

LÁZÁR László

A KÖLTSÉGSZÁMÍTÁS ÉS -ELEMZÉS GYAKORLATA HAZAI KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOKBAN

A BKÁE Vezetési és szervezési tanszéke 2002. tavaszán és nyarán „Költségek a vezetés szolgálatában” címmel bonyolított le kutatást. A kérdőíves adatfelvétel, valamint az erre épülő elemzés középpontjában a vállalati erőforrások, illetve a felhasználásuk mérését és értékelését lehetővé tévő eszközök álltak. A szerző a kutatás eredményeit két összekapcsolódó cikkben ismerteti. Jelen tanulmány a páros második tagja.

Az erőforrásokkal a költségek útján való gazdálkodás kérdésköre napjainkban a gazdasági élet kiemelt témája. Az erőforrások felhasználásának mérési és értékelési módszerei, a szervezet költségeinek (s egyben célorientált számításuknak és alakításuknak) ismerete egyaránt foglalkoztat elméleti és gyakorlati szakembereket.

A témával, a hazai üzleti szervezetek működésének illetően jellemzőivel a kilencvenes évek második felében érintőlegesen több kutatás is foglalkozott (lásd pl. Bodnár – Dobák – Lázár, 1996; Csányi – Dolgos – Wimmer, 1997; Bodnár, 1999; Wimmer, 2000). A „Költségek a vezetés szolgálatában” című, a BKÁE Vezetési és szervezési tanszékén 2002 tavaszán és nyarán lefolytatott kutatási program – ezekhez kapcsolódva – kiemelt céljaként határozta meg a vezetéstámogató költségszámítási és -elemzési rendszerek vizsgálatát. A tanulmány a szükséges elméleti felvezetés után az eredményekbe avat be: azt mutatja meg vázlatosan, hogy a kutatás szerint miként számítják és elemzik költségeiket a hazai kis- és középvállalatok.

A vizsgálódás alapjai

A kutatásban a vállalat költség- és teljesítményszámítási rendszerét sajátosan definiáltuk.

Abból indultunk ki, hogy a szervezet vezetése a célok elérését támogató döntéseinek meghozatala, illetve az érték-előállítási folyamat koordinációja ér-

dekében szükségszerűen összpontosít az erőforrásokra. Tevékenységéhez igényt tart az erőforrás-felhasználási folyamat célorientált leképezésére (azaz mérésére, értékelésére, tervezésére) és elemzésére.

Úgy véltük, az ezt elvégző eszközök:

- Mérést tesznek lehetővé, vagyis velük meghatározott szabályok alapján számszerű kifejezések rendelkeznek hozzá objektumokhoz, eseményekhez, illetve azok aspektusaihoz, tulajdonságaihoz, minőségi jellemzőihez;
- Értékelésre adnak lehetőséget, azaz segítségével valóságselemek pénzben kifejezett gazdasági értéke állapítható meg;
- Információt szolgáltatnak, azaz a döntésekhez kapcsolódóan az erőforrás-felhasználási folyamatról alkotott, annak megértéséhez és alakításához hozzájáruló tudást jelenítenek meg;
- Tervezhetővé (tehát az okozó tényezők tanulmányozása alapján előrevetíthetővé) és elemezhetővé (azaz az alapadatokhoz képest újonnan képzett információkkal jellemezhetővé) teszik az erőforrás-felhasználást.
- Jól azonosítható elemekből és az elemek közötti szabályszerű kapcsolatokról állnak, ugyanakkor egy hierarchikus viszonyban alrendszeri fölérendelt rendszereknek;
- Modelleknek tekinthetők, amennyiben az erőforrás-felhasználást homomorf módon, a lényegesnek,

illetve megragadhatónak tartott elemeket szem előtt tartva, az eszköz kialakítója szempontjainak és célkitűzéseinek megfelelően és a vezetői döntési folyamathoz illeszkedve leképezik.

A rendszer így a szükségleteknek megfelelően szolgáltat

- költségértékeket (tehát a periódus alaptevékenységében, a szokásos üzletmenet keretében felmerült, értékelt erőforrás-felhasználás adatokat) és
- teljesítményértékeket (tehát a periódus alaptevékenységében, a szokásos üzletmenet keretében előállt, értékelt output adatokat).

Kutatásunkban ugyanakkor csak a költségek kerültek terítékre.

A rendszer jellegét és felépítését illetően elfogadtuk a nemzetközi és hazai szakirodalom tradicionális közelítését. Ennek megfelelően három alapjellelmezővel dolgoztunk: előzetesen leírtuk a rendszer alaptulajdonságait és irányultságát, funkcióit, illetve ezek alapján a működését meghatározó folyamatait.

1. A rendszer alaptulajdonságai és irányultsága

A vizsgálatban az alábbi öt tulajdonság jelent meg:

- Lényegi irányultság

Fontos szempontnak tűnt, hogy az információszolgáltató költség- és teljesítményszámítás a vezető számára mennyire a saját döntések meghozatalát támogató eszköz (döntéstámogatás-orientáltság), s mennyire a munkatársak lépéseit, az idegen döntéseket befolyásoló mechanizmus (magatartás-befolyásolás, orientáltság stb.);

- Differenciáltság

E szempont azt jeleníti meg, hogy a rendszerek céljaikban és módszertanukban mennyire egységesek, bomlanak-e egyes részterületek, érintettek, illetve funkciók tekintetében alrendszerekre.

- Időbeli irányultság

A rendszerek alapvető jellemzője, hogy a múltra irányulva tényköltségekkel, vagy (a jövőre és a múltra egyaránt irányulva) terv- és tényköltségekkel dolgozó eszközök-e.

- A kezelt időtáv a tervköltségekkel dolgozó rendszerek esetében

Amennyiben tervköltségekkel dolgozó rendszerekről van szó, lényeges kérdés, hogy azok a következő periódusra orientáltak vagy több periódus időtávjában is működő mechanizmusok.

- A költségobjektumokhoz rendelt költségek köre
Végül kiemelt jellemzője egy rendszernek, hogy a periódusban felmerült költségek teljes körét a költségviselőkre terheli (teljesköltség-számítás), vagy ezek egy részét nem (rész költség-számítás).

2. A rendszer funkciói

- Az erőforrás-felhasználás mérésére irányuló vezetői tevékenység támogatása

A tényleges erőforrás-felhasználás mérésével a rendszer információkat szolgáltat a különböző „költség-objektumok” múltban felmerült költségeiről.

