

# **OTDK-DOLGOZAT**

**2015**

**A KKE régió a Zimmer Frei és a stoppolás új  
hajnalán**

**The CEE Region at the new Dawn of Zimmer Frei  
and Hitchhiking**

Kézirat lezárva: 2014. március 26.

## **Tartalomjegyzék**

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Bevezetés .....                                                                | 1  |
| 2. Egy új paradigma hajnalán .....                                                | 3  |
| 3. Megosztáson alapulva.....                                                      | 5  |
| 3.1. A jellemzők és alapelvek .....                                               | 5  |
| 3.2. Színes spektrum .....                                                        | 7  |
| 3.3. Mi áll létrejöttük mögött? .....                                             | 8  |
| 3.3.1. A technológiai fejlődés hatásai .....                                      | 9  |
| 4. Mi hiányzik Magyarországról?.....                                              | 11 |
| 5. A globális és regionális helyzetről.....                                       | 13 |
| 5.1. Megosztás alapú vállalatok a globális szállásfoglalási iparágban .....       | 13 |
| 5.2. Megosztás alapú vállalatok a regionális szállásfoglalási iparágban .....     | 16 |
| 5.3. Nyugat-európai megosztás alapú vállalatok a személyszállítási iparágban..... | 17 |
| 5.4. Megosztás alapú vállalatok a regionális személyszállítási iparágban.....     | 20 |
| 5.4.1. A stoppolástól, a rádión át a telekocsiig.....                             | 20 |
| 5.4.2. Diákjegy 40 évesen .....                                                   | 21 |
| 5.4.3. Vendégmunkások kedvence .....                                              | 22 |
| 5.4.4. Az én autóm az én váram .....                                              | 23 |
| 6. A jövőbe tekintve.....                                                         | 25 |
| 7. Konklúzió .....                                                                | 26 |
| Hivatkozásjegyzék.....                                                            | 27 |
| Mellékletek .....                                                                 | 33 |

## 1. Bevezetés

A 2008-as gazdasági válság kirobbanását követően megjelent egy új jelenség, mely a közösségi fogyasztás vagy megosztás alapú gazdaság<sup>1</sup> nevet viseli. Ennek keretében olyan vállalkozások jöttek létre, amelyek felismerték, hogy mások magántulajdonát képező eszközöket is bérbe adhatnak, így gyakorlatilag az információs asszimetriát feloldó piacterekként – platformokként – nagyon alacsony bizonytalanság mellett működhetnek. Ezeket a vállalkozásokat hívjuk megosztás alapú vállalkozásoknak. Az egész jelenség alapja a technológiai fejlődés (internet, közösségi média, online fizetési rendszerek), amely lehetővé tette, hogy a bérbeadás korábban fennálló tranzakciós költségeit kikerülve nyújthassanak szolgáltatásokat és korábban elképzelhetetlenül sok embert elérjenek.

A mögöttes ötlet az, hogy bár emberek tulajdonolnak nagy értékű eszközöket (például autót, hajót, hétvégi házat, stb.), azokat nem használják a nap 24 órájában, az év minden napján. A kihasználatlanság által teremtett fölös kapacitások viszont extra jövedelmet jelenthetnek az eszközök tulajdonosai számára, ha akkor bérbe adják, amikor nincsenek konkrétan használatban. Ezen eszközök tulajdonosai állnak a piac másik oldalán, és mivel az eszközöket túlnyomó részben nem befektetési célból vásárolják meg, a velük szemben támasztott hozamelvárások is jóval alacsonyabbak, mint a hasonló igényeket kielégítő tradicionális vállalatok.

Dolgozatom során azt vizsgálom, hogy a régiókban, de legfőképp Magyarországon miért nem terjedtek el olyan mértékben a megosztás alapú vállalatok, mint tőlünk nyugatabbra, ahol számtalan ilyen jellegű vállalkozás jött létre, és formálják át a piacokat. Erős szereplők például a szállásfoglalás, a személyszállítás, finanszírozás terén.

Azért érdekel kifejezetten a téma, mert ha lehetőségem adódik, igénybe veszem a megosztás alapú vállalkozások szolgáltatásait, amikor tehetem, telekocsizok, ha a családommal utazok, akkor mindig Airbnb-n keresztül foglalom szállást és én magam is néha kiadom a lakásomat ilyen formában. Alapvetően egyetértek a mögöttes filozófiával is, vagyis a kapacitások jobb kihasználásával, a mikro-vállalkozók támogatásával, a környezetszennyezés visszafogásával,

---

<sup>1</sup> Az eredeti angol kifejezés „collaborative consumption” vagy „sharing economy”, a közösségi fogyasztás, illetve megosztás alapú gazdaság fogalmak saját fordítások.

és értelmetlen túlköltekezés csökkentésével. Gimnazistaként nagyon sokat stoppoltam – néha mostanság is –, amit nem csupán azért tettem, mert spórolni szerettem volna, hanem a dolog látókör tágító mivolta fogott meg.

Ezzel szemben az volt a szubjektív tapasztalatom, hogy az ismerőseim ódzkodnak az ilyen jellegű szolgáltatások igénybevételétől vagy nyújtásától, míg, amikor Nyugat-Európában utaztam az utóbbi évek során a helyiek ezt egy számomra ismeretlen természetességgel és könnyedséggel kezelték. Lényegében a személyes tapasztalataimból kiindulva merült fel bennem a kérdés, hogy miért is állhat fenn ez a helyzet, és hogy miért kevésbé dinamikus ennek a szférának a növekedése itthon és a régióban.

A dolgozat első részében a jelenséget, vagyis a közösségi fogyasztást ismertetem és definiálom. Ezt követően bemutatom a megosztás alapú vállalatokat, mik működésük alapelvei, miben különböznek a tradicionális vállalatoktól. Ezt követően példákat sorakoztatok fel, amivel arra világítok rá, hogy mennyire sokszínűek ezek a vállalatok, illetve mennyire szerteágazó területeken jelentek meg, majd sorra veszem azokat az okokat, amik megjelenésükhöz hozzájárultak. Megvizsgálom, hogy Magyarországon és a régióban mik lehetnek azok a legfontosabb tényezők, amik miatt nem igazán találkoztunk még ilyen jellegű vállalkozásokkal. Az ötödik fejezetben összehasonlítom a tradicionális és a megosztás alapú vállalatokat a szállásfoglalás és a személyszállítás iparágában, valamint ugyancsak e két területen megvizsgálom a régiós megosztás alapú cégeket is. Végül egy jövőre vonatkozó kitekintéssel zárom a dolgozatot.

## 2. Egy új paradigma hajnalán

A közösségi fogyasztás vagy más néven megosztás alapú gazdaság egy nagyon új jelenség, mely során termékeket és szolgáltatásokat nem vállalatoktól veszünk igénybe, hanem egymástól. Ahogy a közösségi média lehetővé tette számunkra, hogy tartalmat osszunk meg egymással, a technológiai fejlődésnek köszönhetően termékeket, szolgáltatásokat, személyszállítást és akár pénzt is megoszthatunk egymással, ami pár évvel ezelőtt még elképzelhetetlen lett volna. A jelenséget sokféle névvel illeti az angol szakirodalom: collaborative consumption, sharing economy, the mesh, collaborative economy. (Owyang et. al., 2014)

A számos megnevezés ellenére minden esetben ugyanarról beszélhetünk, melyet a következő definíció takar: „a megosztás alapú gazdaság egy olyan gazdasági modell, melyben a tulajdonlás és a hozzáférés megosztott a vállalatok, startupok és az emberek között. Ez növeli a piaci hatékonyságot, valamint új termékeket, szolgáltatásokat, valamint üzleti értelemben vett növekedést hordoz magában.” (Owyang et. al., 2013., 4. o.) Ez oda vezet, hogy megváltoznak a piac szereplői között a kapcsolatokat. A vállalatok platformként működnek és a felhasználók azok, akik megosztják egymás közt az erőforrásaikat. Ami pedig még izgalmasabb, hogy megváltozik ez által a tulajdon szerepe. Az embereknek nincs szüksége az erőforrások birtoklására, sokkal inkább felértékelődik a hozzáférés szerepe. Egy egyszerű példával élve, nem fűróra van szükségem, hanem egy lyukra a falon. Miért vennénk meg olyan drága eszközöket, amiket csak ritkán használunk, amikor azokhoz másképp is hozzáférhetünk? (Owyang et. al., 2013)

Emellett látni kell a közösségi fogyasztás következményeként, hogy az állam és a vállalatok mellett felemelkedik a civil szféra is, mint gazdasági szereplő. Megváltozott a fogyasztók és a cégek kapcsolata. Míg korábban a vállalatok csak a hirdetéseikkel, marketing tevékenységükkel folytattak egyoldalú kapcsolatot a fogyasztóikkal szemben, mára ez a kapcsolat kétoldalúvá vált. Az emberek az internet segítségével megosztják a véleményüket, élményeiket, tapasztalataikat a termékekről, szolgáltatásokról. A közösségi fogyasztás kapcsán megalakult megosztás alapú vállalatok platformjain keresztül pedig a fogyasztók azok, akik értéket tudnak teremteni egymásnak, azzal, hogy megosztják erőforrásaikat. Ők generálják a tartalmat, a kínálatot, ők lépnek kapcsolatba egymással. (Bauwens et. al., 2012)

Az, hogy megosztjuk erőforrásainkat másokkal, egyáltalán nem egy új dolog. Már a kezdetek óta együttműködtek az emberek. A kőkorszakban törzsekbe tömörültek, együtt vadásztak és

gyűjtögettek, a zsákmányt pedig megosztották egymással. Az ókori babilóniai földművesek együtt építették magtáraikat, amibe az együtt learatott termést tárolták, közösen használták eszközeiket. A kölcsönös segítségnyújtás és reciprocitás nagyon mélyen gyökerező emberi viselkedési formák, amik a kooperációt szolgálják és kulcsfontosságúak voltak az emberi civilizáció kezdeti fennmaradásában. Ami mára megváltozott, az a technológia nagymértékű és gyors fejlődése, és ez szolgál alapjául annak, hogy az erőforrásaink egymással való megosztása akár globális szinten kiteljesedhessen. (Botsman – Rogers, 2011)

A közösségi fogyasztásról egyelőre nagyon csekély szakirodalom lelhető fel. Magyarul még nem is jelent meg tudományos írás a témában. A két alapl műnek számító könyv a Rachel Botsman – Roo Rogers páros *What's Mine Is Yours – The Rise of Collaborative Consumption* című írása, illetve Lisa Gansky *The Mesh: Why the Future of Business Is Sharing* című munkája. Nagyon sok szempontból megegyezik a két könyv, azonban a jelenség úgymond világban elfoglalt helyéről különböznek nézeteik. Botsman és Rogers (2011) szerint a közösségi fogyasztás a társadalmi szinten fog paradigmaváltáshoz vezetni, az embereket sokkal nyitottabbak lesznek egymással, és a fogyasztást felváltja a megosztás. Ezzel szemben Gansky (2010) inkább a gazdasági oldaláról közelíti meg a témát, és úgy tekint a jelenségre, mint az üzleti gondolkodás jövőjére. A megosztás alapú vállalatok szinte mindegyikét ugyanúgy a nyereség elérése hajtja, mint ahogy az eddig is jellemzője volt az üzleti vállalkozásoknak, csupán ezt egy teljesen új üzleti modell segítségével teszik. Én ez utóbbi állásponttal tudok inkább azonosulni és hiszek abban, hogy a megosztás alapú vállalatok nagyon széles körben el fognak terjedni és mindennapos lesz ez a jelenség.

