöt éves közszerződési munkája során öt éven át minisztériumi vezetői (helyettes államtitkár, főigazgató, miniszteri biztos, főosztályvezető) feladatokat, tizenöt éven át egyetemi vezetői feladatokat (rektorhelyettes, dékán, dékánhelyettes) látott el. 2006-tól tagja volt az International Association of Universities (Paris) és a European Institute of Public Administration (Maastricht) igazgatóságának. 2011 óta folyamatosan tagja a közigazgatási tisztviselők továbbképzését

felügyelő kollégiumi testületeknek, 2015-től ezek elnökhelyettese. Közel 116 tudományos publikációt jegyez. 2016-ban a Magyar Érdemrend lovagkeresztjével tüntették ki.



KLOTZ Balázs a Nemzeti Közzolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézetének igazgatója. Igazgatásszervező, okleveles közigazgatási menedzser. 2001 óta foglalkozik tisztviselők továbbképzési kérdéseivel és a közigazgatási vizsgarendszerrel. 2012 óta dolgozik a Nemzeti Közzolgálati Egyetem Vezető- és Továbbképzési Intézetében, majd jogutód szervezeti egységeiben. A 2012. évben a Szervezési Központ, majd a Szervezési Főosztály vezetőjévé, 2017-ben a Közigazgatási Továbbképzési Intézet igazgatójává nevezték ki. Koordinálja a kormánytisztviselők, köztisztviselők képzésével, vezetőképzésével, a közigazgatási vizsgákkal kapcsolatos, Egyetem által ellátott feladatok végrehajtását. Feladat körébe tartozik a közzolgálati továbbképzési programok, a központi továbbképzési oktatásinformatikai rendszer fejlesztése, a közigazgatási szervek továbbképzési feladatainak módszertani támogatása.



KRISÁN László a Széchenyi Kártya Programot koordináló KAVOSZ Zrt. vezérigazgatója, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara alelnöke, az EU és Hazai Források Kollégium elnöke, a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége kereskedelmi tagozatának elnöke. A mikro-, kis- és közepes vállalkozások finanszírozási szakértőjeként a magyar gazdaság gerincét jelentő kkv-szektor fejlődésének elkötelezett híve és aktív szerepvállalója. Hivatásának szerves része a jövő generációért történő felelősségvállalás is, ami tükröződik a Budapesti Corvinus Egyetem konzisztóriumában elnyert elnöki kinevezésében is.



Dr. habil. MARUZSA Zoltán 2019-től az Emberi Erőforrások Minisztériumának köznevelésért felelős államtitkára. 1977-ben született. Az Eötvös Loránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán történelem, német és politikaelmélet szakon végzett 2001-ben. PhD-fokozatot 2005-ben szerzett. 2003-tól a bajai Eötvös József Főiskola oktatója, 2008-tól az Eötvös Loránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar Új- és Jelenkori Egyetemes Történeti Tanszékének adjunktusa, a Történeti Intézet titkára. 2013-ban habilitált. 2012-től 2015-ig felsőoktatásért és tudománypolitikáért felelős helyettes államtitkár. 2015 és 2017 között az Oktatási Hivatal elnökeként és az Emberi Erőforrások Minisztériumában

miniszteri biztосként látta el feladatait. 2017-től az Emberi Erőforrások Minisztériumának köznevelésért felelős helyettes államtitkárává, majd 2019-től köznevelésért felelős államtitkárrá nevezték ki.



Dr. habil. NAGY Gábor Dániel az EMMI Köznevelésért Felelős Államtitkári Titkárság munkatársa, a Szegedi Tudományegyetem habilitált egyetemi docense. 1979-ben született. Végzettsége szociológus-közgazdász. Doktori fokozatát és habilitációját politikatudományból szerezte. Tanulmányait a Szegedi Tudományegyetemen, a Pécsi Tudományegyetemen, a párizsi Sciences Po-n, az amerikai University of California Santa Barbarán, valamint a kínai Fudan egyetemen folytatta. A Dél-Alföldi Regionális Társadalomtudományi Kutatási Egyesület (DARTKE) alapító vezető kutatója, a Katolikus Egyetemisták és Főiskolások Egyesületének elnöke. A világ több mint 10 jelentős egyetemén volt meghívott oktató és kutató. Több mint 70 önálló publikáció, köztük több könyv szerzője. Angolul, franciául és spanyolul beszél. Szakmai munkásságának fókuszában az oktatáskutatás, az esélyteremtés, a társadalmi tőke és a vallásszociológia vizsgálata áll.