- Az erőforrás-felhasználás tervezésére irányuló vezetői tevékenység támogatása

- A rendszer segítségével meghatározható különböző költségviselő tervezett költsége. A költségviselő itt a számítás tárgyait, végső céljait jelentik. Lehetnek például szervezeti (felelősségi) egységek, termékek/szolgáltatások, projektek, folyamatok, értékesítési csatornák, vevőcsoportok.

- A költségviselő költségeinek meghatározásán keresztül a rendszer konkrét döntési problémák esetén információt nyújt az elemzendő cselekvési alternatívákról, a rögzített céloknak megfelelő alternatíva kiválasztásához. E döntési helyzetek kapcsolódhatnak az értékteremtés alapfunkcióihoz, így a beszerzéshez, pl. választás beszerzési források/csatornák között, az optimális beszerzési mennyiség meghatározása, az erőforrások maximális beszerzési árának (felső árhatár) meghatározása, a termeléshez, pl. az optimális termelési program meghatározása, az optimális termelési eljárások és nyersanyagok kiválasztása, a termelési megbízások optimális nagyságának meghatározása, a szűkös erőforrások legkedvezőbb felhasználási módjának kiválasztása, az értékesítéshez pl. választás értékesítési módok/csatornák között, választás a kiszolgáló vevői csoportok között, a termékek/szolgáltatások minimális árának (alsó árhatár) meghatározása, de lehetnek funkciókat átívelő problémahelyzetek is, pl. venni vagy gyártani problémák megoldása, belső elszámolóárak meghatározása.

- A tervköltségek a hosszú távú költségcsökkentés, illetve szerkezeti átrendezés („költségmenedzsment”) szükségességének felismeréséhez is vezethetnek. A megszülető értékek

ugyanakkor nem csupán döntéstámogató, hanem a szervezeti tagok irányában magatartás-befolyásoló szereppel is bírnak.

- A vezetés elemzési és adatszolgáltatási tevékenységének támogatása
 - A tényleges költségértékek mérése támogatja a vezetés adatszolgáltatási tevékenységét. A rendszerből információk nyerhetők az éves beszámoló összeállításához: a saját termelésű készletek, a saját előállítású eszközök aktivált mérlegértékének, illetve a termelési költségeknek, az értékesítés közvetlen és közvetett költségeinek meghatározásához. Költséginformációkra szükség lehet statisztikai jelentések elkészítéséhez, az érintetteknek (tulajdonos, bankok és hitelintézetek, biztosítóintézetek, vevők stb.) szóló elemzések összeállításához.
 - A rendszer segítségével (szervezeti egységek, termékek, szolgáltatások, projektek stb. költségeire irányuló) eltéréselemzés végezhető különböző értékek eltéréseinek képzésével (az eltérés meghatározható a tervezett és a tényleges, különböző időszaki tényleges stb. értékek szembeállításával). E mellett az értékek természetesen egyéb módon is elemezhetők, célszerűen kombinálhatók, összevethetők más értékekkel.
 - A költségek elemzése, értelmezése hozzájárulhat a jövőbeli döntések meghozatalához, a vállalati működés és a munkatársak munkájának eredményességi és hatékonysági kontrolljához.

3. A rendszer működését meghatározó folyamatok (a fentiek alapján)

- A rendszer működésének alapját a definíciós szakasz teremti meg. Ez a kezelt erőforrásoknak, felhasználásuk mérése és értékelése alapelveinek, illetve a használt költségkategóriák meghatározásának folyamatát jelenti. A fogalmak köre, meghatározása, az alapelvek ritkán, de változhatnak.
- A rendszer működését meghatározó folyamatok (a funkciókból következően) a költségek tervezése, mérése és elemzése. Nem feltétlenül valósul meg azonban a három folyamat egymás után. Elképzelhető, hogy a tervezés-mérés-elemzés elvileg egymásra épülő hármasából a vezető csak tervez, vagy csak mér, vagy tervez és mér, de nem elemzi a folyamatokat. Ha a három folyamat összekapcsolódik, abban az esetben is különböző szinteken értelmezhető. Lehetséges például, hogy egy adott költségnem szintjén marad. Gyakoribb azonban,

hogy a szervezeti egységek, termékek stb. költségeinek számításához ez csupán egy előzetes lépcsőt jelent. Ugyanez vonatkozik a költséghelyekre: önmagában fontos szerepe lehet az egység szintű költségek meghatározásának, viszont egy termék költségeinek képzésénél ez köztes fázis.

Elképzelhető, hogy a tervezés-mérés-elemzés hármasára pl. egy adott költségviselőre vonatkozóan a vállalat életében csak egyszer kerül sor (egy ingatlanépítési projekt költségterve és -kontrollja). Létezhetnek ritkán megvalósuló, illetve rendszeresen visszatérő folyamatok (az előbbire értékesítési csatornák, az utóbbira a nyersanyag-felhasználás lehet példa).

A kutatás keretében kísérletet tettünk arra, hogy a költségszámítás és -elemzés területén a jellemzők azonosítása mellett a tapasztalható módszertani és szemléletbeli változási tendenciákat is megjelenítsük. Ennek érdekében a költségszámítási rendszerek hagyományos modelljének jellemzőit módosítani igyekvő javaslatok közül ötöt emeltünk be:

- a funkcionális szemléletet megtörő folyamat-, illetve tevékenység alapú eljárásokat;
- a környezetvédelem kiemelt kezelését;
- az egyperiódusú szemlélet helyett az időtáv kiterjesztésére irányuló gondolatot;
- a befelé tekintő, termelésorientált működés helyett a piacorientáltságot;
- valamint a kizárólag a bejártott alaptevékenységre összpontosító szemléletet az azt megelőző időszak tevékenységeivel (K+F, konstrukció stb.) kiegészítő javaslatokat.

A korábbi kutatási tapasztalatokra építve ugyanakkor a „folyamatköltség-számítást”, a „target costing” és társait nem akartuk néven nevezni: az érdeklődés nem a címkékre, hanem a tartalmakra irányult. A módszertanokat a végletekig lecsupaszítottuk: valójában szemléletmódookról, azok egyszerű leírásáról, könnyen érthető és elfogadható gazdálkodási rutinokról akartunk információkat szerezni.

