

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

SZAKDOLGOZAT

Kókai Gábor Lajos

Távoktatás

Gazdálkodási és  
menedzsment

Vállalkozásszervező

2020



## NYILATKOZAT

Alulírott .....Kókai Gábor Lajos.....  
büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2020.... év .....május..... hónap .....18... nap

Kókai Gábor Lajos s. k.

hallgató aláírása

## BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

### PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

#### Fesztiválok Magyarországon – Fesztiválgazdaságtan, COVID-19 típusú koronavírus okozta gazdasági válság hatása a fesztivál- és rendezvényiparra

Belső konzulens: Zsigmond-Heinczinger Száva

Külső konzulens: Orbán Balázs

Kókai Gábor Lajos

Távoktatás

Gazdálkodási és  
menedzsment

Vállalkozásszervező

# Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés</b> .....	3
1.1. Személyes indíttatás a téma kiválasztásakor.....	4
1.2. A szakdolgozat célja .....	4
1.3. Szakdolgozat felépítése .....	5
<b>2. Szakirodalmi áttekintés</b> .....	7
2.1. A fesztivál .....	7
2.2. Rendezvényszervezés elméleti megközelítése .....	9
2.3. Fesztiválok általános jellemzői .....	11
2.4. Fesztiválok csoportosítása.....	12
2.4.1. Fesztivál ágazati szereplők, mint munkáltatók.....	13
2.5. Fesztiválok pénzügyi forrásai, gazdasági hatása.....	14
2.6. A fesztiválok életkora .....	16
2.7. Magyar Fesztivál Szövetség (MFSZ).....	17
2.8. Magyarországi Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetsége (MaReSz) ...	18
2.9. A fesztivál, mint szolgáltatás .....	20
2.9.1. A szolgáltatás menedzsment.....	21
2.9.2. Marketingmix-specifikumok, a fesztiválok marketing-mix-e.....	22
<b>3. Fesztivál kríziskommunikáció</b> .....	25
3.1. Fesztivál- és rendezvényszervezői krízis- és válságkommunikáció .....	26
3.2. A vállalati kockázatmenedzsment (ERM) alapismeretei .....	30
3.2.2. Kockázatmenedzsment alkalmazása a fesztiválok, rendezvények piacán.....	31
<b>4. A COVID-19 típusú koronavírus gazdasági hatása a fesztivál- és rendezvényiparra</b> .....	32
4.1. Mi is az a COVID-19 koronavírus? .....	33
4.2. Hogyan reagálnak a fesztiválok a veszélyhelyzetre? .....	34
4.3. Külföldi jó-, és rossz gyakorlatok vizsgálata .....	38
4.4. Személyes megélés, indíttatás, tapasztalat a járvány miatt kialakult helyzetről	39
<b>5. Alkalmazott kutatási módszerek</b> .....	41
5.1. Primer kutatás célja, eszköze és módszere.....	41
5.2. Kérdőív.....	41
5.2.1. Kérdőív felépítésének bemutatása .....	42

5.2.2. Kérdőív válaszainak elemzése, eredmények .....	42
5.3. Interjúk .....	49
5.3.1. Az interjúk kérdéssorának felépítése .....	51
5.3.2. Az interjúk válaszainak elemzése .....	52
<b>6. Összefoglalás</b> .....	<b>61</b>
<b>7. Felhasznált irodalom</b> .....	<b>64</b>
a) könyvek, folyóiratok .....	64
b) internetes források .....	66
c) jogszabályok .....	69
<b>8. Ábrák, képek, táblázatok jegyzéke</b> .....	<b>70</b>
<b>9. Mellékletek</b> .....	<b>71</b>
1. sz. melléklet: Kérdőív kérdéssora .....	71
2. sz. melléklet: Interjú kérdéssora .....	77

## 1. Bevezetés

A rendezvényszervezés vérkeringésébe 2010-es évektől kerültem bele. Már a középiskolai éveim kezdetétől tevékenykedtem és szerveztem az iskolák eseményeit, zenei, kulturális, szórakozási rendezvényeit. Számomra a fesztivál-, rendezvényszervezés lehetősége izgalmas, kihívást jelent. Dolgozhattam együtt a szakmájukban elismert szervezőkkel az ország különböző pontjain.

Szakedolgozatom keretében megkerestem azokat a személyeket, cégeket, akik létrehoznak fesztivált, és azokat is, akik segítik a fesztivál megvalósítását. Mindegyik fesztiválnak megvan a saját tulajdonsága, ami mentén halad, saját olyan többlet és kiegészítő szolgáltatása, ami miatt vonzóvá válhat a közönségüknek, illetve a jövőbeli célszemélyeknek. „Mielőtt nekilátunk megtervezni az eseményünket, tisztában kell lennünk azzal, hogy miért veszünk részt egy rendezvényen. Ez az esemény célkitűzéseinek definiálása” (JUDY A., 2010.).

Példának szeretném említeni Simon Sinek motivációs tréner elméletét, mely a Golden Circle nevet kapta. Ezt az elméletét 2009-es TED előadásában hozta nyilvánosságra, melyben azt a kérdést feszegette, hogy miért megy jobban azoknak a vállalkozásoknak, amelyek „miért? hogyan? mit?” kérdés sorrendet tartják szem előtt. Elmélete szerint a legtöbb vállalkozás, a mit hogyan miért kérdések mentén haladva próbál sikeres lenni. Miközben a miért-re nem is biztos, hogy tudják a választ. Véleménye szerint az embereket úgy lehet meggyőzni egy termék vagy szolgáltatás vásárlására, ha el tudjuk nekik magyarázni, hogy első körben nekik miért is érne meg megvásárolniuk, illetve nekik miért érték az, ha a mi a termékünket vagy szolgáltatásunkat választják. „*Az emberek nem azt veszik meg, amit csinálsz, hanem amiért csinálsz.*” Példái mind ezen az elven működtek, úgymint az Apple, Wright fivérek vagy Martin Luther King.

A legtöbb fesztivál innovatív, igyekszik mindig javítani az előző évekhez képest, folyamatosan fejlődik, hogy minél nagyobb elérést érjen el, ezért a versenyszellem is nagy. Választott témám nemcsak a szakedolgozatom teljesítése szempontjából fontos, hanem szeretnék hasznos kutatást végezni, mellyel segíteni tudom a fesztiválpiac szereplőinek munkáját ebben a számukra nehéz, és válságos helyzetben.

### 1.1. Személyes indíttatás a téma kiválasztásakor

A szakdolgozatom témájának kiválasztásánál fontos volt számomra, hogy olyan témát dolgozzak fel, amihez személyes kötődésem van és a saját tapasztalataimat is meg tudom mutatni. Nagyon érdekes és tanulságos egy rendezvény lebonyolítása, hiszen a legtöbb ember már csak a végeredményt látja, miközben számos összetevő kell egy sikeres rendezvény működtetéséhez. A múltbéli és jelenlegi munkáimnak köszönhetően releváns információkkal tudok szolgálni, megfelelő háttérrel van az elemzésekhez. Szervezői, partneri és látogatói oldalról is megismertem olyan releváns személyeket, cégeket, akikkel jó kapcsolatot ápolok, témám kidolgozásához segítséget tudnak nyújtani.

Célom, hogy ebben a szakmában sikereket érjek el. Úgy gondolom, hogyha jobban kielemezem a fesztivál tevékenységi körét, akkor mélyebb tudásra tehetek szert és hosszútávon egy saját fesztivált is létrehozhatok, amivel élményt szerezhetek, adhatok az embereknek valami olyat, amitől jól vagy jobban érzik magukat, kitudnak szakadni a „szürke hétköznapiokból”, hosszabb-rövidebb időre elfelejtik a gondjaikat. Ehhez szeretném felhasználni jelen tanulmányomban foglaltakat is.

### 1.2. A szakdolgozat célja

Szakdolgozatomban azt vizsgálom, hogy hogyan hat a rendezvényipacra a COVID-19 típusú koronavírus okozta *gazdasági válság*, amely kitörése kezdetétől fogva mélyen érinti ezt az iparágat. Kutatni fogom, hogy mekkora mértékben sérülhet a szektor és milyen jövőbeli döntéseket kell hozniuk a rendezvényszervezőknek annak tudatában, hogy beláthatatlan időre megszűnt a munkájuk, és ezzel a bevételi forrásuk. Úgy gondolom, hogy rossz döntés, ha a cégek a munkavállalóik elbocsátásával, azonnali bércsökkenésekkel kezdik a költségek minimalizálását. Nyilván nemcsak a rendezvényipart érinti a jelenlegi gazdasági válság, hanem szinte minden piaci szektort, de a szakdolgozatom témája a „Fesztiválgazdaságtan – Fesztiválok Magyarországon”, így csak a rendezvényiparra fókuszálok, ebből a szempontból fogok kutatni. Fontos vizsgálnom, hogy a járvány lecsengése után és a gazdaság válság helyre álltával hogyan fest majd a rendezvényipar, mik azok a dolgok, amik jelentősen megváltoztak és mit tanultak ebből az eseményszervezők, illetve egyáltalán megélik-e a vállalkozásaik.



A fesztiválok tudatosan és hatékonyan befolyásolják az országimázs képét. Magyarországon a fesztivál kultúra dinamikusan fejlődő kínálata a társadalom széles rétegének nyújt tartalmas szórakozást, kikapcsolódást, közösségi élményt. Ebben az évben a legnagyobb fesztiváljaink - amelyek gazdasági szempontból is jelentősek -, valószínűleg elmaradnak.

A téma aktuális, hiszen ez a gazdasági válság olyan kihívások elé állítja a jelenkort, amiben több tíz éve – egészen pontosan 2008-as év végén volt jelen, de nem ekkora hatással, amit prognosztizálnak a témában kutató szakemberek. Egy teljesen ismeretlen helyzettel kell szembenéznie a gazdaságnak és az iparágaknak.

### 1.3. Szakdolgozat felépítése

A kutatásom megalapozásához szükséges, hogy megfelelő módszertani háttérrel rendelkezek, ezért a szakdolgozatom felépítését a következők szerint tervezem végrehajtani:

Első részében bemutatom egy fesztivál általános felépítését egészen az alapoktól a fesztivál indulásán keresztül az utómunkáig saját tapasztalataimon keresztül. Úgy gondolom, hogy teljes képet kapjunk, elengedhetetlen a fogalmak az elméleti háttér megmagyarázása, pontosan mit is jelent a szakirodalom szerint például a fesztivál, fesztiválszervezés, rendezvényszervezés, szolgáltatás, válságkezelés, krízis kommunikáció fogalmak. Ki fogok térni röviden a Magyar Fesztivál Szövetségre és a Magyar Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetségére is, hogy miért is jött létre, és mennyiben segítik a fesztiválszervezők, rendezvényszervezők munkáját. Ezt követően bemutatom a fesztivált, mint speciális szolgáltatást a szolgáltatás menedzsment és marketing sajátosságai mentén.

Második részben elengedhetetlen értelmezni a válságkezelést és a krízis kommunikációt is a kialakulóban levő gazdasági válság tudatában. Elemzem a vírus okozta gazdasági leállás következményeit és hogy milyen lehet majd a helyzet, ha sikerül átlendülni a válságon. Elsősorban a magyarországi helyzetre fókuszálok, de a válság globális hatása miatt hozok pár kitekintő példát külföldről is.

Szakdolgozatom alátámasztásához szakirodalmakat tanulmányozom szakkönyvek, szakmai cikkek segítségével, elemzem a szervezőkkel való beszélgetéseimet, illetve a

saját tapasztalataimat is figyelembe veszem. Sok forrás áll a rendelkezésemre, melyeket felhasználok, ezeken kívül alkalmazom az egyetemen tanultakat, előadásanyagokat, saját jegyzeteket és tapasztalataimat is.

Szakedolgozatom kutatás módszertanai közül primer és szekunder kutatást is készítek. Szekunder kutatásomhoz előkeresek olyan szakcikkeket, folyóiratokat, könyveket, amelyek gyökeresen kapcsolódnak a fesztivál-, rendezvényszervezés témaköréhez, illetve a COVID-19 vírus okozta gazdasági hatás aktualizációjához. Naprakész információk és folyamatos változások várhatóak a témában, így folyamatában dolgozom fel a tudományos és nem tudományos szakcikkeket. Primer kutatást végzek majd rendezvényszervezőkkel, fesztiválszervezőkkel, akiktől megtudhatjuk, hogy egy fesztiválszervezése milyen szempontok szerint valósul meg, milyen gazdasági lábakon kell, hogy álljon és milyen stratégia kell ahhoz, hogy egy fesztivál létrejöjjön. Elemzem velük továbbá a jelenlegi gazdasági válság helyzetet, ami a vállalkozásukat nagyban befolyásolja. Ezeket interjúk és kérdőívek segítségével készítem el. Az interjúkat a helyzetre való tekintettel nem személyesen fogom elvégezni, hanem telefonhívás és az online platform segítségével végzem el. Felkeresem volt munkatársakat, kollégákat, a kapcsolataimon keresztül fesztiválszervezőket, akik releváns információkat tudnak adni a kutatási kérdéseimre. A kérdőívemet a Google segítségével fogom elkészíteni, melyet olyan közösségi média csoportokban jelenítek meg, amelyekben kifejezetten rendezvényes szakemberek vannak. Ezután összegzem a kutatás eredményeit, hogy választ kapjak a felvetéseimre, és azok tudatában releváns következtetéseket vonok le, majd javaslatokat fogalmazok meg.

## 2. Szakirodalmi áttekintés

### 2.1. A fesztivál

A fesztivál szó hallatán sokan a zenei fesztiválokra asszociálnak. Azonban ennél tágabb elismertséggel bír manapság a fesztivál, mint megnevezés. Hazánk az elmúlt évek alatt a fesztiválok fellelegvárává, országává avanszált. A fesztiválok, rendezvények iránti kereslet mellett a kínálat is növekedik és folyamatos átalakuláson megy keresztül.

A fesztiválok a mai kor legnépszerűbb ünnepei, sokak számára a fesztiválon való részvétel, az év fénypontját jelenti. Sokan gyűjtenek, dolgoznak, hogy legyen pénzük egy napi jegyre, vagy bérletre, kérik születésnap, karácsonyi vagy egyéb személyes ünnepi ajándék formájában csak hogy részesei lehessenek egy ilyen rendezvénynek. Az emberek számára vonzóak a fesztiválok, hiszen a résztvevők örömet élnek át, felszabadulnak, amely átlendíti őket az élet nehézségein. Úgy mond „kint hagyhatják a valóságot” és szabaddá válnak, életörömet és boldogságérzetet élnek át. *Szabó János, A fesztiváljelenség* nevezetű könyvének leírásában elemezte a fesztivál jelentését, „Az ünnep mindig is jelen volt a történelemben, szinte az összes korban, minden társadalomban kimutatható az ünnep iránti igény” (SZABÓ J. 2014.). Továbbá kifejtette, hogy az ünnep megerősíti az identitás érzetét és az összetartozást, a társadalmi összefogást alátámasztja, hogy boldogságszerzéssel is jár az ünnep, ezért „az ünnep egyúttal evolúciós túlélést elősegítő társadalmi tevékenység is” (SZABÓ J. 2014.). A fesztivál látogatók mellett a médiára is hatást gyakorol a fesztivál üzenete.

Tág fogalomról beszélünk, nincs egységes fogalmi meghatározás a fesztivál kifejezésre, ezért a *Magyar Fesztiválszövetség* (MFSZ) szerinti meghatározást vettem alapul, miszerint „Fesztiválnak nevezhető minden olyan – egy vagy több téma köré szerveződő, rendszeresen megrendezésre kerülő, egy vagy több helyszínen történő, meghirdetett programmal rendelkező kulturális, művészeti, gasztronómiai, sport vagy egyéb ünnepi eseménysorozat, amelynek célja, hogy közönsége részére kiemelten színvonalas, értékközvetítő, minőségi ismereteket is bővítő és egyben szórakoztató, szabadidős közösségi élményt nyújtson.” (www.fesztivalszovetseg.hu, 2014.).

Más megközelítésben az *Angol-magyar értelmező szótárban* is találtam meghatározást a fesztiválra: „hasonló rendezvények összessége (pl. filmek, koncertek, darabok) egy bizonyos helyen, bizonyos időn át; ünnepi játékok.”. (CSORDÁS, 2006-2018, p 172.)

Elővettem az *Idegen szavak és kifejezések szótárát*, hogy rákeresek a fesztivál szóra, melyben a fesztivál „ünnepi játékok, ünnepi előadássorozat, gyakran több ország képviselőinek részvételével, ünnepélyes seregszemle”. (BAKOS, 1986, p. 257)

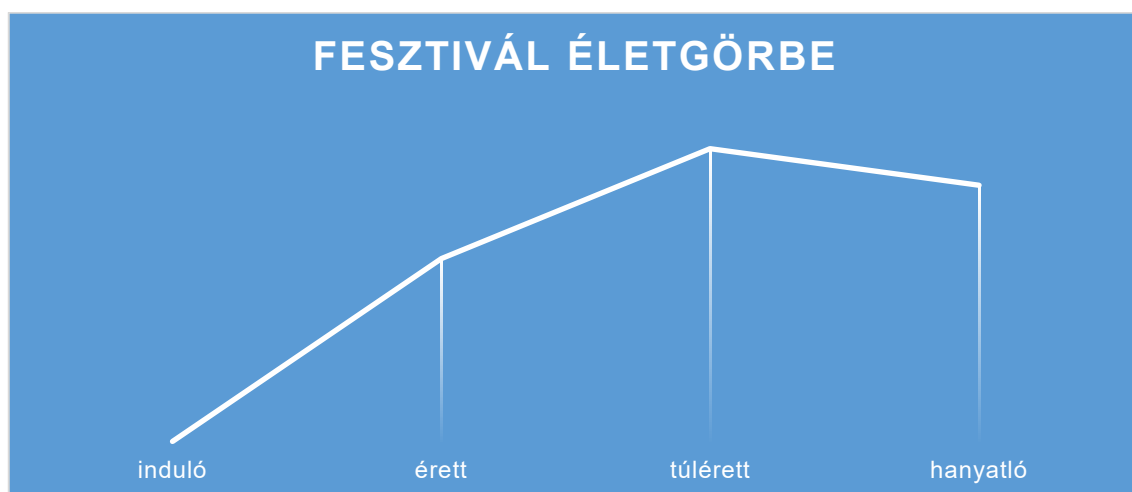
Az Ifjúsági Kis-Lexikonban is megtaláltam a fesztivál kifejezést; „a művészi életben általában rendszeres időközökben megrendezett előadássorozat valamely művészeti ágon belül. A fesztiválok nagyszámú közönség előtt zajlanak, rangos előadóművészekkel, fesztivált rendeznek a filmek, zeneművek, színművek, valamint együttesek előadói törekvéseinek széles körű bemutatására. A fesztiválon az alkotókat, az előadókat gyakran díjazzák. A fesztiválok kedvező lehetőséget nyújtanak a művészeti és kulturális tapasztalatcserére, a nemzetközi fesztiválok segítik a népek közötti barátság kibontakozását, ill. elmélyülésére nyújtanak lehetőséget (D.MÓNUS-ERDŐS-PÉK-PETNEKI-SZABOLCS-VARGA, 1983, p. 43).

A fentiek alapján elég nehéz meghatározni a fesztivál szó definícióját, ugyanis nincs konkrétum, hogy egy rendezvény mikor számít fesztiválnak. Nincsen leírva, hogy mekkora látogatói létszámra, mekkora területre, milyen hosszú időtartamra van szükség ahhoz, hogy valaki fesztiválnak nevezhesse a rendezvényét. Magyarországon sincs semmiféle megkötés, mely szabályozná a fesztivál besorolás használatát.

Saját értelmezésemben a fesztivál egyenlő a végtelen szabadságérzéssel. A fesztivál hangulata utánozhatatlan, azért mennek el az emberek, hogy hátra hagyják a mindennapi problémáikat, és egy olyan helyen legyenek, ahol nincs megfelelési kényszer, teljesen egyenlőnek érezhetik magukat, kiszakadnak a szürke hétköznapiokból. A társadalmi különbségek nem játszanak központi szerepet. Nekem ezek jutnak először eszembe, ha meghallom a fesztivál szót, mint fesztiválturista. Ha munkaként tekintek rá, akkor egy olyan esemény, amit szeretnék a végletekig csiszolni és olyan tökéletesre faragni, hogy az emberek nagyobb részének egy olyan élményt adjak, amivel jobbá tehetem a napjukat, napjaikat. Általam leginkább kedvelt fesztiválok manapság mind külföldre köthető. A hazaiak közül jobban előnyben részesítem azokat, ahol nemcsak magyar előadók lépnek fel.

A fesztiválok élettartamát nem lehet könnyen meghatározni. „A fesztiválok életgörbéje alapján beszélhetünk induló, érett és esetleg már túlértett fesztiválról.” (HUNYADI, 2004, p. 6) Illetve vannak olyan fesztiválok is, amik hanyatlásnak indulnak.

## 1. ábra – Fesztivál életgörbe



Forrás: saját szerkesztés

### 2.2. Rendezvényszervezés elméleti megközelítése

A *rendezvényszervezés* mindig is szerves része volt az életnek. Körülbelül tíz éve dolgozok ebben a szakmában. Ez idő alatt megtanultam, hogy rendezvényszervezés több ágazatban is jelenlevő szervezési munkafolyamat, mely lehet például iskolai, konferencia, kerekasztalbeszélgetés, gasztronómiai, kiállítás-vásár, állófogadás, esküvő, sportesemény, fesztivál, zene kulturális, koncert, művészeti.

Számomra a rendezvényszervezés egyenlő a fesztiválszervezéssel, mert minden fesztivál egy rendezvény, de nem minden rendezvény fesztivál. A *rendezvény* fogalmi meghatározásának alapjául a *Rendezvényszervezők Kézikönyvét* vettem alapul, mely szerint: „Egy meghatározott térben, időszakban és témakörben, nem üzemszerű ismétlődéssel szervezett eseménysorozat, továbbá a folyamatos üzemeltetés keretében szervezett egyedi esemény, amelynek során emberek egy csoportja közös cselekvést hajt végre alkalmi, kitüntetett jelleggel.” ([www.mediaasz.hu](http://www.mediaasz.hu)) A rendezvények hatékonyak kapcsolatépítésre, üzletkötésre, tudásbővítésre, tájékozódásra, üzleti kapcsolat megerősítésére.

Elérhető a Nemzeti Kommunikációs Hivatal oldalán útmutatóban a rendezvényszervezés fogalma, amely a „Nemzetközi Kommunikációs Hivatalról és a kormányzati kommunikációs beszerzések központosított közbeszerzési rendszeréről szóló 247/2014. (X. 1.) Kormányrendelet” (NKOH, 2014. p 11.). Ez a jogszabály szerint „a

rendezvényszervezés olyan eseti vagy rendszeres előre meghatározott célból (így különösen társadalmi, tudományos, szakmai, kulturális, sport) adott helyen és időben tartott összejövettel kapcsolatos teljes körű előkészítő, szervező, összehangoló munka, amely magában foglalja az esemény létrejöttével kapcsolatos valamely szolgáltatás, így különösen rendezvényhelyszín, rendezvénytechnika, berendezés, dekoráció, catering, programok, előadók, szállás biztosítását.” (NKOH, 2014. p 11.)

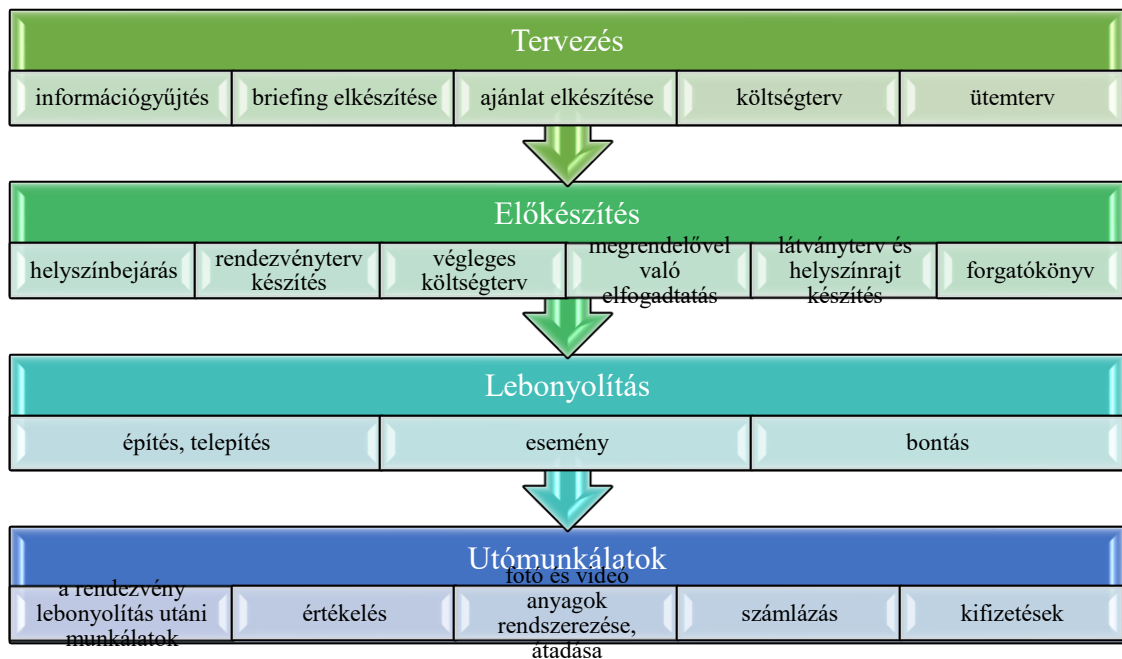
A rendezvényszervezés fogalmi meghatározását a következőképp fogalmazom meg saját szavaimmal: Összetett munkafolyamat, amely egy adott időintervallumban és adott helyen, ismerősök és ismeretlenek – idegen személyek, meghatározott célból egy eseményen való találkozásának kiszolgálására kiépített találkozási esemény, szolgáltatás.

