

SZAKDOLGOZAT

Hallgató neve:
Deák Annamária

2024



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Budai Campus

Felszámoló és vagyonfelügyeleti szakközgazdász szak

Szakirányú továbbképzés

**Válság menedzsment a csődök és felszámolások árnyékában –
kihívások a pénzügyi követelés kezelésben**

Belső konzulens:	Dr. Csegődi Tibor László egyetemi tanársegéd
intézete/tanszéke:	Nemzetközi-szabályozási és Gazdasági Jogi Tanszék
Külső konzulens:	Dr. Kandrács Csaba MNB alelnök
Készítette:	Deák Annamária

MATE, Budai Campus

2024

Tartalomjegyzék

Absztrakt	2
1. Bevezetés.....	3
2. Szakirodalmi áttekintés	5
2.1 <i>A válságok elméletének bemutatása</i>	5
2.1.1 Válságok elméleti alapjai	5
2.1.2 Gazdasági válságok történeti áttekintése.....	8
2.2 <i>Csőd és felszámolások jogi és gazdasági vonatkozásai</i>	10
2.2.1 Csődeljárás.....	12
2.2.2 Felszámolási eljárás.....	13
2.3 <i>A 2008-as gazdasági válság bemutatása</i>	14
2.4 <i>A COVID-19 járvány válság bemutatása</i>	16
3. Kutatásmódszertan.....	19
4. Eredmények elemzése.....	20
4.1 <i>Összehasonlítás: 2008 és COVID-19</i>	20
4.1.1 A válság hatása különböző iparágakra és országokra (2008 vs Covid).....	20
4.1.2 GDP összehasonlítása	25
4.1.3 Infláció és árstabilitás.....	27
4.1.4 Foglalkoztatottság és munkanélküliség	29
4.1.5 Csődök és felszámolások alakulása a válság idején (2008 vs Covid).....	30
5. Interjú összefoglalása	33
6. Következtetések és javaslatok.....	41
7. Összefoglalás.....	44
Irodalomjegyzék	46
Mellékletek	49

Absztrakt

Válság menedzsment a csődök és felszámolások árnyékában – kihívások a pénzügyi követelés kezelésben

Deák Annamária

Felszámolási és vagyonfelügyeleti szakközgazdász, MATE Budai Campus

Belső témavezető: Dr. Csegődi Tibor László, MATE egyetemi tanársegéd

Külső témavezető: Dr. Kandrács Csaba, MNB alelnök

A dolgozatban a vállalati csődök és válságok kérdéskörét járom alaposan körbe azáltal, hogy összehasonlítom a 2008-as pénzügyi válságot és a 2020-as COVID-19 járvány okozta gazdasági válsággal. Míg az előbbit főként a pénzügyi szektor szabályozatlansága és a hitelbuborék kipukkanása okozta, a második válság egészségügyi krízisből indult ki, de mindkettő komoly hatást gyakorolt a globális gazdaságra különböző mechanizmusokon keresztül. Kutatásom során összesen két módszert alkalmaztam. Először is, adatokat és kimutatásokat hasonlítottam össze a 2008-as és a COVID-19 válság közötti különbségek és hasonlóságok feltárásához. Ezt követően öt szakértővel készítettem strukturált interjút, hogy megismerjem véleményüket a vállalati csődök okairól, a gazdasági válságok hatásairól és a válságkezelési stratégiák hatékonyságáról.

Az eredményekből az látható, hogy a COVID-19 járvány következtében a vállalati csődök gyorsabban és szélesebb körben jelentkeztek, mint a 2008-as pénzügyi válság idején. A lezárások és korlátozások különösen a szolgáltatói, turisztikai, vendéglátó és kiskereskedelmi szektort érintették súlyosan, sok vállalkozás számára ellehetetlenítve a működést. Ezzel szemben a kormányzati beavatkozások hatékonyabbak és gyorsabbak voltak, mint 2008-ban: az azonnali pénzügyi segélyek és munkahelyvédelmi intézkedések számos vállalat számára biztosítottak átmeneti támogatást, enyhítve a válság következményeit. A vállalati csődök hátterében elsősorban a nem megfelelő válságkezelési stratégiák és a külső gazdasági tényezők állnak. A vezetés általában nem tudott időben alkalmazkodni a gyorsan változó piaci feltételekhez, ami különösen a COVID-19 alatt mutatkozott meg, amikor az alkalmazkodás gyorsasága kulcsfontosságúvá vált.