Hazai kis- és középvállalatok költség számítás és -elemzési gyakorlata¹

Az eredményeket az elméleti feltevéseknek megfelelő csoportokban összegeztem, s az alábbiakban is ilyen formában következnek. Ennek megfelelően képet kaphatunk

- a vállalatok költségszámítási gyakorlatának alapjairól,
- a költségek tervezésének és elszámolásának jellemzőiről,
- a költségelemzési módszerekről,
- a speciális költség számítási eljárások használatáról,
- a dokumentációról és az információáramlásról,
- a kivitelező munkatársról és
- és a költséginformációval való elégedettségéről.

A költség számítási és -elemzési rendszerek jellemzőin túl legalább annyira érdekes kérdés, hogy ezek megvalósulási formája és tartalma milyen befolyásoló tényezőknél köszönhető. Ezzel a kérdéskörrel egy következő tanulmány foglalkozik.

A szervezetek költség számítási gyakorlatának alapjai

A kérdőívben a válaszadók számára a költség számítás céljaira és tagoltságára vonatkozó állításokat kellett egy ötfokozatú skálán megítélniük. Az 1. táblázatban az eredmények az átlagok (csökkenő) értékei szerint rangsorolva láthatóak.

1. táblázat

A vállalati költség számítás céljai és alap jellemzői
(Átl – számtani átlag; RSZ – relatív szórás)

Vállalatunknál...	Átl	RSZ
...a költség számítás alapvető célja a működés gazdaságosságának kontrollja,	4.45	20.4
...a költség számítás fontos célja az üzleti döntések meghozatalának támogatása,	4.32	21.0
...a költség számítás sokszínű, sokrétegű, multifunkcionális, komplex rendszer,	3.89	32.1
...a költség számítás alapvető célja a termékek/szolgáltatások önköltségének meghatározása,	3.88	28.0
...a költség számítás alapvető célja a szervezeti egységek teljesítményértékelése,	3.66	34.9
...a költség számítás alapvető célja a termékek/szolgáltatások ár kalkulációja,	3.65	31.2
...a költség számítás vállalati részterületek, illetve funkciók tekintetében alrendszerekre bomlik,	3.38	47.0
...a költség számítás fontos célja a munkatársak szervezeti magatartásának befolyásolása.	2.93	43.6

A válaszok több érdekes üzenetet tükröznek:

- A költség számítás legfontosabb céljaiként a működés gazdaságosságának kontrollja és az üzleti döntések támogatása áll. A költség számítás tehát (bár a kérdőív kétségkívül ebbe az irányba „nyomott”) elsődlegesen a technokrata döntéshozó eszközöként rajzolódik ki. Ezt az érzést mélyíti az a tény is, hogy a célok között a munkatársak szervezeti magatartásának befolyásolása utolsó helyen kullog.
- Érdekes ez a határozott elutasítás, hiszen nyilvánvaló tény, hogy az előálló számoknak jelentős hatása van – sokszor persze a döntéshozatali folyamatba ágyazódva – a szervezeti tagok cselekedeteire. A gazdaságossági kontroll és a döntéstámogatás helyezéséhez és átlagértékeihez képest a szervezeti egységek teljesítményértékelése is alacsonyabb értéket kap. Tény, hogy a kisebb szervezeteknél a kérdés valószínűleg nem annyira releváns. Az eredmény másfelől talán magyarázható az előbbieken alapján (a „puha” elemek, mint a munkatársak, magatartás, teljesítményértékelés összefüggénekek). Összességében viszont látszólag nehezen védhető, hiszen a működés gazdaságossági kontrollja hogyan érvényesül, ha az egységek teljesítményértékelése nem olyan lényeges?
- Kétségkívül lehetséges az a felfogás, miszerint a gazdaságossági kontrollt úgy támogatja a költség számítás, hogy közben az egységek teljesítményének értékelése nem alapvető, hanem kiegészítő hozzájárulás. Azaz: „Nem ez a leglényegesebb, de erre is használható.” Az is elképzelhető, hogy az egységek által létrehozott teljesítmények megítélésében a költség számítás nem játszik alapvető szerepet. Nagyon valószínű viszont, hogy egy kis-közepes szervezetben a centralizált irányítás dominál, a gazdaságossági kontrollt tehát a vezetés közvetlenül gyakorolja.
- Míg a termékek/szolgáltatások önköltségének meghatározása a rendszer nem jelentéktelen célja, ugyanezen termékek/szolgáltatások ár kalkulációjában a költség számításnak már nincs akkora szerepe. Vagyis: a cél annak kimutatása, hogy a „valóságban” mennyibe is kerülnek a termékeink/szolgáltatásaink, az már kevésbé lényeges, hogy az árakat is a költségek bázisán határozzák meg. Ez halványan, de mindenképpen a költség alapú ár képzés klasszikus logikájától való ellépést jelzi.
- Úgy tűnik, a költség számítás a vezetők fejében sokszínű és komplex rendszer. Ezzel együtt

érdekes, hogy az „egyéb” rubrika kitöltetlen maradt; egyetlen válaszadó sem rögzített olyan célt, amit a kérdőív nem vetett fel.

A költségek tervezésének és elszámolásának jellemzői

A kérdőív következő pontjában a költségek tervezésének és elszámolásának tárgyára és hogyanjára vonatkozóan foglalmaztunk meg állításokat, a válaszadóknak pedig az alkalmazásról kellett nyilatkozniuk. A 2. táblázatban az állítások az egyetértés mértéke szerint rangsorolva láthatóak.

2. táblázat

A költségek tervezésének és elszámolásának jellemzői
(Igen % – az igennel válaszolók aránya)

	Igen %
Költségnemeinket tervezzük.	84.2
Termékeink, szolgáltatásaink tervköltségeit kiszámítjuk (tervkalkulációkat állítunk össze).	73.7
A költségek tervezésénél a rövid táv mellett stratégiai időtávon is számolunk.	65.5
A költség helyi költségeket tervezzük.	63.2
A költségtervezésnél a következő elszámolási periódusra összpontosítunk.	56.9
Rendszeresen tervezzük különböző projektjeink költségeit.	54.5
A költségszámítás során nem rendelünk valamennyi felmerülő költséget a költségviselőkhöz, valamint (pl. rövid távon fix költségek) kihagyunk a kalkulációból, azaz részköltségen kalkulálunk.	49.1
Ugyanarra a költségviselőre rész- és teljes költséget is számolunk.	45.5
A költségszámítás során valamennyi felmerülő költséget a költségviselőkhöz rendelünk, azaz fel nem osztott költség nélküli, teljes költséget kalkulálunk.	40.0

Az eredmények a költségtervezés és -elszámolás érdekes sajátosságait mutatják.