Többek között azt tanultam az elmúlt évtized alatt, hogy nincs két egyforma rendezvény. Vannak jól bevált elemek a szervezési munkálatok alatt, de a végkifejletig sok olyan teendő, külső vagy belső hatás merül fel, amihez nem elég a szakmához szükséges tanulás, vagy a tapasztalat, hanem különböző kompetenciák kerülnek előtérbe.

Egy rendezvény megszervezéséhez szükség van egy olyan személyre, aki professzionálisan egy kézben tartja az eseményt, őt nevezzük *rendezvényszervezőnek*. A rendezvényszervező az, aki felméri és összefogja a különböző munkálatokat egy adott eseményen, és ezeket a tevékenységeket kiosztja, koordinálja, értékeli és dokumentálja. Munkája a saját tapasztalataimon belül megegyezhet egyes esetekben, a projektmenedzserek és az event menedzserek munkájával, de olykor account menedzseri munkákat is elláthatnak, vagy csak én végzek egy hivatással több munkát. A sokszínű és szerteágazó tevékenységből kifolyólag nagyon különböző a munkakör, sok feladat összehangolására van szükség, ezért olyan tulajdonságokkal kell rendelkeznie egy rendezvényszervezőnek, mint jó problémamegoldó képesség, kreativitás, empátia, kiemelkedő kommunikációs készség, rugalmasság és természetesen szervezői, irányítói véna. A *fesztiválszervező* is rendezvényszervező, mely hivatás olyan vezetői szemléletet kíván, amely innovatív vállalkozó szemléletű és kész kockázatot és felelősséget vállalni a tetteiért. A fesztiválszervező a következők szerint végzi a munkáját. Először is információt gyűjt és tervez, utána elkezd összeállítani az ajánlatot és a költségtervet. Ezt követően felállít egy ütemtervet. A munkafolyamat közben átbeszéli az ajánlatot a vezetőjével, mielőtt az ügyfél részére kiküldené azt. A megrendelés visszaérkezése után kezdi el az előkészítés, tervezés, szervezés további fázisait, mint például helyszínbejárás,

rendezvényterv, szükség esetén helyszínrajz, forgatókönyv. Ezután már a rendezvényen való munkálatok teszik ki a munkája nagy részét (építés, lebonyolítás, bontás). Egy rendezvény-, fesztiválszervező munkafolyamata áll a tervezésből, előkészítésből, lebonyolításból, utómunkálatokból. Addig nincs vége a szervező munkájának, amíg nem lett minden ügylet befejezve a rendezvénnyel kapcsolatban.

2. ábra – A rendezvényszervezés folyamata



Forrás: saját szerkesztés – Káposzta József, *Rendezvényszervezés módszertana*, 2011.

32-53. alapján

### 2.3. Fesztiválok általános jellemzői

A fesztiválok népszerűsége és vonz ereje folyamatosan nő. Hunyadi (HUNYADI Zs. 2004, 6-7.o.) szerint a fesztiválok általános jellemzői, hogy közösségi élményt nyújtanak, egyenlőséget sugároznak és közvetítenek. Egyének között megszűnnek a fesztivál ideje alatt a társadalmi különbségek, nézetek. Továbbá a fesztiválokon, az oda látogatók szélesebb látókörre tehetnek szert, hiszen a fesztivál során sok kultúra találkozik. A fesztivál erősítheti az identitást és a csapatszellemet, miközben kiemeli a szokványos hétköznapiakból. Például egy helyi fesztivál esetében az ott élő társaságban nő a hovatartozás élettérzése. A fesztiválok olyan inspiráló erővel rendelkeznek, amelyek kihatnak a kultúrára, gazdaságra. A fesztiválok olyan élményt nyújtanak, amely máshol nem tapasztalható. Azok a résztvevők is megérezhetik a fesztivál kulturális és

ízlésformáló hatását, akik csak a szórakozás miatt vesznek részt ezeken az eseményeken. Például legtöbb fesztiválunkon megtalálhatóak például hagyományőrző kiállítók is.

Összefoglalva a fesztiválok mindenki számára pozitívummal járnak, aki jelen van a szolgáltatói-, a vendég- és szervezői oldalról is egyaránt.

#### 2.4. Fesztiválok csoportosítása

A fesztiválokat funkciójuk, tartalmi töltődésük, méretük szerint több csoportba sorolhatjuk. A besorolásuk nem lehet öncélú. Piacuk folyamatosan bővül, azonban éppen a fesztiválok nagy száma és mozgalmas fajtagazdagság teszi elengedhetetlenné tipizálásukat.

A fesztiválok csoportosításáról a Turizmus Bulletin XIII. évfolyam, 3. számú folyóiratában – amely a Magyar Turisztikai Ügynökség szakmai és tudományos folyóirata - találtam átfogó megfogalmazást. „A fesztiválok számos jellemző alapján kategorizálhatók.” (TURIZMUS BULLETIN, 2009, p 4.) A fesztiválok csoportosíthatóak időtartam alapján (például egy vagy többnapos, akár hetes, vagy hónapos), megrendezés gyakorisága (egyszeri, vagy periodikus). A fesztiválok besorolásának egyik elemi szempontja az esemény témája, amely eklektikus a fesztiválok értelmezésében. „A palettán az amatőr és professzionális művészetek fesztiváljától a gasztronómiai rendezvényeken át a környezetvédelmi eseményekig a rendezvények sokasága található meg.” (TURIZMUS BULLETIN, 2009, p 4.)

*Hunyadi és társai* szerint a fesztiváloknak két csoportját lehet alapvetően megkülönböztetni: az egyik, hogy a fesztivál a résztvevők szórakoztatása miatt (fieszta, vigasságok), vagy a kultúra közvetítése (művészeti fesztiválok) céljából kerül-e megrendezésre. „A vigasságok legtöbbször magukban hordozzák a közösségépítés és az imázsformálás lehetőségét, pontosan ezért a közművelődési fesztiválok átfogó megnevezést viselik.” (TURIZMUS BULLETIN, 2009, p 4.).

A *Magyar Fesztivál Szövetség* a továbbiak szerint tesz eltérést a fesztiválok csoportosításnak lehetőségei között: művészeti-, amatőr művészeti-, gasztronómiai-, egyéb fesztiválok. A következő táblázat tartalmaz példákat a csoportokról:



1. táblázat: A Magyar Fesztivál Szövetség fesztiválok szerinti csoportosítása

1. Művészeti	zenei, tánc, színház, iparművészeti, képzőművészeti, média, népművészet, cirkusz
2. Amatőr művészeti	kórus, szavaló, színjátszás
3. Gasztronómiai	hagyományokon alapuló, étel, ital, vásár
4. Egyéb	várjáték, egyházi, vallási, falunap, búcsú, karnevál, stb.

*Forrás: Saját szerkesztés – MFSZ adatai alapján*

A fesztiválok és azokat a nagyszabású rendezvényeket, amelyek a fesztivállal vagy fesztiválokkal vannak kiegészítve, *Smith* a következő kategóriákra bontotta a csoportosítás lehetőségét: „karneválok, művészeti fesztiválok (például tánc, színház), zenei fesztiválok, gasztronómiai és borfesztiválok, vallási fesztiválok, cirkuszok, sportrendezvények, megrendezvények (olimpiai játékok, kulturális olimpiák és kapcsolódó fesztiválok), kulturális nagyrendezvények (például Európa Kulturális Fővárosa fesztiválsorozatai)” (SMITH, M. 2009) (TURIZMUS BULLETIN, 2009, p 4.).

#### 2.4.1. Fesztivál ágazati szereplők, mint munkáltatók

A Magyar Fesztivál Szövetség oldalán mutatja be, hogy a fesztivál ágazati szereplők, mint munkáltatók „kik” lehetnek.

*Állami, önkormányzati szektor* helyzete viszonylag stabil, a munkatársak bére központi, önkormányzati forrásból biztosított. Munkatársaik általában más közalkalmazotti feladat mellett szerveznek fesztiválok is (színház, múzeum, könyvtár, művelődési ház). A fesztiválszervezési feladatokat állandó munkatársaik között osztják meg, kevés külsőt alkalmaznak a szervezési, előkészítési feladatoknál (MFSZ, 2020. prezentáció).

*Nonprofit szektor* a legsérülékenyebb az ágazati szereplők között, a munkatársaik bérét és járulékait a saját bevételeikből fedezik. Működési támogatás a nonprofit szektorban nincs, továbbá tartalékkal sem rendelkeznek. Az éves rezsit és az állandó munkatársak bérét a fesztiválok, egyéb rendezvények bevételeiből gazdálkodják ki. Sokan szolgáltatóként is működnek a szektorban, más fesztiválokon is érintettek. Sok külső megbízásos munkatárssal, kevesebb állandó munkavállalóval dolgoznak (MFSZ, 2020. prezentáció).

*Forprofit* szektor szereplőinek kitettsége változó, egyenként felmérendő. Lehetnek veszélyben lévő, értékes szereplők, de ez nem általános. Jellemző, hogy a fesztiválszervezés mellett más, a szektor szereplőit kiszolgáló egyéb szolgáltatást is végeznek (technikai szolgáltatások, sajtó, szervezés) (MFSZ, 2020. prezentáció).

## 2.5. Fesztiválok pénzügyi forrásai, gazdasági hatása

A fesztiválszervezők a bevételeiket többféle módon realizálhatják, például jegybevételből, különböző támogatásokból, mint például az önkormányzatoktól, szponzori támogatásokból és pályázatokból. Vannak ingyenesen látogatható fesztiválok is, ebben az esetben nyilvánvalóan a jegybevételből szerzett bevétel nem játszik szerepet. A fesztiválok gazdaságának hatásának analizálásakor a következőket szoktuk vizsgálni az eseménynek helyt adó régió vonatkozásában: (1) a megrendezéséből eredő hozamokat, (2) a munkavállalókra gyakorolt hatásokat és (3) a rendezvény tekintetében megvalósuló beruházásokat. A legfontosabb pozitív gazdasági hatások közé tartozik az értékesítések növekedése, a helyi termékek és szolgáltatások hozzáadott értékének emelése, a helybeli polgárok bevételeinek növekedése, a foglalkoztatottság javulása. (JÁSZBERÉNYI ÉS TÁRSAI, 2016). A rendezvényszervezés pénzügyeit ábrázoló táblázatban láthatjuk, hogy általánosságban milyen bevételei és kiadásai lehetnek egy rendezvényen:

3. ábra – A fesztivál lehetséges bevételei és kiadásai

BEVÉTELEK	KIADÁSOK
saját bevételek - alaptevékenységi szolgáltatás bevétele (pl. jegybevétel) - működési célú átvett pénzeszköz (pályázati pénz) - bérleti díjak (hely, eszköz bérbeadásból) - eszközértékesítés bevétele - kártérítési befizetések - kamatbevételek - támogatás (pl. szponzor)	személyi juttatások - rendszeres (bérek) - nem rendszeres (eseti megbízású dolgozók) külső személyi juttatás (tiszteletdíj) járulékok dologi kiadások (pl. rezszi, programok, telefon, eszközök, irodaszer, stb.)

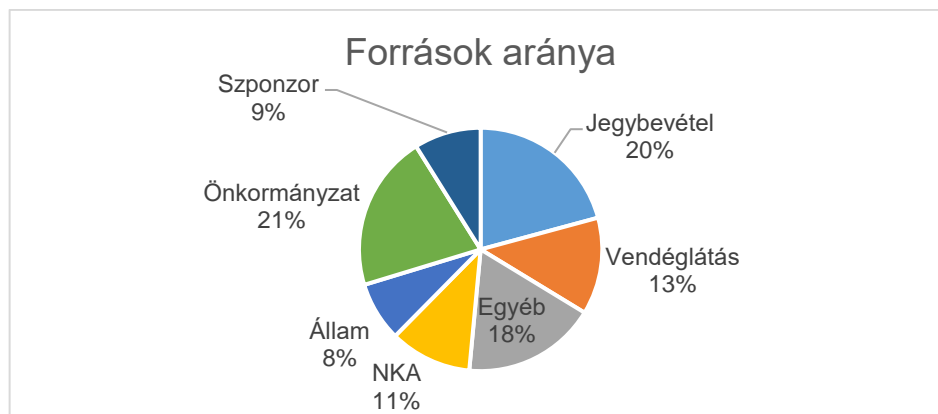
*Forrás: saját szerkesztés – Káposzta József, A rendezvényszervezés módszertana, 2011, 52. oldala alapján*

Egy rendezvényt három kategóriába lehet sorolni gazdaságosság szempontjából. Az első, hogy egy rendezvény nem hoz bevételt, ezáltal hiány és keletkezik, tehát veszteséges, a második, amikor a közvetett és a közvetlen költségek kifizetődnek, akkor rentábilis és végül ha a költségek megtérülnek és ezen felül még profitot is termel akkor nyereséges rendezvényről beszélünk (KÁPOSZTA, 2011, p. 53.).

A Nemzeti Kulturális Alap (NKA) egy olyan pénzalap, amit a Magyar Országgyűlés abból a célból hozott létre, hogy a kultúra ápolása és a nemzeti értékek megőrzése finanszírozva legyen. „Azok a pénzforrások, melyek az alap rendelkezésére állnak legnagyobb részben pályázatok útján elérhetőek kollégiumi rendszer által. A kulturális fesztiválok a Kulturális Fesztiválok Kollégiumától számíthat pályázati forrásra. Továbbá uniós pályázatok is kiírásra kerülhetnek és az önkormányzat is támogathatja az adott fesztivált.” (<http://www.nka.hu>).

A fesztivál források arányát a következő kördiagrammon mutatom be, melyet a Magyar Fesztivál Szövetség felméréséből nyertem:

4. ábra – A fesztiválok pénzügyi forrásainak aránya



Forrás: [www.fesztivalszovetseg.hu](http://www.fesztivalszovetseg.hu)

A szervezők a forrásaikhoz általában csak a fesztivál lezárulta után jutnak hozzá (pl. jegybevétel, szponzorációs támogatások, pályázati juttatások), ezért gondoskodniuk kell a megfelelő anyagi biztonsághoz. Általában 30 vagy 60 napos kifizetési határidőt kötnek a megállapodásaikban, szerződéseikben. Ez sokszor elhúzódik a megállapodott fizetési határidőn túl. Egy jó üzleti kapcsolat rovására is mehet részben a nem határidős kifizetés.

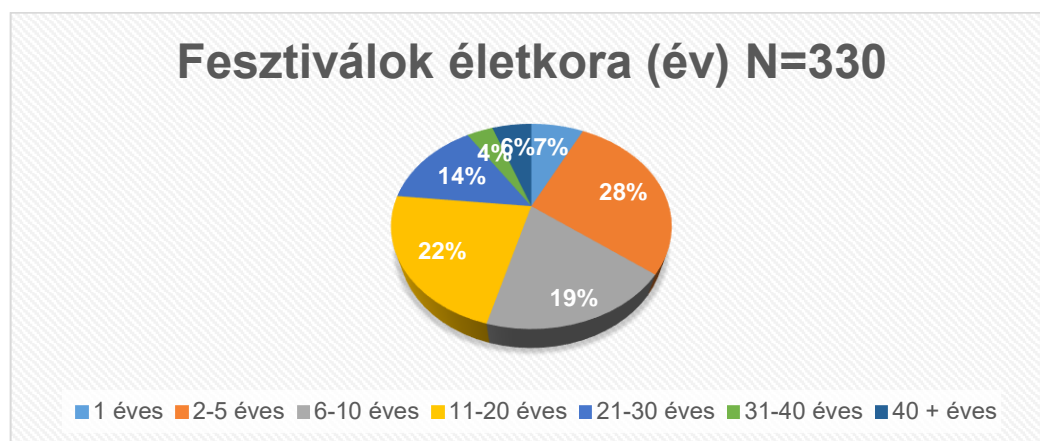
Nehezítő tényezők a következők egy fesztivál finanszírozásában: (1) önerő és saját tőke bevonása, (2) jegyek eladásából származó bevétel kiszámíthatatlansága, (3) a szponzori támogatások a fesztivál lezárta után a teljesítést követően kapják meg, (4) későn születnek meg a döntések a pályázati, támogatói oldalról, továbbá elhúzódhatnak a szerződések megkötése és ezáltal a kifizetések, (5) általában egy bizonyos százalékot később kapnak meg az elnyert pályázatokból, támogatásokból, (6) az áfatartalmat is előre meg kell fizetniük. Egy fesztivál szervezésének elindításában fontos szerepet játszik, hogy rendelkezésre áll-e az a minimális összeg, amellyel már el lehet indítani egy fesztivál szervezést. Amennyiben önkormányzati megbízásból jön létre egy fesztivál, akkor abban az esetben kezdődik meg egy fesztivál szervezése, amint az önkormányzat által küldött támogatás beérkezett az adott szervező részére. Gazdasági cégnél a költségvetés arányában és a szerződéskötések megléte után tudnak elkezdni szervezni.

## 2.6. A fesztiválok életkora

Hunyadi Zsuzsa 2016-os kutatását és a Fesztivál regisztráció honlapján lévő adatokat elemeztem a fesztiválok életkorának meghatározásakor, ahol Hunyadi 219 db fesztivál életkorának megoszlását vizsgálta, míg a Fesztivál regisztráció oldala 330 db magyar (belföldi és külföldi) fesztivált vizsgált. Mivel a frissebb adatok a relevánsak számomra, ezért a Fesztivál regisztráció adatai alapján készítettem a kördiagrammot, mely szemlélteti a megoszlást az életkorok között.

A Fesztivál regisztráció honlapján lévő adatok 330 regisztrált közül a legnagyobb múlttal rendelkező első három fesztivál: A Mohácsi Busójárás (melynek kezdetei nem ismertek), A Gombaszögi Nyári Tábor, Ünnepi Könyvhét. A 330 fesztiválból 35 fesztivált rendeznek meg a határon túl (Erdély, Partium, Felvidék, Vajdaság) ([www.fesztivalregisztracio.hu](http://www.fesztivalregisztracio.hu)).

## 5. ábra – A fesztiválok átlagos életkora (2019.)



*Forrás: Saját szerkesztés – Fesztivál Regisztráció 2019-es adatai alapján (N=330)*

Ezen a diagrammon láthatjuk, hogy a fesztiválok átlagos kora 2 és 5 év között van, ezután következnek a 11 és 20 év közötti korú fesztiválok, majd a 6 és 10 év közötti fesztiválok.

### 2.7. Magyar Fesztivál Szövetség (MFSZ)

A Magyar Fesztivál Szövetséget fontosnak tartom bemutatni, hiszen szerves része a magyarországi fesztiválszervezésnek, a magyarországi fesztiválok legnagyobb szakmai szervezete.

„A Magyar Fesztivál Szövetség a fesztiválokat működtető szervezetek szakmai szövetsége, 2020-ra már 225 taggal rendelkezik, akik több. mint 300 fesztivált képviselnek.” olvasható a Szövetség hivatalos oldalán ([www.fesztivalszovetseg.hu](http://www.fesztivalszovetseg.hu)). A szövetséget vezeti az elnök és a két alelnök. Továbbá a képviselők, akik a művészeti, közösségi, népművészeti, gasztrokulturális tagozatok képviselői. Az elnök 2003 óta Márta István, akinek a szakmai érdemei között szerepel a 2012-es évben elnyert „Év Rendezvényszervezője” cím, amit a Magyar Turisztikai Ügynökségtől kapott ([www.fesztivalszovetseg.hu](http://www.fesztivalszovetseg.hu)).

A Magyar Fesztivál Szövetség nézete szerint képviseli a Kárpát-medence területi kulturális és turisztikai értékekre épülő rendezvényeiket, de fontosnak tartja szem előtt tartani az innováció fontosságát is. A szövetség hozzájárul fesztiváljaink megfelelő kommunikációjához, a szolgáltatásaik fejlesztéséhez, versenyképességük erősítéséhez. „A Magyar Fesztivál Szövetség megjeleníti és képviseli a tagjaik érdekeit, igényeit és

javaslatait a közvélemény és a döntéshozók előtt.” Az európai fesztiválokkal is tartják a kapcsolatot. Fontos számukra a minőség megőrzése, ezért a Szövetség egyfajta normaalkotó szerepet kíván betölteni a fesztiválok minősége kérdésben ([www.fesztivalszovetseg.hu](http://www.fesztivalszovetseg.hu)).

A COVID-19 típusú koronavírus miatt ellehetetlenült iparágak között van a rendezvény és fesztiválipar is. A Magyar Fesztivál Szövetség megalakította a COVID-19 Fesztivál Válságkezelő Munkacsoportját, mely képviselni és segíteni kívánja a kialakult helyzetben a fesztiválokat. A Magyar Nemzetben megjelent cikkben a Fesztivál Szövetség munkacsoportjának célkitűzései között van, hogy folyamatos kutatást végezzen egy egységes szempontrendszer szerint segítse a bevételkiesés nélkül maradt fesztiválok veszteségeinek felmérését, amelyek érték a munkaadókat és a munkavállalókat és pontos adatokat szolgáltatson a döntéshozóknak. Ezenfelüli céljuk még, hogy a jelenlegi kormányzati pénzügyi forrásokról informálódjon és segítse a fesztiválszakmán belüli kommunikációt és a közönség tájékoztatását. A munkacsoport fő céljai között van továbbá egy „fesztivál vis maior alap” létrehozása, mely kormányzati átvállalást szeretne elérni, miszerint az elmaradt vagy későbbi időpontra csúsztatott események kiesett jegybevételeit, költségeit az állam százalékosan vállalja át.

A Magyar Fesztivál Szövetség adatai szerint „a fesztiválok együttes költségvetése 36 milliárd forint, csaknem 80 milliárd forinttal gazdagítják a nemzeti jövedelmet (GDP), továbbá 37 000 embernek biztosítanak munkát.” Nagy kiesést és munkaerő elbocsátást von maga után, ha a fesztiválok erre az évre lehúzzák a rolót. „A fesztiválévad részleges vagy a teljes bedőlése a szervezők, vállalkozók, közreműködők és alvállalkozók egzisztenciális ellehetetlenülését vonja maga után” ([www.magarnemzet.hu](http://www.magarnemzet.hu)).

## 2.8. Magyarországi Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetsége (MaReSz)

A Magyarországi Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetségéről is fontos beszélnünk, mint a rendezvényszakma elsődleges képviselőiről. Az elnök Ganczer Gábor. Hazai és nemzetközi szakma elismertetésére alakult meg 1994-ben, melyet 15 hazai cég alapított. Mára a tagok létszáma 123 tagra bővült, de a csatlakozási szándék folyamatos. Fő céljai között szerepel, hogy fejlessze a honi rendezvényszervezés működési feltételeit, folyamatos fejlődés alatt tartsa az infrastruktúrát és segítse kialakítani a pénzügyi és gazdasági környezetet. A tagfelvétel szigorú keretek között zajlik, ezáltal válik még

inkább presztízsé, hogy valaki a tagja lehessen. A MaReSz tagjai a következő tevékenységi és szolgáltatói körökbe sorolható: „helyszíngazdák, kivitelezés, rendezvénytechnika, kiállítás-szervezés, konferenciaszervezés, vendéglátás, party-service, sport- és egyéb rendezvények szervezése.” (www.maresz.hu).

A jelenlegi fő céljuk a vírus okozta gazdasági válságban, hogy a hazai rendezvényipart és turizmust megmentésük és újra építsék. Ennek érdekében a Magyar Kormányhoz fordulnak segítségért és nyújtanak be javaslatokat, melyben hangsúlyozzák, hogy milyen intézkedések nyújthatnak valódi segítséget a vállalkozások túléléséhez és a munkahelyek megmentéséhez (www.turizmus.com).