Dr. habil. PARRAGH Bianka 2017-től a Magyar Nemzeti Bank Monetáris Tanácsának tagja. Jogi szakokleveles közgazdász. 2001-ben okleveles közgazdászként végzett a Nyugat-magyarországi Egyetemen, majd 2004-ben jogi szakokleveles közgazdász diplomát szerzett a Miskolci Egyetem Állam- és Jogtudományi Karán. Doktori (PhD) fokozatát a Nyugat-magyarországi Egyetemen, gazdálkodás- és szervezéstudományok területen szerezte 2010-ben. 2020-ban habilitált. A reálszférában tízéves vállalatvezetői gyakorlattal rendelkezik, amelyet ipari-kereskedelmi területen szerzett. 2009-től az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Karának oktatója. 2014-től a Nemzeti Közszoigalati Egyetem Államtudományi és Közszoigazgatási Karának egyetemi adjunktusa, majd 2018-tól a Közpénzügyi Kutatóintézet kutatója, 2020-tól az Eötvös József Kutatóközpont tudományos főmunkatársa. 2017 márciusában a Magyar Nemzeti Bank Monetáris Tanácsának tagjává választotta az Országgyűlés. A Magyar Közszoigazdasági Társaság Versenyképesség szakosztályának, valamint a Felelős Vállalatirányítás szakosztályának elnökségi tagja. A *Pénzügyi Szemle* kétnyelvű tudományos közpénzügyi folyóirat szerkesztőbizottságának tagja. Kutatási területe a monetáris politika, az aktív állami szerepvállalás és a gazdaságpolitikai ágak

közötti összhang, elsősorban a fenntartható versenyképesség (állami és vállalati versenyképesség) dimenziójában.

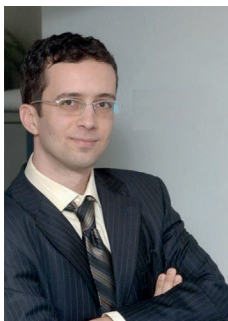


Dr. PARRAGH László 2000-től a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara elnöke. A Nyugat-magyarországi Egyetem címzetes egyetemi docense és a Budapesti Gazdasági Főiskola címzetes főiskolai docense. 2017-ben Sopron díszpolgárává választották. A Nemzeti Gazdasági és Társadalmi Tanács gazdasági oldalának elnöke. A World Chambers Federation General Council tagja. 2018-tól a One Belt – One Road kezdeményezés keretében megalapított Silk Road Chamber of International Commerce (Selyemút Nemzetközi Kereskedelmi Kamara) európai alelnöke. 2014-től a MEHIB Zrt. és az EXIM Zrt. felügyelőbizottságainak tagja. 2014-től az Államreform Bizottság tagja. 2010-től a MOL Nyrt. Igazgatóságának tagja, 2014-től a MOL Nyrt. Fenntartható Fejlődés Bizottságának elnöke, valamint 2014-től a MOL Nyrt. Pénzügyi Kockázatkezelési Bizottságának tagja. 2015–2016 között az MKB felügyelőbizottságának elnöke. 2002–2010 között a MEHIB Zrt, EXIM Bank Zrt. igazgatóságának tagja. 2010–2011 között a MALÉV igazgatóságának tagja. 2003–2011 között a Gazdasági és Szociális Tanács, 2011-től a Nemzeti Gazdasági és Társadalmi Tanács elnöke. 2003-tól 2014-ig a KAVOSZ Zrt. felügyelőbizottságának, 2014-től az igazgatóságának az elnöke. 2009 óta a KAVOSZ Vállalkozásfejlesztési Zrt. igazgatóságának elnöke. 2003–2010 között a GYSEV Rt. alelnöke, 2020-tól a GYSEV Rt. igazgatósági tagja. Orbán Viktor miniszterelnök gazdasági tanácsadó testületének tagja 1998-tól 2002-ig. 1993-tól az MGYOSZ elnökségi tagja, közben 1994–2000 között az MGYOSZ alelnöke. 1989-től a Parragh Kereskedelmi és Holding Zrt. elnök-vezérigazgatója.



Dr. habil. PULAY Gyula 2012-től az Állami Számvevőszék számvevő igazgatója. Okleveles közgazdász. 2012 óta az Állami Számvevőszék számvevő igazgatója, elsősorban elemzési és nemzetközi vonatkozású projektek felügyelete tartozik a munkakörébe. 2006-tól az Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézetének főigazgató-helyettese, majd Kutatóintézetének főigazgatója volt. 1982 és 2006 között az államigazgatásban dolgozott, 1990-től kezdve állami vezetőként. 2007-ben szerzett doktori (PhD) fokozatot. A Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karán habilitált egyetemi docens. A Magyar Tudományos Akadémia köztestületi tagja, az Emberi Erőforrások Gazdaságtana tudományos bizottság tagja. A *Pénzügyi Szemle* és az *Új Magyar Közigazgatás*

szerkesztőbizottságának tagja. Több mint száz tudományos publikáció szerzője, társszerzője.