- A cégek nagy többsége költségnemeit tervezi. Ez az érték magasnak tűnik, hiszen a költségek tervezéséről, jövőbe vetítéséről, a valódi kontroll lehetőségének megteremtéséről van szó. Másfelől viszont mégsem elég magas – ez alapján a cégek egy részének még költségnemeiket illetően sincsen elképzelésük a vállalati erőforrás-felhasználás várható értékéről.
- Az adatok szerint a cégek jelentős részében végeznek előkalkulációt a termékek/ szolgáltatások

önköltségére. A vállalatok egy része ezt úgy teszi meg, hogy költség helyi költségeit nem tervezi, ami esetükben módszertani egyszerűséget sejtet. A költség helyi költségtervezés gyakorisága ugyanakkor érdekesen egészíti ki a költségszámítás céljairól megfogalmazott véleményeket is. Egyfelől erősíti a szervezeti egységek teljesítményértékelésének alacsonyabb átlagértékét, másfelől némi talán ellenpontozza, hogy a legfontosabb cél a működés gazdaságosságának kontrollja lenne: sokrétű tervezés nélkül ez ugyanis nem nagyon megy.

- Érdekes eredményeket mutat a költségviselőkre elszámolt költségek körének témája. A vezetők jelentős része állította, hogy a kalkuláció során valamennyi felmerülő költséget a költségviselőkhöz rendelnek, azaz fel nem osztott költség nélküli, teljes költséget kalkulálnak. Ez a „csak szűkített önköltséget engedélyező” Számviteli törvény előterében nehezen hihető, még ha a belső, vezetői számításokban valóban a teljes költség jelenik is meg. Úgy tűnik, a vállalatok egy jelentős része ugyanarra a költségviselőre rész- és teljes költséget is kalkulál.
- A szervezetek valamivel több, mint fele összpontosít a tervezésnél a következő periódusra, igen sok cég tehát nem (ebben azonban nyilván benne vannak azok is, akik nem tervezik költségeiket). Szokatlanul nagyszámú vezető állítása szerint stratégiai időtávon is számolnak költségeket (nem tudjuk ugyanakkor, hogy ez milyen hosszú időszakot jelent). Úgy tűnik viszont: jelentős a száma azon válaszadóknak, akik úgy terveznek termék-költséget, sőt, költségnemeiket, hogy alapvetően rövid vagy középtávon, de nem kizárólag a következő periódusban gondolkodnak.
- A cégek mintegy fele rendszeresen tervezi különböző projektjeinek költségeit. A standard működés előrevetítésére irányuló költség helyi tervezés (relatív alacsony) mértékéhez képest ez a szám viszonylag magasnak tűnik.

Költséginformációkkal megoldható döntési problémák

A kérdőívnek a költségszámítás és -elemzés jellemzőivel foglalkozó része harmadik pontjában a tervköltségek különböző alkalmazási módjait soroltuk fel, a válaszadóknak az alkalmazásról kellett nyilatkozniuk. A 3. táblázatban az állítások az egyetértés mértéke szerint rangsorolva láthatóak.²

Az adatokból kiolvasható lényeges jellemzők a következők:

- A „Honnan?“, „Hogyan?“ és „Mennyit?“ kérdések megválaszolását elősegítő módszertanok alkalmazása gyakoribb, a „Mennyiért?“ ritkább (költség)-elemzési feladat.
- A vállalatok jelentős részénél a termékek/szolgáltatások minimális árának meghatározása élő vezetői probléma. Azt, hogy mennyi lehet az output árának még gazdaságos alsó határa, az elemzők a költségek alapján tudják megmondani. Ez az arány tehát nem feltétlenül a költségalapú árképzést alkalmazók aránya, inkább szól arról, hogy az igennel válaszolók tudatában vannak a lehetséges minimumnak, és világos számukra, hogy ez a felmerülő költségekhez képest hol áll.
- A közvetlen teljesítmény-előállításához kapcsolódó, „belső“ vezetői problémahelyzeteket a válaszadók ritkábban jelölték meg. Ide tartozik a termelésprogramozás, a fedezeti pont kiszámítása, a belső elszámolóárak meghatározása és a szűkös erőforrásokra irányuló optimalizációs elemzések kérdésköre is. Ezen dilemmák megoldásához biztosan szükségeltetnek költségadatokat.

3. táblázat

Különböző tervköltség-alkalmazások előfordulása

(Igen % – az igennel válaszolók aránya)

	Igen %
1. Beszerzés	
Különböző beszerzési források és utak közötti választás	94.7
Az optimális beszerzési mennyiség meghatározása	69.6
Az erőforrások maximális beszerzési árának meghatározása	45.3
2. Teljesítmény-előállítás	
Optimális termelési program összeállítása	63.6
Fedezeti pont számítása	56.4
Szűkös erőforrásokra irányuló optimalizációs elemzések	38.9
3. Értékesítés	
A termékek/szolgáltatások minimális árának meghatározása	73.2
Értékesítési csatorna megválasztása	66.7
Megcélzandó vevőcsoport kiválasztása	66.7
Reklámozási módozatok közötti választás	47.4
4. Funkciókat összekapcsoló problémák	
Egy tevékenység vagy funkció kihelyezésének eldöntése	67.9
Belső elszámolóárak meghatározása	50.9
Venni vagy gyártani dilemma eldöntése	37.0

- A termelési program elkészítésének arányszáma az ágazati hovatartozások ismeretében nem meglepő (a feldolgozóipari, mezőgazdasági, építőipari és energiatermelő cégek összesen 63,8 %-ot tesznek ki). Az már érdekesebb, hogy az alapvető elemzési eszköznek tekinthető fedezetipont-számítást a válaszadók csak alig több, mint fele alkalmazza. A szűkös erőforrásokra irányuló optimalizálás már bonyolultabb kérdés; itt a gyakoriság elfogadható aránynak tűnik. Ugyanígy a belső elszámolóárak is csupán bizonyos szervezetekben jelentenek releváns – ráadásul nem is feltétlenül költség-számítási – problémát.
- Míg a kihelyezésről szóló, nagy valószínűséggel gazdaságossági elemzést is tartalmazó döntési helyzet a cégeknél gyakran fordul elő, a „make or buy“ dilemma célszerű megoldásának támogatása igen ritka. Bár a szakirodalom egy része jellemzően e két kategóriát szinonimaként kezeli, a válaszadók látszólag nem így tettek. Az eredmények valószínűleg azt mutatják: sokkal gyakrabban fordul elő annak mérlegelése, hogy egy tevékenységet vagy funkciót a szervezeten kívülre helyezzenek, s ezután esetleg megvásárolják, mint hogy azt elemezzék, valamint a vétel helyett saját eszközökön gyártsanak le avagy fordítva. De az utóbbi állítás esetében megjelenő alacsony arányt okozhatta egy egyszerű tény is: a „gyártás“ szót sok szervezet nem akarta magára értelmezni (vendéglátás, szolgáltatás, szállítás stb.)

