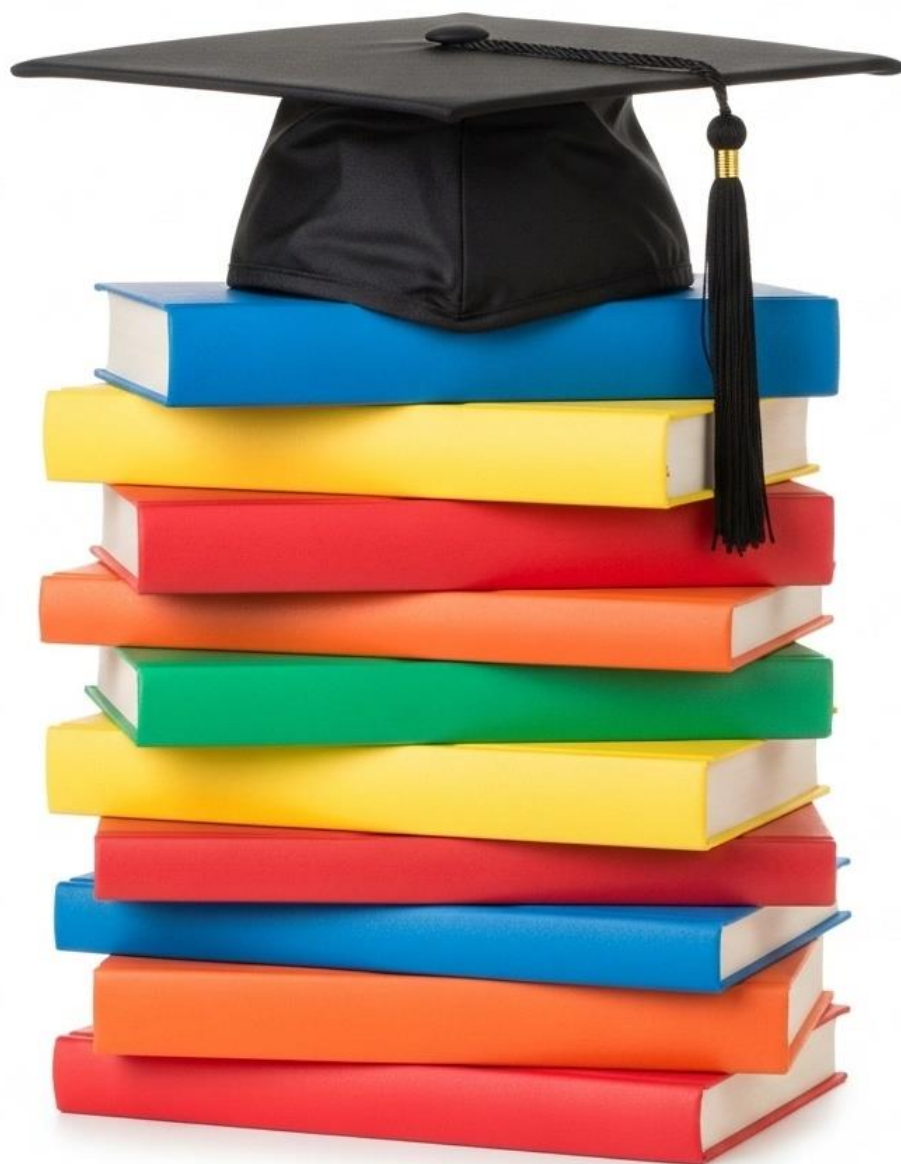




**SOPRONI
EGYETEM** |

LÁMFALUSSY SÁNDOR
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI
KAR



TANULMÁNYKÖTET 2025

Válogatás a Széchenyi István Doktori Iskola hallgatóinak munkáiból

Szerkesztette: Obádovics Csilla, Resperger Richárd

TANULMÁNYKÖTET 2025

Válogatás a Széchenyi István Doktori Iskola hallgatóinak munkáiból

Szerkesztette:

Obádovics Csilla, Resperger Richárd



SOPRONI EGYETEM KIADÓ

SOPRON, 2025

Közreadja: a Soproni Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok
Doktori Iskolája

A kötetben megjelent írások szakmai lektorálása kettős vak bírálati rendszerben történt.