SZARKA Gábor 2016-tól a Budapesti Értéktőzsde vezérigazgatójának szakmai titkára. Egyetemi tanulmányait a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen végezte, ahol gazdaságpolitika főszakirányon szerzett diplomát. Több Tudományos Diákköri Konferencián szerepelt eredményesen, egy első és két harmadik helyezést ért el. Angol és német nyelvből szakmai középfokú nyelvvizsgával rendelkezik. 2016. január óta a Budapesti Értéktőzsde (BÉT) vezérigazgatójának szakmai titkára. Szakmai titkárként részt vett a BÉT 2016–2020-as stratégiájának kialakításában, amely stratégia kiemelt jelentőséget tulajdonít a hazai kkv-k fejlesztésének a tőkepiacon keresztül. Ezenfelül szakmai munkával segíti a BÉT megjelenését és a tőzsdefejlesztés, tőzsdestratégia céljainak kommunikálását hazai és nemzetközi konferenciákon, tanulmánykötetekben. 2017-től a Magyar Közgazdasági Társaság Felelős Vállalatirányítás szakosztályának titkára. 2020-tól a Magyar Közgazdasági Társaság Felügyelőbizottságának a tagja.



Dr. TÓTH Gergely PhD okleveles közgazdász. A Wekerle Sándor Üzleti Főiskolán a pénzügy-számvitel szak vezetője, főiskolai tanár. Emellett a Nemzeti Közszerződési Egyetem tudományos munkatársa és a Milton Friedman Egyetem óraadó tanára. A Gazdálkodási és Tudományos Társaságok Szövetsége Gazdasági és Külgazdasági Tagozatának elnöke. Az Országos Statisztikai Tanács tagja. Közgazdászdiplomáját 2004-ben a Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Karán szerezte, pénzügyi és számviteli főszakirányon. Doktori fokozatát ugyancsak a Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Karán, a Széchenyi István Gazdasági Folyamatok Elmélete és Gyakorlata Doktori Iskolájában szerezte meg 2009-ben. Témája: a pénz- és tőkepiacok prudenciális szabályozásának változásai. 2016-ban kapta meg főiskolai tanári kinevezését. Szakmai tapasztalatait az üzleti szférában szerezte, ahol 10 évig makrogazdasági elemző volt. Tudományos-szakmai rendezvények aktív résztvevője, rendszeresen tart előadásokat, moderál közgazdasági tartalmú konferenciákat. Kutatási területe: fiskális és monetáris politika hazai és nemzetközi szinten, jellemzően makrogazdasági kontextusban; közpénzügyek; bérfejlesztések, életpályamodellek költségvetési, gazdasági aspektusai; versenyképesség.



Dr. TÓTH Róbert PhD a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara vezető közgazdásza. A Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán szerzett közgazdászoklevelet, pénzügy mesterszakon. Doktori (PhD) fokozatát a Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskolájában szerezte. Doktori disszertációját a vállalati pénzügyi kultúra, a versenyképesség és az állami szerepvállalás témakörében írta *A vállalati pénzügyi stratégia kapcsolata a szervezeti pénzügyi kultúra tényezőivel* címmel. A Magyar Nemzeti Bank által életre hívott Pallas Athéné Domus Animae Alapítvány támogatásával 2015-ben megírta *A magyarországi kis- és középvállalkozások finanszírozásának lehetőségei, kiemelt tekintettel a Növekedési Hitelprogram szerepére* című tanulmányát. Kutatási területei közé a kis- és középvállalkozások finanszírozása, a vállalati és nemzetgazdasági versenyképesség, a vállalati pénzügyi kultúra, valamint az állami szerepvállalás tartoznak. E témakörökben szakmai folyóiratokban és évkönyvekben folyamatosan publikál. Az elmúlt években több mint 80 tudományos cikke jelent meg hazai és nemzetközi folyóiratokban. 2016-tól a Magyar Tudományos Akadémia által is jegyzett *Logisztikai trendek és legjobb gyakorlatok* című tudományos folyóirat főszerkesztője, majd megjelenésért felelős igazgatója. Tanulmányokat folytatott a Károli Gáspár Református Egyetem Bölcsészettudományi Karán, ahol német nyelv és irodalom szakon tanult, gazdasági szakfordító specializáció mellett. A 2020-ban megjelenő *105 Präsentationen mit Lösungsbeispielen* című német közép- és felsőfokú nyelvvizsgára felkészítő nyelvkönyv társszerzője. 2020 szeptemberétől a Magyar Közgazdasági Társaság Kereskedelmi Szakosztályának elnökségi tagja.