### 3. Megosztáson alapulva

A fejezetben a megosztás alapú vállalkozásokat ismertetem, megkülönböztetem őket a tradicionális vállalatoktól, feltárom alapvető közös vonásaikat, majd számos példával szemléltetem sokszínű mivoltukat, végül megvizsgálom azokat az okokat, amik létrejöttek mögött állnak.

#### 3.1. A jellemzők és alapelvek

A megosztás alapú vállalatok megértésének talán legegyszerűbb módja, ha összehasonlítjuk a tradicionális üzleti modellben működő cégekkel<sup>2</sup>. A legalapvetőbb különbség, hogy a tradicionális modellben a vállalatok birtokolják azokat az erőforrásokat, amikkel létrehozzák termékeiket és szolgáltatásaikat, amiket aztán a vásárlók igénybe vehetnek. Ez a modell leginkább egy pókhoz hasonlítható. Egy központi aggyal rendelkezik, ami irányítja a sok lábat. Ezzel szemben a megosztás alapú modell apró vállalkozások, egyének ezreit takarja, aminek nincs egy központja, ami egyesítené a különböző erőforrásokat. Az emberek kibérlik vagy kölcsönadják azt, amivel ők rendelkeznek. Ezt a modellt egy tengeri csillaggal lehet jól illusztrálni, mivel annak idegrendszere az egyes karokba van szétszétva. A központ csak az infrastruktúrát, a platformot biztosítja, hogy a hálózat zökkenőmentesen tudjon működni. (Rosenberg, 2013)

A megosztás alapú vállalatok általában startupként indulnak, nincs szükségük nagy beruházásra az elindulásukhoz, mivel IT alapon működnek. Sikereségükhöz négy fontos kritériumnak kell teljesülnie, melyek mindegyikükre érvényes alapelvek: szükséges a kritikus tömeg, az erőforrások kapacitás kihasználatlansága, hit a közlegelőben, és a bizalom. (Botsman – Rogers, 2011)

Mivel a megosztás alapú vállalatok nem birtokolják az erőforrásokat, csak összekötik az erőforrással rendelkező egyéneket, ezért a sikeres működéshez szükséges a kritikus tömeg elérésére, hiszen ez teremti meg a kínálatukat. Minél több aktív felhasználójuk van, annál nagyobb kínálattal rendelkeznek. Ahhoz, hogy kiépíthessék hálózatukat, fontos megérteni, miért veszik igénybe az emberek a megosztás alapú vállalatok szolgáltatásait. Természetesen van egy praktikus oka, hogy egyszerűen csak szüksége van az adott szolgáltatásra. Társadalmi oka, hogy a megosztás alapú vállalat platformján keresztül megismerkedhetünk új

---

<sup>2</sup> A megosztás alapú vállalatok üzleti modelljét az angol szakirodalom own-to-mesh-nek hívja, a tradicionális cégek modelljét pedig full-mesh-nek. A magyar elnevezések saját fordítások, melyek sokkal inkább a tartalmat, mintsem magát az elnevezést próbálják szemléltetni.

emberekkel, ha segíthetünk valakinek, az jóleső érzéssel tölt el. A környezet védelmével összefüggő ok, hogy így hatékonyabban használjuk ki az erőforrásokat, pénzügyi motiváció, hogy többnyire olcsóbbak vagy ár/érték arányban jobbak a szolgáltatások a tradicionális modellben működő vállalatokéhoz képest. Végso soron pedig ott van a kíváncsiság is, hogy egy újszerű dolgot kipróbáljunk. Az emberek leginkább az interneten keresztül találkoznak a megosztás alapú vállalatokkal, melyben kiemelt szerepe van a közösségi médiának, mint amilyen a Facebook, ahol az egyének megosztják élményeiket. Az a jelenség is megfigyelhető, hogy aki már használta valamely megosztás alapú cég szolgáltatását, az szívesen keresi más, megosztás alapú vállalat szolgáltatását is. (van de Glind, 2013)

A második sikertényező a kihasználatlan erőforrások megléte. Ez a fogalom is kapcsolódik a kínálat megteremtéséhez, de emellett az egyik alapfeltétele annak, hogy az emberek megosszák erőforrásaikat. Ezek az erőforrások nagyon sokfélék lehetnek. Egyes eszközöket keveset használunk (például az autónk az idő nagy részét a parkolóban tölti, a fűrógépet évente alig használjuk), más termékekre csak ideiglenesen van szükségünk (ilyen a babaruha, babakocsi). Egyes eszközök pedig már nem annyira értékesek használatuk után (például egy könyvet, ha elolvastunk vagy egy filmet, ha megnézünk, már nem feltétlenül érdekes másodjára, mint volt először). (Heimbuch, 2011)

A közlegelők tragédiája egy jól ismert fogalom, ami az egyéni és közösségi érdek közötti konfliktust mutatja be. Szemléltetésként vegyünk egy olyan legelőt, ami mindenki számára nyitott. A pásztornak az az érdeke, hogy növelje nyáját és ennek nincs is akadálya, hiszen a legelő rendelkezésre áll. Mivel mindegyik pásztor ezt teszi, a legelőn annyi állat lesz, amit már nem tud eltartani a rét, ezért kipusztul, és így már senki sem tudja ott legeltetni a nyáját. Ez a logika azonban az internet világában nem él. Bármennyit fogyasztunk, azzal nem korlátozzuk más fogyasztását, sőt mi magunk is növelhetjük a legelő méretét. Az interneten mi magunk osztunk meg tartalmat és értéket, amiért cserébe a közösségi értékünk növekedését várjuk el. Cikket írunk a Wikipédián, megosztjuk fotóinkat, életeseményeinket a Facebook-on, kommenteket írunk az online sajtóban megjelent írásokhoz, értékelünk éttermeket, helyeket, szolgáltatásokat. Megtanuljuk azt, hogy előbb adnunk kell ahhoz, hogy kapjunk valamit ezekben az internetes közösségekben. Mindezek értéke pedig pont attól fog nőni, ha minél többen használják. Ez a hit a közlegelőkben. (Botsman – Rogers, 2011)

A megosztás alapú vállalatok sikerének negyedik, és talán legfontosabb kritériuma a bizalom. Ez pedig mind a bérlőt, mind az eszköz tulajdonosát érinti. A bérlőt abból a szempontból, hogy mi biztosítja őt az általa megvásárolt szolgáltatás színvonaláról, az eszköz tulajdonosát

pedig abból a szempontból, hogy vajon a bérlet lejártát követően ugyanolyan minőségben kapja-e vissza eszközét, mint előtte. Sajnos vannak negatív esetek is. Például a szállások bérletével foglalkozó Airbnb-nél egy kábítószerfüggő három hónapra bérelt ki egy lakást hamis személyazonossággal és több ezer dollárnyi kárt okozott (Bly, 2011). A luxusautó bérbeadással tevékenykedő HiGear pedig azért hagyta abba tevékenységét, mert több nagy értékű autót loptak el tőlük (Perez, 2012).

Maga a bizalom egy komplex fogalom, nehezen definiálható. Számos kognitív és érzelmi tényező befolyásolja döntésünket, amikor arról gondolkozunk, hogy megbízzunk-e valakiben vagy sem. Rendkívül szubjektív, emellett függ az adott helyzettől is. Például egy biciklit sokkal könnyebben adunk kölcsön, mint egy autót. Valamint csak gyengén tranzitív fogalom. Ha A megbízik B-ben és B megbízik C-ben, nem egyértelmű, hogy A megbízik C-ben is. Kulcstényező a transzparencia, emiatt a legtöbb megosztás alapú cég közzé teszi a lehető legtöbb adatot a bérbe adókról, bizonyos algoritmusok alapján pontrendszert alakítanak ki, a fogyasztók értékelik a szolgáltatást, és szöveges visszajelzést adnak. Mivel a felhasználóknak alapvetően csak ezek az információk állnak rendelkezésre a bérbe kívánt venni eszközök birtokosairól, ez a lehető legjobb viselkedésre ösztönöz. (Green, s.a.)

### **3.2. Színes spektrum**

A megosztás alapú vállalatok palettája nagyon színes, egyre több iparágban jelennek meg, és számos esetben képesek felborítani az iparág működését. Pontosan ez történt a szállásfoglalás iparágában az Airbnb által. 2007 októberében San Franciscóban egy ipari formatervezésről szóló konferenciát tartottak, melyre az egész világból érkeztek résztvevők, körülbelül tízezren. A város hotelszobái már hónapokkal előbb elkeltek. Erre a konferenciára készült Joe Gebbia és Brian Chesky is, akik nem sokkal korábban költöztek a városba azzal a céllal, hogy elindítsák saját vállalkozásukat. Arra gondoltak, kiadhatnák az üres szobájukat olyan embereknek, akiknek már nem sikerült szállást találniuk a konferencia idejére, és ezzel fedezhetnék a bérleti díjuk egy részét. Három ember szállt meg náluk és egy hét alatt közel ezer dollárt kerestek. Felfújható matracot tettek be a szobába és reggelit is kínáltak, innen származik a cég elnevezése, az Airbnb, ami az „airbed and breakfast” rövidítése. (Botsman – Rogers, 2011) A vállalat már hat éves, jelenleg 192 országban van jelen és több mint 11 millió vendégnek nyújtott szállást megalapítása óta (Airbnb.com, 2014a). A Zipcar piacvezető az autó megosztásban. Az Egyesült Államokban, Kanadában, az Egyesült Királyságban, Spanyolországban és Ausztriában működik, 2013 májusában 790 ezer felhasználója volt és 10

ezer kocsit használtak (Zipcar, 2013). A TaskRabbit összeköti azokat az embereket, akiknek számos olyan feladatuk van, amikre nincs idejük vagy nem tudják elvégezni, illetve azokat az embereket, akik szívesen dolgoznának egy kis plusz pénzért vagy akár megélhetés szintjén, és ellátnák ezeket a munkákat. Itt olyan feladatokra kell gondolni, mint a bevásárlás, háztakarítás, csomag eljuttatása egy ismerősnek, bútorok összeszerelése és persze bármi, ami az eszünkbe jut. (Taskrabbit.com, 2014) A Landshare olyan embereket kapcsol össze, akik szívesen természetnének saját zöldséget és gyümölcsöt és olyanokat, akiknek van üresen álló földterületük. A kezdeményezés Angliából indult, mára több mint 55 ezer tagot számlál a közösség. (Landshare.net, 2014) A Goodgym nonprofit alapon működik, edzők segítenek futóknak elérni testük karbantartására vonatkozó céljaikat, méghozzá úgy, hogy a helyi közösségnek is segítsenek. Ez a gyakorlatban úgy néz ki, hogy a futás során kisebb csomagokat vagy éppen a napi újságokat visznek el a futók az edzés során idős vagy mozgásban korlátozott embereknek, és beszélgetnek velük egy keveset. (Goodgym.org, 2014) Még a hitelezés területén is megjelentek megosztás alapú vállalkozások. A Zopa olyan embereket kapcsol össze, akiknek pénzre van szükségük, és akiknek van egy kis fölöslegük. Eddigi működésük során – mely 10 évvel ezelőtt kezdődött – 493 millió fontot hiteleztek, több mint 50 ezer aktív megtakarításokkal rendelkező tagjuk és 80 ezer hitelezettjük van, és ami még érdekesebb, hogy a bankoknál alacsonyabbak a hitelek kamatai, és a megtakarítóknak a piaci hozamnál magasabb hozamot tudnak biztosítani. (Zopa.com, 2014) Ez csupán pár példa, de a lista szinte végtelen. Vannak olyan platformok, ahol a ruháinkat tudjuk másokkal elcserélni, vagy fűrógépet, fűnyírót kölcsönözni, egymást tanítani, sőt még ételt is meg lehet osztani. (Botsman – Rogers, 2011)