Költségelemzési módszerek

A költségek elemzése igen sokfajta tevékenységet foglalhat magában. A kérdőívben megjelenő felsorolás – számos lehetőség felsorolásával – is több aspektusból kutatta a kérdést. (4. táblázat)

Az eredmények figyelemre méltó üzeneteket közvetítenek a költségelemzés tartalmáról:

- Kis- és középvállalatainknál az elemzési eszközök közül az általános költségek indokoltságának, leépíthetőségének elemzése áll az élen. A külföldi és a hazai költség-számítási szakirodalom egyik központi témájáról van itt szó; a gyakoriság és a relatív helyezés jelzi ennek időszerűségét és relevanciáját a hazai vállalatok esetében is. Kiemelendő, hogy ez a sokkal inkább eseti tevékenység, amely a módszertani kérdések mellett egyfajta filozófiát is sugall, a standard, rendszeresen vizsgálató és könnyen sokszor kivitelezhető elemzési eszközök előtt végzett.

4. táblázat

Különböző költségelemzési módszerek előfordulása

(Igen % – az igennel válaszolók aránya)

	Igen %
Az általános költségek indokoltságának, leépíthetőségének elemzése	86.2
Különböző időszakra vonatkozó tényleges költségnemi költségek összevetése	82.8
Költségnemi költségek terv-tény elemzése	75.4
Különböző időszakra vonatkozó tényleges költséghelyi költségek összevetése	67.2
Különböző időszakra vonatkozó tényleges költségviselői költségek összevetése	63.8
Költségviselői költségek terv-tény elemzése	60.7
Költséghelyi költségek terv-tény elemzése	59.6
Projekt-költségek terv-tény elemzése	45.5
A vállalat költségeinek módszeres összevetése a versenytársak költségeivel	12.1
A vállalat költségeinek módszeres összevetése a konzernszervezetben belüli vállalat költségeivel	10.5

- A cégekben a költségnemek szerinti költségtervezés a leggyakoribb. Az e pontban adott válaszokból pedig most kiderül, hogy a különböző időszakra vonatkozó tényleges költségnemi költségek összevetése, illetve a költségnemi költségek terv-tény elemzése a legelterjedtebb.
- A különböző időszakok tényleges költséghelyi, illetve költségviselői költségeinek összehasonlítása mint „elterjedtebb eljárások” az alacsony módszertani szintet jellemző adatok sorát bővítik. A költséghelyekre és a költségviselőkre irányuló terv-tény elemzés alkalmazása csak mindezek után következik. Az előzőek alapján egyfelől nem is várhattunk többet, másfelől az adatok sok szervezetnél újfent rámutatnak a kontroll korlátozott kivitelezhetőségére.
- Sokat mondó a lista utolsó két helyezettjének gyakorisága. A szervezetek elenyésző része veti össze a vállalat költségeit módszeresen a versenytársak költségeivel, ami alapján kijelenthetjük, hogy a „költségbenchmarking” nem jellemző elemzési eszköz. Csak néhány vezető jelezte, hogy a vállalat költségeit összehasonlítják a vállalat-csoporton belüli másik vállalat költségeivel. Ez az arány annak fényében, hogy a cégek majdnem fele anya, ötöde pedig leányvállalat, szintén kevésnek minősíthető.

„Speciális” költség-számítási eljárások

E pont keretében arra voltunk kíváncsiak, hogy a vizsgált vállalatok gyakorlatában mennyire elterjedtek azon költség-számítási eljárások, amelyek a hagyományos szemléletet bizonyos pontokon módosítják. (5. táblázat)

5. táblázat

Különböző speciális eljárások előfordulása

(Igen % – az igennel válaszolók aránya)

	Igen %
A költségek számításánál jellemzően a piaci árakból indulunk ki, és innen vezetjük vissza a megengedhető költségek szintjét, majd törekszünk ezek (hosszú távú) elérésére.	57.9
A költségek számításánál nem (csak) funkcionálisan, hanem tevékenységekben, rész- és főfolyamatokban (is) gondolkodunk, s kiszámítjuk e tevékenységek/folyamatok költségeit.	55.4
Általánosságban: a költségeket nem csupán rövid távon számítjuk és elemizzük, hanem hosszú távú alakításukra, azaz egyfajta költségmenedzsmentre is törekszünk.	43.1
A számviteli rendszeren belül, a költségekkel végzett elemzésekben külön hangsúlyt helyezünk a környezetvédelemre.	26.8
Létezik olyan költség-számítási módszertan, amelyik kifejezetten a teljesítmény-előállítást folyamatában megelőző vagy követő tevékenység-területekre irányul. (Kutatás-fejlesztés, konstrukció, beszerzés stb.)	6.9

Az adatok tovább színezik a rendszerekről alkotott eddigi képet:

- Általánosságban megállapítható, hogy az eljárások megjelenési gyakorisága alacsony. Ezt a megállapítást nem pusztán az abszolút számértékeket vizsgálva tehetjük, hanem az alapján is, hogy az itt szereplő arányok valamennyi kérdésnél a legkisebbek közé tartoznak.
- A legelterjedtebbnek az a gyakorlat mutatkozott, ami szerint a költségek számításánál a cég jellemzően a piaci árakból indul ki, és innen vezet vissza a megengedhető költségek szintjét, majd törekszik ezek hosszú távú elérésére (ez a target costing, azaz a célköltségmenedzsment eljárás egyik típusának veleje). Az, hogy a válaszadók csaknem fele nem így tesz, sok mindenben mulhat. Oka lehet például, hogy nincs erre szüksége, mert termékeinek/szol-

gáztatásainak árai „alacsonyok”, illetve versenyképesek. Egy másik indok lehet, hogy nincs (nagy) verseny a piacon, a vállalat érvényesíteni tudja áraiban a költségeit. Előfordulhat, hogy nincs tisztában a még megengedhető költségek elvi szintjével, ezt nem számolhatja. Az is elképzelhető persze, hogy nem kívánja a költségeit lefaragni, helyette a marketing eszközeivel élve próbál az erős versenyben helytállni.