A Magyarországi Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetségének honlapján és a *Turizmus.com* oldalán található dokumentumok, állásfoglalások között találtam meg a kéréseiket a Kormány felé, melyek a következők. Első pontban található „az ágazatnak adott járulék és közteher fizetési kedvezmények meghosszabbítása 2021. február 28-ig.” A jelenlegi 47/2020. (III.18.)-as kormányrendeletben márciustól június végéig határozta meg a munkabérekre vonatkozó járulék és közteher fizetési kedvezményt. A MaReSz álláspontja szerint nem elegendő, hogy a járvány kezdeti szakaszában járjon csak a kedvezmény, hanem szükség lesz a talpra állás és újrakezdés időtartamára is meghosszabbítani. Második pontban kéri, hogy a járulékcsökkentést terjesszék ki az iparágon belüli beszállítókra. Képviselek az alvállalkozók érdekeit, hiszen nélkülük sosem valósulhatna meg egy rendezvény. Közös érdeke az iparágnak, hogy ezek a cégek, szolgáltatók se maradjanak ki a kedvezményből, ugyanis nélkülük a rendezvényszervezők nem fognak tudni teljesíteni. Harmadik pont „a munkahelyek megőrzése a foglalkoztatás költségeinek támogatásával” (www.turizmus.com). Ebben a pontban szeretnék, ha a Magyar Kormány a rendeletében lehetővé tenné és bővítené azon vállalkozásoknak is a pályázási lehetőséget a kezdeményezésekre, akik több, mint 50%-ban veszítették el az árbevételüket. Szeretnék elérni ebben a pontban, hogy a rendezvényszervezésben és a turizmusban dolgozó vállalkozások abban az esetben is igényelhessenek állami támogatást, ha „a munkaidőkeretes foglalkoztatás a támogatási időszakra felfüggesztésre került”, továbbá „minden munkavállalóra vonatkozóan a minimálbér 70%-ig terjedő három hónapos támogatási összegre történő pályázási lehetőség megteremtését”. Negyedik pontban kamatmentes vagy kamattámogatott átmentei hitelkonstrukciót szeretnék az államtól a következő 3 évre, a sajtóban

megjelent média hírekre hivatkozva. Az utolsó pontban újra felelevenítenek korábban megfogalmazott javaslataikat, melyekre még nem érkezett válasz.

## 2.9. A fesztivál, mint szolgáltatás

*Szolgáltatások* nélkül nem valósulhatnak meg a rendezvények, fesztiválok. Fogalmazhatunk úgyis, hogy a rendezvény és a fesztivál is egy szolgáltatás fajta. A szolgáltatást bonyolult meghatározni, jelenthet a személyes szolgáltatástól egészen a „szolgáltatás, mint termékig” mindent (HEIDRICH, 2006, p. 13).

Másik megközelítésekben a szolgáltatás definíciója „A szolgáltatás minden olyan kézzel nem fogható haszon, amelyért közvetlenül vagy közvetve fizetünk és gyakran tartalmaz kisebb vagy nagyobb tárgyi vagy technikai tényezőt is.” (ANDERSEN ET AL. 1983, p. 6). Ez a haszon a mi esetünkben lehet az élmény, amit a fesztivál látogatásunk alkalmával szerzünk. A jegyet vesszük meg, mellyel a fesztivál, mint szolgáltatás az élményt nyújtja. Ezekon kívül sok definíció létezik még, de egyet még kiemelek, amely egy jól összegző és új perspektívát megjelenítő definíció: „A szolgáltatás olyan tevékenység vagy teljesítés, melyet egyik fél ajánl a másiknak. Bár a tevékenység lehet fizikai termékhez kötött, a teljesítés alapvetően kézzel nem fogható és általában nem jár az előállítás semmilyen tényezőjének a birtoklásával. A szolgáltatások továbbá olyan gazdasági tevékenységek, amelyek értéket teremtenek és előnyt nyújtanak a fogyasztónak adott helyen és időben azáltal, hogy bekövetkezik az általa óhajtott változás.” (LOVELOCK – WRIGHT, 2001, p. 6).

Nézzük meg, hogy mik is lehetnek például a szolgáltatások. Hagyományosan természetes szolgáltatóknak tekinthetjük az éttermeket, mozikat, kórházakat, kis- és nagykereskedelmeket, szállítmányozás minden fajtáját, és még sorolhatnám. A fesztivál is szolgáltatás, illetve úgy fogalmazok, hogy a szolgáltatások találkozási és gyűjtő helye, miközben szolgáltató.

A *szolgáltatások jellemzőit* hagyományosan a következőképpen foglalhatjuk össze *Heidrich* szerint (HEIDRICH, 2006, p. 11):

Nem kézzelfoghatók, (angolul intangibility), ami azt jelenti, hogy a szolgáltatásokat nem lehet kézzel megfogni, érinteni. Az értéke, amiért az emberek fizetnek nem kézzel fogható, tehát a fesztiválok esetében nem a jegy, vagy a bérlet miatt vásárolja meg az élményvadász, hanem az élményért.



Nem tárolhatók, (angolul: inability to inventory), a szolgáltatás felhasználása párhuzamos a szolgáltatás előállításával. Például egy fesztiválon a kedvenc előadónk zenél, folyamatban van a szolgáltatás, maiért mi hajlandóak vagyunk fizetni.

A szolgáltatás előállítása és fogyasztása fizikailag egyszerre történik (angolul inseparability), mint egy fesztiválon, amikor a szolgáltatás folyamata a fogyasztó előtt zajlik. Itt a minőség egy kritikus elem, mert a fogyasztó közvetve folyamaton interakcióban van az előadóval, ezáltal, ha az előadó hibázik, akkor a fogyasztó azonnal lereagálja, értesül róla.

Könnyű piacra lépés (angolul: easy entry), általánosságban egy szolgáltatás létrehozásának a korlátai nem jelentősek. Ha a rendezvény szakmát nézzük, akkor ott is könnyű „bekerülni” egy jó termékkel, szolgáltatással, de az éles versenyszellem miatt könnyű „kikerülni” is a körből.

Külső hatások (angolul: outside influences), melyek a szolgáltatásokra nagy hatással lehetnek. Ilyen külső hatások például a technológiai fejlődés, kormányzati szabályozások. Ide élő példa a jelenlegi helyzet is, melyben Magyarország Kormánya a kialakult vírus helyzet következtében szabályozta és szabályozza egyebek mellett a szolgáltatások bezárását, majd nyitva tartásának időtartamát.

Szolgáltatás tevékenységének az eredménye: „a szükségleteket jellemzően a fogyasztóval kialakított közvetlen kapcsolatban elégti ki, általában nem ölt anyagi-tárgyi formát, hanem a gazdasági egységek, objektumok, személyek állapotának hasznos megváltoztatásában, illetve megőrzésében nyilvánul meg” (SZOLGÁLTATÁSOK JEGYZÉKE, 2003). A meghatározás két fontos momentumot jelenít meg: az egyik a fogyasztóval történő közvetlen kapcsolat a szolgáltatás során, a másik a szolgáltatás nem ölt formát. Ez a két tényező fontos befolyásoló hatással bír a szolgáltatás marketingre is.

### 2.9.1. A szolgáltatás menedzsment

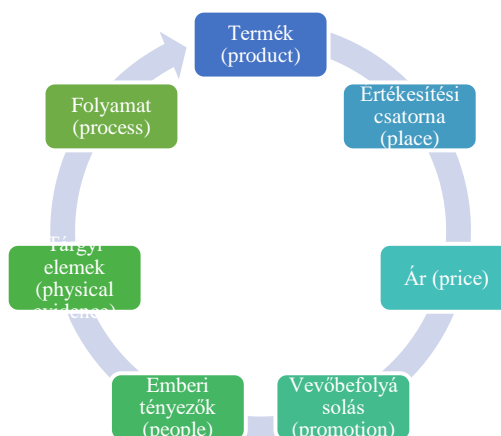
A szolgáltatás menedzsment fogalmát, az egyik legátfogóbb definícióját *Grönroos* adja (1988), aki szerint a szolgáltatás menedzsment „a fogyasztó által kapott haszon megfogalmazása, melyet a szolgáltatási ajánlat elfogyasztásával nyer, illetve annak megértése, hogy a szolgáltatások magukban, valamint fizikai tárgyakkal vagy más kézzel fogható dolgokkal együtt hogyan járulnak hozzá ehhez a hasznossághoz. Továbbá annak megértése, hogy a szervezet, mint fesztivál, hogy lesz képes ezt a hasznosságot és minőséget előállítani és el is juttatni a fogyasztóhoz.” (HEIDRICH, 2006, p. 32). A

szervezetet fejleszteni kell és vezetni úgy, hogy a minőséget és a kívánt hasznosságot elő tudja állítani. A fesztivál szervezés esetében is folyamatos a fejlesztés. Az emberek szeretik a változatosságot, ezért is fontos, hogy egy fesztivál innovatív maradjon. Az infrastruktúra fejlesztés a szolgáltatókra is kihat, illetve elvárt.

### 2.9.2. Marketingmix-specifikumok, a fesztiválok marketing-mix-e

*Boom és Bitner* (1981) a sajátosságok alapján a marketingeszközök klasszikus 4P-jét (product – termék, place – értékesítési csatorna, price – ár, promotion – vevőbefolyásolás) további három eszközcsoporttal bővítették ki. Ezek a további eszközcsoportok people – emberi tényezők, physical evidence – a tárgyi elemek, process – a folyamat. Az így kapott összetevőket, a szolgáltatások 7P-jének nevezték el (HETESI-VERES, 2013.).

6. ábra: Marketing-mix 7P



*Forrás: saját szerkesztés*

Ezek a marketingeszközök jelen vannak a rendezvényszervezés, fesztiválszervezés teljes egészében.

A *termékpolitikában* a szolgáltató kínálata kézzel nem fogható. A fesztiválok alapszolgáltatástermékei (product) a koncertek, amik köré csoportosíthatók a kiegészítő szolgáltatások, mint például a vendéglátás. A fesztivál látogatónak koncert-élményének fokozása mellett szüksége van kielégíteni egyéb igényeiket, mint ital-, étel-elfogyasztását. Fontos kiegészítő szolgáltatás továbbá az igényes és higiénikus környezet megvalósítása, melyhez elengedhetetlenek a kulturált mellékhelységek. Kiegészítő szolgáltatás lehet a komfortfokozat keltése céljából a szállás is. A szolgáltatások piaci

értékének becslése bizonytalan. A szolgáltatás tartalma, tehát a fesztivál felépítése és az árpozíciója között laza összefüggés van.

Egy fesztivál esetében nehéz belőni, hogy milyen *árpolitikát* alkalmazzon. Nyilván a szervező megvizsgálja a kiadásokat a költségterv összeállításakor és kalkulál egy körülbelüli jegybevétellel. Összehasonlítást végeznek a fesztiválok a versenytársaikkal egymás között és határozhatják meg a saját árukat. A fesztiválok ára és hozama között bizonytalan becslések vannak. A fesztiváloknál az ár nemcsak a kereslet szintjére hat, hanem azt is jelzi, hogy a szervezők milyen minőségű rendezvényt szerveznek a látogatók számára.

A fesztiválszervezőknek a rendezvény belépőjét elérhetővé és megvásárolhatóvá kell tennie a célközönsége felé. Az *értékesítési csatorna* lehet egy közvetítő, akit a szervező megbíz az értékesítéssel. A jegyértékesítő a saját értékesítési csatornáján keresztül is ad el belépőket. Ez egy olyan kötelezettség megfogalmazása, ami később következik be, a vevő egy ígéretet kap arra, azaz jogot szerez egy olyan szolgáltatásra, ami későbbi időpontban lesz esedékes. Például egy elővételes jegyvásárlás esete lehet az ígéret tárgyi hordozója. A legtöbb fesztivál sávós, időszak szerinti ármegállapításban értékesíti a belépőit, így lehetőséget biztosítva a vásárlónak, hogy a bizalmáért cserében egy kisebb árért juthat hozzá a belépőjéhez. Ez egy biztosíték a szervezőnek is, ez alapján tud kalkulálni. A jegyekhez való hozzájutás biztosítása a fesztivál felelősége, de az ismeretlen, másodkézből átadott, eladott jegyekért, már nem vállal felelősséget, viszont felhívja a figyelmét a vásárlónak, hogy csakis a megadott értékesítési csatornáik közül válasszon jegyvásárláskor. A jegyárusítás menetének a kialakítása és megszervezése bonyolult feladat. A hagyományos értékesítési formák – a helyszínen való jegyárusítás vagy az elővételi jegyárusítás alkalmazása – egyre kevésbé felel meg a látogatók elvárásainak. A látogatók számának növekedése korszerűbb megoldásokat igényel, és az információs technológia számos jó megoldást kínál erre. „Az elektronikus kereskedelem jó adaptációja a telefonon vagy az Interneten való előrendelés, helyfoglalás, ami a bankkártyával való fizetés alkalmazásával már az ilyenkor jelentkező kockázatot is nullára csökkenti. Ugyancsak jó, bár szintén hagyományos megoldás, a bérletek alkalmazása, ami a látogatottság és a rendezvények, előadások számának tervezhetőségéhez nyújt segítséget.” (KANDIKÓ, 2004, p. 104-105.).

A fesztivál *marketingkommunikációját* fontos úgy felépíteni, hogy a fogyasztó és a potenciális vásárló folyamatos képi bemutatást kapjon a rendezvényről. A fesztiválok esetében a kommunikáció az egyik, hanem a legfontosabb folyamat. A hatékony fesztivál reklám esetében az imázs és a szimpátia döntő szerepet játszik. Ki kell építeni, előre meg kell tervezni, struktúrálni kell és figyelemfelkeltőnek kell lennie. Fontos, hogy a fesztivál üzenete törekedjen arra, hogy megbízható, hiteles, professzionális és a cselekvésre ösztönző legyen. „A rendelkezésre álló kommunikációs eszközök számbavételénél célszerű megkülönböztetni az üzenet befogadóját (belső vagy külső kommunikáció), illetve az üzenethordozó jellegét (fizikai, azaz médiakommunikáció vagy interperszonális kommunikáció). A belső kommunikáció azokra irányul, akik a szolgáltatási folyamat résztvevői (a helyszínen tartózkodó célszemély, a frontszemélyzet, a háttérszemélyzet), a külső pedig olyan kommunikációs célcsoportokra, melyek befolyásolása és tájékoztatása a szolgáltató céljai szempontjából fontos.” (HETESI-VERES, 2013.).

2. táblázat: A szolgáltatáskommunikáció eszközei

	Médiakommunikáció	Interperszonális kommunikáció
Belső kommunikáció	<ul style="list-style-type: none"> <li>• helyi reklám</li> <li>• írásos utasítások</li> <li>• logó</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• belső marketing</li> <li>• igénybe vevők</li> <li>• frontszemélyzet</li> </ul>
Külső kommunikáció	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reklám</li> <li>• internet</li> <li>• direkt marketing</li> <li>• információs jelzések</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PR</li> <li>• ügynökségi hálózatok</li> <li>• szájról szájra terjedő reklám</li> </ul>

*Forrás: saját szerkesztés - Hetesi Erzsébet, Veres Zoltán: Nonbusiness marketing könyve alapján*

Az *emberi tényező* a fesztiválszervezésben résztvevők habitusának és információcseréjének olyan irányítását jelenti, amely segíti az üzenet elfogadását és fokozhatja az igénybe vevők elégedettségét. Veres szolgáltatásmarketing könyvében a szabályozási feladatkör három részből áll a „vállalatból belülről kifelé haladva” tematika mentén: belső marketing, frontvonalmenedzsment, aktív ügyfél politika (VERES Z., 2009). A belső marketing a háttérben dolgozók és a front vonalban dolgozók kapcsolatát és a belső információk cseréjét jelenti. A belső marketing egy olyan marketingtevékenység, ami a vállalatban a munkavállalók felé irányul és az alkalmazottak képzésére. A frontvonalmenedzsment alapelve, hogy a fesztivál, mint

szolgáltató arculatalakító tényezője mellett a frontszemélyzetére irányuló emberi erőforrás politika is legyen. A jegyvásárláskor az igénybe vevő többnyire nem találkozik a fesztiválszervezőivel. Az aktív ügyfél megnevezés abból adódik, hogy az igénybe vevő is aktívan részt vesz a fesztivál megvalósításában, azzal, hogy jegyet vásárol hozzájárul a rendezvény megvalósításához.

A *tárgyi elemek* meghatározásakor beszélhetünk megfogható és meg nem fogható tárgyi elemekről. A fesztiválok estében a kompetencia, szakértelem, szervezési és döntési mechanizmusok meg foghatatlanok. A frontvonal tárgyi elemei (mint például az infrastruktúra, a nagyszínpad, a dekorációk) lehetőséget biztosítanak az igénybe vevőknek, hogy a megfoghatóságukkal megkönnyítsék a minőség értékelését.

A fesztivál minőségének a megítélésére és a célcsoport elégedettségére nagy hatással vannak a *szolgáltatási folyamatok*. Például a panaszhelyzet, egy olyan szolgáltatási folyamat, amely rendkívüli funkciót tölt be, mivel a fogyasztó elégedetlenségnek adhat hangot, ami önmagában sem kívánatos jelenség, azon felül, hogy „a frontvonal normál folyamatait pedig kifejezetten megzavarhatja”. „Ezt a problémakört tudja kezelni a panaszszituáció-menedzsment”.

A másik kitüntetett folyamat a sorban állás és a várakozás. „A frontvonalmenedzsment feladata az, hogy a várakozás/sorban állás technológiájának leginkább ügyfélbarát megoldását kifejlessze és alkalmazza” (HETESI-VERES, 2013.).

### **3. Fesztivál kríziskommunikáció**

Miután megismertettem a szakirodalmi kifejezéseket, melyek a fesztivál-, és rendezvényszervezéssel kapcsolatosak, továbbá a fesztiválok marketing mixe is bemutatásra került, elemeztem a szolgáltatás menedzsment fesztiválokra gyakorolt hatása, térjünk ki a dolgozat témájához kapcsolódóan arra is, hogy vészhelyzetben és krízis esetén hogyan kell eljárni egy fesztivál és rendezvény esetében.

### 3.1. Fesztivál- és rendezvényszervezői krízis- és válságkommunikáció

A kommunikáció az egyik legfontosabb eszköze a fesztivál- és rendezvényszervezésnek. A kommunikáció stílusa, ahogyan kommunikál a szervező a publikummal az általa szervezett eseményt is meghatározza. A kialakult járványügyi helyzetben is fontos és elengedhetetlen a megfelelő kommunikáció, úgynevezett *kríziskommunikáció* felállítása.

A kríziskommunikáció jellegéből adódóan egy hirtelen bekövetkező, nem várt esemény megfelelő kezelése, ezáltal nem lehet rugalmatlan és merev. Inkább egy jól átgondolt, előkészített és rugalmas keretnek tekinthető. A kríziskommunikáció során érdemes előre letisztázni egy fesztivál, egy rendezvény esetében is, hogy ki kit értesít, ki nyilatkozik a médiának és ki az, aki mondjuk biztosan nem. Senkise mondta meg vagy tudta előre, hogy ez a koronavírus okozta gazdasági leállás befog következni, de az eseményszervezőknek mindig készen kell állniuk a kommunikációra, ha arra kerül sor. Előfordulhat, hogyha nem a megfelelő személyt állítjuk a krízishelyzet kommunikálására, akkor könnyen eltúlozhatja, rémhíreket, álhíreket kelthet, ilyenkor jelennek meg a pletykák és könnyen rossz fénybe kerülhet az esemény (<http://tarsadalominformatika.elte.hu/>).

A krízishelyzetet szinte bármi kiválthatja. Az elmúlt években rendre történtek terrorcselekmények, melyek nagyban befolyásolták többek között a fesztiválok előkészületeit, illetve légkörét is, mivel sokan ezek a történések miatt mondtak le a tömegrendezvényekről. Kiválthatja még technikai probléma, amikor mondjuk a nagyszínpadon hirtelen áramszünet következik be. Erre ugyan már felkészültek a szervezők, általában aggregátorokkal duplikált elektromos betáppal. Ha például a „check-in” rendszer a beléptetési ponton leáll és a tömeg csak gyűlik és elégedetlenségüknek adnak hangot. Továbbá kiválthatja természeti katasztrófa, gazdasági- és társadalmi esemény, akár külön-külön megtörténe, akár az együttes bekövetkezése, ami jelenleg is történt a vírus hatásával. A krízishelyzet fázisai eltérőek, mert a bekövetkezés pillanatában és az azt követő órák, napok, hetek vonatkozásában kell megválaszolni a kérdéseket. Magától sosem múlik el, amilyen gyorsan jelentkezik, olyan lassan múlik el. Nézzük meg, hogy mi történt nagyvonalakban a rendezvényiparral márciustól napjainkig: március közepén hivatalosan is bejelenti a Magyar Kormány, hogy nem lehet rendezvényeket tartani határozatlan ideig, amíg a vírust nem sikerül „legyőzni”. Hirtelen minden leállt. A fesztiválok értékesítései, jegyeladásai ugyan működnek még, bízva, hogy a nyárig rendben lesz minden, de a fogyasztói vásárlási hajlandóság megtorpant.

Bevezette a Magyar Kormány a kijárási korlátozást is áprilisban. A szervezők ekkor már egyeztetnek a háttérben a vállalkozóikkal, alvállalkozóikkal, partnereikkel egy esetleges „B-tervről”, melyben már próbálják felmérni a koronavírus okozta jövedelem kimaradást. Május elején bejelentette a Magyar Kormány, hogy augusztusig biztos nem lehetnek tömegrendezvények. A rendezvényipiac a turizmussal karöltve elsőként leállt, ezzel egyúttal válságot idézett elő. Érzelmileg befolyásoló a krízishelyzet kezelése a bizonytalanság és az ismeretlen helyzet miatt.

*A válság, Tanács-Zemplén* definíciója szerint „a krízist olyan váratlan, negatív, elsöprő erejű események vagy eseménysornak tekinthetjük, amely töréspontként jelentkezik a szervezet életében: megszakítja a normál üzemszerű működés folyamatait, magas fokú bizonytalanságot szül, negatív következményeket vetít előre vagy egyenesen fenyegetést jelent a szervezet reputációját, elsődleges céljait, sőt akár létezését illetően.” (TANÁCS-ZEMPLÉN, 2015, p. 8).

Véleményem szerint a jelenlegi helyzet tudatában a jövőben még több rendezvényes cég lesz felkészültebb. A válságra való felkészüléshez az adott rendezvényszervező cégnek tisztában kell lennie, szem előtt kell tartania a saját belső működését (belő kommunikáció iránya, struktúra, döntéshozatali mechanizmus, információáramlás), külső (gazdasági, iparági, szektor) környezetét, a sajtóval való kommunikációját és kapcsolatát (média megjelenések). Továbbá a jelenből levont tapasztalatait át kell ültetnie a cégében, hogy a jövőben másképp tudja kezelni az adott krízist. Jelen esetben sok cég nem rendelkezik elegendő tőkével. A legtöbb vállalkozó a rendezvényiparban vagy a saját vállalkozásába forgatja a bevétele nagy részét, vagy osztalékként szétosztódik, ezáltal nem növelve cégének tartalékát. Úgy gondolom a jövőben ez is prioritást fog jelenteni egy vállalkozó életében, hogy legyen fél évre-évre elegendő tartaléka, hogy vállalkozása életképes maradjon. Ezt a mennyiségű tartalékot nem fogja tudni azonnal előállítani, hanem a piac újra indulásának a folyamatában fogja tudni összeszedni. Ezenfelül olyan megállapodásokat, szerződéseket köt, amikkel még jobban bebiztosítja magát.

A krízishelyzetben való kommunikációs felkészülés során a cégeknek, vállalkozóknak élő kapcsolatot kell kiépítenie a fontosabb állami, önkormányzati szervekkel, valamint a helyi média képviselőivel. A gyors hírszolgáltatás az egyik kulcs egy ilyen helyzetben.

### 3. táblázat – Krízishelyzetben felmerülő kérdések

<b>Milyen tipikus kérdések várhatóak</b>
Mi történt?
Ki sérült meg?
Mi a becsült veszteség?
Mi okozza az esetet?
Mit lehet tenni, hogy megakadályozzuk a krízis újra megtörténtét?

*Forrás: saját szerkesztés – Rendezvénybiblia alapján*

A felkészülés további szakaszaiban minden rendezvényszervező cégnek kell, hogy legyen saját „operatív törzs” nevezetű *válságstábja*, akik egy jövőbeli krízis esetén képesek képviselni a cég érdekeit és egy előre kidolgozott ütemterv szerint dolgozik. Pontosan meg kell határozniuk, hogy a tagoknak mi a feladata és ki miért felel. Ehhez szükségük lesz egy olyan berendezés technikára, ami lehetővé teszi, hogy bárhol bármikor akár virtuálisan, de összeüljenek és döntéseket hozzanak. Kérdőívemben feltettem erre vonatkozóan több kérdést is melyeket a későbbiekben elemzek ki részletesen, de egyik kérdésben azt kérdeztem meg a rendezvényszervezőktől, hogy aki nem cégtulajdonos, hanem vezető, alkalmazott vagy egyéb státuszban van jelen a cégben, megkapta-e a megfelelő támogatást az otthoni (virtuális) munkavégzéshez. A döntő többség vagy egyáltalán nem kapta meg, vagy csak részben kapta meg.

A vezetésre hárul minden tekintet egy krízis megtörténte. Ilyenkor egyáltalán nem jó megoldás egyetlen vállalkozás esetében sem a struccpolitika. A magyar nyelv értelmező szótára a struccpolitikára a következő megfogalmazást használja: a valóság elől elzárkózó, a valósággal nem számoló, azt megismerni nem akaró magatartás, politika. Tehát, ha egy cégvezető nem áll ki a foglalkoztatottak elé egy krízis helyzetben, hanem a fejét a „földbe dugja”, akkor nemcsak saját magát, hanem a cégét is lejárhatja és bizalmatlanságot kelt és a lojalitás is meginog. Az információ hiánya csak fokozza a bizonytalanságérzetet.