### **3.3. Mi áll létrejöttük mögött?**

Számos oka van a megosztás alapú vállalatok előretörésének. Az első és legfontosabb, a technológiai fejlődés, melyet a későbbiekben alaposan kifejtünk. A gazdasági recesszió is az okok között szerepel. Ha megosztjuk erőforrásainkat, azzal pénzt spórolhatunk meg. Ez annak köszönhető, hogy általában a megosztás alapú szolgáltatások olcsóbbak, mint a tradicionálisak, és emellett az erőforrásokkal rendelkezők pénzhez jutnak, amiért megosztják ezeket másokkal. Például egy felmérés alapján a Capital Bikeshare tagjai Washingtonban átlagosan 800 dollárt spórolnak meg egy évben az utazási költségeikből (LDA Consulting, 2013, 2. old). Emellett a folyamatosan növekvő népsűrűség is több lehetőséget teremt, és még egyszerübbé is teszi a közösségi fogyasztást. A legtöbb megosztás alapú vállalkozás a

nagyvárosokban tud sikeres lenni, mert azokban sokkal több ember tud kapcsolatba lépni egymással és jelentősen több erőforrás áll rendelkezésre, amit meg lehet osztani, viszont a helyek szűkösek, valamint sok esetben üzleti modelljükből fakadóan csak lokálisan tudnak működni, aminek ugyancsak a nagy népsűrűség és nagy népesség kedvez. (Gansky, 2010) A növekvő környezettudatosság és a fenntartható fejlődés iránti elköteleződés is az okok között szerepel. A megosztás alapú vállalkozások egyik nagy előnye a már korábban is említett hatékonyabb erőforrás kihasználás. Például a City CarShare, amely Észak-Amerikában az egyik legnagyobb autók megosztásával foglalkozó cég, jelentésükből az derül ki, hogy San Francisco térségében működésüknek hála, becsléseik alapján 2012-ben 25 millió mérfölddel kevesebbet autóztak az emberek, 38,5 ezer tonnával kevesebb volt a széndioxid kibocsátás, és körülbelül 16 millió liter benzint spóroltak meg. (Wall Street Journal, 2013)

### **3.3.1. A technológiai fejlődés hatásai**

Ahogy azt már korábban is említettem, a technológiai fejlődés a kulcstényezője a megosztás alapú cégek előretörésének, és e nélkül egyáltalán nem működhetne a modell. A modern megoldásoknak hála sokkal könnyebben és sokkal több emberhez lehet eljuttatni a kihasználatlan eszközöket. Az információs technológia köti össze a legkönnyebben és a legnagyobb volumenben az embereket. E-maileket írunk, Facebook-ot vagy más közösségi oldalakat használunk, Skype-on beszélgetünk. Ráadásul ezeket a tevékenységeket már nemcsak a számítógépünkön végezzük, hanem a mobilunkon is. Az internetes fizetési rendszerek elterjedése is egy kulcspontja a történetnek. Ennek köszönhetően óriási mértékben csökkentek a tranzakciós költségek. Könnyebben ellenőrizhetővé vált a rendszer, lecsökkent a kommunikáció költsége, és a koordináció is egyszerűbbé vált. (Bauwens et. al., 2012)

Azt is látni kell, hogy a megosztás alapú vállalatok az IT fejlődésének köszönhetően technológiai innovációt jelentenek az egyes iparágakban. Christensen és Bower fogalmi rendszerével élve szakadásos innovációról beszélhetünk, ami aránylag ritka jelenségnek számít és az adott piacon paradigmaváltást von maga után. Az ilyen jellegű innovációt létrehozó cégek a fogyasztóknak egyszerűbb, olcsóbb, kényelmesebb, könnyebben használható megoldást nyújtanak, és számos esetben felülmúlják a vásárlók igényeit. (Bower – Christensen, 1995)

A megosztás alapú vállalatok által hozott paradigmaváltás pedig az, hogy az eszközöket és az erőforrásokat már nem kell birtokolni a fogyasztáshoz. Ehelyett az első számú forma a megosztás lett. Nemcsak olcsóbb alternatívát jelent többnyire, hanem sokkal fenntarthatóbb

fogyasztást is, mert az erőforrások hatékonyabb kihasználását teszi lehetővé. A vállalatok és a fogyasztók kapcsolata is megváltozott, hiszen a fogyasztók egymással veszik fel a kapcsolatot, a cég pedig csak a platformot biztosítja. (Gansky, 2010) Átlagos embereknek új jövedelemszerzési módot kínál. (Weisz, 2013) A méret sem elhanyagolható, 2013-ban a megosztás alapú vállalatok platformjait igénybe vevő emberek bevétele – vagyis azon felhasználóké, akik megosztják az erőforrásaikat – becslések alapján elérte a 3,5 milliárd dollárt, ami nem tartalmazza maguknak a platformoknak a bevételeit (Dervojeda et. al., 2013, 5. o.).

#### **4. Mi hiányzik Magyarországról?**

Felmerül a kérdés, hogy vajon Magyarországon, illetve a régióban miért hallunk olyan keveset ezekről a megosztás alapú vállalatokról, és egyáltalán miért nincsenek, vagy alig vannak ilyen jellegű cégek? Úgy gondolom, rengeteg okot fel lehetne sorolni a hiányuk magyarázataként, én hármat szeretnék külön kiemelni, mégpedig az emberek közti bizalmatlanságot, az internetes és bankkártyás fizetési kultúra elmaradottságát a nyugati országokhoz képest, valamint a vállalkozói kultúra és a magyar jogrendszer problémáit.

A TÁRKI 2013-ban megjelent tanulmánya alapján Magyarországot a nagyfokú bizalmatlanság jellemzi. Az emberek nem bíznak sem egymásban, sem az intézményekben, és emellett nagymértékű korrupciót is észlelünk. 2009 és 2013 között bár valamelyest csökkent ez a bizonytalanság, a felmérés szerint erős politikai polarizáció fedezhető fel a folyamatok mögött. Ez annyit takar, hogy míg a baloldali kormány idején a baloldali szavazók vélekedtek kedvezőbben, a mostani jobboldali kormány alatt az ő támogatóik nyilvánítanak pozitív véleményt. Igaz, ez egy természetes jelenség, azonban az országunkban ennek nagyon túlzott a mértéke. Ebből az következik, hogy a bizalom Magyarországon átpolitizált, valamint az intézmények is kiszolgáltatottak a politikai szintér változásainak. Ez némely esetben teljesen normális, például a kormány esetében, de ha a rendőrségre, bíróságokra vagy a sajtóra gondolunk, az társadalmi kockázatot jelent. (TÁRKI, 2013)

A vallási-, nemzeti-, etikai- és morális kötelékek gyengék Magyarországon, sőt az utóbbi időben csak romlott a helyzet. Az elmúlt években a bezártság érzése sem változott az emberekben és a hagyományos társadalmi kötelékek összetartó ereje is gyengült. A szülői tekintély szerepéről is ugyanezt a tendenciát mondhatjuk el. Az optimizmus, bizalom és a politikai aktivitás (például a petíciók aláírása) irányába sem történt pozitív elmozdulás, ami a nyitott gondolkodás felé való ellépést jelenthetné. (TÁRKI, 2013)

Az internetes fizetés és bankkártya használat kapcsán bár javulás figyelhető meg, a nyugati országokhoz képest még erős a lemaradásunk. A MasterCard felméréséből az derül ki, hogy a városi lakosság 94%-a rendelkezik bankkártyával, valamint jelentősen nőtt a gyakori kártyás vásárlók aránya, az alkalmi használóké pedig csökkent. A havonta több alkalommal készpénzt felvevők aránya is csökkent, de ez egy nagyon lassú trend, ötévente körülbelül 10% a zsugorodás. Kicsit elszomorító tény, hogy a magyar kártyával rendelkezők csupán fele tudja, hogy kártyája alkalmas internetes fizetésre is, és az emberek körülbelül harmada használja is erre a célra, ami az utóbbi években nem változott. A felmérés szerint ennek az a fő oka, hogy

szeretnek akkor fizetni a vásárlók, amikor kézhez kapják az árut. Azonban a PayPass-t (a MasterCard egyérintéses technológiája) használók és ismerős száma az előző évhez képest a duplájára növekedett. Aki PayPass kártyával rendelkezők aktívabb kártyás vásárlók lettek, 12%-uk használja napi szinten a kártyáját, míg a hagyományos kártyával rendelkezőknél ez az arány 7%. (vg.hu, 2014)

Ha Magyarországot az internetes fizetés kapcsán olyan országokhoz akarjuk hasonlítani, ahol számos megosztás alapú vállalkozás működik, akkor nagy lemaradást figyelhetünk meg. Az Eurostat adatai szerint az Egyesült Királyságban az internethasználók 82%-a vásárolt valamit az utóbbi tizenkét hónapban. Ugyanez az arány Németországban 77%, Franciaországban 69%, Magyarországon pedig 35%. Ebben a mutatóban még a régió országait tekintve is van egy kevés elmaradásunk (Lengyelország 47%, Szlovákia 56%, Csehország 43%). (Eurostat, 2013) A mobillal történő fizetést ismerők aránya Közép-Európában a kétharmada volt németek, osztrákok, svájciak arányához mérve 2012-es adatok alapján. A használat viszont drasztikusan alacsonyabb, alig érte el a 10%-ot. (PRNewswire, 2013)

Ahogy azt már korábban is említettem, a megosztás alapú vállalatok általában startupként indulnak. Magyarországon ez a startup kultúra azonban még csak most kezd kialakulni, aminek vannak hátráltató tényezői. Hiányzik az országból a vállalkozói kultúra. Még magának a szónak is negatív kicsengése van, az a közvélemény a vállalkozókról, hogy inkább a szürkegazdaság részei, kijátsszák a szabályokat, kerülik az adófizetést. A jogrendszer sem támogató. Az utóbbi években folyamatosan változnak a jogszabályok, amiknek nemcsak a nyomon követése okoz nehézséget, hanem ellen is ösztönzi a vállalkozások létrejöttét. Emellett az adórendszerünk például eleve abból a feltételezésből indul ki, hogy csálnak a gazdaság szereplői, és igazából nekik kell bizonyítaniuk ennek ellenkezőjét, és nem az államnak azt, hogy valaki csalt. (Mult, 2013)

A megosztás alapú vállalatok tevékenységére még a nyugati országokban sem tudott érdemben reagálni a jogrendszer, az Airbnb New York városával került perbe. Látni kell, hogy például adózás szempontjából kicsit szürke zónába esik a közösségi fogyasztás, amire jelenleg nincsen semmiféle jogi szabályozás. (Watson, 2013) Gondoljunk bele, ha ez még az Egyesült Államokban és Nyugat-Európában is komoly kihívások elé állítja a jogalkotókat, akkor milyen nehézséget okozhat majd az erre való reagálás a magyar jogrendszernek?

## 5. A globális és regionális helyzetről

Ebben a fejezetben két illusztratív példával élnék, két olyan iparágat kívánok bemutatni, amelyekben jelentős változást hozhatnak a megosztás alapú vállalatok: a szállásbérlet és a személyszállítás terén. Azért ezt a két példát kívánom felhozni, mivel mindkét esetben olyan üzleti területről van szó, amelyekben már Közép-Kelet-Európában is megjelentek és erőteljes növekedésbe kezdtek megosztás alapú vállalatok.