Összességében kutatásommal arra hívom fel a figyelmet, hogy a vállalati csődök elkerülése érdekében a válsághelyzetekre való gyors reagálás és a kormányzati támogatások mellett a vezetőség proaktív és rugalmas hozzáállása, illetve a külső tényezőkre való felkészülés kulcsfontosságú.

1. Bevezetés

A csődök olyan vállalati események, amelyek számos esetben rendelkeznek előrejelezhető jelekkel, mégis gyakran váratlanul érik a vezetőséget. Ennek oka részben a hosszabb ideje fennálló, de figyelmen kívül hagyott belső problémákban keresendő. Gyakran a vezetés hiányosságai, a nem megfelelően megválasztott stratégiai irányok, valamint a munkavállalók elkötelezettségének hiánya vezetnek oda, hogy a vállalkozás fokozatosan a csőd felé sodródik. Ilyen esetekben a belső működés zavarai és a nem megfelelő döntések következményei játszanak kulcsszerepet a válság kialakulásában. Ugyanakkor nem szabad figyelmen kívül hagyni azokat a külső tényezőket sem, amelyek egyik napról a másikra változtathatják meg a gazdasági környezetet, és okozhatnak súlyos nehézségeket a vállalatok számára. A 2022-ben kitört orosz-ukrán háború példája jól mutatja, hogy a nemzetközi konfliktusok és az ezekből fakadó gazdasági következmények is komoly fenyegetést jelentenek. A háború következtében rövid idő alatt drasztikusan megemelkedtek a nyersanyagárak, és energiahiány alakult ki, amely számos iparág működésére negatívan hatott. Az energiaárak növekedése és az ellátási láncok megszakadása számos vállalkozást arra kényszerített, hogy drasztikusan csökkentsék költségeiket, vagy akár be is zárják kapuikat. Ilyen körülmények között a vállalatoknak nem mindig van lehetőségük reagálni, mivel a gazdasági környezet olyan gyorsan változik, hogy még a jól működő, stabil cégek is kiszolgáltatott helyzetbe kerülhetnek.

A szakdolgozatban a 2008-ban kitörő súlyos pénzügyi válság, valamint a 2020-ban a COVID-19 vírus következtében kialakuló válság kerül bemutatásra, összehasonlításra, ugyanis mindkét válság jelentős hatást gyakorolt a globális gazdaságra, ám alapvetően eltérő okokból következtek be, és különböző mechanizmusokon keresztül fejtették ki hatásaikat. A 2008-as pénzügyi válság elsősorban a pénzügyi szektor szabályozatlansága, a hitelbuborék kipukkanása és a bankok kockázatos befektetési politikái miatt alakult ki. A globális piacok összekapcsoltsága miatt a pénzügyi összeomlás pedig gyorsan gazdasági recesszióvá vált.

Ezzel szemben a 2020-as COVID-19 válság egy világjárvány következtében alakult ki, és az egészségügyi vészhelyzet gyorsan globális gazdasági sokkot okozott. Az elhúzódozó lezárások, a korlátozások és a társadalmi távolságtartás miatt számos vállalkozás kénytelen volt felfüggeszteni működését, és a fogyasztói kereslet jelentősen visszaesett. A dolgozat célja, hogy bemutassa a két válság különböző eredetét, lefolyását és hatásait, valamint rávilágít arra, hogyan reagáltak a vállalkozások és a gazdaságpolitikai döntéshozók ezekre a komoly kihívásokra.