Egy kis kitérő a saját esetemre. Egy kis családi rendezvényszervező cégnél dolgozok, (melynek sok állami megbízása van), mint eseményszervező, rendezvényszervező, projekt menedzser, account menedzser és még sorolhatnám, szinte mindeneként. A vezetőség félig-meddig struccpolitikát alkalmazott. Körülbelül két hétig csendben voltak a március közepén érvénybe lépett szigorítások után. Annyit tudtunk a munkatársaimmal, hogy egy hétig „home office”-ban kell lennünk utána valamikor lesz egy meeting a „hogyan tovább”-ról. Leültek velünk március végén egy személyes beszélgetésre,



melyben felvázolták a lehetőségeinket, melyek közül egyik kedvezőtlenebb volt a másikonál. Lényegében fizetés nélkül maradatunk úgy, hogy márciusig is kiemelkedő bevételeket hoztunk a cégnek és a tavalyi árbevétele a cégnek kiemelkedő volt. (Árajánlatírás és költségvetés írása is a mi feladatunk, így tisztában vagyunk a számokkal.) Jelenleg is folytatják a struccpolitikájukat, mert nem vették fel velünk egyáltalán a kapcsolatot, csak annyira, hogy szeptemberig várhatóan nem fognak tudni minket továbbra sem fizetni. Bizalmatlanság, lojalitás elvesztése és teljes tanácstalanság, újratervezés fázisain mentünk és megyünk keresztül. Úgy gondolom, hogy egy ilyen helyzetben a vezetésnek első pillanattól kezdve demonstrálnia kell, hogy itt vagyunk, veletek vagyunk, segítünk. *Krízismenedzsernek* valószínűleg senkisé sem születik, hanem mindenkinek tanulnia kell az éles helyzet hatékony elvégzését, annak ellenére, hogy a megfelelő emberi hozzáállással és empátiával rendelkeznie kell egy cégvezetőnek. Nem minden esetben a cégvezető a krízismenedzser, de ha nincs valaki kinevezve erre a pozícióra (például eddig nem volt rá szükség), akkor neki kell elő lépnie és a krízisben is vezető szerepet betöltenie.

A sikeres kríziskommunikáció azon is múlik, hogy a vezető inkább mond valamit, amit később helyesbít, mint hogy ne reagáljon semmit a kialakult helyzetre. Mindig a lehető legrosszabb eshetőséggel kell kalkulálni. Ha a cég súlyos helyzetbe került, a megoldást mindig a lehető legrosszabb forgatókönyvre számítva ajánlatos kiválasztani. Úgy kell cselekedni, hogy a lehető legrosszabb rossz se érje váratlanul a céget. Ha a lehető legrosszabb forgatókönyvre készülés olyan előnnyel jár, hogy minden lehetséges problémát számításba kerül (FRANS A., 2008, p. 42).

A jó krízismenedzser rendelkezik válságtervvel. A krízismenedzser nem hazudik, csak ellenőrzött forrásból származó híreket közöl megfelelő hangnemben. A kommunikációja érthető, felkészült és hiteles. Első lépéseiben felméri, hogy mi történt, összegyűjti az információkat, azonosítja a teendőket, értesíti a válságstábot és a vezetőket. Ezután veszi fel a kapcsolatot a médián keresztül a követőikkel, fogyasztóikkal és a médiával. Második fázisban tisztázza a kiváltó okokat, felméri a károkat és megnyugtatja az érintetteket. A harmadik fázisban felméri a kockázatokat, reakciókat, illetve milyen gazdasági, jogi és egyéb károk érték a vállalatot és annak arculatát.

A *válságterv* nélkülözhetetlen eszköz a válságkezelésben, legyen a krízis előidézője kisebb hiba, baleset vagy katasztrófa. Minden vállalatnak rendelkeznie kell naprakész

kríziskommunikációs tervvel, függetlenül attól, hogy melyik gazdasági szektorban működik, milyen tevékenységet végez, illetve milyen méretű a cég. A válsághelyzet minden fázisában – a kirobbanás pillanatától a válságmentő akción és a kommunikáción át egészen a helyzetértékelésig – veszélyben van a cég imázsa, jó híre, presztízse (FRANS A., 2008, p. 43).

#### 4. táblázat – Teendők krízis idején

Teendők krízis idején
1. Kézben kell tartani a helyzetet
2. Össze kell gyűjteni a lehető legtöbb információt
3. Centralizált kríziskezelő központ felállítása
4. Korai és gyakori kommunikáció
5. Meg kell érteni a média küldetését
6. Közvetlenül az érintettekkel kell kommunikálni
7. Az üzlet nem állhat le
8. Haladéktalanul tervet kell készíteni az újabb krízis elkerülésére

*Forrás: saját szerkesztés – Fehér M., Kríziskommunikáció alapján*

*„Ha semmit nem kockáztatsz, mindent kockáztatsz.” (Greena Davis)*

### 3.2. A vállalati kockázatmenedzsment (ERM) alapismeretei

A vállalati kockázatmenedzsment angol rövidítése: „Enterprise Risk Management” (ERM). A pontos definícióját órai diasorokból és jegyzetekből nyertem, mely a következő: a szervezet felügyeleti testülete, vezetése és munkatársai által működtetett folyamat, melyet a stratégia meghatározásában és az egész szervezetre alkalmaznak abból a célból, hogy azonosítsa azokat a lehetséges eseményeket, melyek kihatással lehetnek a szervezet működésére; a kockázatokat az elfogadható szinten tartsa; és a szervezeti célok elérésére vonatkozóan megfelelő szintű bizonyosságot adjon. A vállalati kockázatmenedzsment azért fontos, mert minden fesztivál és rendezvény (ideértve a non-profit szervezetet is) azért létezik, hogy értéket teremtsen az érintett érdekeltek (stakeholders) számára. Az értékek létrehozását, megőrzését, vagy elvesztését alapvetően a tevékenységek során hozott vezetői döntések befolyásolják, a stratégia meghatározásától a szervezet mindennapi működtetéséig bezárólag. Az ERM hozzájárul az értékteremtéshez azzal, hogy támogatja a vezetést abban, hogy a bizonytalanságot okozó esetlegesen bekövetkező jövőbeli eseményeket (events) kezelje és olyan módon

reagáljon (risk response), hogy csökkentse a kedvezőtlen, illetve növelje a kedvező kimenetel bekövetkezésének esélyét (órai jegyzet/diasor).

### 3.2.2. Kockázatmenedzsment alkalmazása a fesztiválok, rendezvények piacán

A kockázatmenedzsment az üzleti életben a vállalkozások kockázatának elemzésére alkalmazandó, tehát alkalmazható a rendezvények és fesztiválok piacán. „A kockázatkezelés a kockázatpotenciál csökkentését jelenti kármegelőzéssel, vagyis a várható negatív esemény bekövetkezési valószínűségének csökkentésével, illetve kárcsökkentéssel, a kárhatás hord erejének ellensúlyozásával.” (<http://moodle.autolab.uni-pannon.hu/>) A célok meghatározása mindig az első lépés a kockázatkezelés folyamatában. A fesztiválszervezők célja mindig a sikeres rendezvény, mind szakmailag mind pénzügyileg amellet, hogy szeretnének egy olyan eseményt megvalósítani, ami hosszútávon képes életben maradni és értéket teremthetnek. A rövidtávú cél lehet, hogy a rendezvény rentábilis legyen, ezáltal a jövőben tovább tudják fejleszteni az infrastruktúrát. Ezután következik a kockázati tolerancia meghatározása, mely a céltól való eltérést jelenti. A harmadik lépésként meghatározzuk a kockázatviselési szintet. Ennek mérésére alkalmas módszerek a kockázati térkép, az egymásba épülő célkitűzés-szintek eredménymutatóinak alkalmazása, és a kockázati válaszok besorolása kockázati kategóriánként. A kockázatviselési azt jelentené, hogy mi az a maximális kockázat, amelyet vállal valaki azért, hogy minél kevesebb erőfeszítéssel elérje a kívánt célt. Ezután negyedik lépésként az esetlegesen felmerülő, a célok elérését befolyásoló események meghatározása következhet. Szorosan összefügg ezzel a kockázatértékelés folyamata, amely a kockázatmenedzsment folyamatának ötödik lépése, amely a meghatározott események hatásának, valamint bekövetkezési valószínűségének értékelését jelenti. A lehetséges válaszhelyzetek meghatározása és rangsorolása a hatodik lépés. Ez az eljárás általában költség/haszon elemzés alapján történik. Ennél a lépcsőfoknál figyelembe kell venni a kockázatviselési szintet. A kockázatviselési szintet figyelembe kell venni egyrészt annak felmérésére, hogy szükség van valamiféle beavatkozó kontroll tevékenységre. Másrészt viszont figyelni kell arra, hogy ezek a tevékenységek ne veszélyeztessék a kockázati tolerancia kapcsán kijelölt célokat. A kontroll kiválasztása és végrehajtása következhet hetedik lépésként. A szervezet egészében játszódnak le kontrolltevékenységek. Ilyen tevékenység lehet „jóváhagyás, engedélyezés, hitelesítés, egyeztetés, a működési teljesítmény áttekintése, az eszközök

biztonsága és a feladatok elhatárolása.” (GALAMBOS, 2014. előadás). A kontrolltevékenységek azokat az eljárásokat és irányelveket jelentik, amelyek a vezetői utasítások végrehajtásának biztosítását segítik elő, és elősegítik azokat a szükséges intézkedések megtételét, amelyek a vállalat célkitűzéseinek megvalósításával járó kockázatok kezeléséhez szükségesek.

A megfelelő információs és kommunikációs feltételek biztosítása a nyolcadik lépés. A vonatkozó információkat olyan formában és időn belül kell meghatározni és megszerezni, hogy azok lehetővé tegyék a munkatársak számára feladataik elvégzését. A vállalkozás működtetését és irányítását lehetővé tevő információs rendszerek működési, pénzügyi és szabályszerűséggel kapcsolatos információkat tartalmazó jelentéseket állítanak elő. Az utolsó lépés az eredményesség figyelemmel kísérése. Fontos dolog, hogy a tapasztalatinkból levonjuk a megfelelő konzekvenciákat.

## **4. A COVID-19 típusú koronavírus gazdasági hatása a fesztivál- és rendezvényiparra**

A kríziskommunikáció és kockázatmenedzsment alapjainak megismertetése után, bemutatom, hogy egy valós helyzetben milyen válságkezelések valósultak meg. Ez a valós helyzet a legjobb krízismenedzsereket is megoldoztatta.

Véleményem szerint a koronavírus egyik legnagyobb áldozata a magyar gazdaságban a rendezvényipar, a szervezők és az őket kiszolgáló alvállalkozói réteg (www.mediapiac.com). A turizmus, a vendéglátás, a rendezvényipar és sok más ágazat szinte azonnal megérezte a COVID-19 típusú koronavírus megjelenését, a kijárási korlátozások elrendelése után pedig gyakorlatilag teljesen leálltak ezek az ágazatok. A vírus feje tetejére állította az egész világot. Hirtelen minden leállt.

Az elmúlt évtizedben a világunk érezhetően felgyorsult. Saját bőrömmön tapasztalva az elmúlt 10 évem a rendezvény szervezésnek is köszönhetően szinte elrepült. Ez az év sem telt volna máshogy, egészen márciusig. Március elején céges megbeszélésen átbeszéltük,

hogy milyen rendezvényeink, fesztivál munkáink lesznek a szezonban. Majd március második hetében minden megállt, miután a Magyar Kormány bejelentette, hogy „minden 100 főnél nagyobb beltéri és 500 főnél nagyobb kültéri fesztivált és rendezvényt azonnal be kell tiltani” ([www.koronavirus.gov.hu](http://www.koronavirus.gov.hu)), konkrétan napok alatt szűnt meg minden, a rendezvényipiac lenullázódott.

#### 4.1. Mi is az a COVID-19 koronavírus?

Röviden meghatározva egy olyan vírus, ami nemcsak egészségileg, de gazdaságilag is tönkretette az egész világot. Szakdolgozatom célja a fesztiválok és a rendezvények gazdasági megközelítése és bemutatása, ezért gazdaságilag mutatom be, hogy pontosan mi is ez a vírus, milyen károkat okozott a rendezvényiparban.

Azt követően, hogy megjelent Európában a COVID-19, úgynevezett koronavírus, sorra lettek lemondva a nemzetközi rendezvények, konferenciák, vásárok. Ez alól Magyarország sem volt kivétel, így történt, hogy szinte napok alatt állt le a piac, a szakma. A Magyar Kormány határozata után az egész gazdaság „bepánikolt” és meghúzta a képzeletbeli kézféket. A koronavírus járvány az élőzenei és fesztivál szektor azonnali és teljes leállítását okozta, felkészülési idő, kárenyhítés és pótlólagos üzleti irányok kidolgozásának lehetősége nélkül ([www.musichungarykonferencia.hu](http://www.musichungarykonferencia.hu)).

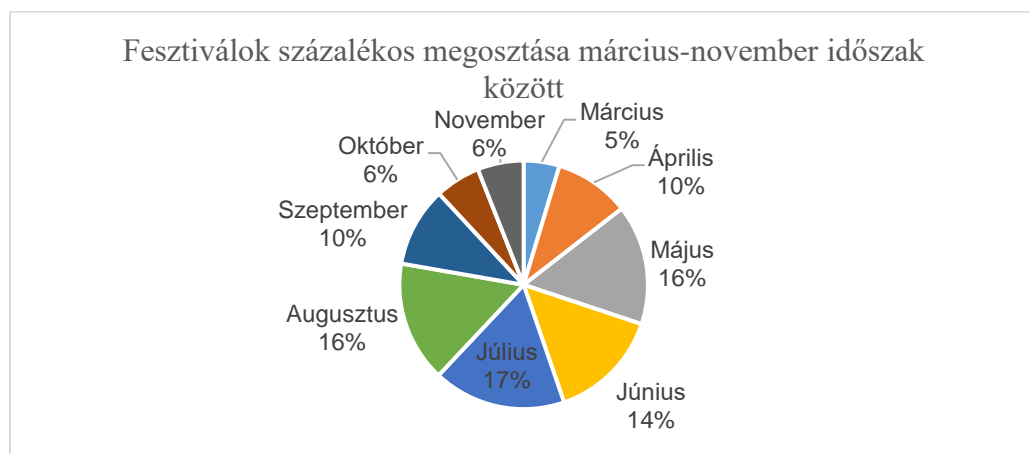
A járvány alapesetben három fázisból áll; az első a gyorsuló fázis az új megbetegedések tekintetében, második fázis egy forduló (inflexiós) pont után, ahol tetőzik az új megbetegedések száma, a harmadik fázisban nagyon lassan csökkeni kezd az új fertőzöttek száma. Jelenleg nem vagyunk még túl rajta, így többek között a rendezvény szakma is teljesen lebénult. Ez a fajta recesszió, amit kiváltott a koronavírus az év első kettő részét érinti, az ezután következő negyedévben várhatóan – hanem jön újabb hullám – valamelyest kompenzálódik, hiszen számos elhalasztott rendezvény, esemény megvalósul. KSH adatai szerint évente több mint háromezer fesztivál kerül megszervezésre és látogatnak el rá az emberek Magyarországon ([www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)).

A koronavírus járvány okozta válság miatt viszont az idei évben a fesztiválok többségét nem lehet majd megrendezni. Emiatt a fesztiválszektor szereplőinek várhatóan komoly visszaeséssel kell majd szembenézniük. A szektorban sokan maradnak majd jövedelem és munka nélkül. Az elmaradt rendezvények miatt a rendezvényszervezők és a fesztiválokon jelenlevő szolgáltatók, zenészek, zenepipari háttérmunkások éves

jövedelmük meghatározó részétől esnek el és emiatt a megélhetésük is veszélybe kerül (www.musichungarykonferencia.hu). Rajtuk keresztül elmaradnak majd a várt bevételek a fesztiválokhoz kapcsolódó szállásoknak és vendéglátásoknak is.

A fesztiválok százalékos megoszlása időszakok szerint a Magyar Fesztivál Szövetség gyűjtése alapján, amiben 170 fesztivál működött közre:

7. ábra – A fesztiválok százalékos megoszlása március – november időszak között



Forrás: [www.fesztivalszovetseg.hu](http://www.fesztivalszovetseg.hu) oldala

Ezen a diagrammon is jól látszódik, hogy elég magas gazdasági válság érte a fesztiválpiacon, hiszen a fesztiválok döntő többsége abban az időszakban kerülne megrendezésre, amikor a járvány miatt nem lehet rendezvényeket szervezni. Ez a helyzet felbecsülhetetlen károkat okoz a gazdaságnak. Ha a fesztivál szezon második fele sem lesz megmenthető, abban az esetben a fesztiválszakma szinte minden szereplője súlyos, valószínűleg visszafordíthatatlan károkat szenved.

#### 4.2. Hogyan reagálnak a fesztiválok a veszélyhelyzetre?

Megjelent számos olyan, nem tudományos cikk, amelyek leírják a helyzetet és felvázolják a fesztiválszervezők lehetőségeit. Ezek feldolgozása során tudomásul vettem, hogy nem tudományos jellegűek, azonban abból indulok ki, hogy a cikkekben megszólaltattak a hazai fesztivál- és rendezvényipar képviselői, neves szakemberei. Ugyan jómagam is

fenntartásokkal kezelem ezeket a publicisztikákat, de kiindulópontnak, a téma aktualitásának alátámasztásának megfelelőnek tartom.

A Pénzcentrum március 26-án megjelent cikkének első soraiban olvasható, hogy „A turizmus mellett a rendezvényszervezők váltak a koronavírus egyik első áldozatává, hiszen már a betegség első megjelenésekor elkezdődött a különböző rendezvények, konferenciák tömeges lemondása és törlése.” (PÉNZCENTRUM, 2020.03.26.).

A G7 nevű gazdasági portál az elsők között hozta nyilvánosságra azt a kutatását, melyben a rendezvény iparági ügyvezetők „sírnak egymásnak”, mert a járvány lenullázta a piacukat (G7 – FABÓK, 2020.03.13.). A sorok között lehet olvasni, hogy már ekkor mekkora károkat okozott a járvány ebben a szektorban, egyik nagy rendezvényszervező ügynökség adatai szerint a tavaszi rendezvényeik elmaradása nagyjából 500 millió forintos bevételkiesést jelent, amely a tavalyi forgalom harmada. Ebben a cikkben még sok találgatás folyik, hogy melyik cég mekkora bevétel kiesést szenved, mely tükrözi, hogy az iparág tényleg nagy bajba került.

A Mandinernek nyilatkozott Rókusfalvy Pál, hogy hogyan vészeli át ezt az időszakot. Jelenleg, mivel az érdekeltségei Etyeken nem üzemelnek, ingyenesen szállít ételt a helyi rászorulóknak és azon dolgozik, hogy ne kelljen elküldenie alkalmazottai közül senkit. Sok helyen az első lépést abban látták, hogy elbocsátásokba kezdtek, véleményem szerint ez nem a legjobb üzletpolitika, így egyetérték Rókusfalvy Pállal abban, hogy „ebben a helyzetben vállalkozóként nem az a megoldás, hogy mentjük az irhánkat, leépítünk, hanem az, hogy megkeressük a kiutat, akár úgy, hogy új üzleti modelleket dolgozunk ki”. Ha kitöltötte volna a kérdőívemet találkozhatott volna azzal a kérdéssel, hogy milyen gyorsan és zökkenőmentesen tudtatok alkalmazkodni a kialakul járvány helyzethez – válasza a mandinernek „megpróbáltunk gyorsan reagálni a megváltozott körülményekre így például a rendezvényszervezőink közül többen is a szőlőben dolgoznak a régebbi ültetvények felújításán, amely pont időszerű volt. Két-három hektáros felújítandó területről beszélünk, tehát munka van bőven.” Ezzel a mentalitással és hozzáállással egyetérték és támogatom (MANDINER, SAL E., 2020.04.05.).

Gerendai Károly hazánk egyik legmeghatározóbb kulturális vállalkozója, az ő nyilatkozatából hozok példákat, amit a SZEMlélek nevű portálnak nyilatkozott. Elmondása szerint a nyár már biztos elúszott és véleménye szerint teljesen jogos, hogy addig ne legyenek tömegrendezvények, amíg fennáll a veszély. Ahhoz, hogy a fesztiválok

későbbi időpontra halasszák eseményeiket, szerinte nem megoldható mindegyik esetében. Példának hozza az általa jól ismert Sziget Fesztivál Zrt-t, melynek ezres nagyságrendű programjai vannak. Elmondása szerint, a nyáron megkérdőjelezhető az általa korábban irányított Sziget Fesztivál sorsa (mára tudjuk, hogy nem lesz), mert ha a fesztivál jelenti be, hogy mégse tartja meg az eseményt, akkor bukhatja az előlegeket, amiket már kifizetett a fellépőknek, ebbe pedig belerokkan a szervező, mivel súlyos milliárdokról van szó. De ha járványügyi okok miatt nem adták a feltételek és nem kerülhet megrendezésre az esemény, akkor vis maior lép életbe. Tehát azok az előlegek, amikért még nem történt szolgáltatás teljesítése (például munkabér, reklámkampány) azok visszakérhetőek. Elmondása szerint csak a Sziget esetében 20 ezer fő válik munkanélkülivé az esemény elmaradása miatt. A saját érdekeltségeiben is próbál munkát adni az embereinek, például Michelin csillagos éttermét átállította kiszállításra. Tisztában van vele, hogyha elküldené a megbízható, lojális, kiváló munkavállalóit, akkor később lesz majd még nagyobb bajban, amikor újra nyitás lesz. A leépítés helyett fizetés nélküli szabadságra küldte az emberei egy részét (SZEMLÉLEK, GÉGÉNY, 2020.04.24.).

Szinte teljesen elmarad az idei nyári fesztiválszezon. Gulyás Gergely 2020. április 31-én bejelentette, hogy a Magyar Kormány augusztus 15-ig betiltotta az 500 főnél nagyobb tömegrendezvények megtartását ([www.kormany.hu](http://www.kormany.hu)).

Ebből arra következtek, hogy a nyár utolsó heteiben túlkínálat lehet a zenei rendezvényekből, és mivel a szezon lerövidült, ezért az újra induló rendezvénypiac túl lesz zsúfolva, egy adott dátumon több rendezvény lesz majd megtartva.

Eldőlt számos eddig kérdőjelesnek számító hazai fesztivál sorsa is. Az eredeti formájában biztosan nem tudják megrendezni a Sziget Zrt. három nagy fesztiválján kívül, a nagy vidéki fesztiválokat (Campus, Rockmaraton, Fezen, Bánkitó, Ördögkatlan, Művészetek Völgye, Ozora). Vannak azonban olyan fesztiválok, akik még ebben az évben szeretnének pótolni. Például az EFOTT gőzerővel véleményt kutat kérdőív segítségével, hogy augusztus végére lenne e fogyasztói igény a fesztivál megvalósítására, de az EFOTT-on kívül korábban a Fishing On Orfű szervező csapata jelentette be, hogy áthelyezi a fesztivál dátumát augusztusra. Vannak olyan nagyobb fesztiválok, akiknek még jó az eredeti dátumuk, ezért nem kellett módosítaniuk, ilyen a Szegedi Ifjúsági Napok, Strand Fesztivál, B My Lake Fesztivál.



Az elmaradt fesztiválok főszervezői azon dolgoznak a bejelentés után, hogy kialakítsák azt az optimális megoldást, mellyel az elővételes jegyvásárlóikat kárpótolhatják. Ez lehet jövő évi felhasználhatóság vagy pénz visszafizetés. Kádár Tamás nyilatkozta a közmédiának, hogy „ez a precedens helyzet nagyon komoly anyagi károkat fog okozni a fesztiválpiacon és ezáltal az országnak is. Számtalan munkahely és cég sodródik veszélybe” ([www.mediapiac.com](http://www.mediapiac.com)). A Művészetek Völgye szervezői honlapjukon található információk szerint inkább arra ösztönzik az elővételes jegyvásárlóikat, hogy használják fel a jegyeiket a szeptemberben induló Völgyhétvége programjaikra, mely négy héten keresztül lesz megtartva hétvégén.

A Nemzeti Kulturális Alap közleményében olvasható az intézkedései a járványügy miatt: “Az NKA kollégiumai a kialakult járványhelyzetre való tekintettel, átalakították tervezett pályázati struktúrájukat és közösségi, személyes jelenléte igénylő célokat – a járványhelyzet elhárultáig – nem tűznek ki... A Kulturális Fesztiválok Kollégiuma korábban meghirdetett, rendezvények megvalósítására szóló altémáinak esetén, a kollégium a beérkezett pályázatokat halasztott státuszba helyezi, és azokról a rendezvénytilalmakat feloldó intézkedések után dönt.” – olvasható az NKA április 23-án közzétett közleményében ([www.nka.hu](http://www.nka.hu)). Az európai országok többsége a támogatások előrehozatalával, a felhasználási és beszámolási előírások kiterjesztésével segítik a fesztiválokat, a szervezőket, akik súlyos helyzetbe kerültek a fesztiválok elhalasztása miatt, hogy túléljék ezt az időszakot addig nálunk zárolás történik. A rendezvénytilalmakat valószínűleg több lépcsőben fogják feloldani. Ezek alapján lesznek olyan fesztiválfajták, amelyek esetében a pályázatuk elbírálása ősz előtt nem remélhető (MFSZ).