Példáim során az egyes vállalat típusok üzleti modelljét hasonlítom össze, kiemelve, hogy mik a kifejezett különbségek mind fogyasztói, mind szolgáltatói oldalról. Ehhez az egyes iparágak egy reprezentatív piacvezető vállalatát és a benchmark megosztás alapú vállalatokat (az ilyen típusúak közül a legnagyobbat) állítom szembe. Bár ezen összehasonlítások során tervezek számszerű és empirikus alapinformációkat használni, de a lényegi különbségek feltárására mégis leginkább az Osterwalder (2010) által kidolgozott üzleti modell keretrendszer fogom alkalmazni, előbbieket csupán az adott vállalatok méretbeli összehasonlíthatóságának alátámasztását szolgálják.

Végül a dolgozat korábbi részeiben felvetett faktorok mentén összerakott, mindkét iparágat érintő mélyinterjúk eredményeit összegzem, amelyeket közép-kelet európai vállalatvezetőkkel és felhasználókkal készítettem. Ezen összegzés mentén értékelem majd a dolgozat végén az eredeti kutatási kérdés igazságtartalmát és vonok le következtetéseket a megosztás alapú vállalatok jövőjét illetően a régióban.

### 5.1. Megosztás alapú vállalatok a globális szállásfoglalási iparágban

Az első példám során az utóbbi években a szállásfoglalási iparágban bekövetkezett változásokat térképezem fel. Ehhez elsősorban egy „tradicionális”<sup>3</sup> hotelláncot, az InterContinental Hotel Group-ot és a piacvezető rövidtávú ingatlanbérletre szakosodott online piacteret, az Airbnb-t vetem össze az üzleti modelljük mentén. Röviden, ez utóbbi egy olyan szolgáltatást kínál, amely során magánszemélyek számára lehetőség nyílik, hogy más magánszemélyeknek bérbe adhassák ingatlanjaikat. Ez nagymértékben hasonlít a szocializmusban meghonosult *zimmer frei* modellhez, csupán itt a verseny egy átlátható, online formában valósul meg, csökkentve mindkét fél számára az információhiány miatt fennálló tranzakciós költségeket (Coase, 1937).

---

<sup>3</sup> Ebben az értelemben a korábban felvázolt tradicionális és franchise modell értendő, ahol az adott vállalat tulajdonolja az érdeklődő eszközét vagy legalábbis a működtetésében jelentős szerepet vállal.

A hivatalosan 2003-ban alakult – de az 1980-as évekre visszatekintő történetű – IHG a világ legnagyobb hotellánc-konglomerátuma, amely több mint 4 600, különböző márkanevek alatt működtetett hotelt tulajdonol több mint 100 országban, amelyekben összesen 674 000 szoba található (IHG, 2013a). Ezzel szemben a 2008-ban alakult peer-to-peer<sup>4</sup> alapú Airbnb jelenleg 192 országban elszórt 34 000 helységben kínál több, mint 600 000 bérelhető lakást vagy szobát (Airbnb, 2014a). Tisztán látható tehát, hogy az első két, nyilvánvaló különbség a tradicionális és a megosztás alapú vállalatok közt a növekedési ütembeli különbségek és a méretgazdaságossági kritérium szükségességének hiányában létrejött földrajzi diverzifikáció (a foglalók városrészek, utcák közül válogathatnak és nem egy-egy specifikus helyen megépült hotel közül). Bár vitatható, de véleményem szerint szolgáltatás szempontjából az Airbnb jobb alternatívát kínál, mivel általában egy teljesen funkcionális lakást nyújt – általában konyhával és ingyenes internet hozzáféréssel ellátva –, az adott város vagy helység több pontján, mint egy hotel. Például 1-2 hetes üzleti utakra ez az opció jóval előnyösebb lehet, mint egy szálloda. Az belátható, hogy hiányoznak bizonyos kiegészítő szolgáltatások, mint a szobaszerviz vagy étkeztetés, de ezek is helyettesíthetők házon kívül, akár nagyobb választékban – utóbbi esetben éttermekkel.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kulcs-partnerek</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingatlanfejlesztők és építkezési vállalkozók</li><li>• HR-kölcsönzők, karbantartási szolgáltatók</li><li>• Befetető, franchise partnerek</li><li>• Catering szolgáltatók</li><li>• Utazó hálózatok, utazási irodák, utikálauzok, utazással kapcsolatos médiavállalatok</li><li>• Kereskedelmi légitársaságok és más személyszállításra szakosodott vállalatok</li></ul> | <b>Kulcs-tevékenység</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hotel vezetés</li><li>• Marketing (direkt és partnereken keresztül)</li><li>• Catering</li><li>• Más szolgáltatások (wellness, etc.)</li></ul> | <b>Érték-ajánlat</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• Szállás biztosítása különböző helyeken</li><li>• Garantált minőségű, standard ellátás</li><li>• Kiegészítő szolgáltatások</li><li>• Globális lánc</li></ul> | <b>Vevő-kapcsolat</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• 24/7 ügyfélszolgálat a helyszínen</li><li>• Személyes segítség</li></ul>      | <b>Fogyasztói csoport</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• Jövedelmi szempontból felső-középosztály</li><li>• Üzleti turisták</li><li>• Családok</li></ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Kulcs-erőforrások</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• Márka</li><li>• Ingatlan</li></ul>                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Csatornák</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• ATL csatornák</li><li>• Közösségi média</li><li>• Értékesítési partnerek</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Költség-struktúra</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• CAPEX (ingatlanok építésére és javítására szánt költségek)</li><li>• Közművek és karbantartási költségek</li><li>• Működtetési (foglalás és hotel menedzsment) és marketing költségek</li></ul> | <b>Bevételi források</b><br> <ul style="list-style-type: none"><li>• Foglалási díjat (a kereskedelmi partnerek jutaléka után)</li><li>• Kiegészítő szolgáltatások (étkeztetés, wellness szolgáltatások, stb.)</li></ul> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

1. Ábra: Az IHG üzleti modellje; Forrás: Buksa, 2013, 18. o alapján

<sup>4</sup> Felhasználók közti hálózat.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kulcs-partnerek</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Fizetési szolgáltatók (PayPal)</li> <li>Utazási hálózatok</li> <li>Közösségi média platformok</li> <li>Befektetők</li> <li>Ingatlan tulajdonosok</li> </ul>        | <b>Kulcs-tevékenység</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Platform karbantartás és fejlesztés</li> <li>Helyi piacfejlesztés</li> <li>Videózás és fotózás</li> <li>Közösségépítés</li> </ul> | <b>Érték-ajánlat</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Szállásfoglalás egyedi helyszíneken és hasonló beállítottságú emberek megismerése</li> <li>Atipikus és luxusszállások megfizethető áron</li> <li>Globális hálózat</li> <li>Jövedelem (tulajdonosok számára)</li> </ul> | <b>Vevő-kapcsolat</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>24/7 ügyfélszolgálat</li> <li>Online közösség</li> </ul> | <b>Fogyasztói csoport</b>  <p><u>Utazók</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kötött költségvetésű és magas jövedelmű utazók egyaránt</li> <li>Üzleti turisták</li> <li>Családok</li> </ul> <p><u>Tulajdonosok</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Több lakással vagy többlettel rendelkezők</li> <li>Közösségi idegenvezetők</li> <li>Olyan tulajdokok, akik gyakran, sok időre vannak távol otthonuktól</li> </ul> |
| <b>Költség-struktúra</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Platform fejlesztési és fenntartási költségek</li> <li>Biztosítás (lakás- és szállásbiztosítás egyaránt)</li> <li>Fotózás és adminisztratív költségek</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Bevételi források</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Foglalási díjak (6-12%) utazóknak</li> <li>Foglalási díjak (3%) tulajdokoknak</li> </ul>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

2. Ábra: Az Airbnb üzleti modellje; Forrás: Buksa, 2013, 18. o alapján

Az Osterwalder (2010) által megalkotott keretrendszer használatával kitűnik a következő nyilvánvaló különbség a két vállalat közt: az érintettek pusztán mennyisége. Míg az IHG esetében több támogató vállalat (építkezési vállalkozók, takarításért felelős alvállalkozók, franchise partnerek, catering partnerek) és több mint 350 000 munkavállaló (IHG, 2013b), addig az Airbnb csupán kb. 600 teljes foglalkoztatású (Rusli, 2013) alkalmazottjéért és meg nem határozható számú alkalmi fotósáért felel direkt módon (Van Grove, 2011). Természetesen a befektetők mindkét oldalon jelen vannak, a különbség köztük csupán annyi, hogy míg az online piac tér esetében kockázatosabb, magas hozamú, rövid távú exit opciókra leszerződött kockázati tőkebefektetők helyezkednek el, addig a klasszikus szállodaiparban a hosszabb távú, alacsonyabb kockázatú ingatlanfejlesztésbe fektető bankok, alapok vannak – amelyeknek betéteseire is indirekt érintettek tekinthetünk.

Ebből következőleg a költségstruktúra is nagyban különbözik a két vállalat közt. Míg az IHG arányaiban nagy befektetett eszközállománnyal rendelkezik, amik nem kifejezetten likvidek, addig az Airbnb határkölségei a nullához közelítenek – egy újabb szálláshely beregisztrálása a fotózáson és visszaigazolás<sup>5</sup> túl teljesen automatizált. Ennek a költségstruktúrának

<sup>5</sup> Az Airbnb esetében, mivel magánszemélyek a szállást biztosítók és bérlők is a vállalat lehetőséget ad a felhasználók számára, hogy hitelesítsék magukat különféle módokon (telefonszám, személyi, bankkártya,

köszönhetően a bérlők számára is jóval kedvezőbb tarifákon foglalhatnak a bérlők, mivel a kiadók által meghatározott árra egy átlagosan 10% körüli felár kerül csupán rá (Airbnb, 2014b és 2014c). Ennek köszönhetően az Airbnb-n keresztül átlagosan 21,2%-kal kedvezőbb áron oldható meg a szállásfoglalás (Priceonomics, 2013), mint egy átlagos hotelben, nem beszélve arról, hogy (bár ez nyilván szubjektív értékelés) sok esetben a szolgáltatás, ahogyan azt korábban említettem, szélesebb körű, mint egy szálloda esetében.

## **5.2. Megosztás alapú vállalatok a regionális szállásfoglalási iparágban**

Ebben a részben leginkább saját tapasztalataimat felhasználva vázolom föl a magyar – leginkább budapesti – helyzetet, mivel lokális reprezentációja az Airbnb-nek és a hozzá hasonló vállalatoknak nincs, ugyanakkor rendelkezem mindkét oldalról tapasztalattal.

Már Budapesten több mint ezer lakás bérelhető (Airbnb, 2014e), tehát arról nincs szó, hogy nem lenne ismert a lehetőség a helyiek számára, bár ezek közül sok olyan van, amit külföldiek működtetnek eredetileg befektetés gyanánt, azonban mára már csak ár alatt eladható lakások (Bede, 2013). Részemről az első számú tapasztalat az volt, hogy ez azért mégsem klasszikus zimmer frei, mivel a fogyasztók általában a szállodák által nyújtott szolgáltatás színvonalát kívánják helyettesíteni. Ezért a meghirdetett lakások egy jelentős részét nem bérli ki senki. A szocializmusban megszokott minőség már nem elegendő, de szerencsére nagyon sok kiadó ezt realizálta is.