- Tartalmilag szervesen ide kapcsolódó az az eljárás, amikor a vállalat a költségeket nem csupán rövid távon számítja és elemzi, hanem hosszú távú alakításukra, egyfajta költségmenedzsmentre is törekszik. A kutató magas gyakoriságot várna, hiszen itt alapvető gazdálkodói tevékenység látszik megfogalmazódni. De legalább közepeset, hiszen az első állításnál éppen erről volt szó.

Ezzel szemben érdekes, hogy e pontban már jóval kevesebb vezető válaszolt igennel. Sőt; a helyzet ennél komizabb: az előbbi vezetők nagy része úgy nyilatkozott, hogy nem kívánja a költségeket hosszú távon alakítani. Sajnos nem látszik olyan észszerű magyarázat, amely e következtetlenségre jó válasz volna. Számomra viszont mindez tovább erősíti a költségszámítási és -elemzési rendszerek alacsony alkalmazási szintjéről formálódó értékítéletemet.

- Viszonylag magas szinten jellemző, hogy a költségek számításánál a cégek nem (csak) funkcionálisan, hanem tevékenységekben, rész- és főfolyamatokban (is) gondolkodnak, s kiszámítják e tevékenységek/ folyamatok költségeit. (Ez lényegében a folyamat-költségszámítás alapvetése.) Bár az eredmény egyfelől örömteli, a vezetők tevékenységként értelmezhetők a funkcionális területeken belül folyó műveletláncokat (pl. beszerzés, szerszámkészítés), amelynek költségei egyszerű elszámolási rendszer esetén is könnyen meghatározhatóak.
- Kijelenthető, hogy cégeinkben nem létezik olyan költségszámítási módszertan, amelyik kifejezetten a teljesítmény-előállítást folyamatában megelőző vagy követő tevékenység-területekre irányul (tehát pl. kutatás-fejlesztés, konstrukció, beszerzés).

A költségszámítás és -elemzést kivitelező munkatárs

A kérdőív egy külön kérdése azt tárta fel, kinek a munkakörébe tartozik a vállalatnál a vezetői döntéseket támogató költségszámítás és -elemzés kivitelezése.³

A válaszok szerint legnagyobb arányban a főkönyvelő, a (vezető) controller, illetve a gazdasági vezető végzi a munkát (e három munkakör együtt a kitöltők majdnem kétharmadát fedi le). Fontos információ, hogy a cégek majd egynegyedénél tehát az éves beszámolót összeállító és a könyvvizetést felügyelő főkönyvelő végzi a vezetői döntéstámogatást, viszont ennél lényegesen több esetben nagy valószínűséggel elkülönült munkakörben zajlik mindez. (Ez utóbbira került a controller, az elemző statisztikus, a közgazdasági osztály, a kalkulátor, a kereskedelmi igazgató és az üzemgazdasági osztályvezető is.)

Az is lényeges, hogy a vállalatok egy részében a csúcsvezető dolgozik a kérdéses szerepkörben. Ez nem csak azért kiemelendő, mert látszólag megnyilvánul: a csúcsvetés kulcsszereplője a kutatásban vizsgált rendszerek kialakításának és működtetésének. Fontos azon okból is, hogy fény derül rá: a szakemberek egy része valószínűleg nem tett különbséget munkakör és hatáskör, illetve hatásköri szintek között. Ezekben az esetekben a válasz sokszor a rendszer alakítására vonatkozó kompetenciára utalhat, mintsem az önköltségszámítás és az eltéréselemzés tényleges (az elnök vagy az ügyvezető igazgató általi) végrehajtásának feladatkörére. A személyes tapasztalat persze azért ismer példát az utóbbira is.

Bár a fentiekben elvégzett gyorsvizsgálat érdekes megállapításokat tesz lehetővé, valójában több bizonytalanságot is rejt magában. Egyrészt a szervezetek konkrét ismerete nélkül nyilvánvalóan nehéz megállapítani, ki(k) által is valósítják meg a költségek számítását és elemzését. Másrészt nem tudjuk, milyen tevékenységek is bújnak meg a címkék mögött. Elképzelhető, hogy a főkönyvelő a gazdasági vezető, illetve a gazdasági ügyviteli tevékenység általános vezetője munkakörét illetően a számviteli vagy a közgazdasági osztályvezető. Harmadrészt a válaszokban a kivitelező és a kiviteleztető valószínűleg gyakran keveredik egymással. Nyilvánvalóan az is előfordulhat, hogy a feladatok megoszlanak több munkatárs között. (A kutatás módszertani kritikájáról az utolsó pontban írok részletesebben.)

A rendszer működését támogató információáramlás

A kérdőív vonatkozó részének utolsó kérdésében azt tudakoltuk, a vezetés igényeinek megfelelően kialakított számviteli terület számára milyen mértékben állnak rendelkezésre funkcionális adatok. (6. táblázat)

A funkcionális területeket a „problémásan” oszlop mentén rendeztem csökkenő értéksorrendbe.

6. táblázat

A számviteli terület információellátottsága

Funkcionális területek	Egyáltalán nem %	Problémásan %	Probléma-mentesen %
Marketing	16,7	50,0	33,3
Controlling	14,9	40,7	44,4
Termelés/Szolgáltatás	1,9	38,9	59,3
Beszerezés	0,0	33,3	66,7
Humán erőforrás gazdálkodás (bérszámfejtés nélkül)	15,1	32,1	52,8
Értékesítés	0,0	25,5	74,5
Bérszámfejtés	1,8	19,3	78,9
Pénzügy	0,0	14,0	86,0

A táblázat ismét érdekes eredményeket közöl:⁴

- Az adatáramlás szempontjából – a három oszlop rangsorait együttesen nézve – a legkevésbé problémás területeket a pénzügy (banki kapcsolatok, befektetések, finanszírozás stb.), a bérszámfejtés (munkavállalók bérének és járulékainak elszámolása) és az értékesítés (analitika, kimenő számlák stb.) jelentik. A leginkább problematikus funkció a marketing, utána közvetlenül a controlling következik. A humán erőforrás gazdálkodás (munkaerő-nyilvántartás, bértömeg-gazdálkodás stb.), de a beszerzés (analitika, bejövő számlák stb.) és a termelés/szolgáltatás is csak a középmezőnyben kapott helyet.
- A számok többek között arról árulkodnak, hogy éppen a szervezeti erőforrás-felhasználás központi területe, illetve az ezt elemző funkciók (a controlling és a humán erőforrás gazdálkodás) számviteli adatkapcsolata problematikus. Ez a költségek számítása és elemzése szempontjából mindenképpen negatív ténynek nevezhető. Kétségtől igaz, hogy a pénzügy, a bérszámfejtés és az értékesítés gyakorlati adatkapcsolata a számvittel egyszerűbb, könnyebben algoritmizálható (és egyirányúsítható) lehet, mint az elemzést és a kölcsönös input-output viszonyt feltételező controllingé. Meglepő, hogy a válaszadók negyven százaléka szerint egyáltalán nem vagy csak problémásan állnak a számvitel rendelkezésére termelési adatok.