Felelős kiadó: Prof. Dr. Fábián Attila
a Soproni Egyetem rektora

Szerkesztők:

Prof. Dr. Obádovics Csilla, Dr. Resperger Richárd

Szakmai lektorok:

Dr. habil. Baranyi Aranka, Prof. Dr. Bártfai Zoltán, Dr. Bartók István,
Bazsóné Dr. Bertalan Laura, Dr. Bednárík Éva, Dr. Cziráki Gábor, Prof. Dr. Dunay Anna,
Dr. Faragó Beatrix, Dr. Hegedűs Szilárd, Dr. Hoschek Mónika, Dr. Keresztes Gábor,
Dr. habil. Koloszar László, Dr. Kópházi Andrea, Dr. habil. Malatyinszki Szilárd,
Dr. Németh Nikoletta, Prof. Dr. Obádovics Csilla, Dr. Palanca Attila,
Pappné Dr. Vancsó Judit, Dr. habil. Papp-Váry Árpád, Dr. Pirger Tamás,
Dr. Prihoda Emese, Dr. Resperger Richárd, Dr. Süle Edit, Dr. habil. Szabó Zoltán,
Prof. Em. Dr. Székely Csaba, Dr. Szóka Károly, Dr. Szőke Tünde Mónika,
Dr. Takáts Alexandra, Dr. Tóth Zsolt György

Borítókép: Google Gemini (AI által generált tartalom)

Tördelőszerkesztő: Dr. Resperger Richárd

ISBN 978-963-334-555-9 (pdf)

DOI: [10.35511/978-963-334-555-9](https://doi.org/10.35511/978-963-334-555-9)

Creative Commons license: CC BY-NC-SA 4.0 DEED



Nevezd meg! - Ne add el! - Így add tovább! 4.0 Nemzetközi
Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International

ELŐSZÓ

Ez a tanulmánykötet a Soproni Egyetem Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskolája doktorandusz hallgatóinak válogatott munkáit gyűjti egybe, bemutatva az intézményünkben folyó doktori képzés sokszínűségét és tudományos megalapozottságát.

A most megjelenő kötet 22 magyar nyelvű írást tartalmaz, melyek szerzői a jelenlegi aktív doktoranduszaink és adott esetben témavezetőik. A tanulmányok jól tükrözik az elméleti alapokat, a gyakorlati alkalmazhatóságot és az interdiszciplináris megközelítést, amelyek gazdagítják a modern tudományos kutatás sokszínűségét. A kötetben könyvismertetések is helyet kaptak, amelyek segítik az olvasókat abban, hogy szélesebb rálátást kapjanak néhány kapcsolódó tudományos irodalomra.

A kötet célja nem egyszerűen a hallgatók kutatási eredményeinek bemutatása, hanem egyúttal ösztönzőként is szolgál a tudományos párbeszédre, a szakmai fejlődésre és a jövőbeni együttműködések kialakítására. Bízunk benne, hogy e válogatás hozzájárul a doktori iskolában folyó képzés fejlődéséhez, valamint szélesebb értelemben a hazai és nemzetközi tudományos élethez egyaránt.

Köszönetünket fejezzük ki valamennyi szerzőnek, akik elkötelezett munkájukkal hozzájárultak a kötet létrejöttéhez, továbbá a hallgatók témavezetőinek, akik folyamatosan segítik a doktoranduszok tudományos és szakmai fejlődését.

Köszönjük a lektorok áldozatos munkáját is, akik hasznos szakmai tanácsaikkal és jobbtó szándékú észrevételeikkel segítették a hallgatókat a kötetbe kerülő írásuk átdolgozásában, ki egészítésében, hogy még értékesebb és színvonalasabb írásokat adhassunk közre.

Hasznos időtöltést, kellemes szakmai feltöltődést kívánunk a tanulmánykötet olvasása során!

Sopron, 2025. június 1.