Egy további fontos probléma az idegen nyelvtudás kimondottan alacsony szintje, konkrétan az egyik legrosszabb a helyzet az EU-n belül, a legalább 1 idegen nyelvet magabiztosan beszélők aránya csupán 35%, de a többi régiós országban is EU-27 átlag alatti ez az arány (Eurobarometer, 2012, 15. o.). A vendéglátóiparban ez egy olyan képesség, aminek a hiánya mindennemű tevékenységesetében korlátot állít.

Mindennek ellenére látok növekedést a piacon, Budapesten a turizmus virágkorát éli (HVG, 2014a), és ez valószínűleg a régió legtöbb nagyvárosában is hasonlóan alakul, mivel a mögöttes mechanizmus leginkább a válság és az azzal kialakult pénztárcabarát turizmus fogalma. A bizalom sem egy annyira releváns faktor, mivel vannak biztosítékok és sok segítség is elérhető, mint az egyes weblapokon kiépített közösségi terekben, ahol az alapvető

---

facebook profil, e-mail cím, jogosítvány, stb.) a felek a bizalmi kockázat csökkentése érdekében (Airbnb, 2014d).

hüvelykujjszabályokkal megismerkedhet az ember (pl.: legénybúcsús társaságok fogadása esetén érdemes magasabb amortizációs rátát számolni a lakásra).

Összességében az a véleményem, hogy bár van egy jelentős kapacitástöbblet az ingatlanpiacon és ezzel együttesen a bérlakás-piacon is, a kiadás viszont közepesen intenzív kommunikációs tevékenységet is igényel, amit idegen nyelven kell lefolytatni. Ennek ellenére látok növekedési potenciált a piacon. A szabályozást illetőleg pedig fontos megemlíteni, hogy bár létezik jogi alapja és adókerete is az ilyen jellegű tevékenységnek, a legtöbb kiadót sajnos nem érdekli ez az oldal (Bede, 2013) és talán a tevékenység rossz hírére is kelthetik hosszú távon.

### **5.3. Nyugat-európai megosztás alapú vállalatok a személyszállítási iparágban**

A másik példám az előzőhöz képest nehezebben értelmezhető, mivel nem egyértelmű, hogy mik az adott vállalkozás versenytársai. A BlaBlaCar egy 2009-ben alakult, párizsi székhelyű vállalat, amely alapvetően egy autó-megosztó szolgáltatást nyújt, főképp nagyobb várostól-városig tartó utakat lebonyolító autósok számára ad lehetőségeket, hogy a szabad üléseiket kiadják annak érdekében, hogy fedezzék utazási és fenntartási költségeik egy részét – gyakorlatilag előre leszervezett *stoppolásról* van szó.

A vállalat átlagosan 213 mérföldes (343 km) utakat szervez le Európában, tehát főképp távolsági busztársaságokkal, vasút üzemeltetőkkel verseng (Scola, 2013). Indirekt módon autógyártókkal is, olyan értelemben, hogy lehetséges, hogy valaki lemond saját autó vásárlásáról, ha költséghatékonyan meg tudja oldani nagyobb távú útjait is – városán belül értelemszerűen a tömegközlekedéssel helyettesítheti. Én elsősorban a vasúttársasághoz hasonlítom, egyrészt azért, mert a későbbiekben összesített interjúk során is az volt a konklúzió, hogy ezek számítanak a legfőbb viszonyítási pontnak – kiemelném, hogy versenytársként nem hivatkozott rájuk egyik interjúalanyom sem.

A BlaBlaCar hivatalosan 2009-ben alakult arra alapozva, hogy a távolsági közlekedés során óriási kihasználatlan kapacitások vannak, főképp autókban. Európában egy autó átlagosan 1,7 utast szállít, ellentétben a BlaBlaCar-on regisztrált autókkal, amelyek átlagosan 2,8-at (Carnegy, 2013). A vállalat az Airbnb-hez hasonlóan kétoldalú piacként működik, ahol az autóval beregisztrált felhasználók felajánlhatják szolgálataikat más, fuvarokat kereső felhasználóknak. Az egyetlen különbség a maximált árplafon minden út esetében, amit egy komplexebb, számos input tényezőre alapuló (üzemanyag fogyasztás, amortizáció, biztosítás) algoritmus ad meg annak függvényében, hogy az adott államban ne számíthasson profit-

orientált, adózandó tevékenységnek, hanem csupán a direkt és indirekt költségek jelentős részét fedező összeg generálására irányuljon (BlaBlaCar, 2013a).

A vállalat jelenleg több mint 6 millió regisztrált felhasználóval rendelkezik 12 országban (BlaBlaCar, 2014b), és tavaly 135%-ot növekedett a napi meghirdetett helyek száma, ami 2013-ra 1 millió fölé emelkedett (Covoiturage, 2013). 2014-re megváltozott a publikálási módszertanuk, de erőteljes növekedésre enged következtetni az a tény, hogy mostanra bármely adott pillanatban körülbelül 2 millió aktív hirdetés érhető el a kiterjedt felületen (Blablacar, 2014c). Bár ezek nem a tényleges foglalások számai, azért kiemelendő, hogy a vállalat legnagyobb földrajzi piacán (Brusson, 2013), Franciaországban a SNCF Intercité<sup>6</sup> megközelítőleg 100 000 utast szállít naponta (SNCF, 2013), amihez képest az oldal által lebonyolított franciaországi forgalom sem lehet sokkal kisebb. Ezt a SNCF is felismerte, a vállalat vezetője a BlaBlaCar-t nevezte meg a vasúttársaság legnagyobb vetélytársának (Thomas, 2013).

A hotelekhez hasonlóan a vasúttársaságok is kifejezetten nagy foglalkoztatók és kiterjedt alvállalkozói rendszerrel rendelkeznek. Tehát, akárcsak az előző esetben a tradicionális vállalatok esetében itt is sok a vállalkozástól függő érintett, míg a BlaBlaCar esetében jelenleg 75 teljes foglalkoztatású alkalmazottról beszélhetünk és a hálózatos infrastruktúráról szerverpark, fizetési infrastruktúra formájában (Carnegy, 2013). Befektetőik is kicsik és viszonylag kevesen vannak, eddig három körben összesen 13,1 millió eurót vontak csupán be (Carnegy, 2013).

---

<sup>6</sup> A francia állami vasút üzemeltető nagysebességű intercity hálózata.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kulcs-partnerek</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Sinkarbantartók</li> <li>Állomászüzemeltetők</li> </ul> <p>(az előbbi kettő különállósága országonként különböző)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sok esetben busz- és helyi tömegközlekedést szolgáltató társaságok (szinkronizált működés)</li> <li>Áramszolgáltatók</li> <li>Az állam</li> <li>Informatika beszállítók</li> <li>Szakszervezetek</li> </ul> | <b>Kulcs-tevékenység</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Rendszer és eszközállomány karbantartása (egyes országokban különálló vállalat tevékenysége)</li> <li>Személyszállítás</li> <li>Jegykezelés</li> </ul> | <b>Érték-ajánlat</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Menetrend szerinti szállítás A-ból B-be</li> <li>Különböző kényelmi szolgáltatások (büfékocsi, internet, stb.)</li> <li>Biztonság</li> <li>Kiszámíthatóság</li> </ul> | <b>Vevő-kapcsolat</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>24/7 telefonos ügyfélszolgálat</li> <li>Sok esetben személyes ügyfélszolgálat az állomásokon</li> <li>Szolgáltatásgarancia</li> </ul> | <b>Fogyasztói csoport</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Belföldi és külföldi utazók egyaránt</li> <li>A kiszámíthatóság/ biztonság/kényelem miatt vonatozók</li> </ul> |
| <b>Költség-struktúra</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Pálya és eszközkarbantartás, valamint fejlesztés (országonként különböző)</li> <li>Energiaköltségek</li> <li>Személyi költségek (az egyik legjelentesebb tétel)</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Bevételi források</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Jegyeladás</li> <li>Állami normatívák, támogatások</li> </ul>                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Kulcs-erőforrások</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Kiterjedt sínhálózat</li> <li>Masszív szállítási kapacitás</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Csatornák</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>WOM és EWOM</li> <li>Közösségi média</li> <li>Lokális események</li> </ul>                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                     |

3. Ábra: A vasúti személyszállítás feltételezett üzleti modellje; Saját ábra

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kulcs-partnerek</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Közösségi média platformok</li> <li>Befektetők</li> <li>Autótulajdonosok</li> <li>Fizetési szolgáltatók (csak a Blablacar-nál)</li> </ul>              | <b>Kulcs-tevékenység</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Platform karbantartás</li> <li>Célzott marketing közösségi hálózatokon (hálózatépítés)</li> <li>Közösségépítés</li> </ul> | <b>Érték-ajánlat</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Olcsó utazás (sok esetben háztól házig)</li> <li>Közösség által ellenőrzött minőség</li> <li>Személyre szabhatóság (kívánt feltételek alapján szűrés)</li> <li>Egyre növekvő hálózat</li> <li>Amortizáció és költségek fedezetet (tulajdonosok számára)</li> <li>Jövedelem (bizonyos vállalatoknál, nem a Blablacar-nál)</li> </ul> | <b>Vevő-kapcsolat</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>24/7 ügyfélszolgálat</li> <li>Online közösség</li> </ul> | <b>Fogyasztói csoport</b>  <p><u>Utazók</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hosszabb útra készülő esetleg helyi tömegközlekedési kedvezményekre nem jogosult külföldi diákok</li> <li>Ritkán ingázó (akár külföldön) dolgozók</li> </ul> <p><u>Tulajdonosok</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gyakran, nagy távokat ingázó autósok</li> <li>Alkalmi utazók</li> <li>Hivatásos sofőrök (bizonyos vállalatoknál, nem a Blablacar-nál)</li> </ul> |
| <b>Költség-struktúra</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Platform fejlesztési és karbantartási költségek</li> <li>Helyi ügyfélszolgálatért és piacépítésért felelős irodák fenntartásának költsége</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Bevételi források</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Foglalási díjat (csupán bizonyos országokban egyelőre és csak a Blablacar-nál)</li> <li>Flatrate díjak hivatásos fuvarozótársaságoknak (nem a Blablacar-nál)</li> </ul>                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Kulcs-erőforrások</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Márka</li> <li>Meglévő, kiterjedt hálózat</li> </ul>                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Csatornák</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>ATL csatornák</li> <li>Közösségi média</li> <li>Értékesítési partnerek</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

4. Ábra: A telekocsis üzleti modell; Saját ábra forrásokban kiemelt Pawelec Michal-al (Blablacar Poland), Prácsers Attilával (Oszkár) és Haidekker Balázssal (Zivi) folytatott interjúk alapján

A bizalmi kockázatot, akárcsak az Airbnb esetében a közösségi hálózatok és valódi hitelesítő elemek behozatalával csökkentik, mint a telefonszám (Boogar, 2012). Költségstruktúrájuk akárcsak az előző esetben jóval alacsonyabb, átlagosan 2 euró utazásonként Franciaországban (Carnegy, 2013), míg máshol a kritikus tömeg kiépüléséig ingyenes (Pawelec, 2014). Ennek és az önköltség-alapú árazásnak köszönhetően az utasoknak is sokkal kedvezőbb (Boyce, 2012).