A világjárvány olyan helyzetet teremtett, melyben az amúgy is megkérdőjelezhetetlen szerepű digitális média még nagyobb teret nyert. A közösségi médiát is felhasználva küzdöttek a fesztiválszervezők, hogy megmentse az idei fesztiválszezont. A lemondott események száma ráadásul napról napra növekszik. Nem lehet pontosan megjósolni, hogy mikor múlik el pontosan a vészhelyzet, ezáltal várható még nagyobb csapás is a rendezvény és fesztiválpiacon. Létrehoztak olyan megmozdulásokat, mint például a „Maradj otthon fesztivál”, melynek célja, hogy a közönségnek a karantén alatt se kelljen lemondania a zenei szolgáltatásokról teljes mértékben, ezenkívül rejtett céljuk, hogy az emberek otthon maradásával biztosítsák a jövőbeni rendezvényeik megvalósulását. Az

oldalukon és eseményükben rendszeresen mutatnak be úgynevezett „live stream<sup>1</sup>” DJ-szetteket, koncerteket és szerveznek közönségtalálkozókat. Gazdaságilag ez jelenleg nem egy rentábilis esemény, viszont hosszútávon segít bizalmat kialakítani a szolgáltató és az igénybe vevő között.

#### 4.3. Külföldi jó-, és rossz gyakorlatok vizsgálata

Music Hungary Szövetség gyűjtötte össze, hogy jelenállás szerint a többi európai ország kormányi miként próbál segíteni az iparágnak. Az adatok a <http://musichungarykonferencia.hu/> oldalról kerültek bemutatásra:

*Ausztáriában* bemutattak egy új rövidtávú foglalkoztatási modellt, mely segíti a kulturális foglalkoztatást. Továbbá létrehoztak egy válságalapot, amivel a kisvállalkozásokat támogatják maximum 6 000 euró vissza nem térítendő támogatással.

*Belgiumban* a vendéglátó ipari helyeket, úgy mint koncert helyszínek és klubok segítik egy egyszeri 4 000 euró juttatással, amennyiben április 1-ig nem nyitnak ki. A további napokért naponta 160 eurót fizetnek.

*Csehországban* a kormány fedezi azon cégek alkalmazottainak a bérének 80%-át melyek a COVID-19 vírus miatt teljesen leálltak. Azon vállalkozások alkalmazottainak is az állam fizeti a bér 60%-át, akik ugyan dolgozni még tudnak, de a termelés korlátozva lett a járvány miatti válság következtében.

*Dániában* létrehoztak egy olyan pénzügyi alapot, amely összesen 12 millió eurót fizet, melyből az ezer fő feletti rendezvények kieső jövedelmeit kívánja az állam ellensúlyozni.

*Németországban* a vállalkozások 9 000 és 15 000 euró közötti támogatást kaphatnak, akik kreatívipari vállalkozók és szabadúszók. Azokat a vállalkozásokat, akik ebben az iparban dolgoznak az év végéig felmentik az adófizetési kötelezettségeik alól.

*Olaszországban* minden olyan előadót és ebben a szakmában dolgozót támogatnak havi 600 eurós támogatással. Kikötés, hogy az éves bevétele, amit igazolni tud nem lehet több, mint 50 000 euró.

---

<sup>1</sup> A *live stream* egy élő internetes közvetítés, melyet a szervezők, művészek maguk tartanak online rendezvény formájában (saját megfogalmazás).

A nemzetközi fesztiválok tekintetében sorban törölődtek a járvány megjelenésekor, ezzel az idei fesztiválszezont teljesen megbélyegezte. Elsők között halasztotta el az eseményét a nyári időszakot leginkább meghatározó gigantikus fesztiválok közül az ULTRA MIAMI Fesztivál, Tomorrowland is a koronavírus kitörése miatt.

A személyes tapasztalatom a külföldi fesztiválokkal, hogy három opciót javasoltak a megváltott bérleteim, jegyeim után. Az első, hogy automatikusan érvényes lesz a belépőm a jövő évi fesztiváljukra, a második, hogy egy „voucher”-t (utalvány) adnak a jegyem értékében, melyet felhasználhatok az általuk szervezett évközi eseményeken. Amennyiben ezek az opciók nem alkalmasak az igényeim kielégítésére, abban az esetben visszaváltják a jegyem árát. Azt hozzátenném, hogy volt egy olyan opcióm a jegyvásárlásnál, hogy kötöttem plusz költség mellett „refund protection”, mely annyit jelent, hogy visszatérítés védelme, tehát bebiztosít arra az eshetőségre, hogyha mégse lenne a fesztivál, akkor visszakaphatom a jegyem teljes vételárát.

#### 4.4. Személyes megélés, indíttatás, tapasztalat a járvány miatt kialakult helyzetről

Személyes tapasztalatom a koronavírussal, hogy teljes mértékben minden leállt körülöttem egyik pillanatról a másikra. Az a sok terv, egy kihívásokkal teli év egy szemhunyasnyi idő alatt lett lenullázódott.

Március elején még tele volt a naptárunk a következő napok, hetek, hónapok rendezvényeivel. Több nagyszerű projekt volt, de a sok közül egy kiemelkedett ezek közül. Hiszen részesei és szervezői lehettünk volna egy világeseménynek, melyre már hónapokkal ezelőtt, évekkel ezelőtt elkezdődött egy közös munkafolyamat a partnerünkkel. Őszintén ez a munka adott nekem folyamatos célt ennél a cégnél, ahol jelenleg „dolgozok”. Mivel a rendezvényszervezés az egyik legnagyobb közönség találkozási lehetőség, ezért nem ért meglepetésként, hogy többek között ez volt az első szektor, amit beszüntetett hivatalosan is az állam. Sorra mondták már le a rendezvényeinket, még jóval a bejelentések előtt. Egy kisebb pánikot véltem felfedezni, az eddig se túl erős belső szervezeti struktúrámban. Úgy gondolom, hogy vezetőim a lehető legrosszabb forgatókönyv szerint haladtak, amikor a *krízis* úrrá lett felettük. Strucc politikájukkal csak még bizonytalanabbá tették a légkört, folyamatos találgatások mellett nem tudtuk, hogy most mi történik velünk. A sok üzleti partnernek és állami ügyfeleknek

köszönhetően a cég tőke erős, papíron. Kezdeti tanácsstalanság, majd hallgatás után közöltek velünk kettő opciót. Az egyik rosszabb volt a másiknál. A recesszió, a gazdasági konjunktúra visszaesése és hanyatlása hamar megéreződött a cégvezetők döntésein. Rögvest első döntésként hoztak egy olyan üzleti döntést, ami szerintem nem helyén való. Első körben az alkalmazottak bérének megvonása és kötelező fizetetlen szabadságra küldése volt számukra a legjobb ötlet. Egy tőkeerős vállalatnál ez így elég érthetetlen. A cég nem állt ki azokért, akik oda segítették, ahol most vannak. Ez egy rendkívül rossz döntés volt. (Szakdolgozatom későbbi interjú elemzése során találkozhatunk ennek ellentétével is.) Ezzel egy újabb fejezet következett a cég életében. A munkavállalókat átszervezték kevesebb óraszámra, ezáltal is csökkentették a járulékos kiadásokon, annak ellenére, hogy a Magyar Kormány döntést hozott, hogy a járulékok egy részét elengedi (www.. Életemben nagy változások történtek. Bizonytalanság, kilátástalanság lett úrrá.

Alkalmam nyílt arra, hogy a kezdeti sokk után ne beforduljak, hanem ténylegesen magam tegyem helyre a dolgokat és alkossak, újratervezzek. Első körben „jó állapotba” kellett hozni magam és fel kell használni ezt az időt a gondolkodásra, hiszen „a földön fekvő nem lehet teremteni, termelni”, inentől kezdve egy olyan tíz lépésből álló fontossági sorrendet állítottam össze, mely meghatározza a jövőbeni éneket. Számomra a legnagyobb cél ebben a helyzetben, hogy a szakdolgozatomat sikeresen megírjam, a diplomámat megszerezze, így nem kérdés, hogy ez volt az első két lépés. Ezen felül nyelvtanulás és önfejlesztés. A többi most nem lényeg.

A fentiek tudtában az időmet arra használtam fel, hogy egy olyan kutatást végezzek el, ami kellően szakmai, mégis komoly elméleti alapokon nyugszik. A felszabaduló időmben az elméleti háttérrel építettem fel, majd a kutatáshoz használt interjúkat állítottam össze. Alaposan megvizsgáltam annak lehetőségeit, hogy milyen módszert használjak a sikeres megvalósításhoz. Megfogalmaztam bevezetőmben, hogy egy olyan dokumentum a célom, ami nemcsak a szakdolgozatom abszolváláshoz szükséges, hanem szeretnék egy szakmai berkekben használható eredményt prezentálni.

## 5. Alkalmazott kutatási módszerek

### 5.1. Primer kutatás célja, eszköze és módszere

Primer adatgyűjtésre akkor van szükség, ha a szekunder adatok nem megfelelőek a kutatási kérdéseink elvárt minőségben történő megválaszolásához (www.spssabc.hu). Szekunder kutatásnak azokat korábban összegyűjtött információ módszereket nevezzük, amelyek során adatokat használunk fel. Ezek a megállapítások *Babbie E., A társadalomtudományi kutatás gyakorlata* című könyvében is megtalálhatóak. Kvantitatív és kvalitatív kutatást is végeztem, azaz vegyes kutatást. Kvantitatív kutatásnál a minimális megkérdezett száma a 100 fő, ezt a kutatási módszert, kérdőív segítségével végeztem el. Célcsoportom azon személyek, akiknek személyes kötődésük van a fesztivál-, és rendezvényiparághoz, ebben a szektorban dolgoznak. A megkérdezés időtartamát egy hétre terveztem. A kvalitatív kutatásban interjúkat készítettem fesztiválszervezőkkel és rendezvényszervezőkkel. Ezenfelül kvalitatív kutatásnak említeném meg azokat az online konferenciákat, kurzusokat, amelyeken részt vettem és hozzájárultak a szakdolgozatom minőségéhez.

Szakdolgozatom ezen részében bemutatom a COVID-19 vírus okozta gazdasági válság hatását a fesztivál- és rendezvényiparra kutatásomat.

### 5.2. Kérdőív

A kérdőív a piackutatás egyik eszköze. *Babbie* (2001.) szerint manapság a kérdőíves felmérés a társadalomtudományokban leggyakrabban alkalmazott kutatási módszer. Ez a kutatás egy kötött lekérdezési forma, ahol egy előre megfogalmazott, jól felépített, strukturált, jól átgondolt kérdésekre várjuk a választ a megkérdezettektől. A kérdőívek célja, hogy minél több kitöltőhöz (szakmabeli) eljusson, ezáltal minél nagyobb, reprezentatív adathalmaz álljon rendelkezésre a kutatáshoz. (BABBIE E., 2001, p. 274-275.)

Online megkérdezést végeztem a Google Drive kérdőívét használatával. *A kérdőívem kérdéssorát az 1. számú melléklet tartalmazza.* A kérdőívem kérdéseit elsősorban olyan közösségi média felületeken osztottam meg, ahol releváns információt kaptam a kialakult járványügyi helyzetről. Ilyen például a „Rendezvényszervezők”, „Rendezvények,

rendezvényszervezés, koncertek, szolgáltatások, programok”, „Rendezvényszervezés”, „Rendezvény árusok, kitelepülők, fellépők” csoportok. Ha a további csoportokat is beleszámítom körülbelül 20 000 főt értem el a kérdőívemmel, melyre összesen 107 kérdőív kitöltés érkezett. A szakmai válaszok elérésének hiányát abban vélem felfedezni, hogy ezeket a csoportokat nem látogatják és nem tulajdonítanak figyelmet a tagok. Felvettem a kapcsolatot és eljuttattam a kérdőívemet a Magyar Fesztivál Szövetségnek, a Magyarországi Rendezvényszervezők Szövetségének, a Music Hungary Szövetségének és a Freedom Business Konferencia szervezőinek is, azonban nem voltak hajlandók válaszolni.

### 5.2.1. Kérdőív felépítésének bemutatása

Május elején tettem közzé kérdőívemet, melyben 24 kérdést fogalmaztam meg, a következő felbontásban: 4 kérdést a kitöltő demográfiai adataira kérdezett (nem, kor, lakóhely, legmagasabb iskolai végzettség), a következő 4 kérdés a rendezvényszervezéssel kapcsolatos (mióta foglalkozik az egyén rendezvényszervezéssel, a rendezvényszervezésen belül melyik ágazat vagy ágazatokban tevékenykedik, beosztás, hány rendezvénye van egy adott évben), a további kérdések a COVID-19 koronavírus okozta gazdasági válságra kérdezett rá (hány rendezvény lett lemondva a vírus miatt, mekkora árbevétel kiesés várható, munkavégzés feltételei hogyan változtak, milyen támogatásokra van szükség ebben a helyzetben, milyen negatívumok-pozitívumok érték, ha érték, milyen megoldást választanak, ha lemondásra került az eseményük), az utolsó kérdés pedig egy jövőbe való kérdés volt (a járvány lecsengése után hogyan változik meg a rendezvény piac). Utolsóként megadtam a válaszadónak azt a lehetőséget, hogy ha van egyéb meglátása a kialakult helyzetre, akkor fejtse ki nyitott kérdés formájában.

### 5.2.2. Kérdőív válaszainak elemzése, eredmények

#### **Demográfia**

A kérdőívet egy hét alatt 107 fő töltötte ki. A válaszadók 48,4%-a férfi és 51,6%-a nő. Az életkorokban sikerült többséget elérnem az tapasztaltabb generáció körében, ugyanis a válaszadók döntő többsége 30 év feletti, közel 60%. A maradék 40% 18 és 30 év közötti fiatal. A kérdőív kitöltők több, mint fele (60,2%) a fővárosban él.

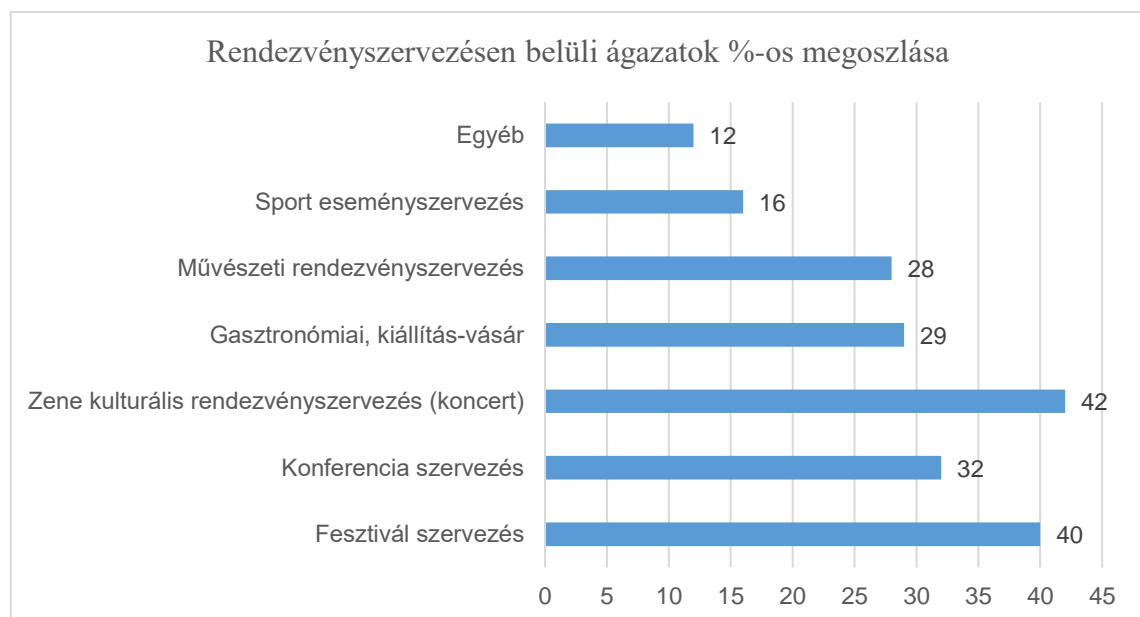
Végzettségük szempontjából a válaszadók legnagyobb része legalább egy szakmai végzettséggel dolgozik a szektorban; 29%-nak van legalább felsőfokú szakképesítése vagy OKJ végzettsége, 41%-nak van felsőfokú diplomája és 10%-nak mester diplomája is. A maradék 20% megoszlik a szakmunkásképzők és középiskola vagy gimnáziumi érettségit szerzők között. Ebből következtetve a legtöbb kitöltő már munkában áll, ezáltal a válaszok reprezentatívak.

### Rendezvényszervezéssel kapcsolatos kérdések

A következő pontokban megtudjuk, hogy a kérdőívet kitöltők mennyire kompetensek a rendezvény iparágban. A kutatásban részt vevők 33%-a több mint 10 éve foglalkozik rendezvényszervezéssel, a legalább 3 év és legfeljebb 5 év közöttiek aránya 17,2%, 5 év és 10 év között 24%, míg a maradék pályakezdő vagy junior a szakmában, de az is lehet, hogy már cégvezető 0-3 év tapasztalattal. Aki nem ebben a szakmában dolgozik 10%. Ebből azt a következtetést vontam le, hogy az általam felkutatott online csoportokon belül sikerült elérnem azokat, akik valós információkkal tudtak szolgálni a kutatásomhoz.

Szűrtem a válaszadókat, hogy a rendezvényszervezésen belül, milyen ágazatban dolgoznak. A válaszadók több opciót is megjeleníthettek, a válaszokat a hetes ábrában mutatom be.

8. ábra – Rendezvényszervezésen belüli ágazatok %-os megoszlása



Forrás: saját szerkesztés (n=107)

A rendezvényszervezésben vannak átfedések a munkák és feladatkörök között. Konkrét példaként, én is szerveztem már a felsoroltak közül mindegyik típust. Az egyéb ágazatok között volt az esküvőszervező, családi, céges rendezvényszervező, rendezvénytechnikai szolgáltató, valamint hostess közvetítéssel foglalkozó vállalkozás is.

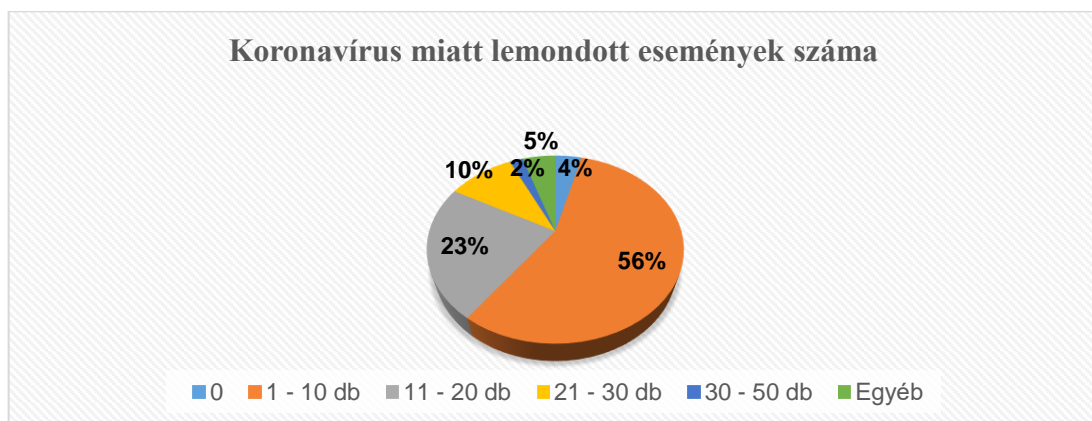
A hetedik kérdésben arra voltam kíváncsi, hogy a kérdőív kitöltő milyen beosztásban dolgozik. A 107 fő kitöltő közül 38,7% alkalmazott, 21,5% tulajdonos, 16,1% vezető beosztású, 5,4% ügyvezető. A maradék mennyiség megoszlik nyugdíjas, háztartásbeli, munkanélküli és egy hallgató között.

Arra a kérdésre, hogy hány saját szervezésű rendezvényed van egy évben szinte elsöprő többségnek 0 és 50 közötti eseménye van, a válaszadók 83%-nak. Természetesen itt feltételezhető, hogy alkalmazottak a cég nevében válaszoltak. Személyes ismeretségemben több olyan rendezvény-, fesztiválszervező van, akinek a kisebb-nagyobb rendezvényeinek összessége eléri és meghaladja a 100 darab rendezvény feletti számot. Gondoljunk csak egy olyan szervezőre, aki szalagavató utáni bulival foglalkoznak. Számos iskola van az országban, melyek az elmúlt években is kimagaslóan érdeklődtek az ilyen események irányában.

### **A koronavírus hatása a rendezvény, fesztivál gazdaságra**

Az első koronavírussal kapcsolatos kérdésem az volt, hogy eddig hány rendezvény lett lemondva. Itt szabadon lehetett rövid választ megadni, ezáltal a válaszadások széles skálán mozognak. Megszerkesztettem és bemutatom a nyolcas ábrában:

9. ábra – COVID-19 koronavírus miatt lemondott események száma



Forrás: saját szerkesztés (n=107)



A kérdőív kitöltők több, mint felének (56%) 1 és 10 darab esemény között lett lemondva rendezvénye. Egyéb válaszadók között sokan azt írták, hogy az összes eseményüket elhalasztották vagy lemondták. Lehet valakinek az összes eseménye 10 darab, de lehet ennél több vagy kevesebb. Véleményem szerint ezek a számok is tükrözik, hogy nagy hatással van a rendezvénypiacra a járvány.

Árbevétel kiesésnél megdöbbentő számokat tükröztek a válaszok. Nagy valószínűséggel itt mindenki a korábbi évek tapasztalatait és a már leszervezett eseményei költségvetése szerint kalkulált. A prognosztizált bevételek 2 millió és 70 millió forint között mozognak. Ha az átlagukat veszem, akkor átlagosan 36 000 000 Ft kieséssel számolhatnak. Vannak, akik megközelítőleg csak annyit írtak, hogy a bevételük 60%-a. Vannak olyanok is, akik több száz milliós bevétel kiesést jelöltek meg. Ezek a számok mutatják meg igazán, hogy milyen nagy hatása van a járványnak a piacra.

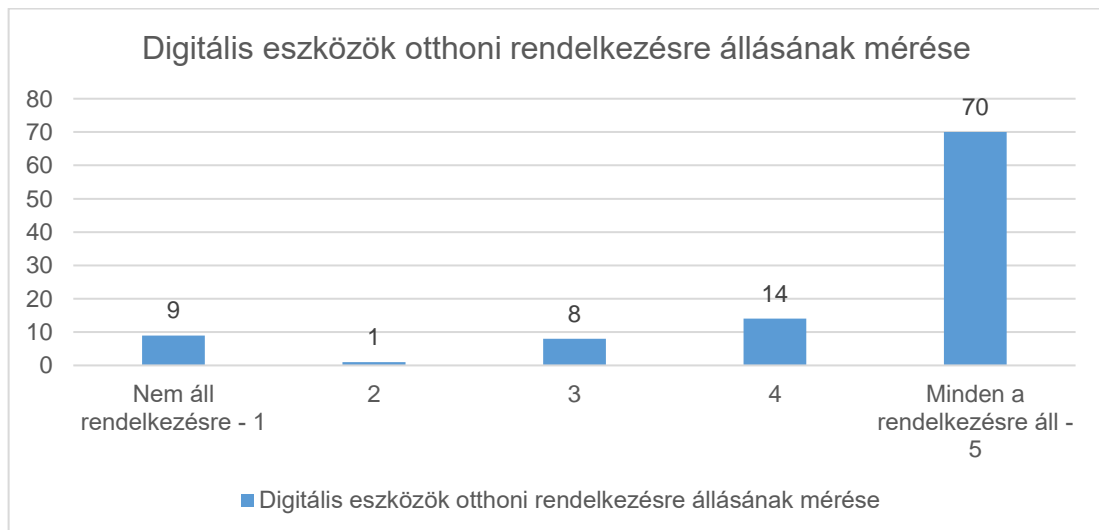
A következő kérdéseknél (munkabér, munkaidő, feladatkör) Likert-skálán mértem egytől ötig, hogy megváltoztak-e a munkaviszonyok a vírus hatására. A skála végpontjai „nem változott” (1), és „jelentősen megváltozott” (5) választ jelentették. A munkabérek 60%-a jelentősen megváltozott. Ez azt jelenti, hogy a munkáltatók, vagy a bevétel kiesés miatt ebben az szektorban dolgozóknak nincs bevétele. Tapasztalataim szerint, az általam ismert cégek általánosságban két hónapig tudják fizetni a teljes bejelentett bérét az alkalmazottaknak. Vannak olyan cégek azonban, akik még egy hónapot sem tudnak fizetni bevétel kiesés miatt. A kérdőívem ezen kérdése alapján azok vannak többségben, akiknek csökkentették, vagy teljesen megvonták a fizetését. A munkaidő kérdésnél több, mint a felének jelentősen megváltozott a munkaideje. A munka nélkül maradtak és a home office-ban dolgozó kitöltők száma miatt kimagasló az érték. Erre a kérdésre rövid válaszban lehetősége volt a kitöltőknek egyedi megközelítést adni a munkavégzésükkel kapcsolatban, melyben alátámasztották azt a víziómat, hogy sokan munkanélküliek lettek.