*Obádovics Csilla,
a Doktori Iskola vezetője*

*Resperger Richárd,
a Doktori Iskola titkára*

TARTALOMJEGYZÉK

TANULMÁNYOK	7
Innovációs beruházások sikerének mérése: Magyar vállalatok pénzügyi elemzése (Fókuszban a közép- és nagyvállalatok) Angyal Viktória – Vajai Balázs	8
Az Ipar 4.0 hatása a logisztikai munkakörökre: Napjaink kihívásai Balázs-Kalász Adrienn	27
A körforgásos gazdaság vállalati alkalmazása – a Cradle to Cradle Certified szabvány használatának tapasztalatai Kriza Máté	45
A felelős vállalat és a fenntarthatóság kapcsolata a hazai KKV szektorban Mészáros Ádám	63
A hazai agrárinnovációs ökoszisztéma és az agrár szektort érintő, digitális fejlesztésekkel megoldható kihívások bemutatása Holán Balázs Márk	78
Nyugat-dunántúli multinacionális autóipari vállalatok szervezet-fejlesztési célú vizsgálata – egy kvalitatív kutatás eredményei strukturált mélyinterjúk alapján Kovácsné Laczkó Éva Mária	88
A karbantartási tevékenység digitális átalakításához szükséges képzési igények vizsgálata Rostás Sándor	102
Bürokratikus szervezetek fenntarthatósági intézkedéseinek és vezetőik egyéni fenntarthatósági attitűdjeinek vizsgálata Kulbert Gábor – Ionescu Astrid	112
Kapcsolódási lehetőségek idős és fiatalok között: a generációk közötti kapcsolatok iránti nyitottság és azok lehetséges formáinak elemzése az osztrák–magyar határtérség egyetemistáinak körében Takács-Pakai Dorottya	125
Fenntarthatóság vagy praktikum – Home office trendek vizsgálata napjainkban Magyarországon Ionescu Astrid – Kulbert Gábor	138
A reziliencia szerepe a hétköznapiak megélésében Kópházi Andrea – Löwe Éva – Obádovics Csilla	148

A pénzügyi öngondoskodási portfóliók jellemzői	
Kovács Zoltán	163
Finanszírozási és együttműködési lehetőségek egy fenntartható egészségügyért – Heves vármegye egészségügyi ellátásszervezési modellkísérlet	
Stankovics Éva	175
A gyermekkori elhízás hosszú távú társadalmi költségei és a compliance szerepe a prevencióban	
Kovács Erika – Kelen Andrea	197
Márkahűség = Örök Hűség? Miért mondunk igent újra és újra?	
Jámbori Zsuzsanna – Bednárík Éva	212
Gyógyfürdővárosok online identitása	
Horváth Kornélia Zsanett	231
A pozitív pszichológia és az országimázs kapcsolata turisztikai szemszögből	
Szántó Dóra	247
KÖNYVISMERTETÉSEK	264
Modern vállalatértékelés	
Fábiánné Játékos Judit Ilona	265
A projektmenedzsment alapjai I.-II.	
Horváth Géza Sándor	270
Találd ki, valósítsd meg, légy sikeres! Innovációmenedzsment ismeretek és tapasztalatok	
Horváth András – Széles Zsuzsanna	277
Felelős és fenntartható vállalat	
Mészáros Ádám	281
Adatelemzés üzleti, közgazdasági és szakpolitikai döntésekhez	
Holán Balázs Márk	286

Találd ki, valósítsd meg, légy sikeres!
Innovációmenedzsment ismeretek és tapasztalatok
(könyvismertetés)

Horváth András¹ – Széles Zsuzsanna²

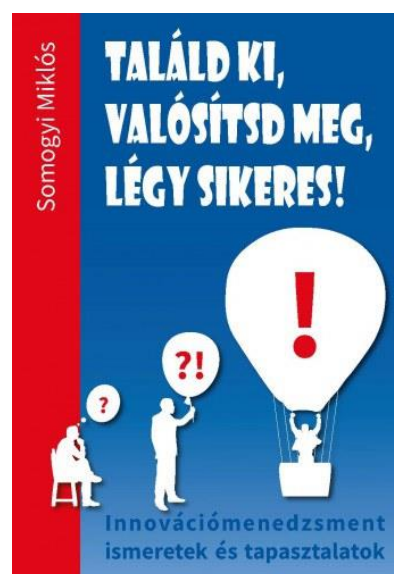
[Somogyi, M. (2021). *Találd ki, valósítsd meg, légy sikeres! Innovációmenedzsment ismeretek és tapasztalatok*. CHIC Közép-magyarországi Innovációs Központ.

219 oldal, ISBN 978-615-01-0793-6]

Somogyi Miklós könyve egy átfogó és gyakorlatorientált mű, amely minden innováció iránt érdeklődő szakember, vállalkozó és kutató számára értékes tudást kínál. Az innovációmenedzsment hazai irodalmában különösen fontos szerepet tölt be, hiszen kifejezetten a magyar gazdasági és társadalmi környezet sajátosságaira fókuszál, valamint részletesen mutatja be az innovációs folyamat teljes spektrumát az ötlettől a piaci sikerig.

A szerző több évtizedes tapasztalattal rendelkezik az innováció és a vállalkozásfejlesztés területén, amelyet a könyv lapjain keresztül érzékletesen és gyakorlati példákkal alátámasztva oszt meg az olvasóval. Somogyi egyik legfontosabb üzenete, hogy az innováció nem egy egyszeri aktus, hanem egy hosszú távú, folyamatos fejlesztést igénylő folyamat. „Az innováció egy kreatív ötletből, kutatási eredményből születő folyamatot jelöl, amely megvalósítja az ötletet” (9. o.).