#### **5.4. Megosztás alapú vállalatok a regionális személyszállítási iparágban**

Kutatásom során három mélyinterjút folytattam le, két magyar vállalat alapító-vezetőivel (Prácser Attila az Oszkártól és Haidekker Balázs Zivi) és a Blablacar lengyel leányvállalatának a jelenlegi vezetőjével, Pawele Michal-al. Az interjúk során alapvetően négy kérdéskört érintettünk: magukat a vállalatokat, a felhasználókat, a piacot makro szemléletben, végül a vélt kulturális eltéréseket. Ugyanezen kérdéskörök mentén vázolom és értékelem a mélyinterjúk eredményeit, kizárólagos forrásul e fejezetben ezek az interjúk szolgálnak.<sup>7</sup>

##### **5.4.1. A stoppolástól, a rádióhoz és a telekocsig**

Alapítását tekintve az Oszkár számít a legkorábbinak, Gyűrűs Máté és Prácser Attila 2007 novemberében indították el hivatalosan az oldalt. Motivációjuk alapvetően személyes volt, de a rendszerre jóval nagyobb látens kereslet volt, mint amire eleinte számítottak. A vállalat, amely eleinte a Németországban meghonosult „Mittfahrszentrale” (Magyarországon mára már telekocsiként<sup>8</sup> ismert közvetítő rendszer) modelljére hasonult, mára egy funkcionálisabb, fogyasztói igényekhez jobban igazodó rendszerré vált több fejlesztésnek köszönhetően (Facebook felhasználóval tud belépni, egy kattintásos regisztráció és GPS-alapú fuvarkereső Android applikáció). Jelenleg több mint 100 000 regisztrált felhasználóval rendelkeznek és napi 7-800 effektíve foglalás valósul meg.

A Zivi<sup>9</sup> a magyar piac másik meghatározó szereplője, 2012 nyarán Haidekker István, öccsével Balázssal együtt kezdte vállalkozását. Ez esetben már üzleti indíttatás volt a fő motiváció és ennek megfelelően erőteljes, célzott marketingkampányba kezdett a vállalat és mára már 76

---

<sup>7</sup> Ahol külső forrást használok, azt külön jelölöm.

<sup>8</sup> A „telekocsi” szó a nyolcvanas évekből ered, ez volt az akkori Petőfi Rádió futó betelefonálás, stoppos műsor (Prácser, 2014).

<sup>9</sup> 2014. március 19-én a vállalat nevet váltott (feltehetőleg a terjeszkedési stratégia részeként) nevet váltott és most Autohop néven fut tovább.

000 regisztrált – a napi fuvarszám nem nyilvános – felhasználóval rendelkezik és 3 hónapja nyitott Románia felé – a hosszú távú stratégia része a később a Szerbia és Horvátország felé történő nyitás. Akárcsak az Oszkár, a Zivi is nagyobb hangvételű fejlesztésekbe kezdett: natív applikációk fejlesztése telefonokra és keresőoptimalizálás (Zivi Blog, 2014).

A Blablacar Poland a legfiatalabb a három szervezet közül, az anyavállalt 2012 októberében kezdte működését a vállalat eddigre már harmadiknak számító expanziós körében (Blablacar Blog, 2012). A vállalat számára ez egyértelmű volt, hiszen Lengyelország mind lakosságra, mind méretre az egyik legnagyobb ország Európában és ezzel az egyik legnagyobb potenciális piac. Bár a legtöbb szám ez esetben sem nyilvános, azt közölte Pawelec Michal, hogy a csúcsidőben, azaz hétvégeken átlagosan 20 000 meghirdetett hely van a platformon és ez a szám gyorsan növekszik (Pawelec, 2014).

#### **5.4.2. Diákjegy 40 évesen**

A magyar piacot illetően a megszerzett információm alapján csupán az említett két vállalat van jelen, mint jelentős piaci szereplő. Az Oszkár a teljes magyar piacot potenciálisan 1,5 millió főre – azaz becsatlakozó – becsüli, aminek becslésük alapján 120-140 regisztrált tagja van jelenleg az átfedésekkel számolva, tehát növekedési tér még bőven van. Az árazási szabályzat mindkét vállalat esetben ajánlott árak mentén épül, amittől eltérhet minden egyes piaci szereplő. Természetesen a gazdasági logika azt diktálja, hogy az egyensúlyi ártól egyik irányban sem jövedelmező eltérni hosszú távon. Az ajánlott árszabás mögött létezik sajátos logika (üzemanyag, amortizáció, biztosítás leosztva), az interjúk során viszont az volt a konklúzió, hogy a fogyasztók számára azzal az egyszerű hüvelykujjszabállyal lehet megközelíteni, hogy általában a MÁV felnőtt áraknak a fele egy ugyanolyan végpontokat összekötő telekocsis fuvarnak az ára – azaz körülbelül összhangban van az 50%-os diákkedvezményes árakkal.

Szintén hasonló az értékesítési politika olyan értelemben, hogy az összekötött felek közt mindkét esetben készpénz alapú tranzakciókról van szó. Ezzel párhuzamosan jelenleg nincs is bevétel egyelőre a tevékenységükből, viszont a Zivi esetében deklaráltan egyelőre a kritikus bázis kiépítése és a nemzetközi terjeszkedés a cél, míg az Oszkár esetében pedig létezik professzionális ügyfelek számára – fuvarozó vállalatok, amelyek hirdetik magukat az oldalon – külön tarifa és egy támogatói előfizetési lehetőség is. Fontos kiemelni, hogy ez a tevékenység Magyarországon nem minősül adókötelesnek magánszemélyek és magánszemélyek közt, hogyha csupán költségmegosztás a célja – az ajánlott árak ebbe a kategóriába esnek.

Természetesen a fuvarozó vállalatok esetében ez nem így van, de ezek tevékenységükből kifolyólag is adó- és számlakötelesek.

A lengyel piac esetében inkább egyeduralomról beszélhetünk, hiszen a Blablacar által végzett becslések alapján – a piaci hányad az egyes szolgáltatók által kínált fuvarok száma alapján határozódik meg – övék a piac 80%-a, míg vetélytársaik, a Carpooling (carpooling.pl) és az Oto Dojazd (otodojazd.pl) csupán a maradék 20%-on osztozkodnak. A Blablacar esetében egy fixált algoritmus meghatározott input-paraméterek alapján határozza meg a legfelső árat, amiről eltérési lehetőség nincs, mivel a vállalat egy kulcs missziója a tevékenység legálisan tartása – ami azt jelenti, mint Magyarországon is a legtöbb országban, hogy a fix és változó költségek fedezeténél húzódó határt nem lépheti át a sofőr bevétele. Akárcsak itthon, Lengyelországban, sőt Franciaországban kívül a legtöbb országban, ahol már létezik telekocsis vállalkozás még a készpénz a domináns fizetési médium, és amíg kulturálisan nem válik köztudottá és egyértelmű személyszállítási alternatívává, addig nem is szednek illetéket, ez a lépés csak később jön.

Lengyelország esetében olyan értelemben egy jóval nagyobb piacról van szó, mint Magyarország, hogy maga az ország is jóval nagyobb és sokkal több a jármű. Becsléseik alapján 17 millió potenciális fuvarozó található az országban, ami bár a közel 40 millió populációhoz mérve egy bőkezű becslés érezhető, hogy más skálában gondolkodnak. Az ország mérete azért is fontos ebben az iparágban, mert az Airbnb-vel ellentétben, ahol általában angolul tudók mindkét oldalon a célcsoport tagjai, a telekocsizás pontosan az ellentéte, lokalizált piacról van szó. Ezért is méretgazdaságosabb minél nagyobb országokat célozni, hiszen az adaptációs költségek valószínű megtérülése nagyobb.

#### **5.4.3. Vendégmunkások kedvence**

A felhasználókat érintve több faktor érdekelt, ezek közül az egyik legfőbb az átlag távolság, mivel e szám mentén látható, hogy pontosan mire is használják a telekocsizást a becsatlakozók. A korábban említett 343 km-es Blablacar-os átlagtól a régiós átlag picit elmarad, Lengyelországban ez a szám 250, míg Magyarországon 220 (az Oszkár adatai alapján). Ez valamelyest összefügg az ország méretével, hiszen a belföldi utak jelentősen csökkentik az átlagot, de lényegében kijelenthető, hogy a régióban sem rövid távú ingázásra használják, hanem nagyobb, alkalmi utakra.

Számomra a kor szerinti megoszlás meglepő volt, mivel a Pawelec Michal-tól kapott adatok alapján a lengyel utasok száma durván hasonló arányban oszlik meg 18-25 (48%) és 25-40

(42%) évesek között, sajnos ennél részletesebb bontásban viszont nem jutottam hozzá adatokhoz. A magyar helyzet ilyen szempontból még meglepőbb volt, az Oszkártól kapott adatok alapján megközelítőleg 55%-ban képviselteti magát az utóbbi korcsoport utasként és csupán az utasok 20%-a 25 év alatti (a maradék 25% értelemszerűen 40 fölötti); a Zivi esetében is az volt az állítás, hogy többségében 35 és 40 közötti utasok vannak. Ezt egyrészt az magyarázza, hogy a 18-25 közöttiek egy jelentős része részesül valamilyen szintű kedvezményben, ezért kevésbé szorul rá a szolgáltatás igénybevételére. Az autósokat illetően csupán a lengyel piacról kaptam információt, mégpedig azt, hogy az autósok 70%-a 25 feletti. Ez egyrészt logikus, hiszen inkább e kor felett engedheti meg magának valaki a saját autó vásárlását és fenntartását, véleményem szerint Magyarországon sem lehet sokkal másabb a helyzet.

Végül, egy szintén meglepő dolog volt az utazások célpontjai szerinti megoszlás. Míg Lengyelországban általában belföldi, főként nagyobb városok közötti utakról van szó (Varsó, Krakkó, Gdansk, stb.), addig mind az Oszkártól, mind a Zivitől azt az információt kaptam a magyar utasok fele külföldi utazások lebonyolítására használja a telekocsizást. Haidekker István, a Zivi alapítójának állítása szerint ez és a kor szerinti megoszlás is arra enged következtetni, hogy ezen utasok közül egy jelentős hányad vendégmunkás és költségcsökkentés céljából használja a telekocsizást.

Összességében a felhasználókról az a benyomásom az eddigiek alapján, hogy, ha a teljes régióban nem is, Magyarországon inkább egy kényszerből használt megoldás, mintsem egy, az ismerkedés céljából preferált eszköz. A kor szerinti megoszlás is érdekes olyan szempontból, hogy a stoppolással ellentétben a telekocsizás a nem csupán fiatalok által használt eszköz, hanem egy több társadalmi réteget érintő innováció.

#### **5.4.4. Az én autóm az én váram**

Mindhárom interjúalannyal bővebben kitértünk a KKE régió és Nyugat-Európa közti kulturális sajátosságokra. Mint már korábban kifejtettem, a feltételezésem az, hogy a régióban azért kevésbé dinamikus a megosztás alapú vállalatok és a közösségi fogyasztás olyanszerű terjedése, mint nyugatabbra, mert a poszt szocialista társadalmaknak vannak olyan kulturális sajátosságaik, amik az ilyen jellegű vállalkozási formák terjedését korlátozzák.