A dolgozatban egy szekunder kutatás keretében feldolgozásra került a válságokra és csődökre vonatkozó szakirodalom, részletesen áttekintve a legfontosabb elméleteket és kutatási eredményeket. Ezt követően bemutatásra került a 2008-as pénzügyi válság, valamint a COVID-19 járvány hatására kialakuló gazdasági válság, kiemelve azok kiváltó okait, folyamatát és legfontosabb jellemzőit. Ezt követően pedig az önálló kutatás során számos adatot, táblázatot, kimutatást hasonlítottam össze annak érdekében, hogy feltárjam a 2008-as és a COVID-19 válság különbségeit, hasonlóságait, majd kvalitatív módszerként interjút folytattam le 5 szakértővel, hogy átfogó képet adjanak a vállalati csődök okairól, a gazdasági válságok hatásairól és a válságkezelési stratégiák eredményességéről.

A szakdolgozatban a következő hipotézisek vizsgálata történik:

- A vállalati csődök száma a pandémia következtében magasabb volt, mint a 2008-as válság idején.
- A kormányzati beavatkozások hatékonyabbnak bizonyultak a Covid-19 világjárvány idején.
- A vállalati csődök elsődleges okai a nem megfelelő válságkezelési stratégiák és a külső gazdasági tényezők kölcsönhatása.
- A gazdasági válságok alatt a vezetőség döntései és a külső szakértők bevonása kulcsszerepet játszanak a vállalat pénzügyi stabilitásának fenntartásában.

A dolgozat fő értéke abban rejlik, hogy mélyreható összehasonlítást nyújt a 2008-as pénzügyi válság és a Covid-19 világjárvány okozta vállalati csődök között, ezáltal a kutatás segíthet a jövőbeli válságkezelési stratégiák kialakításában, és új perspektívákat kínál a gazdasági válságok dinamikájáról.

2. Szakirodalmi áttekintés

A szakirodalmi áttekintés célja a gazdasági válságok és krízisek történeti, jogi és gazdasági vonatkozásainak bemutatása, különös tekintettel a 2008-as pénzügyi válságra és a COVID-19 járvány gazdasági hatásaira. Az elemzés során először a válságok elméleti hátterét tárgyalom, felvázolom a gazdasági és pénzügyi krízisek történelmi fejlődését, majd részletesen ismertetem a csőd és felszámolási eljárások jogi és gazdasági aspektusait. A 2008-as gazdasági válság mélyreható elemzése során ismertetem a válság kiváltó okait, hatásait különböző iparágakra és országokra, valamint a csődök és felszámolások tendenciáit. Ezt követően a COVID-19 járvány gazdasági következményeit elemzem, beleértve a kiváltó okokat, a különféle szektorokra és országokra gyakorolt hatásokat. A dolgozat, és ezáltal a szakirodalmi áttekintésem célja az, hogy párhuzamot vonjak a két válság között, rávilágítva ezzel a különbségekre és hasonlóságokra.

2.1 A válságok elméletének bemutatása

2.1.1 Válságok elméleti alapjai

A gazdasági válságok elmélete kapcsán a 20. század második negyedétől a 21. század elejéig tartó időszakban több válság is megfigyelhető, mely eseményekre a marxista közgazdaságtan „általános periodikus túltermelési válságokként” hivatkozik. Marx elmélete szerint a válságok a kapitalizmus természetes velejárói és a tőkefelhalmozás ciklikus megújulásához kötődnek. Az 1929-33-as válság még a klasszikus típusú válságok közé sorolható, az ezt követő válságok azonban már eltérnek ettől kiváltó okaikat és mechanizmusukat tekintve (Erdős, 1980). Minden válság kapcsán elmondható, hogy egyedi vonásokkal bír. A válságok okait és következményeit gazdaságtörténeti elemzéssel lehet feltárni, mely során kiemelendők azok az egyedi tényezők, amelyek eltérnek az általánosan várt mechanizmusoktól.