A munkavállalóknak szólt az a kérdés, hogy milyen támogatásra lenne szükségük a munkáltatótól ebben a helyzetben. Legtöbben 62% az anyagi támogatást, az 52% munkahelyük megóvását jelölték meg. Itt is bebizonyosodik, hogy a munkaerőpolitika elsődleges lépésének annak kellene lennie, hogy megőrizzük a munkaerőállományunkat. A lakhatási támogatás és a tárgyi támogatásra ugyanannyi szavazat érkezett 30-30%. Alátámasztja azt a felvetésemet, hogy az alkalmazottaknak szükségük van ebben a helyzetben arra, hogy a vezetőik támogatását élvezzék és ebben a „rossz időkben” is

számíthassanak a vezetőjükre. Véleményem szerint ilyenkor általában az emberek abban bíznak, hogy amikor a cégvezetőnek volt szüksége a munkájukra, akkor ők tudásuk legjavával hozzájárultak a sikerekhez, cserében most ők a megérdemelt fizetésükre számítanak.

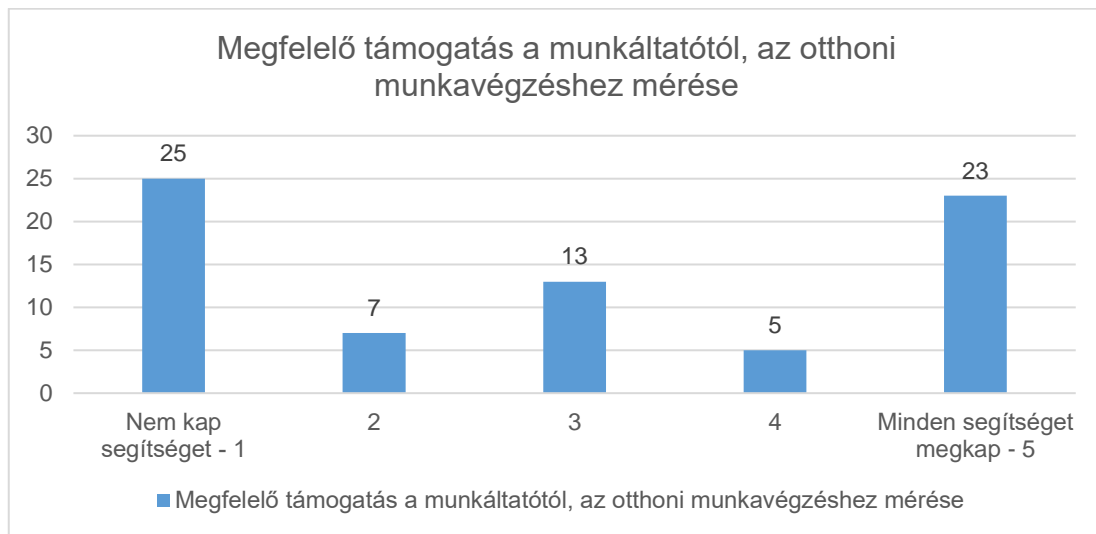
Az otthoni munkavégzésnél adottak a megfelelő digitális eszközök a válaszadók döntő többségénél (63%), így a home office munka nem lenne kivitelezhetetlen a legtöbb háztartás esetében, ezáltal meg lehetne oldani az emberek foglalkoztatását. Bár nem volt kötelező kérdés, így is szép számmal választottak a kitöltők. Az „5” jelentette, hogy minden a rendelkezésre áll és minden segítséget megkap. Érdekesség, a 10-es ábra adataiban, hogy megoszlóak az alkalmazottak segítése a cégvezetés által, átlagosan a hármas értéket hozom ki, így a kérdés teljesen megosztó. Ha a saját esetemre gondolok, én nem kaptam semmilyen segítséget a cégtől az otthoni munkavégzésre. Saját laptopom, telefonom, telefon és internetelőfizetésem van. Nem gondolom, hogy a járvány miatt ez a hozzáállás megváltozott volna.

10. ábra – Digitális eszközök otthoni rendelkezésre állásának mérése



Forrás: saját szerkesztés (n=102)

11. ábra – Megfelelő támogatás a munkáltatótól, az otthoni munkavégzéshez mérése



Forrás: saját szerkesztés (n=73)

A következő két kérdés a nehézségekre és a pozitívumokra koncentráltak. Negatívumként említették a válaszadók a bizonytalanságérzetet, ellehetetlenülést, túlélésért való küzdelmet, kilátástalanságot, pszichés megterhelést és a bevétel kiesést, ezáltal az elszegényesedéstől, eladósodástól való félelmet. Ezekkel az érzésekkel együtt tudok érezni. Számomra is negatívum a bizonytalanság, a fő bevételi forrásaim megszűnése, ezáltal a tartalékok napi szintű felélése. Pozitívumnál leggyakoribb válasz, hogy nem tud semmi pozitívumot mondani. Kevesen, de volt olyan válaszadó, akinek pozitívum, hogy van ideje tovább képeznie magát, rendeznie a sorait, családdal lenni. Minden rosszban van valami jó. Nekem pozitívum, hogy lehetőségem nyílt megvalósítani egy olyan álmomat, amely évek óta egy nehéz teher volt számomra. Annak ellenére, hogy a bejelentett munkahelyemtől nem várhatok fizetést, magam útját járva újra terveztem és most keresem a lehetőségeket. Szerencsére tapasztalatom sok van, így a kezdeti bizonytalansági érzetem kezd elmúlni. Egy kedvenc idézetemmel zárnam ezt a kérdéskört: „*A felhők felett, mindig süt a nap.*” (ISMERETLEN SZERZŐ, KÖZMONDÁS)

Arra a kérdésre, hogy milyen gyorsan és zökkenőmentesen tudtak alkalmazkodni a helyzethez, elég megosztó lett az eredmény, így ezt igazából tárgytalannak veszem. A kutatást nem igazán befolyásolja. Főleg annak tudatában nem, hogy kiderült a legtöbb munkáltatónak és munkavállalónak egyaránt megszűnt egy időre a munkája. Így azt gondolom, hogy az alkalmazkodás most a túlélés.

Milyen intézkedések léptek életbe a veszélyhelyzetben kérdésre többféle válasz érkezett: elbocsátottak mindenkit, rendezvényeket halasztottak el, jegyvisszaváltások kezdődtek meg, alkalmazottak munkaóráit csökkentették, átszerveztek, a kiadások minimalizálták, ideiglenesen bezártak, profilt bővítettek. A home office kialakítását 20 fő említette meg a kitöltők közül. Összességében a költségek minimalizálására helyezték a hangsúlyt.

A home office eddig is ismert fogalom volt, de a jelenlegi helyzetben megerősödni látszik a fogalom, ugyanis a jövőben való munkavégzés kapcsán, ami jól működik az a válaszadók 80%-nál a home office és az online meetingek. A rendezvényszervezést azonban nem lehet teljes körűen otthoni munkavégzésként végrehajtani, szükség van operatív munkára is, különben nem lenne rendezvény. Az előkészületek, tervezések már most megkezdődhetnek egy későbbi munkára, viszont annak tudatában, hogy egy ismeretlen helyzet állt elő, ezáltal sokan nem tudnak, vagy nem akarnak előre dolgozni. Ez függ a partnertől is. Más megközelítésben ekkor van idő a céges dolgokat rendszerezni, ha rendelkezik a cég raktárral, akkor leltározni és javíthatni. A véleményem az, hogy a mi esetünkben is lenne legalább egy-két havi munka a raktárban, hogy minden a helyére kerüljön és nyilvántartásba legyen véve.

Kifejezetten jegy- bérletértékesítéssel foglalkozó fesztivál-, rendezvényszervezők felé irányuló kérdésben a pénzvisszafizetési opciót jelölték meg a legtöbben 62,3%. Ez némileg sovány vigasz lehet a hoppon maradt szórakozni vágyóknak, ellenben nagyméretű kiesés lesz a szervezőknek. Ugyanis sok olyan előleg lett már kifizetve egy rendezvénnyel, fesztivállal kapcsolatban, aminek a pénz visszaigénylése időben telhet, vagy a szerződések miatt nem kivitelezhetőek. Élhetnek olyan lehetőséggel is, hogy a jövő évi fesztiváljukon, rendezvényükön is érvényes marad cserében nem kerül visszatérítésre a jegy vagy bérlet ára. Erre a válaszadók 47,5%-a voksolt.

Az utolsó kérdésben kifejezetten arra voltam kíváncsi a szakmabeliektől, hogy mire számítanak, a járvány után, mikor újra nyitás lesz, hogyan fent majd a rendezvényipar? Elég szembetűnő, hogy 73,4% arra számít, hogy sokan összeomlanak és kiesnek a piacról. A következő két fokozatban a 46,8%-a mondta azt, hogy csak a nagy vállalkozások maradnak életben és 58,2% az újra elosztásban látja a rendezvényipar jövőjét. Saját meglátásom szerint azok a cégek maradnak életben, akiknek állami kapcsolatuk van, legalább egy évnyi tartalék van, az osztalékot nem felélik, hanem visszaforgatják az újratekésítésbe vagy nincsenek kimagasló hiteleik.

### 5.3. Interjúk

„A kvalitatív interjú alapján véve olyan beszélgetés, amelyben az interjúkészítő megalapozza a beszélgetés fő irányát, és végig követi az interjúalany által felvetett konkrét témaköröket” (BABBIE E., 2001, p. 337). Az interjú során a válaszadó a saját szavaival mondhatta el a gondolatait, érzéseit, így sokkal pontosabb információt lehetett megtudni a témáról. Az interjúkészítés egy tudományos adatgyűjtést szolgáló kvalitatív vizsgálati módszer. Az interjúk alkalmával a kérdező fél és az interjú alany személyes kapcsolatot teremthetett egymással és közvetlen beszélgetést folytathattak egymással. Az interjú lehetőséget nyújtott a megkérdezettek számára, hogy kifejezhessék nézeteiket, véleményüket az adott témában. (BABBIE E., 2001, p. 337-339.)

Az interjú kérdéssorom összeállításakor több szempontot is figyelembe vettem. Az *interjúim kérdéssorát a 2. számú melléklet tartalmazza*. Igyekeztem a kérdéseimet úgy megfogalmazni, hogy érthetőek és egyértelműek legyenek, melyek az aktualitásuk miatt érdekesek az interjú alanyaim számára is, ezen felül fontos volt, hogy minél több információt összegyűjtsék a megkérdezések során. Az interjú partnereimet úgy választottam, hogy a rendezvény-, és fesztiválpiacon belül több szektort átöleljenek, és tiszta képet kaphassak, hogy a koronavírus milyen hatással lesz a fesztiváliparra. A kialakult járvány miatt a személyes találkozók helyett telefonon és az online módon vettem fel a kapcsolatot az interjú alanyaimmal. Az interjú megkérdezések előtt összeállítottam egy potenciális listát, mely 30 főt tartalmazott. Ebből szűrtem tíz főre, akik közül volt olyan, akit nem értem el, visszamondta időhiányra hivatkozva, illetve volt olyan is, aki elutasította a felkérésemet. Végül 7 fővel sikerült elkészítenem az interjút. Az interjúk előtt felvettem a kapcsolatot a kiválasztott potenciális személyekkel, majd elküldtem nekik a kérdéssoromat, hogy feltudjanak készülni az interjúra. Az események váltakozása miatt kicsit komplikáltak voltak az interjú egyeztetések. Összeállítottam magamnak egy időbeosztást, mely nagyban segített a sikeres lebonyolításban. Az interjú alatt csak a megkérdezett és a kérdező volt jelen, közben az interjú felvételre került és dokumentáltam az elhangzottakat. Ezt leegyeztettem az interjúalanyaimmal. A felvételének lehetősége nagyban segítette az interjúztatás kötetlenségét.

A megkérdezettekről néhány tulajdonságot felsorolok, hogy ezáltal könnyebb lehessen a kutatás eredményeit megérteni. A szakmabeli beszélgetőpartnereim mind széleskörű tapasztalattal rendelkeznek a rendezvényszervezés területén, a legtöbbjük szerveztük vezetője vagy tulajdonosi szerepkörben van.

Az interjúalanyaim egy része, akikkel lebeszéltem az interjú készítést és végül visszaléptek vagy az időhiányra hivatkozva nem volt alkalmas számukra, náluk mind azt véltem felfedezni, hogy nem akarnak adatokat kiadni magukról, cégükről, pénzügyi helyzetükről. Említettem nekik, hogy a dolgozatom titkosításra is kerülhet, ezáltal semmilyen kockázattal nem jár a beszélgetés, de nem hatotta meg őket. Akikkel sikerült interjút készítenem ők is kérték, hogy a kiadott információkat kezeljem *bizalmasan*.

Az interjúalanyaimat a következő táblázat tartalmazza (név, beosztás, mióta dolgozik a szakmában, státusz) A státusz oszlopban tüntettem fel, hogy az általam megkeresett és lebeszél interjúk közül, hét fő vállalta a beszélgetést, míg három fő visszamondta, lemondta, mégsem ért rá:

5. táblázat – Interjúalanyok általános adatai

Sorszám	Név	Beosztás	Mióta dolgozik a szakmában?	Státusz
1.	Tibor	Ügyvezető, tulajdonos	1990	Igen
2.	Dániel	Senior Event Manager	2013	Igen
3.	Máté	Tulajdonos	2013	Igen
4.	Balázs	Ügyvezető, tulajdonos	2013	Igen
5.	István	Eseményszervező	2011	Igen
6.	Judit	Projektvezető	2010	Igen
7.	Balázs	Rendezvényszervező, főszervező, programszervező, értékesítési vezető	2005	Igen
8.	Alexandra	Event organizer, International Artist Coordinator	-	Nem
9.	György	Tulajdonos	2007	Nem
10.	Gábor	Tulajdonos, Főszervező	-	Nem

*Forrás: saját szerkesztés*

Rajtuk kívül felvettem a kapcsolatot a Magyar Fesztivál Szövetséggel, a Magyarországi Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetségével, a Freedom Business Konferencia csapatával és a Music Hungary Szövetséggel, de egy válasz üzenet sem érkezett, pedig azt hittem, hogy nyitottak lesznek a kialakult aktuális helyzetre való tekintettel.

### 5.3.1. Az interjúk kérdéssorának felépítése

Az interjúkérdéseket három fő csoportba osztottam fel. Az első, a téma felvázolása és egy általános bemutatkozás. Ebből megtudhatjuk, hogy az adott szervező vagy szervezői csapat, hány rendezvényt tart egy évben, mitől lesz egy rendezvény sikeres, és erre az évre milyen rendezvényszámmal számoltak a járvány kitöréséig. A második szekció már a vírus gazdasági hatásait vizsgálta. Olyan kérdéseket fogalmaztam meg itt, amik nagyban hozzájárultak a kutatásom alaptémájához. A harmadik kérdéscsoport a jövőre kérdezett rá.

A megkérdezés alatt a kérdéseket végig vettük struktúráltan az interjúalanyokkal. Ennek a rendszerezésnek köszönhetően, sikerült egy teljesen kötetlen, érzelmekkel teli, érdekes beszélgetést lefolytatnom az interjúalanyaikkal. Ezáltal még jobban megismertem őket. Az interjúztatást kétszer elpróbáltam, mielőtt felvettem a kapcsolatot az első alannyal. Úgy kalkuláltam, hogy a téma, körbejárásához egy interjú maximum egy órással lesz. Az első interjú után, módosítanom kellett az időkeretemen, mert a kitűzött egy órással kevésnek bizonyult. Az interjú készítése alatt, mint kutató beszéltem a megkérdezettekkel, hagytam kibontakozni őket egy adott kérdésben. Ahol szükség volt ott feltettem a kérdéseimet másképp, illetve visszajelzéseket adtam nekik és igyekeztem a megjegyzéseimmel, meglátásaimmal irányban tartani a beszélgetést a kérdések mechanikus sorrendjét betartva. A beszélgetés alatt megosztottam a személyes meglátásaimat, tapasztalataimat az interjúalanyokkal.

Az interjúalanyokkal való kapcsolatom munkaügyi indíttatású. Mindenkiel dolgoztam már együtt fesztiválokon, rendezvényeken. Mindannyian szakmájukban kiemelkedő szakemberek. A jelenlegi helyzetben felszabadult idejük miatt nyitottak voltak az interjúra. Az interjúkészítés folyamatát kifejezetten élveztem. Sokszor azonosulni tudtam a válaszadókkal és jó hangvételű volt mindenkiel a beszélgetés. Ennek oka lehetett, hogy személyes kötődésem van a témához, a fesztiválokhoz, a rendezvény szervezéshez.

Az interjúztatások mellett részt vettem online kurzusokon és konferenciákon is, melyek a szakdolgozatom témáját és a kutatásomat vizsgálták. Elsők között vettem részt a „Freedom Business Konferencia – Újratervezés” nevű két napos online tréningen, ahol 48 sikeres haza vállalkozó, online marketinges, tanácsadó, coach előadását lehetett meghallgatni. Olyan témákat feszegettek, ami mind a koronavírus okozta járvány gazdasági hatását, gazdasági átlendülését kutatta. Például „Az online üzleti kapcsolat

építés jelene és jövője”, „Marketing trendek, melyek ajtóstul törnek ránk a válsággal”, „Mit tehetsz a vállalkozásod pénzügyi helyzetének stabilizálása érdekében még ma?”, „A sikeres válsághelyzeti kommunikáció 5 fontos lépése”, „A céges válságkezelés 8+1 lépése”, „STARK modell – hogyan építs portfóliót a karantén idején?”, „Szolgáltatói bizniszed újratervezése” és interjút adott két rendezvényszervezésben jártas szakember, Asztalos Róbert (Gundel Restaurant, New York Kávéház) és Köves Zoltán (WeCanDoIt).

Részt vettem a Maradj Otthon Fesztivál és a Majdnem Híres Rocksuli szervezésében létrejött online közösségi médiában megjelent eseményei közül: „Zeneipar újratervezés, zenei szervezetek támogatások az EU-ban”, melynek résztvevői között voltak, Süli András (debreceni fesztiválszervező), Berta András (európai fesztivál szövetség) és a „Zeneipar újratervezés, élő koncertek és a digitális koncertek jövője”, vendégei voltak Soós Balázs (A38 koncertszervező), Bodrogi András (digitális zeneüzlet-szakértő). Ugyancsak végig kísértem az Out Of the Box eseményének a „Fesztiválokról, koncertekről, bulikról – Hogyan lesz a jövőben?” élő beszélgetést, melynek résztvevői voltak Fülöp Zoltán (Sziget Zrt. fesztivál igazgatója), Egyedi Péter (Fishing on Orfű sajtófőnöke), Bali Dávid (Hangfoglaló Program Kollégiumának vezetője).

### 5.3.2. Az interjúk válaszainak elemzése

Az interjúalanyokkal való beszélgetéseim alatt mindenki pozitívan állt a feltett kérdésekhez. A beszélgetéseket egy általános bemutatkozással kezdtük. Mindenki elmesélte a saját történetét, ki ő, hogyan került a rendezvényszervezés vérkeringésébe. Alanyaim tapasztalt, sokat megélt szervezők. Szeretik, és kihívásként élik meg azt, hogy mindig van valami újdonság, ezáltal napi szinten mindig tudnak tanulni valami újat.

A versenyelőnyök kérdésemnél kértem, hogy mutassák be, hogy nekik mi a versenyelőnyük a konkurens szervezőkkel szemben. Versenyelőnynek mondták a kapcsolatokat, tapasztalatot, ügyfélorientáltságot, humánus hozzáállást, profi, állandó, magasan kvalifikált és mentálisan rendben lévő csapat, profi technikai háttér, nyelvismeret, fiatal és tapasztalt munkatársak közötti egyensúlyt, megfelelő kommunikáció minden rendezvényen a jelenlevők felé, a nagy elérés miatt egységárat olcsóbban kapják.

Arra a kérdésre, hogy szerintük mitől lesz sikeres egy rendezvény öt pontban kértem, hogy foglalják össze: Az első interjú alanyom szerint a (1) jókor (2) jó helyen (3) jó



programmal (4) jó marketinggel (5) de valami mást adni sorrendtől lesz sikeres a rendezvény. A második interjú kérdeztem az (1) ügyfélelégedettség (pozitív feedback), (2) rendezvényen résztvevők száma, megítélés, elismerés, (3) jövőbeni rendezvény újra szervezésének lehetősége, (4) anyagi jövedelmezőség, (5) személyes tapasztalat sorrendet állította fel. A harmadik válaszolóm (1) precíz, pontos tervezés, végletekig részletes forgatókönyv, (2) elégedettségi kérdőív, (3) anyagilag elvárt nyereség termelése, (4) csapatmunka, (5) alvállalkozókkal való jó kapcsolat és munka sorrendben látja a rendezvényének sikerét. A következő válaszadóm szerint a siker kulcsának sorrendje az (1) alapos előkészítés, (2) rendezvényhelyszín pontos felmérése, (3) technikai alvállalkozókkal egyeztetés, (4) alkalmazott technikai háttér 110%-os megbízhatósága, (5) személyzet maximális szakmai és anyagi motiváltsága. Az ötödik interjúalanyom kicsit visszafogottabb volt a többiekhez képest, az ő sorrendje (1) előkészítés, (2) pontos igények feltérképezése, (3) megfelelő kommunikáció mindenkivel, (4) vevő elégedettség, sikeresség, (5) rugalmasság a szervezői oldalról. A hatodik alany a (1) tudatos, kitartó márképítés, (2) minden érintett elégedett, (3) rentábilis, (4) csapatmunka (5) munkatársi jó viszony sorrendben hisz. Az utolsó megkérdeztem már a járvány előtt is a legbiztonságosabb lépések híve volt: (1) előre mindenre fel kell készülni, minden eshetőségre legyen terv, (2) megtalálni a célcsoportot, (3) megfelelő kommunikáció, (4) megfelelő árazás, csomagolás, (5) márképítés.

Általánosságban elmondhatom, hogy nem okozott gondot egyik félnek sem öt kulcsfogalom felsorolása, ami egy rendezvény sikeréhez szükséges, abban viszont egyetértettünk, hogy nehéz ezt rangsorba állítani. Sokszor olyan külső és belső folyamatok vannak jelen a szervezés ideje alatt, ami megborítja a rendszert és más lépések lesznek szükségesek a rendezvény sikerességéhez. Mert mi is a siker? Szerintem mindenkinek magának kell döntenie arról, hogy számára mit jelent pontosan a siker. Lehet valakinek az a siker, hogy megveheti élete autóját, lehet valakinek azt jelenti a siker, hogy ötöst kap a szakdolgozatára. De gondolhatunk olyan sikerekre, amik például sportolás, egyéni célok kitűzésével érünk el. Számomra a siker a rendezvényben az, amikor mindenki elégedett. Szokás mondani, hogy olyan sosem lesz, hogy mindenkinek minden jó. Ennek ellenére lehet és kell is törekedni arra, hogy az ügyfél, a látogató, a munkatársak, az alvállalkozók és az egyéb szereplők, akik jelen vannak a rendezvényemen mind elégedetten távozzanak, a megbeszéltek szerint mindenki igénye kielégüljön. A saját sikeremet tükrözi, ha legalább rentábilis a rendezvényem. Ha nem,

akkor valószínűleg nem voltam elég sikeres abban, hogy a lehető legtöbb potenciális vevőt, ügyfelet elérjem.

Elmondásuk szerint, aki rendezvényszervezésre adja a fejét olyan nehézségekkel kell szembenéznie, hogy újként nehéz érvényesülni a piacon, mert oligopol a piac, a napi szintű elkötelezettség és állandó készenlét, kiszámíthatatlan a piac, ritka az állandóság, sok a stressz faktor, számos kihívás, sok lemondással jár, konkurencia, a megújulás folyamatos keresése és nyújtása, rugalmas munkaidő nem mindig jó, minőségi technikai személyzet kialakítása, legújabb trendekkel tisztában lenni, kapcsolatrendszer kiépítése, embert próbáló, túlterheltség, közben élvezni a munkát, egyik legnehezebb szakma, alázat, kitartás kell hozzá. összetett gondolkodás kell, lépcsők végig járása, szemléletváltás. Balázst idézném, aki összefogóan jellemezte a szakmánk nehézségét: *„Ez az egyik legnehezebb szakma. Hatalmas alázat és kitartás kell hozzá. Sokan azt hiszik, hogy bárkiből lehet rendezvényszervező. Ebben annyi az igazság, hogy nem kell hozzá iskolai végzettség, de jó rendezvényszervezőnek születni kell! Olyan mentális és fizikai terhelést kaphat egy rendezvényszervező, amit nagyon kevés ember képes elviselni. Illetve olyan összetett gondolkodás kell, amire kevés ember képes.”*

Sokan úgy gondolnak a rendezvényszervezésre, hogy nem kell hozzá iskolai végzettség. Ez az állítás csak részben igaz. Sok szakmabelinek nincsen ilyen képesítése, de ebben „nőttek fel”. Elég összetett embert kíván ez a szakma.