Elsősorban a bizalomra tértünk ki, ez esetben nagyrészt megegyező véleményeket kaptam Prácser Attilától és Pawelec Michal-tól. Mindkét vállalatvezető kiemelte, hogy az egyik legnagyobb kulturális eredetű nehézség, amivel szembesültek, az a bizalmatlanság volt. Bár

más-más megfogalmazásban, de mindkét megkérdezett kitért arra, hogy a posztszocialista hagyaték egy kiemelkedő eleme a társadalmi tőke alacsony mivolta, az alacsonyabb átlagkeresetekből adódóan és a szocializmus alatt megélt társadalmi tapasztalatoknak a hatására nagyon megrongcsolódtak a társadalmi kötelékek. A magántulajdonban levő eszközök féltettek és szubjektív értelemben felülértékelődnek tulajdonosaik szemében, pontosan ezért is furcsa az utasok számára, ha valaki mégis a megosztja ezeket, gyanús. Természetesen ez egy sarkított megállapítás és leginkább szociológiai értelemben értelmezendő, a valóságban egyes egyedek, sőt a társadalom jelentős része csak korlátozottan jellemezhető e karakterisztikák mentén. Természetesen az egyes vállalatok folyamatosan lépéseket tesznek ennek a leépítésének érdekében – kétoldalú értékelési rendszerek, adatbiztonsági standardoknak való megfelelés.

A másik kulcskérdés a bankkártya használat volt, mivel az eddigi tapasztalatok alapján a megosztás alapú vállalatok akkor tudnak organikusan növekedni és fennmaradni, ha egyrészt van kontroll a tranzakciók felett (kifizetések biztosítása/szükség esetén megtagadása), másrészt, mert az illeték-alapú üzlet modell kedvezőbb lehet a fogyasztók számára, hiszen akkor fizetnek, amikor használják, emellett ideális esetben ez egy javuló szolgáltatás színvonalat eredményez. Pawelec szerint Lengyelországban alapvetően ódzkodnak a bankkártya használatától és sokkal népszerűbbek az úgynevezett gyors transzferek, amik magánszemélyek közti fizetésre irányulnak, de alapvetően a készpénzt részesítik előnyben mindenek felett. Prácser szerint nagyon hasonló a helyzet Magyarországon is, a jelenlegi tranzakciós illetékek sem segítik elő ennek a változását (Turzó, 2013). Haidekker ezzel szemben azt állította, hogy bár kétség kívül fejletlenek a fizetési szokások Magyarországon, amint a szolgáltatás legitimációt nyer és, mint lehetséges utazási opció tudatosul az emberekben, a potenciális piac nagy részével át lehet térni a kártyás fizetésre. Szerinte a kártyával a legnagyobb probléma az, hogy ilyen esetben meghosszabbodik a foglalási folyamat, amivel sok fogyasztót veszíthet a cég.

Harmadrészt az innovációra való nyitottság volt a lényegi téma, ez ügyben viszont egyhangúan cáfolta mindhárom alany azt a feltételezést, hogy kevésbé lennének nyitottak a fogyasztók az innovációra – ezt bizonyítja a 25 feletti felhasználók magas aránya –, csupán egészséges szkepticizmusról van szó, az értelmes innovációk igenis gyökeret tudnak verni itt is.

## 6. A jövőbe tekintve

A jövőt illetően az a véleményem, hogy sok akadálya van a megosztás alapú vállalatok terjeszkedésének, legyen az kulturális korlát vagy a jogrend merevségéből adódó konkrét akadály. Ennek ellenére úgy tartom, hogy ezek ésszerű megoldásokat kínálnak és van kereslet is rájuk mind eszközt tulajdonló és eszközt igénybe vevő oldalról is. Ahogy azt a dolgozat korábbi részeiben kifejtettem, sok szempontból versenyképesebb szolgáltatásokat tudnak nyújtani a megosztás alapú vállalatok, ezért úgy gondolom, csak az az út lehetséges, hogy a folyamat előre haladjon. Ezt pedig a szabályozói oldalnak is előbb-utóbb be kell látnia, és engednie kell.

Véleményem szerint a civil társadalom a jelenség hatására egy sokkal erősebb szerepben fog feltűnni hosszú távon a gazdaságban. A vállalatoknak nyitniuk kell az emberek felé egy új módon. Most már az egyének is generálnak tartalmat és őket is be kell vonni az értékteremtésbe. Emellett a közösségi fogyasztás eredményeképp úgyszólván mikro-vállalkozók is lesznek. (Bauwens et. al., 2012)

És, hogy mi fog történni a régióban? Úgy hiszem, a lehetőségek tárháza végtelen. Már léteznek itthon is a közösségi fogyasztást terjesztő közösségek. Ha ők erőre kapnak, illetve a vállalkozási kedv is javul, akkor Magyarországon is elszaporodhatnak a megosztás alapú vállalatok. Lehet, hogy ők fogják megoldani a civil szféra gazdasági nehézségeit. Számos olyan példa volt az Egyesült Államokban, hogy a recesszió miatt emberek elveszítették állásaikat és az mentette meg őket a kilakoltatástól, hogy kiadták az egyik szobájukat, amiből tudták fedezni a lakbérüket (Botsman – Rogers, 2011). Csak bízzunk egymásban.

## 7. Konklúzió

Dolgozatom során arra kerestem a választ, hogy mitől lehetnek sikeresek a megosztás alapú vállalatok és azt, hogy míg Nyugat-Európában és az Egyesült Államokban az ilyen jellegű vállalatok tucat számba jelennek meg és növekednek, addig Közép-Kelet Európában miért vannak ilyen kis számban jelen. Az eredeti feltételezésem az volt, hogy a nyilvánvaló gazdasági eltéréseken túl lehetnek mélyen rejlő kulturális elemek, amik közösek a régióban.

A sikertényezők egy része itt is adott, hiszen kihasználatlan erőforrások egyértelműen vannak a rendszerben. Ha például Magyarországot vesszük, bár az ezer főre eső autók száma az EU-27-hez viszonyítva alacsony (KTI, 2007), a válság előtti 8 évben 30%-al növekedett (KSH, 2012) úgy, hogy a lakosság effektíve csökkent (KSH, 2009), valamint a jelenleg lakáspiaci árak is fölös kapacitások jelenlétére engednek következtetni (HVG, 2014b).

Ezzel szemben, az interjúkból kiderült, a társadalmi bizalmatlanság egy jelentős probléma mai napig, ez a posztszovjet hagyatéknak köszönhető leginkább. Bár ez egy jelentős akadály, úgy értelmezem, hogy ez biztonsági mechanizmusok és őszinte értékelést ösztönző rendszerek bevezetésével leépíthető, sőt versenyelőnyt is jelenthet az adott vállalat számára, ha ezzel együtt épül a kritikus közeg.

Sajnos a pénzügyi tudatlanság viszont lassabb folyamat során orvosolható és nem feltétlenül kezelhető a vállalatok által, de arra is van esély, hogy akár Lengyelország esetében nem is fog meghonosulni a rendszer, hanem kimarad a bankkártyás fázis és direkt-transzferek (PayPal-hoz hasonló) viszont gyorsan elterjednek. Hiszen, mint már korábban is említettem, a vállalatvezetők sem látták annak a jelét, hogy alacsonyabb lenne az innovációra való hajlandóság.

## Hivatkozásjegyzék

Airbnb (2014a): About us. Forrás: <https://www.airbnb.com/about/about-us>; letöltve: 2014. március 7.

Airbnb (2014b): What are guest service fees? Help center. Forrás: <https://www.airbnb.com/help/question/104>; 2014. március 7.

Airbnb (2014c): What are host service fees? Help center. Forrás: <https://www.airbnb.com/help/question/63>; 2014. március 7.

Airbnb (2014d): How do I get verifications? Help center. Forrás: <https://www.airbnb.com/help/question/269>; letöltve: 2014. március 7.

Airbnb (2014e): Több mint 1000 hirdetés – Budapest. Forrás: <https://www.airbnb.hu/s/Budapest--Hungary>; 2014. március 7.

Bede, Márton (2013): New Yorkban be akarják tiltani, Budapest virágzik az Airbnb. Forrás: <http://444.hu/2013/10/11/ebbol-sem-te-fogsz-meggazdagodni-airbnb/>; letöltve: 2014. március 23.

BlaBlaCar (2014a): Company metrics. About us. Forrás: <http://www.blablacar.com/blog/blablacar-about>; letölve: 2014. március 10.

BlaBlaCar (2014b): How is the price per passenger calculated? FAQ. Forrás: <http://www.blablacar.com/faq/question/how-is-price-calculated>; letöltve: 2014. március 10.

BlaBlaCar Blog (2012): BlaBlaCar spreads across Europe. Forrás: <http://www.blablacar.com/blog/poland-launch>; letöltve: 2014. március 14.

Bly, L. (2011): Plot thickens in Airbnb vacation rental horror story. Forrás: <http://travel.usatoday.com/destinations/dispatches/post/2011/07/plot-thickens-airbnb-renter-horror-story/179250/1>; letöltve: 2013. március 2.

Boogar, L. (2012): Blablacar releases shocking study on Trust in Online Communities. Forrás: <http://www.rudebague.com/2012/12/05/blablacar-releases-shocking-study-on-trust-in-online-communities/>; letöltve: 2013. december 8.

Botsman, R. – Rogers, R. (2011): What's Mine is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. New York, NY, US: HarperCollins.

Bower, J. L. – Christensen, C. M. (1995): Disruptive Technologies: Catching the Wave. Harvard Business Review. 73. évf. 1. szám, 43-53.

Boyce, L. (2012): ‘Offering a lift from Oxford to London saved me money’: Could car sharing be about to take-off and slash your costs? Forrás: <http://www.thisismoney.co.uk/money/cars/article-2236441/Could-car-sharing-websites-slash-travel-costs.html>; letölve: 2014. március 15.

Brusson, N. (2013): Europas BlaBlaCar pitch. Forrás: <http://www.slideshare.net/vaninaschick/europas-blablacar>; letöltve: 2014. március 12.

Buksa, Miklós (2013): What stops you from disrupting? BA/Bsc szakdolgozat, BCE Gazdálkodástudományi Kar, Marketing és Média Intézet.

Carnegy, H. (2013): BlaBlaCar ad Hitchhiking, Fixed. Forrás: <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/c338a030-dce5-11e2-b52b-00144feab7de.html#axzz2moP9s9sJ>; letöltve: 2013. december 8.

Coase, Ronald (1937): The Nature of the Firm. *Economica* 4 (16): 386–405.

Covoiturage (2013): People Power. Blog. Forrás: [http://www.covoiturage.fr/blog/images/Articles\\_Blog/infographic-blablacar-covoiturage.jpg](http://www.covoiturage.fr/blog/images/Articles_Blog/infographic-blablacar-covoiturage.jpg); letöltve: 2014. március 20.

Dervojeda, K. – Verzijl, D. – Nagtegaal, F. – Lengton, M. – Rouwmaat, E. – Monfardini, E. – Frideres, L. (2012): The Sharing Economy: Accessibility Based Business Models for Peer-to-Peer Markets. Forrás: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/business-innovation-observatory/files/case-studies/12-she-accessibility-based-business-models-for-peer-to-peer-markets\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/business-innovation-observatory/files/case-studies/12-she-accessibility-based-business-models-for-peer-to-peer-markets_en.pdf); letöltve: 2014. március 17.

Eurobarometer (2012): Europeans and their languages. Forrás: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_386\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_386_en.pdf); letöltve: 2014. március 25.

Eurostat (2013): Nearly 60% of EU internet users shop online. Forrás: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/4-15102013-AP/EN/4-15102013-AP-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/4-15102013-AP/EN/4-15102013-AP-EN.PDF); letöltve: 2014. március 24.

Gansky, L. (2010): The Mesh: Why the Future of Business Is Sharing. New York, NY, US: Portfolio.

Goodgym.org (2014): How it works – Detail. Forrás: <http://blog.goodgym.org/how-it-works-2/>; letöltve: 2014. március 14.

Green, C. H. (s.a.): Trust and the Sharing Economy: A New Business Model. Forrás: <http://trustedadvisor.com/public/White-Paper-Trust-and-the-Sharing-Economy.pdf>; letöltve: 2014. március 19.