A klasszikus típusú válságokról elmondható, hogy a kapitalizmus fejlődési szakaszainak specifikus termékei, amelyeket a szabadversenyes kapitalizmus és a gyáripari struktúra jellemeztek. A modern gazdasági rendszerekben azonban átalakult a válságok jellege, ugyanis ezek már nem mutatják a klasszikus periodikus ciklusok szabályszerűségeit (Erdős, 1980).

A modern válságok kialakulásának hátterében számos ok állhat, amelyek egyaránt megjelennek politikai, gazdasági, ökológiai és társadalmi szinten is. Ezek az összetett problémák jellemzően globálisan jelentkeznek, hatásuk egyértelműen túlmutat az

államhatárokon. A válságok főbb kiváltó okai között kiemelkedő szerepet játszik a politikai instabilitás, a gazdasági problémák, az ökológiai kihívások, az emberi jogok megsértése, valamint a katonai jellegű kihívások (Siku, 2020).

Politikai instabilitás: a modern politikai rendszerek gyengeségei, valamint a körülményekhez való hibás alkalmazkodás hozzájárulnak a válságok kialakulásához. Napjainkban az olyan események, mint az orosz-ukrán háború kapcsán a nemzetközi egyezmények megsértése és a nemzetközi közösségek tétlensége tovább fokozza a meglévő feszültségeket, destabilizálva a politikai struktúrákat (Blahó et al., 2016).

Gazdasági instabilitás: a gazdasági egyenlőtlenségek, a csökkenő energiatartalékok és az államok közötti gazdasági nyomás gyakran együtt járnak a szélsőségekkel és a társadalmi polarizációval (Szanyi et al., 2021).

Ökológiai kihívások: a levegő és a vizek szennyezése, a termőföldek károsodása és az erőforrások kimerülése olyan globális problémák, amelyek hosszú távú következményekkel járnak és hozzájárulnak a válságokhoz (Siku, 2020).

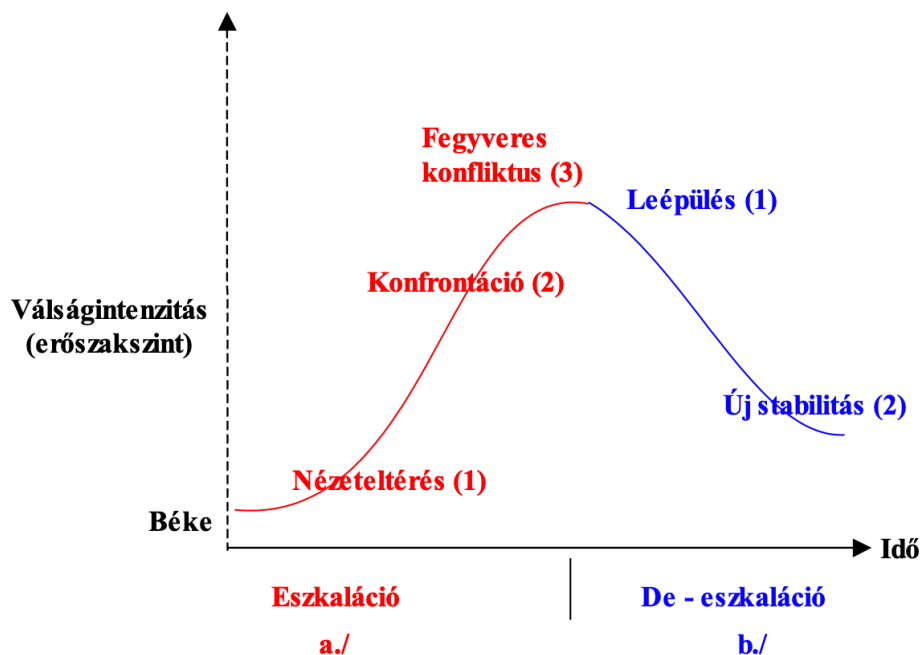
Emberi jogok és társadalmi kihívások: az idegengyűlölet térnyerése, a nacionalizmus és az emberi jogok megsértése mind hozzájárulnak a társadalmi feszültségek növekedéséhez és gyakran erőszakos cselekményekhez vezetnek, ezáltal válsághelyzeteket idézve elő (Szanyi et al., 2021).