A járvány megjelenése előtt átlagosan évi 10-30%-os növekedés volt a terv erre az időszakra a legtöbb interjúalanynál, aki konkrét cégnél dolgozik munkavállalóként náluk céges szinten 150-200 volt betervezve erre az évre. A várt bevételt senkisésem osztotta meg, csak százalékos formában. 2019-es év 30%-os növekedését vártak erre az évre. Többen új márkát is szerettek volna indítani, de nem vállalták a rizikót ebben a járványügyi helyzetben, inkább a meglévőket fogják megerősíteni.

A Magyar Kormány határozatát nem vitatták, el kellett fogadniuk. Természetesen volt olyan, akiben teljes kilátástalanságot és bizonytalanságot keltet, mert először nem gondolták, hogy ekkora a baj, később realizálták, hogy globális problémáról van szó, így az első napi sokk és kétségbeesés után, idővel elfogadták a helyzetet és a megoldáson kezdtek el dolgozni. Az interjúalanyaim közül hárman is azt válaszolták, hogy számítottak rá, fel voltak készülve arra az eshetőségre, ha lemondják a rendezvényeiket, így megtervezték előre a kommunikációjukat. Publikálás előtt összeültek a saját operatív

vezetésükkel és döntéseket hoztak. Alapelvek átbeszélése, a cég helyzetének realizálása és az alkalmazottak megnyugtatása volt a legfontosabb. Tibor elmondása szerint, a Magyar Kormány határozata után *„elsősorban az alkalmazottak túlélését kellett megoldanunk, ezenfelül kialakítottuk azt a megoldást, hogy az alkalmazottaink megkapják az alapbérüket kiegészítve a Kormány által elengedett befizetésekkel”*. Számomra ez a nézet az, amivel a legjobban tudok azonosulni. Úgy gondolom, hogy a rendezvényszervezésben dolgozók nagy része – amennyiben nem követ el kapitális hibákat és a pénzügyeit jól kezeli-, akkor olyan tartalékra tehetnek szert rövid időn belül, amivel biztosítani tudják a cég „életben maradása” mellett azon munkavállalóik bérét, akiknek köszönhetik a sikereiket, annak ellenére is, hogy a rendezvény megrendelések nagyrésze náluk is beláthatatlan időre megszűntek. Tibor egy tapasztalt, sokat megélt és sikeres szolgáltató cég vezetője. Nem él nagy lábon, mégis a saját szegmensében kiemelkedő, ami köszönhető a szakmai fejlettségének, innovatív hozzáállásának is.

Elsődleges szempont volt mindenkinél a márkaérték ne sérüljön.

Arra a kérdésemre, hogy hogyan dolgoznak most, többféle választ kaptam: átálltak online munkákra, profilt váltottak, az ügyfelekkel folyamatos kapcsolattartás és egyeztetés, nehéz a lelkesedés fenntartása, szervizelés, raktár rendezés, heti konferenciabeszélgetés, ahol kiosztják a feladatokat a beosztottak között. Kerestem azokat a kihívásokat, amiket a járvány állított az interjúalanyok elé. Elmondásuk szerint át kellett csoportosítaniuk vagy el kellett halasztaniuk a rendezvényeiket, munkatársakat kellett elküldeni, fizetéseket kellett csökkenteni, emellett, iroda bérletet kellett átmenetileg felfüggeszteni, fizetés nélküli szabadságra kellett küldeni a dolgozóit. Máté megjegyezte, hogy nekik az alkalmazottak elküldése nem megoldás a kialakult új kihívások leküzdésével szemben. Sokkal inkább abba látja a megoldást, hogy *„az alkalmazottaknak kiadtunk kommunikációs munkákat, melyeket a soron következő eseményeinknél elengedhetetlenek. Fontos, hogy kommunikáljunk és megőrizzük a márkaértékét. Azonban nagy kihívás az alkalmazottakat motiválni ebben a helyzetben. A személyes találkozók mi is kénytelenek voltunk lecsökkenteni, de az online konferenciánkat heti kétszer megszervezzük”*.

A munkaerőpolitikát átalakította Dánieléknél, *„Sokan lettek munkanélküliek egyik napról a másikra, és kérdéses számukra, hogy amint lezajlik a vírus okozta pánik és fejetlenség, visszatudnak-e térni a munkájukhoz. Legtöbb dolgozó ember ilyenkor próbál ugyanabba*

*a szegmensbe elhelyezkedni, legtöbbjük nem tud ilyen gyorsan alkalmazkodni a megváltozott munkakörökre feladatokra. Ilyenkor felélik a megtakarításukat tartalékokat. Biztos, hogy nem tud ott folytatódni a gazdaság, ahol a vírus elterjedése előtt zajlott, ezért valószínű, hogy költséghatékonyság még inkább előtérbe helyeződik.”*

A saját munkaerőpolitikánk is megváltozóban van. A vezetőségünk kijelentése szerint nem tudja fizetni az alapbérünket. Ennek tudatában nem fognak/fogunk a cégnél maradni. Mivel elküldeni nem fognak, így két út maradt számunkra. Vagy maradunk és elfogadjuk, hogy nem fognak fizetést adni, ami valljuk be akármennyire is csökkentettem én is az igényeim iránti szükségletemet, ez nem megvalósítható, még akkor sem, ha lenne elegendő tartalékom erre az időszakra. Nem vagyok egy otthonülő típus, aki megelégszik azzal a helyzettel, ami van. Másik megoldás, amit választani fogok, hogy elbúcsúozok a cégtől. Úgy gondolom, hogy munkatársaim is így fognak cselekedni, kivéve, ha az én döntésem befolyásolja a vezetőséget, ezáltal meggondolva magukat másképp viszonyulnak a munkavállalóikhoz.

Az elmúlt évek adatai alapján a várható árbevétel esés március és szeptember között kaptam konkrét számokat, becsült számokat és százalékokat, a „nem adhatok választ erre a kérdésre” mellett. A várható árbevétel kiesés 60 millió forinttól egészen 100 millió forintig keletkezhethet, ha a konkrét számok adatai alapján veszem a megoszlásokat. Ha százalékos válaszokat veszem alapul akkor 30-95% közötti érték között lesz veszteséges az interjúalanyaim vállalkozása ebben a kialakult járvány helyzetben. Általánosságban és saját tapasztalataimra támaszkodva, egy cég az adott tárgyévét megelőző évben elért árbevételének 30%-os növekedésével számol a tárgyévben. Ez jelentheti azt, hogy aki 30%-os árbevétel kiesést határozott meg, neki valójában nincs vagy minimális a vesztesége, hiszen a tavalyi árhoz viszonyítva azt a plusz ár növekedést „bukja el”, amely erre az évre lett volna plusz haszonnal. De ez az általánosítás nem vehető biztosra. Mert nemcsak a rendezvényszervező emel a szolgáltatásain, hanem az alvállalkozói réteg, a partnerek is emelnek évről-évre. Ennek tudatában az a meglátásom ebben a felvetésben, hogy jelentős hatása van a rendezvényiparágára a járványnak és sok céget, vállalkozást a megélhetés és túlélés küszöbére taszít vissza. A megkérdezett interjúalanyaimnak a vállalkozása túl éli az év végéig ezt a kialakult helyzetet. De összességében elmondható, hogy ezt a felvetést annak tükrében tették, hogy várhatóan augusztus közepétől, de legkésőbb szeptembertől újra indul a „rendezvény élet”.

Egyik interjúalanyomnál, Dánielnél, jól gazdálkodó és előrelátó vezetőség irányítja a céget, így az előző évi bevételekből próbálják átvészeln ezt a kialakult helyzetet. Ez azt jelenti, hogy *„költségcsökkentések mellett, igyekeztünk a kiadásainkat minimalizálni és elkezdett beruházásokat szüneteltetni.”* Viszonylag gyorsan próbáltak vészforgatókönyvvel előállni és alkalmazkodni a jelenlegi ügyfél kéréseknek. Továbbá másik hasonlóan gondolkodó cégnél, is rendelkeztek és rendelkeznek egy éves tartalékkal, mert *„tartalékoló életmódot folytatnak”*.

Másik interjúalanyomnál más a helyzet. Judit ekképp nyilatkozott *„egyik napról a másikra teljes mértékben lenullázódtak a bevételeink, leállt a turizmus és a rendezvényszervezés is, a vásárlók pedig elkezdtek érdeklődni a jegyvisszaváltási és utazás lemondási lehetőségekről. Erre a helyzetre vészforgatókönyvvel nem rendelkezünk. Céges biztosításunk ugyan van, de ilyen esetekre egyik sem fizet. A cég anyagi tartaléka egy csökkentett rezszi mellett egy éves működést fog elbírn.*”

Állapítsuk meg, hogy nem rendelkezett senki ehhez hasonló forgatókönyvvel. Így azok a cégek maradnak hosszútávon életben, akik nem élték fel a bevételeiket teljesen.

Kockázatként említették, egy olyan jövőbeni rendezvénybe való investálás, aminek megtartására semmilyen garancia sincsen. Mivel nincs bevétel, így nem vállalnak kockázatot.

Balázsék kommunikációjukban kéri követőiktől *„türelmet kérünk és nyugalmat kell sugározni a látogatóink körében”*. Többi interjúalanyom a követőkkel tartják a kapcsolatot nosztalgia képekkel, videókkal, régi storyk felelevenítésével. Igyekeznek fenntartani a későbbi, jövő évi rendezvényeikkel a lelkesedést. *„Sales orientált posztok mellőzzük”*. Máté vállalkozásának az egyik rádióadásban van élő show-ja, így folyamatosan tudnak kommunikálni az emberekkel, ezenfelül eseményekben, *„virtual partykat”* hoznak létre. Ezáltal is építik a márkájukat, még ha bevételük ebből nem is származik. Story írást mindenki említette, fontos, hogy megbízható maradjon és szem előtt a márka. Tehát *hosszútávú márkaépítési stratégia* az egyik biztos pont, amit most fesztiválszervezőként lehet tenni.

Egységes döntés született abban, hogy a jegyek árát visszaváltják, ha igényli a vásárló. Egyik szervezőnél még kidolgozás alatt áll a stratégia, a cégeknek nehézséget okoz a megfelelő cash flow kidolgozása ebben a helyzetben. Mindenképpen a voucher megoldás

irányába szeretnék majd terelni a vásárlóikat, ahhoz képest megemelt összegben, mint amennyit egyébként a vásárló náluk már befizetett.

Pénzügyi helyzet stabilizálását az alábbi pontok szerint gondolták: munkavállalók bércsökkentése, kiadások minimalizálása (bérlemények és egyéb szolgáltatások szünetelése), kollégák munkaviszonyának megszüntetése. Megoldás lehet a meglévő ügyfelekkel kötött új szerződések, rendelkezésre állási díj kérése. Költségcsökkentés mindenhol jelentkezett. Igyekeznek a lehető legtöbb esetben megtartani a munkaerőt. Az iroda bérleti díján sikerült alkudni, így azzal is csökkentették a kiadásokat. A kintlévőségek behajtása is előtérbe került.

A fentiek alátámasztják a felvetésemet, hogy elsősorban nem az alkalmazottak elbocsátásában próbálják meg a költséget csökkenteni, hanem olyan tételekben, mint például irodabérlés költségének csökkentése, vagy az elvégzett munkák utáni kintlévőségek behajtása és monitorozni a pénzügyeket.

Mindegyik cég esetében elmondható, hogy ezt az évet mindenképp túlélni szeretnék. Nehézségek akkor adódnak, ha huzamosabb ideig fennáll ez a helyzet.

Milyen következményei lehetnek a járványnak, Balázs szerint: „*kötelező védelem, NÉBIH szigorítás*”, Judit szerint a „*működés felfüggesztése határozatlan időre*”, míg Máté szerint „*a cég fent maradása lesz prioritásban*”.

Meglátásom szerint sokkal több lesz a hivatali ellenőrzés a rendezvényeken. A szervezők felkészültebbek lesznek. Erőre kap egy új iparág ebben a szegmensben, vagy a meglévő higiénia-t biztosító iparágak bővítik portfóliójukat. A környezettudatosság vélhetően még fontosabb lesz az emberek számára, így talán a szervezőkön kívül a szolgáltatást igénybe vevők is oda figyelnek majd a saját higiénijük biztosítására és talán környezettudatosabbak lesznek.

A hasonló helyzetbe került embereknek azt tanácsolják, hogy legyenek türelemmel és keressenek új munkát, váltsanak profilt, a költségeiket csökkentsék, minimalizálják a kiadásaikat, ha eddig nem tették meg akkor priorizáljanak. Igyekezzenek alternatívákat kitalálni, gondolják át a lehetőségeiket, próbáljanak alkalmazkodni az új környezethez és már gondolkodjanak az újrakezdeten. Fontos, hogy ezt az értékes időt, amit most otthon tölthetnek, ne hagyják elveszni, és mindenképp valami plusszal térjenek vissza ebből a

kényszerpihenőből, lépjenek ki a komfortzónájukból. Önjelesztés, nyelvtanulás, ötletek megfogalmazása, sportolás – ezekre mind legyen idejük.

Tibor támasztotta alá az egyik felvetésemet, miszerint az a cég éli túl a jelenlegi helyzetet, amely az elmúlt években: *„megbecsülte, motiválta munkatársait, saját, megbízható, a piacon elfogadott technikával rendelkezik, folyamatosan követte az uralkodó trendeket, nem vett fel hitelt, megfelelő háttér tőkét halmozott fel, a piacon is elismert referenciaháttérrel rendelkezik.”*

A járvány lecsengése után a rendezvénypiac fokozatosan vissza fog térni a normál működéshez, ez a legtöbbünknek érdeke, a gyors rendeződés. Kezdetben kevesebb bevétellel, kiadással és költséghatékony megoldásokkal kell majd számolni. Alapvető protokoll, amit követni kell és érdemes, hogy meg kell változni, jobban oda kell figyelni az előírásokra, az egészséget kell szem előtt tartani. Az adott ügyfélkörön múlik majd, hogy kit mennyire érintett a leállás. A kisebb cégek megszűnhetnek, a rendezvény- és főleg a fesztivál piac meg fog tisztulni. Továbbá a fellépők kénytelenek lesznek a sokszor indokolatlan magas fellépti díjaikat csökkenteni.

Judit az alábbiakat fogalmazta meg: *„Vélhetően sokkal több cég fog home office-ból dolgozni, nekünk is elegendő lesz kisebb iroda a front office részére, inkább heti 1-2 alkalommal a meetingek idejére tárgyalóbérlésben gondolkozunk.”*

A legjobban az a személy foglalta össze, aki két csoportra bontotta azokat, akik életben maradnak: (1) a saját lábán álló életerős, saját tőkével, referenciával, megfelelő emberi és technikai erőforrásokkal rendelkező csapat, (2) erős kapcsolatrendszerrel, a pályázatokon jól szereplő csapat.

Azok a tényezők, amiket tartósan be kell vezetni a stratégiájukba: nagyobb higiéniai felkészülést, létszámkorlátozást, felelős gazdálkodást, ezen kívül a protokoll betartását, egészségre való odafigyelés, megelőzések, online ügyfélkezelés - ezt még zökkenőmentesebbé kell tenni, home office és önálló, határidőre történő munkavégzés automatizálása, ennek ellenőrzési lehetőségeinek és procedúrájának kidolgozása, lemondási feltételek újratárgyalása alvállalkozókkal, lemondási feltételek újragondolása vásárlókkal – ÁSZF módosítása. az online elérhetőség, internetes értékesítés, partnerek megkeresése, tanfolyamok mindenféle területen. István szerint *„a vis maior bővebb kifejtése, még nagyobb precizitás elengedhetetlen lesz a tartós stratégia szervezésbe”*.

Ezekon kívül egyik megkérdeztem fontosnak tartja, hogy a rendezvényszervezésen kívül kiépítsen egy másik lábat is, mert soha nem lehet tudni, hogy mi lesz a jövőben.

A jövőkép legtöbbüknél még nem tiszta, de mindenképp úgy kell stratégiát építeniük, hogy amikor újra indulnak a munkafolyamatok, akkor „*jókor lenni jó helyen*” (Balázs). István inkább családcentrikusan gondolkodik és a megfelelő időtöltésre, az idő átértékelésre összpontosít. A tanulság, hogy minden változik és semmit sem szabad biztosra venni és minden változáshoz alkalmazkodni kell, hogy piacon lehessen maradni. Látszik, hogy a karantén ideje alatt is sokan éltek a lehetőséggel. A jövőkép rövidtávon a túlélés és újraindítani a gazdaságot. Fontos, hogy tanulságként kell levonni, hogy a világ egészségügyi és még akár politikai helyzetét sokkal jobban figyelemmel kell kísérni, amely kihatással lehet a mindennapi életünkre.

„Az ember addig nyújtózkodjon ameddig a takarója ér.”



## 6. Összefoglalás

A szakdolgozatomban arra kerestem a választ, hogy egy fesztiválszervező gazdasági társaságnak milyen gazdasági lábakon kell állnia ahhoz, hogy ebben a rendkívül kiélezett helyzetben talpon tudjon maradni. Vizsgáltam a járvány okozta gazdasági hatást a rendezvény-, és fesztiválpiacon. Az a tézisem, mely szerint egy rendezvényszervező, fesztiválszervező vállalkozásnak innovatívnak és rugalmasnak kell lennie a versenyszférában, melyet az interjúkon elhangzott válaszok igazolták.

A szakirodalmi áttekintésben bemutattam a fesztivált, definíciókat hoztam rá és megfogalmaztam, saját értelmezésem szerinti jelentésüket. A fesztiválok egy tipikus része a rendezvényszervezésnek, így a kötelező elméleti megközelítések szemszögéből bemutattam, hogy mi a rendezvény, milyen munkafolyamataik vannak a szervezőnek. A fesztiválok népszerűségének okait kerestem és mutattam be általános jellemzőiket. Tanulmányoztam, hogy nagy általánosságban három szektorra lehet bontani a fesztiválokat ágazati szerepkörük tekintetében, mint az állami, a nonprofit és a forprofit ágazatok. A legtöbb fesztiválnak a pénzügyi bevételét a jegyek eladásából, szponzori bevételekből nyeri. Bemutattam a két leginkább ezen szektort átölelő szövetséget, a Magyar Fesztivál Szövetséges és a Magyarországi Rendezvényszervezők és Szolgáltatók Szövetségét. Elemeztem, hogy milyen lépéseket tettek és tesznek nap, mint nap, illetve ebben a kialakult járványügyi helyzetben, hogyan képviselik az ágazatot az állammal szemben. A fesztivál egy szolgáltatás, illetve egy fesztiválon számos szolgáltató megjelenhet, ezért fontosnak tartottam, hogy részleteibe menően elemezzem a szolgáltatást, szolgáltatás menedzsmentet és a szolgáltatásmarketinget. Bemutattam a szolgáltatásmarketing mix 7P-jét a fesztiválok vonatkozásában.

A kommunikáció az egyik legfontosabb üzenete a fesztiválnak. Ezen keresztül tudnak érvényesülni, piacon jelen lenni. A folyamatos kommunikáció és marketing elengedhetetlen egy fesztiválszervező életében. A kialakult koronavírus okozta járványhelyzetben sokféle kommunikáció történt, krízisben mindenki másképpen kommunikál. Először a kezdeti sokkos állapot után, jó állapotba kell helyezni magunkat és racionálisan dönteni a helyzetre való tekintettel. Hoztam példát rossz kríziskezelőre. Lekövettem a főbb tulajdonságokat, mint például, hogy mi kell ahhoz, hogy valaki jól kommunikáljon válság idején is, milyen kérdések várhatóak egy krízis esetén.

Kockázatmenedzsment témakörben a fogalmak tisztázása után egy általános kockázat bemutatást végeztem a fesztiválokra.

Az egyik legbeszédesebb pontban a vírus gazdasági hatásait vizsgálva bemutattam a vírust, amely a rendezvényiparágot érintette, ennek milyen várható következményei lesznek. Egyik alpontban példákat hoztam arra, hogy miképp reagáltak a fesztiválszervezők, rendezvényszervezők a kialakult helyzetre. Továbbá megírtam a személyes indítatásomat is a témával kapcsolatban, mint ennek az iparágnak alkalmazotti szintjén jelen levő rendezvényszervezője. Kitértem, hogy a saját cégvezetésünk miként döntött és hogyan reagált a vírus helyzetére.

Alkalmazott kutatási módszereim között a szekunder kutatáson kívül primer kutatás is volt, melyek kérdőív és interjúk segítségével végeztem el. A kérdőívemet 107 fő töltötte ki, amit szinte csak szakmabeli töltött ki. Az interjúalanyaimmal egy kifejezetten célirányos szakmai megbeszélést folytattam, a kevésbé kellemes részek, kérdések is szerepet kaptak, melyeket a kialakult járvány helyzet miatt az online módon valósítottunk meg.

A felvetéseimre megkaptam a kutatással igazolt válaszokat. Átfogó következtetésem a témában az, hogy a jelenlegi járvány helyzet teljes mértékben felborította a teljes világgazdaságot. A szakdolgozatom témája a rendezvény-, és fesztiválpiac, ezért ennek tükrében kutattam. Személyesen is érintett vagyok a témában, ezáltal a saját tapasztalataimat is gyakran ki tudtam fejteni. Az interjúk alatt olyan szervezőkkel tudtam beszélni, akik egytől-egyik kiemelkedő szakemberek.

Összegezve a szakdolgozatomat, egy olyan témát sikerült feldolgoznom, ami kifejezetten fontos a számomra, hiszen én is ennek az iparágnak a szerves része vagyok. Sok rendezvényen dolgoztam már, sokat szerveztem, de ilyen átfogó összetett és tudatos elmélkedést most végeztem első alkalommal. Sikerült újra feleleveníteni az ipárral kapcsolatos alapismereteimet, több szakmai kérdésemre a választ kaptam.

A rendezvényszervező szektor események után talpra fog állni. Türelemmel kell viselni a terheket

Eredményeim hasznosak lesznek más rendezvényszervezőknek is. Célom, hogy a szakdolgozatom értékelést követően mindenképpen megosszam az eredményeimet a válaszadóim között. Ezzel is segíteni szeretném őket, hogy példák alapján megfelelő

döntéseket hozzanak. Alátámasztottam felvetéseimet, visszaigazolást nyertek téziseim. Biztos vagyok abban, hogy az összefoglalt gondolataim hasznára lesznek a magyar fesztiválszervezőknek, amihez elengedhetetlenek voltak a képzésem során elsajátított elméleti ismereteim.

## 7. Felhasznált irodalom

### a) könyvek, folyóiratok

BABBIE, E. 2001. A társadalomtudományi kutatás gyakorlata, 9. kiadás, Balassi Kiadó, Budapest

BAKOS FERENC: Idegen szavak és kifejezések szótára, Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986.

BÁNSÁGI TAMÁS, HUNYADI ZSUZSA, MAKRANCI ZSOLT, PEKA DÁVID: Fesztiválkutatás, Kulturális fesztiválok finanszírozása és szervezése Magyarországon, Budapest, 2019. Örökség Kultúrpolitikai Intézet

CSORDÁS NORBERT – Angol-magyar értelmező szótár, Eladonline Kft. 2006-2018. Második kiadás

D. MÓNUS ERZSÉBET, ERDŐS ENDRE, PÉK ANDRÁS, PETNEKI JENŐ, SZABOLCS OTTÓ, VARGA LAJOS: Ifjúsági Kis-Lexion, Kossuth Könyvkiadó, 1983.

DÉN-NAGY I.-GÉRING, Zs.-KIRÁLY, G.-NAGY, B. [2014]: Kevert módszertanok alkalmazása a munka-magánélet egyensúly kutatásban; Kultúra és Közösség; 4(3):149-158.

DÉR CSABA DEZSŐ: kreatív eseménymenedzsment, Arts @ business kft. Budapest (2013)

DINYA L.-FARKAS F.-HETESI E.-VERES Z. (2004): Nonbusiness marketing és menedzsment (KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest)

GALAMBOS PÉTER: A belső kontroll rendszer hatékony működése, 2014 – órai tananyag prezentáció

GÉRING, Zs. [2017]: Kevert szövegelemzési módszertan alkalmazása gazdasági és társadalmi jelenségek vizsgálatához – On-line CSR-kommunikáció vizsgálata tartalomelemzéssel és diskurzuselemzéssel; Vezetéstudomány; Vol. 48(4):55-65.

GETZ, D. (1991): *Festivals, Special Events and Tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.

GYARMATI ILDIKÓ. 2006. rendezvényszervezési kalauz, Athenaeum Kiadó Kft. Budapest

GYARMATI ILDIKÓ: Rendezvényszervező Kézikönyv, Szókratész Külgazdasági Akadémia, Budapest, 2001.

HABIL. FARKAS SZILVESZTER PhD, Kockázatmenedzsment órai anyag, 2014.

HEIDRICH BALÁZS: Szolgáltatás menedzsment, Akadémiai Kiadó, 2006 – Human Telex Consulting

HETESI ERZSÉBET, VERES ZOLTÁN: Nonbusiness marketing, Akadémiai Kiadó, 2016.