Heimbuch, J. (2011): Rachel Botsman Explains How Collaborative Consumerism Will Change Our World (Interview). Forrás: <http://www.collaborativeconsumption.com/2013/07/11/why-are-people-taking-part-in-collaborative-consumption/>; letöltve: 2014. március 10.

HVG (2014a): Dőlnek a turisták Magyarországra. Forrás: [http://hvg.hu/gazdasag/20140322\\_Dolnek\\_a\\_turistak\\_Magyarorszagra](http://hvg.hu/gazdasag/20140322_Dolnek_a_turistak_Magyarorszagra); letöltve: 2014. március 25.

HVG (2014b): Mélyponton van a lakáspiac és egyelőre ott is marad. Forrás: [http://hvg.hu/ingatlan/20140224\\_Melyponton\\_van\\_a\\_lakaspiac\\_es\\_egyelore\\_ot](http://hvg.hu/ingatlan/20140224_Melyponton_van_a_lakaspiac_es_egyelore_ot); letöltve: 2014. március 25.

Intercontinental Hotel Group (2013a): Company overview. Forrás: [http://www.ihg.com/hotels/us/en/global/about/company-overview#scmisc=nav\\_company-overview\\_6c](http://www.ihg.com/hotels/us/en/global/about/company-overview#scmisc=nav_company-overview_6c); letöltve: 2014. március 22.

Intercontinental Hotel Group (2013b): Annual report and financial statements 2012. Forrás: [http://www.ihgplc.com/files/reports/ar2012/docs/IHG\\_Report\\_2012.pdf](http://www.ihgplc.com/files/reports/ar2012/docs/IHG_Report_2012.pdf); letöltve: 2014. március 22.

KSH (2012): A népesség számának alakulása, népsűrűség, népszaporodás. Forrás: [http://www.ksh.hu/nepszamlalas/docs/tablak/teruleti/00/00\\_1\\_1\\_1\\_1.xls](http://www.ksh.hu/nepszamlalas/docs/tablak/teruleti/00/00_1_1_1_1.xls); letöltve: 2014. március 25.

KSH (2009): Helyi közlekedés. Forrás: [http://www.ksh.hu/docs/hun/xtabla/deldun/tabldd1006\\_28.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xtabla/deldun/tabldd1006_28.html); letöltve: 2014. március 25.

KTI (2007): Trendek, grafikus adatbázis. Forrás: <http://www.kti.hu/index.php?mact=Album,m5,default,1&m5albumid=25&m5page=2&m5returnid=518#link>; letöltve: 2014. március 25.

Landshare.net (2014): About Landshare. Forrás: <http://www.landshare.net/about/>; letöltve: 2014. március 14.

LDA Consulting (2013): 2013 Capital Bikeshare Member Survey Report Executive Summary. Forrás: <http://capitalbikeshare.com/assets/pdf/cabi-2012surveyreport-execsum-5-15-13-revtitle.pdf>; letöltve: 2014. március 8.

Mult, Ákos (2013): Projektítség a JEREMIE Program tükrében. BA/Bsc szakdolgozat, BCE Gazdálkodástudományi Kar, Befektetések és Vállalati Pénzügyek Tanszék.

Osterwalder, A. (2010): Business Model Generation. Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons, Inc.

Owyang, J. – Samuel, A. – Grenville, A. (2014): Sharing Is the New Buying: How to Win in the Collaborative Economy. Forrás: <http://www.web-strategist.com/blog/research/>; letöltve: 2014. március 20.

Owyang, J. – Tran, C. – Silva, C. (2013): The Collaborative Economy: Products, services, and market relationships have changed as sharing startups impact business models. Forrás: <http://www.web-strategist.com/blog/research/>; letöltve: 2014. március 21.

Perez, S. (2012): Luxury Car-Sharing Service HiGear Shuts Down Due To Theft. Forrás: <http://techcrunch.com/2012/01/01/luxury-car-sharing-service-higear-shuts-down-due-to-theft/>; letöltve: 2014. március 9.

Priceonomics.com (2013). Airbnb vs. Hotels: A Price Comparison. Forrás: <http://priceonomics.com/hotels/>; letöltve: 2014. március 21.

PRNewswire (2013): Europe Online Payment Methods Report 2013 - First Half 2013. Forrás: <http://www.prnewswire.com/news-releases/europe-online-payment-methods-report-2013---first-half-2013-210097221.html>; letöltve: 2014. március 24.

Rosenberg, T. (2013): It's Not Just Nice to Share, It's the Future. Forrás: [http://opinionator.blogs.nytimes.com/2013/06/05/its-not-just-nice-to-share-its-the-future/?\\_r=2](http://opinionator.blogs.nytimes.com/2013/06/05/its-not-just-nice-to-share-its-the-future/?_r=2); letöltve: 2014. március 5.

Rusli, E. M. (2013): Airbnb Slows Hiring Overseas, Shifts Strategy. Forrás: <http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424127887323394504578608192000978414>; letöltve: 2014. március 20.

Scola, N. (2013): BlaBlaCar ad Hitchhiking, Fixed. Forrás: <http://nextcity.org/sharedcity/entry/blablacar-as-hitchhiking-fixed>; letöltve: 2014. március 23.

SNCF (2013): Intercités by SNCF. Forrás: <http://www.sncf.com/en/trains/intercites>; letöltve: 2013. március 22.

TÁRKI (2013): Értékek 2013. TÁRKI Társadalomkutatási Intézet Zrt. Budapest

Taskrabbt.com (2013): Taskrabbt Handbook 2013. Forrás: <https://www.taskrabbt.com/taskrabbthandbook.pdf>; letöltve: 2014. március 14.

Thomas, N. (2013): Car share business BlaBlaCar coming to Britain. Forrás: <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/transport/10454869/Car-share-business-BlaBlaCar-coming-to-Britain.html>; letöltve: 2014. március 23.

Turzó, Ádám Pál (2013): Magyarországon a készpénz az úr – 13 év kell a fordulathoz. Forrás: [http://www.portfolio.hu/vallalatok/it/magyarorszagon\\_a\\_keszenz\\_ur\\_13\\_ev\\_kell\\_a\\_fordulat\\_hoz.190126.html](http://www.portfolio.hu/vallalatok/it/magyarorszagon_a_keszenz_ur_13_ev_kell_a_fordulat_hoz.190126.html); letöltve: 2014. március 25.

Van de Glind, P. (2013): Why do people take part in collaborative consumption? Forrás: <http://www.collaborativeconsumption.com/2013/07/11/why-are-people-taking-part-in-collaborative-consumption/>; letöltve: 2014. március 2.

Van Grove, J. (2011): Airbnb Give Out Free Professional Photography. Forrás: <http://mashable.com/2011/10/06/airbnb-photography/>; letöltve: 2014. március 24.

Vg.hu (2014): MasterCard: a tranzakciós illeték ellenére nőtt a kártyahasználat. Forrás: <http://www.vg.hu/penzugy/penzugyi-szolgaltatok/mastercard-a-tranzakcios-illetek-ellenere-nott-a-kartyahasznalat-419410>; letöltve: 2014. március 23.

Wall Street Journal (2013): City CarShare Releases Annual Report on Carsharing Impact. Forrás: [http://online.wsj.com/article/PR-CO-20130418-913909.html?mod=googlenews\\_wsj](http://online.wsj.com/article/PR-CO-20130418-913909.html?mod=googlenews_wsj); letöltve: 2014. március 5.

Watson, B. (2013): Airbnb's legal troubles: the tip of the iceberg for the sharing economy? Forrás: <http://www.theguardian.com/sustainable-business/airbnb-legal-trouble-sharing-economy>; letöltve: 2014. március 25.

Weisz, A. (2013): Sharing Can Truly Disrupt Business – By Mixing Money And Social Change. Forrás: <http://www.fastcoexist.com/3020778/sharing-can-truly-disrupt-business-by-mixing-money-and-social-change>; letöltve: 2014. március 7.

Zipcar (2013): Fact Sheet. Forrás: [http://www.avisbudgetgroup.com/files/4413/6846/8780/Zipcar\\_Fact\\_Sheet\\_05\\_13-F.pdf](http://www.avisbudgetgroup.com/files/4413/6846/8780/Zipcar_Fact_Sheet_05_13-F.pdf), letöltve: 2014. március 11.

Zivi Blog (2014): 33 millió vidám Kilométer együtt. Forrás: <http://blog.zivi.hu/post/74944880220/33-millio-vidam-kilometer-egyutt>; letöltve: 2014. március 25.

Zopa.com (2014): About Zopa. Forrás: <http://www.zopa.com/about-zopa/about-zopa-home>; letöltve: 2014. március 14.

## **Mellékletek**

### **Interjú Prácser Attilával, az Oszkár egyik alapítójával (2014. február 25.).**

Az interjú kérdései:

- Hány regisztrált felhasználó van?
- Ezekből hány számít aktívnek (félévente legalább egyszer foglal)?
- Milyen arányban Facebook-os kapcsolattal és milyen arányban sima e-mailes a regisztráció?
- Hogy oszlanak meg a felhasználók korfa alapján?
- Inkább vidékiek vagy inkább budapestiek?
- Milyen távolságú az átlagos fuvar?
- Milyen arányban vannak a magyar nagyvárosok közötti (Budapest – vidéki nagyváros, vidéki nagyváros-vidéki nagyváros), az agglomerációs (nagyváros-kis település) és a nemzetközi az utak?
- Mekkora szerinted a magyar telekocsi piac?
- Mekkora ebből a ti részesedésetek?
- Mik a terveitek a következő 5 évre nézve?

### **Interjú Haidekker Balázssal, a Zivi egyik alapítójával (2014. március 7.).**

Az interjú kérdései:

- Hány regisztrált felhasználó van?
- Ezekből hány számít aktívnek (félévente legalább egyszer foglal)?
- Milyen arányban Facebook-os kapcsolattal és milyen arányban sima e-mailes a regisztráció?
- Hogy oszlanak meg a felhasználók korfa alapján?
- Inkább vidékiek vagy inkább budapestiek?
- Milyen távolságú az átlagos fuvar?
- Milyen arányban vannak a magyar nagyvárosok közötti (Budapest – vidéki nagyváros, vidéki nagyváros-vidéki nagyváros), az agglomerációs (nagyváros-kis település) és a nemzetközi az utak?
- Mekkora szerinted a magyar telekocsi piac?
- Mekkora ebből a ti részesedésetek?
- Mik a terveitek a következő 5 évre nézve?

**Interjú Pawelec Michal-lal, a BlaBlaCar lengyel részlegének vezetőjével (2014. március 11.)**

Az interjú kérdései:

- Mik voltak a fő motivációs tényezők a lengyel terjeszkedés kapcsán? Hogyan folyik le egy ilyen terjeszkedés operatív szinten? Kellett valamit változtatni az üzleti modelleteken?
- Hogyan működik a platformotok? Miként épül fel a fizetési rendszeretek?
- Vannak mobilos applikációitok?
- Hányan dolgoznak nálatok teljes munkaidőben?
- Hány regisztrált felhasználótok van jelenleg?
- Mennyi az átlagéletkor a felhasználóitok között?
- Mi az átlagos utazási távolság nálatok?
- Mennyire gyakoriak a visszatérő felhasználók?
- Mekkora a telekocsi piac Lengyelországban?
- Mekkora a piaci részesedésetek? Kik a legfőbb versenytársaitok?
- Mikor terveztek Magyarországra terjeszkedni?