- Az adatkapcsolatok biztosítása elképzelhető manuális mechanizmusok és személyes kontaktusok működtetésével is, de a hatékony technikai biztosítás mindenképpen az informatika feladatköre. A vállalatok egyharmada rendelkezik integrált informatikai rendszerrel. Ezek a rendszerek elvileg modulárisan lefedik a működés valamennyi fő területét, s közöttük automatikusan biztosítják az adatok áramlását. A gyakorlatban viszont az „integráltság” sokszor névleges – vagy azért, mert a szállító ugyan így adja el a megoldást, de az nem képes teljes mértékben eleget tenni e kívánalomnak; vagy azért, mert a rendszer bevezetése még folyamatban van, s a modulok közötti kapcsolatokat nem sikerült beüzemelni; vagy azért, mert a modulok egyszerűen nem fedik le az értékteremtés minden alap- és támogató funkcióját.

A költséginformációkkal való elégedettség

Végül arról is kérdeztük a válaszadót, személyesen milyen mértékben elégedett a rendelkezésére álló költséginformációkkal. (7. táblázat)

7. táblázat

A rendszerrel való elégedettség mértéke

(Igen % – az igennel válaszolók aránya)

	Igen %
Nagyjából-egészében elégedett vagyok.	55.2
Néhány kiemelt ponton lenne még mit javítani a rendszeren, és pedig:	25.9
Nagyon; a szükséges szinten kielégítő és pontosak az adatok.	10.3
Sajnos sok hibával és torzítással terheltek a költséginformációk, a döntéshozatalt nem támogatják hatékonyan.	8.6
Egyáltalán nem vagyok elégedett a költséginformációkkal; a fejlesztés ezen a téren sürgős és elkerülhetetlen.	0.0
Összesen	100,0

A vezetők válaszaikban igen sok problémát és módosítási javaslatot fogalmaztak meg. Az ide kapcsolódó optimalizálási kezdeményezések sokszíniűek.

- Vannak, akik minőség-, illetve szemléletbeli javulást szeretnének elérni:
 - „A belső információs rendszerek áramlása lehetne gyorsabb, pontosabb.”
 - „Gyorsabb adatfeldolgozásra lenne szükség.”

- „A következetesség hiánya tapasztalható, év közben, többször alapvető módosítások történnek a divíziók érdekeinek megfelelően.”
- **Vannak, akik módszertani fejlesztésben gondolkodnak:**
 - „A megbízónkénti fedezetszámítás pontosítása, a termelő részlegek munkaerő-átcsoportosításának pontos mérése.”
 - „A tervtáblázatokban nem különül el megfelelően a felosztott általános költségek összege a közvetlen költségektől.”
 - „A több szervezeti egységet érintő költségek felosztási módszerének javítása.”
 - „Rezsiköltségek további műhelyenkénti bontása.”
 - „Költségek biztos költséghelyekre irányítása.”
- **Végül vannak, akik a költségszámítás és -elemzés jelenlegi hatókörének kiterjesztését kívánják megvalósítani:**
 - „A teljesítmény-előállításához kapcsolódó döntési problémák támogatása.”
 - „Energiafelhasználás és a szolgáltatási ágak vizsgálata.”
 - „A műszaki terület bevonása.”
 - „A konkurenciától a jó ötleteket átvenni”

Természetesen igen lényeges annak figyelembe vétele, hogy az elégedettséget firtató kérdés a kitöltött „találta meg”. Az ő észlelése és véleménye csapódott le a válaszokban, úgy, ahogy a helyzetet csúcsvezetői, osztályvezetői vagy éppen előadói munkaköréből látta.

Értékelés, következtetések

A kutatási eredmények alapján a következő összegző megállapítások fogalmazhatók meg:

- A (kis- és közepes méretű) hazai vállalatok költségszámítási és -elemzési rendszerei alapvetően az üzleti döntések támogatására szolgálnak; a motiválás és a mozgósítás elsősorban más vezetői eszközökkel valósul meg. Ez a teljesítményértékelés, a felelősségi elv számviteli szempontból vett háttérbe szorulását, a számszaki információk másik dimenziójának elhanyagolását sejteti.
- A vállalati rendszerek sokszínűnek észlelt, de kevésbé differenciált eszközök; a költségszámítás és -elemzés a célokat többretűen szolgálja, ám ritkán bomlik alrendszerre. Mindez egységes tá-

mogató informatikát, de szűk feladat-meghatározást is jelenthet.