HUNYADI ZSUZSA (2004b): *A fesztiválok közönsége, helye, szerepe a kulturális fogyasztásban*. Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma, 2004. Találkozások a kultúrával 2. Budapest: Magyar Művelődési Intézet. [<http://mek.oszk.hu/10100/10187/10187.pdf>]

HUNYADI ZSUZSA, INKEI PÉTER, SZABÓ JÁNOS ZOLTÁN: Fesztivál – Világ, Kultúrpoint iroda, Budapest 2006.

JÁSZBERÉNYI MELINDA, ZÁTORI ANITA, ÁSVÁNYI KATALIN: Fesztiválturizmus, Akadémiai Kiadó, 2016.

JUDY ALLEN: a rendezvényszervezés nagykönyve, Akadémiai Kiadó, Budapest 2010.

KANDIKÓ JÓZSEF: Marketing a kultúrában. In: Dinya et al. 2004: 104-105.

KÁPOSZTA JÓZSEF: Rendezvényszervezés módszertana, Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, tantárgyi segédlet, 2011.

KASPER, H.-VAN HELSDINGEN, P.-GABBOTT, M. (2006): *Services Marketing Management: A Strategic Perspective* (John Wiley & Sons, Chichester)

KOTLER, PH.-KELLER, K.L. (2006): *Marketingmenedzsment*. (Akadémiai Kiadó, Budapest)

KUNDI VIKTÓRIA: Fesztiválok jellemzői és jelentőségük napjaink turizmusában, ID Research Kft. Publikon kiadó, Pécs-Győr 2014.

KUNDI VIKTÓRIA: Fesztiválok városokra gyakorolt gazdasági és társadalmi-kulturális hatásainak elemzése, doktori értekezés (tervezet), Győr (2012.)

Magyar értelmező kéziszótár

MELANIE SMITH (2009) *An International Overview of Festival Tourism*,

PETER FRANS ANTHONISSEN: *Crisis Communication: Practical PR Strategies for Reputation Management and Company Survival*, Kogan Page, London and Philadelphia, 2008.

[https://hvgkonyvek.hu/uploads/data/beleolvasok/206\\_pdf\\_206.pdf](https://hvgkonyvek.hu/uploads/data/beleolvasok/206_pdf_206.pdf) Fordította:

GARAMVÖLGYI ANDREA: *Kríziskommunikáció – A válságkezelés és reputációmenedzsment PR-stratégiái*, HVG könyvek, 2009.

RÓNA IVÁN (VEZÉRIGAZGATÓ), KISS KORNÉLIA (FŐSZERKESZTŐ), HALASSY EMŐKE ÉS MESTER TÜNDE (SZERKESZTŐK) - *Turizmus Bulletin A Magyar Turizmus ZRt.*

szakmai és tudományos folyóirata XIII. évfolyam, 3. szám Megjelenés: 2009. november Lapzártá: 2009. szeptember Felelős kiadó: Dr. Róna Iván vezérigazgató

ROÓZ JÓZSEF – DR. IVANYOS JÁNOS : Vállalati kontroll és kockázatmenedzsment (Enterprise Control and Risk Management)

ROÓZ JÓZSEF : A vállalati kockázatkezelés és a belső kontrollrendszer felmérésének alapjai, BGF főiskolai jegyzet, 2009.

SZABÓ JÁNOS ZOLTÁN: A fesztiváljelenség, Kultinex Nonprofit Kft. 2014

TANÁCS JÁNOS – ZEMPLÉN GÁBOR: Válság, kommunikáció, érvelés, Kríziskommunikáció argumentáció, 2015. – (Coombs, W. T. (2010a) Parameters for Crisis Communication. In: Coombs, W. T. –Holladay, S. J. (2012szerk.) The Handbook of Crisis Communication. Oxford, Wiley-Blackwell. 17–53.)

VERES ZOLTÁN, Szolgáltatásmarketing, Akadémiai Kiadó 2009.

WHITE, L. AND VAN DER WAGEN, L. 2011. Events Management, 4th edition, Pearson, Australia

## b) internetes források

BGE honlapján - <https://uni-bge.hu/Kutatasi-tevekenyseg/Hirek/Valoban-fesztival-nagyhatalom-Magyarország-Tudd-meg-es-nyerj-fesztivalbelepot> [letöltve: 2020.05.01.]

Budapest24: <https://bdpst24.hu/2018/11/19/fesztivalok-evadzaro-konferenciaja-a-magyar-fesztival-szovetseg-szervezeseben/> [letöltve: 2020.04.30.]

Dr. Káposzta József: Rendezvényszervezés módszertana, Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, tantárgyi segédlet, 2011. [http://abi.gtk.szie.hu/system/files/upload/course\\_material/a\\_jegyzet\\_20110817.pdf](http://abi.gtk.szie.hu/system/files/upload/course_material/a_jegyzet_20110817.pdf) [letöltve: 2020.05.10.]

Festival Means Business 3 - <https://www.culturehive.co.uk/wp-content/uploads/2015/02/FMB3-Report-FINAL3-MAY-2008.pdf> [letöltve: 2020.05.03.]

Forrás: [https://mersz.hu/dokumentum/dj207ft\\_25](https://mersz.hu/dokumentum/dj207ft_25) [letöltve: 2020.04.03.]

<http://fesztivalszovetseg.hu/wp-content/uploads/2020/04/Magyar-Fesztiva%CC%811-Szo%CC%88vetse%CC%81g.pdf> [letöltve: 2020.05.12.]

<http://fesztivalszovetseg.hu/wp-content/uploads/2020/04/Magyar-Fesztiva%CC%811-Szo%CC%88vetse%CC%81g.pdf> letöltve: 2020.05.05.

<http://moodle.autolab.uni-pannon.hu/> [letöltve: 2020.05.14.]

<http://musichungarykonferencia.hu/musichungary-COVID19.pdf> [letöltve: 2020.05.01.]

<http://oroksegintezet.hu/index.php/kutatasok/72-fesztivalkutatas-2016> [letöltve: 2020.04.20.]

[http://tarsadalominformatika.elte.hu/tananyagok/kriziskommunikacio/lecke14\\_lap1.html](http://tarsadalominformatika.elte.hu/tananyagok/kriziskommunikacio/lecke14_lap1.html) [letöltve: 2020.05.06.]

<http://www.budobs.org/pdf/Fesztival-Vilag.pdf> [letöltve: 2020.04.04.]

<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo/mo2017.pdf> [letöltve: 2020.05.11.]

<http://www.maresz.hu/> [letöltve: 2020.04.05.]

[http://www.maresz.hu/uploads/documents/MaReSz\\_friss%C3%ADtett\\_lobbyanyag\\_04\\_20.pdf](http://www.maresz.hu/uploads/documents/MaReSz_friss%C3%ADtett_lobbyanyag_04_20.pdf) [letöltve: 2020.04.25.]

[https://books.google.hu/books?id=S4O9DwAAQBAJ&pg=PA172&lpg=PA172&dq=%C3%A9rtelmez%C5%91+k%C3%A9zisz%C3%B3t%C3%A1r+fesztiv%C3%A1l&source=bl&ots=Eo-4DuQ-L1&sig=ACfU3U1RKsEJr6j1s3VfflW7Ztr\\_tw2tsw&hl=hu&sa=X&ved=2ahUKEwjzuarDttHoAhUlsaQKHYAQCGEQ6AEwA3oECAwQLA#v=onepage&q=%C3%A9rtelmez%C5%91%20k%C3%A9zisz%C3%B3t%C3%A1r%20fesztiv%C3%A1l&f=false](https://books.google.hu/books?id=S4O9DwAAQBAJ&pg=PA172&lpg=PA172&dq=%C3%A9rtelmez%C5%91+k%C3%A9zisz%C3%B3t%C3%A1r+fesztiv%C3%A1l&source=bl&ots=Eo-4DuQ-L1&sig=ACfU3U1RKsEJr6j1s3VfflW7Ztr_tw2tsw&hl=hu&sa=X&ved=2ahUKEwjzuarDttHoAhUlsaQKHYAQCGEQ6AEwA3oECAwQLA#v=onepage&q=%C3%A9rtelmez%C5%91%20k%C3%A9zisz%C3%B3t%C3%A1r%20fesztiv%C3%A1l&f=false) [letöltve: 2020.03.30.]

<https://koronavirus.gov.hu/> [2020.05.01.]

<https://koronavirus.gov.hu/cikkek/tiltott-100-fonel-nagyobb-belteri-es-500-fonel-nagyobb-kulteri-rendezyeny-megtartasa> [letöltve: 2020.04.17.]

<https://magyarnemzet.hu/belfold/valsagkezelo-munkacsoportot-hozott-letre-a-magyar-fesztival-szovetseg-7961279/> [letöltve: 2020.04.05.]

[https://mediaasz.hu/cikkek/23\\_1.htm](https://mediaasz.hu/cikkek/23_1.htm) [letöltve: 2020.05.05.]

<https://mek.oszk.hu/adatbazis/magyar-nyelv-ertelmezo-szotara/szotar.php?szo=FESZTIV%C3%81L&offset=120&kezdobetu=F> letöltve: [2020.03.30.]

<https://nkoh.kormany.hu/download/c/b0/42000/%C3%A9Atmutat%C3%B3%20rendezv%C3%A9nyszervez%C3%A9s.pdf> [letöltve: 2020.05.05.]

Magyar Fesztivál Szövetség Szakmai Napok 2014. [letöltve: 2020.03.30.]

<https://spssabc.hu/kutatasmodzertan/szekunder-kutatas/> [letöltve: 2020.05.17]

[https://szemlelek.net/2020/04/24/gerendai\\_karoly\\_nyar](https://szemlelek.net/2020/04/24/gerendai_karoly_nyar) [letöltve: 2020.04.30.]

<https://turizmus.com/desztinaciok/valsagkezelo-munkacsoportot-alakitott-a-magyar-fesztival-szovetseg-1169486> [letöltve: 2020.05.07.]

<https://turizmus.com/szabalyozas-oroszmarketing/itt-az-uj-turizmusmento-szakmai-javaslatcsomag-a-kormany-reszere-1169646> [letöltve: 2020.05.10.]

<https://www.kormany.hu/hu/miniszterelnokseg/hirek/fokozatosan-szigorumenetrend-mellett-ujraindithato-az-elet> [letöltve: 2020.05.03.]

[https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action#t-1064737](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action#t-1064737) [letöltve: 2020.04.26.]

<https://www.vg.hu/penzugy/strategia/a-koronavirus-es-potencialis-hatasa-2105793/> [letöltve: 2020.05.11.]

Judy Allen: A rendezvényszervezés nagykönyve, 2010. Forrás: [https://mersz.hu/hivatkozas/dj82arn\\_4#dj82arn\\_4](https://mersz.hu/hivatkozas/dj82arn_4#dj82arn_4) [letöltve: 2020.04.05.]

Magyar Fesztiválközösség: <http://fesztivalszovetseg.hu/> [letöltve: 2020.03.30.]



Nyíregyházi Egyetem: [http://www.nyf.hu/fesztivalkommunikacio\\_es\\_fesztival-gazdasagtan\\_2009](http://www.nyf.hu/fesztivalkommunikacio_es_fesztival-gazdasagtan_2009)

Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar –  
Rendezvényszervezés módszertana:  
[http://www.rgvi.gtk.szie.hu/system/files/upload/course\\_material/a\\_jegyzet\\_20110817.pdf](http://www.rgvi.gtk.szie.hu/system/files/upload/course_material/a_jegyzet_20110817.pdf) [letöltve: 2020.04.02.]

Világgazdaság - <https://www.vg.hu/vallalatok/turizmus/gorcso-ala-vettek-a-hazai-fesztivalipart-2-1481002/> [letöltve: 2020.05.02.]

<http://www.mediapiac.com/cimke/festsolution/> [letöltve: 2020.05.17.]

[www.nka.hu](http://www.nka.hu) [letöltve: 2020.04.03.]

### c) jogszabályok

247/2014. (X.1.) Korm. rendelet szerinti adatszolgáltatási és tájékoztatási kötelezettségek teljesítéséről -

<https://nkoh.kormany.hu/download/b/bb/42000/%C3%9Aatmutat%C3%B3921.pdf>

letöltve: 2020.05.05.


## 8. Ábrák, képek, táblázatok jegyzéke

1. ábra – Fesztivál életgörbe, Forrás: saját szerkesztés, 9. oldal
  2. ábra – A rendezvényszervezés folyamata, Forrás: saját szerkesztés – Káposzta József, Rendezvényszervezés módszertana, 2011. 32-53. oldala alapján, 11. oldal
  3. ábra – A fesztivál lehetséges bevételei és kiadásai, Forrás: saját szerkesztés – Káposzta József, Rendezvényszervezés módszertana, 2011. 52. oldala alapján, 14. oldal
  4. ábra - A fesztiválok pénzügyi forrásainak aránya, Forrás: Magyar Fesztivál Szövetség, 15. oldal
  5. ábra – A fesztiválok átlagos életkora (2019.), Forrás: saját szerkesztés – Fesztivál Regisztráció 2019-es adatai alapján, 17. oldal
  6. ábra - Marketing-mix 7P, Forrás: saját szerkesztés, 22. oldal
  7. ábra – A fesztiválok százalékos megoszlása március – november időszak között, Forrás: Magyar Fesztivál Szövetség, 34. oldal
  8. ábra – Rendezvényszervezésen belüli ágazatok %-os megoszlása, Forrás: saját szerkesztés, 43. oldal
  9. ábra – COVID-19 koronavírus miatt lemondott események száma, Forrás: saját szerkesztés, 44. oldal
  10. ábra – Digitális eszközök otthoni rendelkezésre állásának mérése, Forrás: saját szerkesztés, 46. oldal
  11. ábra – Megfelelő támogatás a munkáltatótól, az otthoni munkavégzéshez mérése, Forrás: saját szerkesztés, 47. oldal
- 
1. táblázat – A Magyar Fesztivál Szövetség fesztiválok szerinti csoportosítása, Forrás: saját szerkesztés, az MFSZ adatai alapján, 13. oldal
  2. táblázat – A szolgáltatáskommunikáció eszközei, Forrás: saját szerkesztés – Hetesi Erzsébet és Veres Zoltán: Nonbusiness marketing, 24. oldal
  3. táblázat – Krízishelyzetben felmerülő kérdések, Forrás: saját szerkesztés – Rendezvénybiblia alapján, 28. oldal
  4. táblázat – Teendők krízis idején, Forrás: saját szerkesztés – Fehér M. Kríziskommunikáció alapján, 30. oldal
  5. táblázat – Interjúalanyok általános adatai, Forrás: saját szerkesztés, 50. oldal

## 9. Mellékletek

### 1. sz. melléklet: Kérdőív kérdéssora

Google kérdőív: COVID-19 vírus okozta gazdasági válság hatása a fesztivál- és a rendezvényiparra



**COVID-19 vírus okozta gazdasági válság hatása a fesztivál- és a rendezvényiparra**

Kedves Kitöltő,

Kókai Gábor vagyok, a BGE PSZK ~~vég~~hallgatója.

Kérlek segítsd diplomamunkám megírását azzal, hogy kitöltöd az alábbi rövid, körülbelül 8-10 perces kérdőívet, amelyben vizsgálom a koronavírus okozta gazdasági válság hatását a fesztivál- és a rendezvény piacra.

Releváns információkra van szükségem, ezért kérek csak akkor töltsd ki a **kérdőívet**, ha Te is rendezvények, fesztiválok piacán mozogsz és dolgozol.

A kérdőív kitöltése teljesen anonim és önkéntes. Az adatokat összesítve elemzem és mutatom be szakdolgozatomban, az eredményeket bizalmasan kezelve. Kérlek, minden kérdésre az instrukciók alapján válaszolj.


Köszönöm, hogy a **kérdőív** kitöltésével segíted kutatómunkámat!

**\*Kötelező**

Nemed \*

Férfi

Nő



Életkorod \*

- 18-25 év között
- 25-30 év között
- 30-45 év között
- 45- év felett

Lakóhelyed \*

- Főváros
- Megyeszékhely
- Város
- Falu
- Község
- Egyéb: \_\_\_\_\_

Legmagasabb iskolai végzettséged? \*

- Középiskola/Gimnázium
- Szakmunkás képő
- Felsőfokú szakképzés/OKJ
- Felsőfokú diploma (BA/BSc)
- Mester diploma (MA/MSc)
- Egyéb: \_\_\_\_\_



Mióta foglalkozol rendezvényszervezéssel/fesztivál szervezéssel?

- 0 - 3 éve
- 3 - 5 éve
- 5 - 10 éve
- Több, mint 10 éve
- Nem ebben a szakmában dolgozok.
- Egyéb: \_\_\_\_\_

Jelenleg milyen ágazatban dolgozol a rendezvényszervezésen belül?

Több válasz lehetőség is megjelölhető.

- Fesztivál szervezés
- Konferencia szervezés
- Zene kulturális rendezvényszervezés (koncertek, stb.)
- Gasztronómiai, kiállítás-vásár
- Művészeti rendezvényszervezés
- Sport eseményszervezés
- Egyéb: \_\_\_\_\_



Jelenleg milyen beosztásban dolgozol?

- Alkalmazott
- Vezető
- Ügyvezető
- Tulajdonos
- Nyugdíjas
- Háztartásbeli
- Munkanélküli
- Egyéb: \_\_\_\_\_

Hány saját szervezésű rendezvényed van egy évben?\*

- 0 - 10 rendezvény
- 10 - 50 rendezvény
- 50 - 100 rendezvény
- 100 + rendezvény

Hány rendezvényed lett lemondva a COVID-19 vírus miatt?

A vírus okozta szigorítások miatt rengeteg rendezvényt mondtak le, halasztottak el márciustól.

Saját válasz \_\_\_\_\_

Várhatóan mekkora árbevételből fogsz elesni március - szeptember közötti időszakban?

Március - szeptember közötti időszakot viszonyítva a korábbi évek ezen szakaszával.

Saját válasz \_\_\_\_\_



Megváltoztak-e bármilyen szempontból a munkavégzésednek a feltételei, a koronavírus okozta gazdasági válság hatására?\*

Munkabér:

1 2 3 4 5  
Nem változott      Jelentősen megváltozott

Megváltoztak-e bármilyen szempontból a munkavégzésednek a feltételei, a koronavírus okozta gazdasági válság hatására?\*

Munkaidő:

1 2 3 4 5  
Nem változott      Jelentősen megváltozott

Megváltoztak-e bármilyen szempontból a munkavégzésednek a feltételei, a koronavírus okozta gazdasági válság hatására?\*

Feladatkör:

1 2 3 4 5  
Nem változott      Jelentősen megváltozott

Megváltoztak-e bármilyen szempontból a munkavégzésednek a feltételei, a koronavírus okozta gazdasági válság hatására?

Amennyiben a felsoroltakon kívül más szempont szerint változott meg a munkavégzés feltétele, kélek, saját válaszodat írd le.

Saját válasz



Amennyiben alkalmazott vagy, milyen támogatásra, segítségre lenne szükséged jelenleg a munkáltatódtól?

Több válasz lehetőség is megjelölhető.

- Anyagi támogatás
- Tárgyi támogatás a munkavégzéshez
- Lakhatási támogatás
- Munkahelye megóvása
- Nincs szükség támogatásra
- Egyéb: \_\_\_\_\_

Értékelj 1-5-ig: Amennyiben otthonról dolgozol részben vagy teljes állásban: Az otthoni munkavégzésedhez rendelkezésére állnak-e a megfelelő digitális eszközök?

Pl. laptop vagy asztali gép, headset, mikrofon, webkamera, elegendő internet hozzáférés, stb

1 2 3 4 5  
Nem áll rendelkezésre      Minden a rendelkezésre áll

Értékelj 1-5-ig: Amennyiben otthonról dolgozol részben vagy teljes állásban alkalmazottként: Kapsz-e megfelelő támogatást az otthoni munkavégzéshez a munkáltatódtól?

Pl. céges laptop, nagyobb internet elérés biztosítása, a kommunikációt segítő eszközök biztosítása (mikrofon, headset, webkamera, stb...)

1 2 3 4 5  
Nem kapok segítséget      Minden segítséget megkapok



Munkavégzést illetően, milyen nehézségekkel kell szembenéznie a rendezvényszervezőknek a jelenlegi helyzetben?

Saját válasz leírása.

Saját válasz \_\_\_\_\_

Munkavégzést illetően, milyen pozitívumokat emelnél ki a jelenlegi helyzetben?

Saját válasz leírása.

Saját válasz \_\_\_\_\_

Értékelj 1 - 5-ig, hogy munkahelyeden milyen gyorsan és zökkeőmentesen tudtatok alkalmazkodni a jelenlegi helyzethez?\*

1 2 3 4 5

Nem sikerült alkalmazkodni



Gyorsan sikerült átállni, alkalmazkodni

Mit tettek a veszélyhelyzetben, milyen intézkedéseket hoztatok?

Saját válasz \_\_\_\_\_

Mi az, ami szerinted jól működik, érdemes lenne megtartani a jelenlegi munkavégzése kapcsán?

Pl. home office bevált, lehetne alkalmazni hosszútávon is, így iroda bérlés költségén lehetne spórolni, stb...

Saját válasz \_\_\_\_\_



Amennyiben előre vásárolt jegyekkel, bérletekkel is értékesítetek, ebben az esetben milyen megoldást fogtok alkalmazni az alábbiak közül:

Több válasz lehetőség is megjelölhető.

- A jövő évi fesztiválomra/rendezvényemre is érvényes lesz a jegy
- Pénzvisszafizetés
- "Voucher" - mellyel bármelyik általam szervezett eseményre felhasználható a jegy
- Nem alkalmazok semmilyen megoldást.
- Egyéb: \_\_\_\_\_

A járvány lecsengése és a gazdasági helyzet stabilitása után szerinted, hogyan fest majd a rendezvénypiac? Mik azok a dolgok, amik jelerősen megváltoztak?

Több válasz lehetőség is megjelölhető.

- Minden marad a régi.
- Sokan kiesnek a piacról.
- Csak a nagyobb vállalkozások maradnak életben.
- Újra elosztás lesz.
- Egyéb: \_\_\_\_\_

Ez egy kifejtős rész. Amennyiben van egyéb meglátásod/hozzászólásod a témával kapcsolatban, akkor itt megteheted.

Saját válasz \_\_\_\_\_

Küldés

Google Űrlapokon soha ne adjon meg jelszavakat.

Ezt a tartalmat nem a Google hozta létre, és nem is hagyta azt jóvá. [Visszaélés jelentése](#) - [Felhasználási feltételek](#) - [Adatvédelmi irányelvek](#)

Google Űrlapok





## 2. sz. melléklet: Interjú kérdéssora

### Interjú kérdések és válaszok

Az interjúk vázlatát az alábbi témakörök és interjúkérdéseim alkották:

#### 1. Bemutakozás:

- Meséljen kicsit magáról, hogy került a szakmába? Mióta dolgozik benne? Mutassa be a munkáját általánosságban.
- Hány saját szervezésű rendezvényt tartanak egy évben?
- Miben látja a versenyelőnyét más rendezvényszervezőkkel szemben?
- Milyen tényezőktől lesz egyáltalán sikeres egy rendezvény? (Kérem nevezzen meg legalább ötöt és tegye sorrendbe.)
- Milyen nehézségekkel nézhet szembe az, aki rendezvényszervezésbe szeretne elhelyezkedni?
- A járvány megjelenése előtt mi volt a terv a 2020-as évre? (Rendezvényszám, várt bevétel, stb.)

#### 2. Vírus gazdasági hatása

- A Kormány határozata után (miszerint betiltják a rendezvényeket márciustól), hogyan élték meg a napokat, mi játszódott le a fejükben?
- Milyen döntéseket kellett hozniuk?
- Hogyan dolgoznak most? Milyen kihívások vannak most, hogyan küzdik le őket?
- Milyen hatása volt ennek a munkaerőpolitikájukra?
- Az elmúlt évek adatai alapján várhatóan mekkora árbevételtől fognak elesni március-szeptember között?
- Hogyan változott meg a piac, és hogyan reagáltak rá? Rendelkeznek, vagy rendelkeztek vészforgatókönyvvel, esetleg biztosítással vagy anyagi tartalékkal?
- Milyen kockázatot kell vállalniuk?
- Hogyan kommunikálnak a követőikkel a vírus okozta válság hatására? Hogyan tartják fent az érdeklődésüket?
- Amennyiben lemondásra kerül egy rendezvényük, akkor a jegyek árát visszaváltják, vagy milyen megoldást fognak alkalmazni?
- Mit tett vagy fog tenni a vállalkozásának pénzügyi helyzetének stabilizálása érdekében?

### 3. A jövő

- Mikorra várható a kilábalás a jelenlegi helyzetből? Túl fogja élni a cége?
- Milyen egyéb intézkedésekre lehet még szükség, ha a járvány elhúzódik?
- Mit javasol azoknak, akik hasonló helyzetbe kerültek, illetve azoknak, akik egyik pillanatról a másikra veszítették el a munkájukat/cégüket?
- A járvány lecsengése után Ön szerint, hogyan fest majd a rendezvényipar? Mik azok a dolgok, amik jelentősen megváltoztak?
- Mik azok, amiket most már tartósan be kell vezetni a stratégiájukba?  
(pl. Mi az amire szüksége lesz az embereknek, amit nyújtani kell egy rendezvényen plusz szolgáltatásként)
- Mit tanultak ebből a helyzetből? Mi a jövőkép?