A kötet tizenkét fejezetre tagolódik. Az első rész elméleti bevezetőt nyújt az innováció fogalmába, típusainak bemutatásába. A második és harmadik fejezet az innovációs ötletek keletkezéséről, értékeléséről és az ötletből piacra kerülés folyamatáról szól. A negyedik rész az üzleti modell jelentőségét, a marketing és kommunikáció szerepét, míg az ötödik a startupok és spin-off cégek alapításának sajátosságait tárgyalja. A következő fejezetek az innovációs projektek finanszírozási lehetőségeit, az iparjogvédelem kérdéseit és a know-how hasznosítását tekintik



¹ Horváth András, doktorandusz
Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Széchenyi István Doktori Iskola
(Horvath.Andras@phd.uni-sopron.hu – levelező szerző)

² Prof. Dr. Széles Zsuzsanna PhD, egyetemi tanár
Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar

át. Külön fejezet foglalkozik a nemzetközi piacra lépés stratégiáival, majd a záró részek az innovációmenedzsment intézményesült formáit, valamint a magyar és nemzetközi tapasztalatok alapján megfogalmazott javaslatokat mutatják be.

A könyv első fejezetei az innováció jelentőségét és Magyarország jelenlegi helyzetét elemzik. A szerző rávilágít arra, hogy az innováció nélkülözhetetlen a gazdasági növekedéshez és a versenyképesség fenntartásához. A szerző véleménye szerint az innováció lehet az ország gazdasági fejlődésének egyik motorja, ezért fontos, hogy olyan módszereket találjunk, adaptáljunk, illetve fejlesszünk, amelyek alkalmasak lehetnek a hazai ötlettől a piacig tartó folyamat gyorsítására. A könyv külön kiemeli a hazai innovációs ökoszisztéma kihívásait, például a megfelelő finanszírozási struktúrák és a kutatás-fejlesztési támogatások hiányát, amelyek miatt sok innovatív vállalkozás már a korai szakaszban akadályokba ütközik. Ezen kívül Somogyi kitér a hazai oktatási rendszer és az innovációs szemlélet kapcsolatára is, hangsúlyozva, hogy spinoffok révén, az egyetemek és kutatóintézetek aktívabb részvétele elengedhetetlen az innováció fellendítéséhez.

A következő fejezetek az innovációs folyamat lépéseit mutatják be részletesen, kezdve az ötletgenerálástól és a kutatás-fejlesztési fázistól, egészen a piacra lépésig és az üzleti siker eléréséig. Somogyi kiemeli, hogy az innováció menedzselése nem lineáris folyamat, hanem egy dinamikus és folyamatosan változó rendszer. Ebből kifolyólag a szerző hangsúlyozza a piacismeret és az üzleti modell fontosságát, amelyek nélkül az innováció üzleti hasznosítása nehézségekbe ütközhet. A könyv bemutatja az innovációs projektek különböző megvalósítási stratégiáit, beleértve az egyéni vállalkozói modellektől kezdve a nagyvállalati K+F tevékenységekig.

A vállalkozásindítás és a startupok világának bemutatása a könyv egyik legizgalmasabb része, egybevág a saját szakmai érdeklődésem és kutatási témámmal. Somogyi részletesen tárgyalja, hogy milyen feltételeknek kell teljesülniük ahhoz, hogy egy startup sikeresen indulhasson el. *„A startup vállalkozások döntő többsége jelenleg az IT és a szolgáltatás területén keletkezik, jellemző még rájuk a közösségi lét, amit a startup ökoszisztéma biztosít a számukra”* (111. o.). A könyv elemzi a hazai startup ökoszisztéma gyengeségeit, különös tekintettel a nem megfelelő mentorálási lehetőségekre és a nemzetközi piacra lépés nehézségeire. Ezen kívül részletezi a startupok különböző üzleti modelljeit és azokat az eszközöket, amelyek segíthetik a gyors növekedést, például a skálázható technológiai megoldásokat és az ügyfélvalidációs technikákat.

A startupok egyik legnagyobb kihívása a finanszírozás. A szerző szerint a hazai startup-ökoszisztéma egyik legnagyobb problémája, hogy kevés az elérhető magvető tőke. De a kritika mellett részletesen bemutatja a különböző finanszírozási lehetőségeket is. A könyv rávilágít

arra is, hogy a kockázati tőkéhez jutás feltételei Magyarországon jelentősen eltérnek a nemzetközi trendektől, ami akadályozhatja a startupok gyors növekedését.