VÉGH Richárd a Budapesti Értéktőzsde vezérigazgatója. A Budapesti Corvinus Egyetem (korábban Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem) befektetéselemző és kockázatkezelő szakirányának elvégzése után a Budapesti Értéktőzsdén helyezkedett el. 2004 óta a Budapesti Értéktőzsde Üzletpolitikai Igazgatóságának munkatársa. 2013-ban kereskedési és üzletfejlesztési igazgatói pozícióból került a Magyar Nemzeti Bankhoz, ahol tőkepiaci felügyeleti igazgatóként a hazai tőkepiaci intézmények felügyeletéért, bennfentes kereskedelemmel, piacmanipulációval kapcsolatos piacfelügyeleti vizsgálatok lefolytatásáért, továbbá a tőkepiaci kibocsátói engedélyek kiadásáért felelt. 2018 decemberében a FESE (Európai Tőzsdeszövetség) Közgyűlése az Igazgatóság tagjává választotta. 2015 decembere óta a BÉT Igazgatóság tagja.

2016-tól a BÉT vezérigazgatója, 2017-től a BÉT elnök-vezérigazgatója. A BÉT az ő irányítása alatt dolgozta ki 2020-ig szóló stratégiáját, amelynek fő célja a magyar tőkepiac fejlesztése, a kínálati és keresleti oldal élénkítése, a pénzügyi kultúra fejlesztése. 2013 óta a Befektető-védelmi Alap, 2016 óta pedig a Központi Elszámolóház és Értéktár igazgatósági tagja.



VITKOVICS Péter a DM-KER Nyrt. és a Megakrán Nyrt. Felügyelő Bizottságának elnöke, a Változásmenedzserek.hu alapítója. Jogi szakokleveles közgazdászként több mint 20 év vállalatvezetői tapasztalattal rendelkezik a középvezetési szektorban. 2010-től foglalkozik speciálisan válságmenedzseri vagy változásmenedzseri feladatokkal, vállalatok szervezeti átalakításával, változásvezetéssel vagy szervezetfejlesztéssel. 2014 óta oktat a felsőoktatásban gyakorlati menedzsment, változásmenedzsment tárgyakat, többek között a Milton Friedman Egyetemen. Fontosnak tartja a vállalati életben szerzett tapasztalat és tudás, valamint a modern menedzsmentszemlélet és a gyakorlatorientált ismeretek minél szélesebb skálájának átadását a következő generációnak.

Alig egy éve, de még – mondhatjuk – a „boldog békeidőkben”, amikor a pandémiás helyzet és a vele járó gazdasági visszaesés közeli bekövetkezésének – a legkiválóbb világ- és nemzetgazdasági előrejelzésekben – még nyoma sem volt, ajánlhattam egy továbbgondolkodásra csábító tanulmánykötetet az Olvasó szíves figyelmébe, *Ösztönző állam – hatékonyabb vállalatok* címmel. A benne foglalt gondolatok nagy érdeklődést váltottak ki mindazok körében, akik nemcsak arról szeretnének többet tudni, hogy mit jelent az ösztönző állam, s milyen elvek mentén, milyen törekvéseket érvényesít a gyakorlatban, hanem arra is kíváncsiak, hogy minderről miként gondolkodnak azok, akiknek a felelősség és a cselekvés lehetősége jut a maguk területén.

Meggyőződéseim szerint *Az ösztönző állam válságkezelése* című tanulmánykötet szerzői kollektívája azért is tartotta kötelességének, hogy újabb kötetet adjon közre, mert a világszerte súlyos gazdasági hatásokkal járó járvány új, a megszokottól eltérő válaszokat követel, s válaszra vár, hogy az ösztönző állam e körülmények között miként működik. Ugyanis túl nem becsülhető jelentősége van annak, hogy az ösztönző állam gazdaságpolitikájának megoldásai mennyiben segítik együtt és egyszerre a jelen súlyos terheinek oldását és a fenntartható fejlődés pályájára történő visszatérést.

Az újabb, a korábbi folytatásának is tekinthető könyv – nem kis részben Parragh Bianka és Kis Norbert igényes szerkesztői munkájának és a koronavírus-válság újszerűségét, valamint kezelésének első eredményeit az ösztönző állam kontextusában felvázoló, Parragh Bianka, Báger Gusztáv és Tóth Gergely írta bevezető tanulmánynak köszönhetően – nem csupán egységes egész, de iránytűt ad annak értéséhez, hogy a kötet szerzői szerint milyen esélyekkel és merre tart országunk.

Egyet kell érteni a szerzőkkel, hogy a tét óriási. Az emberi élet, a létfeltételek megtartásának és ugyanakkor a gazdaság fenntartható pályára visszatérítésének feladata vár megoldásra. Ezek együtt rendkívüli érték- és érdekharmonizációs teljesítményt követelnek, s ahol a magyar gazdaság legnagyobb erőforrása az itt élők tudása, szorgalma és hite. Olyan környezetet kell teremteni, amelyben mindezek a lehető legjobban tudnak érvényesülni.

Kovács Árpád
egyetemi tanár

ISBN 978-963-531-375-4



9 789635 313754