- Az erőforrás-felhasználás tervezésében a hazai vállalatok vizsgált köre jelentős hiányosságokat mutat. Azok a szervezetek, amelyek terveznek, elsősorban a költségnemek és a költségviselők szintjén teszik ezt; a költség helyi tervezés gyakorisága még ennél is alacsonyabb. Jóllehet a vizsgált vállalatok méretét mindig szem előtt kell tartani, ez a tény mindenképp a decentralizált vezetés, a vezetői szándékok érvényesítése, a felelősségi elv következetes alkalmazása ellen ható tényező. Érdekes viszont, hogy a tervezők jelentős része nem (csupán) egy periódusban gondolkodik. Bár léteznek élenjáró szervezetek, a differenciált tervezés gyakoriságára és az időhorizontra utaló eredmények egyaránt módszertani igényeket vetnek fel.
- A vállalatok tervezési gyakorlata nyilvánvalóan elemi kapcsolatban van elemzési tevékenységükkel. Az eredmények azt mutatják, hogy a nem kielégítő tervezéshez nem kielégítő elemzési gyakorlat társul. Nagy a csak költségnemeinek változását vizsgáló szervezetek aránya, s az elvárhatónál magasabb a csak tényköltségeit összevető szervezetek száma. Bár a kép összetett, mégis kijelenthető, hogy számos hazai vállalatnál hiányoznak alapvető elemzési eszközök. Ezek közül egyébként az általános költségek indokoltságának és leépíthetőségének vizsgálata a leggyakoribb, ami egyebek mellett nagy költségnyomást is jelez. A vezetés értékteremtést kontrollálni kívánó tevékenysége sok helyen korlátokba ütközik; a tények módszertani elmaradásra és ki nem aknázott hatékonysági lehetőségekre utalnak. Kiderült ugyanakkor, hogy az elemzés terén is vannak élenjáró szervezetek.
- A hagyományos költség számítási és -elemzési eszközökhöz képest alternatív utakat kínáló eljárások alkalmazása ellentmondásos. Egyértelműnek tűnik, hogy a cégek sokkal kisebb aránya törekszik a költségek hosszú távú, módszeres alakítására, mint ahányan hírt adtak az általános költségek elleni küzdelemtől. Emellett gyakorlatilag elenyésző a teljesítmény-előállítást megelőző tevékenységek erőforrás-felhasználására irányuló módszertanainak alkalmazása, pedig e költségek a vállalatok nagy részénél növekedtek. Ugyanilyen kevésbé jellemző a vállalatközi költség-összehasonlítás. Mindez arra utal, hogy a hazai vállalatok költség-

oldalról nagy nyomás alatt vannak, ehhez azonban nem társul kielégítő módszertani esz-köztár.

- A vizsgált rendszerek a kutatás szerint nem kellően dokumentáltak. Az alapelvek és magyarázatok hiánya a gyakorlati mérés és értékelés megbízhatóságát és érvényességét érintő, fontos probléma.
- A vizsgált rendszerekről kialakult, az előzetes várakozásaimnál szürkébb véleményt az elégedettség-vizsgálat megerősíti: az érintett vállalati szakemberek több, mint egyharmada bevallása szerint kisebb-nagyobb mértékben elégedetlen a kutatás tárgyával.

Az egyediről, a konkrétól ez a módszertan persze csak a sokaságról alkotott, általánosított vázlatmagyarázat alapján tud mondani valamit. A szituációelméleti alapokon nyugvó felmérés (a kérdőíves adatfelvételi technika alkalmazási problémáin túl) nem volt képes feltárni, hogy az adott rendszerek milyen folyamat(ko)n keresztül jöttek létre. Pillanatfelvételt nyújtott, amely az idődimenziót és a hatásmechanizmust – a rendszeralakítást illetően – figyelmen kívül hagyja. A döntéshozók, a szervezeti tagok szándékai, érdekeinek összefüggései például kimaradtak az elemzésből. Ezek a kérdések sokkal inkább közelíthetőek kvalitatív módszertanokkal.

A kérdőíves vizsgálat és az erre épülő adatelemzés ugyanakkor talán jó eszköz volt arra, hogy feltáró kutatást végezzünk a témában, s az eredmények előterében a folyamatokat és a szerepeket egyedi esetben leíró esettanulmányok készülhessenek el.

Felhasznált irodalom

- Bodnár, V. (1999): Controlling, avagy az intézményesített eredménycentrikusság. Doktori disszertáció, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Budapest
- Bodnár, V. – Dobák, M. – Lázár, L. (1996): Szervezettervezés és menedzsment kontroll. A „Versenyben a világgal” kutatási program „Menedzsment és versenyképesség” projektje azonos témájú alprojektjének zárótanulmánya. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Vezetési és Szervezési Tanszék
- Csányi, T. – Dolgos, O. – Wimmer, Á. (1997): Költségdialkódás, teljesítménymérés és hatékonyság a magyar vállalati gyakorlatban. A „Versenyben a világgal” kutatási program Költségdialkódás alprojektjének zárótanulmánya. BKE Vállalatgazdaságtan Tsz.
- Wimmer, Á. (2000): A vállalati teljesítménymérés az értékteremtés szolgálatában. Doktori értekezés, BKÁE.

Lábjegyzetek

- 1 A „Költségek a vezetés szolgálatában” kutatási programról a jelen tanulmányt megelőző írásban részletesebben is található információ. Ezért a bemutatástól e helyen eltekintek.
- 2 A válaszadókat tehát arra kértük meg, hogy jelöljék meg azon tételeket, amelyek náluk léteznek. Az értelmező-elemző munka utólag ugyanakkor rávilágított, hogy a válaszokból a szándékunknak megfelelő egyértelmű üzenet sajnos nem olvasható ki. Az instrukciók szerint ugyanis valószínűleg egyaránt az „igen” választ karikázta be az, aki az adott probléma megoldásához használ költséginformációkat, és az is, akinél ugyan „létezik” a dilemma, de orvoslásához költségeket nem használnak. Emiatt az értékelésnél óvatosabban kellett eljárni.
- 3 Kétszer is előfordult, hogy a válaszadók konkrét név megadásával („Kiss Z. Ágoston”) feleltek a kérdésre...
- 4 Úgy vélem, ha egy vállalatnál esetleg nem létezne valamely funkció, azt az „egyáltalán nem” minősítés minden bizonnyal elnyeli. Ezen oszlop eredményeiből tehát meghatározhatatlan, hogy mekkora az elvileg meglévő, de ténylegesen nem működő kapcsolatok aránya. A másik két számsor viszont ebben az értelemben „tisztá”. S a táblázatból ennek figyelembe vételével érdekes összefüggésekre derül fény.

E számunk szerzői:

SZABÓ Katalin, egyetemi tanár, BKÁE, a Közgazdasági Szemle főszerkesztője; **BECSKY András**, PhD hallgató, Debreceni Egyetem; **MAKÓ Csaba**, egyetemi tanár, MTA Szociológiai Kutatóintézet; **KESZI Roland**, tud. segédmunkatárs, MTA Szociológiai Kutatóintézet; **POLYÁNSZKY T. Zoltán**, kutató, Panthea KKT.; **FARKAS Ferenc**, tanszékvezető egyetemi tanár, Pécsi Tudományegyetem; **VILMÁNYI Márton**, PhD hallgató, PTE, tanársegéd, Szegedi Egyetem; **LÁZÁR László**, PhD hallgató, BKÁE; **HERNÁDI András**, kandidátus, MTA Világgazdasági Kutatóintézet; **RUBÓCZKY István**, nyugd. oszt. vez.