A szerző maga is aktív mentor. A könyvben kiemeli mentorálás és üzleti kapcsolatok kulcsfontosságú szerepét a sikeres vállalkozásépítésben. A dinamikus fejlődés előtt álló innovatív és nagy növekedésképeségű vállalkozásoknak nagy tapasztalatú innovációs mentorokra van szüksége. A szerző bemutatja a legfontosabb mentorálási programokat és nemzetközi inkubátorokat, amelyek támogathatják a hazai startupokat.

A piaci validáció szintén egy meghatározó tényező. *„Az ötlettől a piacig folyamat több pontján már hangsúlyoztuk, hogy a legfontosabb annak tesztelése, hogy amit kitaláltunk (termék, eljárás, szolgáltatás), azt mennyire igényli a piac”* (73. o.). A könyv részletesen bemutatja a validációs stratégiákat, például az Alfa-, Béta-, Gamma-teszteket, vagy a startupok között leginkább elterjedt MVP (Minimum Viable Product) fejlesztésének előnyeit.

A könyv kitér arra is, hogy milyen nehézségekkel, költséggel jár, valamint milyen stratégiákat érdemes követni a nemzetközi piacra lépéskor a hazai piaci referencia megszerzésétől, a kapcsolatrendszer és disztribúciós hálózat kiépítésén át, egészen külföldi központ, értékesítési irodalétrehozásáig. *„A nemzetközi piacra lépés abban az esetben, ha az új vállalkozásnak még nincs kialakult kapcsolatrendszere az adott piacon, rendkívül költséges és hosszú folyamat”* (160. o.).

A könyv bemutatja az állami szerepvállalást is a startupok támogatásában. Somogyi hangsúlyozza, hogy a sikeres ökoszisztémákban az állami intézmények és programok kulcsszerepet játszanak a korai finanszírozás biztosításában, a vállalkozások mentorálásában és a nemzetközi kapcsolatok építésében.

Somogyi könyve különösen fontos vállalkozás, mivel a magyar nyelvű innovációmenedzsment szakirodalom viszonylag szűk, és leginkább fordításokra vagy egyetemi jegyzetekre korlátozódik. Olyan szerzők munkáival állítható párhuzamba, mint Chesbrough az „open innovation” fogalmának bevezetésével (Chesbrough, 2003), Eric Ries a lean startup megközelítésével (Ries, 2011), vagy Clayton Christensen (1997) a diszruptív innovációs elmélettel. Míg ezek a művek elsősorban a globális vállalatok és a technológiai startupok környezetét vizsgálják, addig Somogyi gyakorlati megközelítése és magyarországi példái egyedülálló betekintést nyújtanak a hazai viszonyokba.

A könyv különösen jól illeszkedik olyan magyar kutatásokhoz, mint például Szerb László vállalkozásfejlesztési modelljei, amelyek az európai régiók vállalkozási ökoszisztémáinak mérésére és fejlesztésére tesznek javaslatokat (Szerb et al., 2016). Emellett érdemes említeni a Havas Attila és Török Ádám által szerkesztett tanulmányokat, különösen a magyar inno-

vációs rendszer intézményi és fejlesztéspolitikai értelmezése terén (Havas & Nyiri, 2007). Somogyi könyve ezzel szemben a mikroszintű, vállalkozói szempontokat helyezi előtérbe, így jól kiegészíti a fentieket.

Somogyi Miklós „*Találd ki, valósítsd meg, légy sikeres! Innovációmenedzsment ismeretek és tapasztalatok*” című könyve egy részletes és rendkívül hasznos útmutató az innováció világában elmélyülni szándékozó, vagy abban már tevékeny szakemberek és vállalkozók számára. A szerző nemcsak elméleti háttérrel szolgál, hanem konkrét gyakorlati tanácsokat is ad, amelyek segíthetnek az innovációs projektek sikeres megvalósításában. A könyv egyik legnagyobb erénye, hogy nem csupán az innovációs folyamatokat tárgyalja, hanem azok finanszírozási és piaci kihívásait is részletesen bemutatja. Ha valaki szeretné megérteni a magyar innovációmenedzsment helyzetét, és valódi gyakorlati ismeretekre vágyik, ez a könyv egy kiváló kiindulópont.

Irodalomjegyzék

Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press.

Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.

Havas, A., & Nyiri, L. (2007). *A magyar nemzeti innovációs rendszer*. ResearchGate.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3199.7206>

Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.

Szerb, L., Komlósi, É., & Páger, B. (2016). Measuring Entrepreneurship and Optimizing Entrepreneurship Policy Efforts in the European Union. *CESifo DICE Report*, 14(3), 8–23.
<https://hdl.handle.net/10419/167269>