Katonai kihívások: egyes régiókban a fegyveres erők aránytalan összpontosítása, a tömegpusztító fegyverek terjedése és a katonai konfliktusok fenyegetést jelentenek a globális biztonságra és gyakran vezetnek katonai konfliktusokhoz.

Látható tehát, hogy a modern válságok háttérben milyen összetett problémák állhatnak, amelyek megjelennek számos szintén. Ezek a válságok globális szinten komoly kihívást jelentenek, és hatékony nemzetközi együttműködés nélkül nehezen kezelhetőek (Szanyi et al., 2021).

A válság egy olyan folyamat, amely szakaszokra bontható és amely események sorozata kapcsán minden beérkező eseménynek nagy jelentősége van. A folyamat az 1. ábrán látható. A diagramról leolvasható, hogy a válságfejlődési folyamat két fázisra bontható, az eskalációs fázisra és a de-eskalációs fázisra.

V á l s á g á l l a p o t o k⁶



1. ábra: Válság folyamata

Forrás: Siku, 2020, p. 28.

Az eskalációs folyamat kiindulópontja a béke állapota, amikor az államok, illetve gazdasági szereplők közötti kölcsönhatások még a megszokott keretek között zajlanak. Ebben az időszakban ugyan kisebb feszültségek jelentkezhetnek, de ezek nem feltétlenül torkollanak erőszakba. Fontos azonban a folyamatos megfigyelés és információgyűjtés, mivel a rejtett feszültségek gazdasági vagy politikai válsághoz vezethetnek. A következő szakasz a nézeteltérés, amikor egyértelmű fenyegetés alakul ki, például gazdasági érdekek ütközése, piacokért való verseny vagy politikai különbségek miatt. Ebben az időszakban a szereplők gyakran alkalmaznak megfélemlítő taktikákat, és növekszik az erőforrások mozgósítása, például gazdasági szankciók formájában. A konfrontáció fázisában a válsághelyzet egyre inkább kibontakozik, és a felek már erőteljesebb lépéseket tesznek egymás ellen, legyen szó gazdasági nyomásgyakorlásról, kereskedelmi blokádozokról, vagy akár politikai retorziókról. A válság intenzitásának növekedésével ezek az intézkedések egyre agresszívebbé válhatnak, ami destabilizálhatja a gazdasági rendszereket. Ezen a ponton a fő cél a válság visszaszorítása, hogy a felek elkerüljék a súlyosabb következményeket, mint például a gazdasági összeomlás vagy a politikai instabilitás. A görbe csúcspontja lehet a súlyos gazdasági válság vagy fegyveres konfliktus, amikor a felek belátják, hogy az eskaláció megakadályozására tett erőfeszítések kudarcot vallottak. A válság e fázisában már nemcsak politikai, hanem gazdasági eszközökkel is harcolnak, és mindkét fél számára valós veszélyt jelent a teljes destabilizáció (Siku, 2020).

A de-eszkaláció szakaszában, amikor a válság fokozatosan enyhül, a konfliktus vagy gazdasági válság intenzitása csökken. Ebben a fázisban a felek között a feszültség oldódik, és megindul a helyzet normalizálódása. A görbe ismét a válságintenzitás alacsonyabb szintjére süllyed, ahol az új stabilitás kezd kialakulni. Legyen szó politikai konfliktusról vagy gazdasági válságról, ez az időszak a helyreállítást, a gazdasági újraindulást, illetve a társadalmi és intézményi bizalom újbóli megerősítését jelenti. Az új stabilitás azonban gyakran eltér az eredeti állapottól, hiszen a válság tapasztalatai átalakítják a szereplők viselkedését és a rendszer működését (Siku, 2020).

2.1.2 Gazdasági válságok történeti áttekintése

1637-ben a tulipánmánia volt az első dokumentált spekulációs buborék. A válság hátterében az állt, hogy a tulipánok egyre népszerűbbé váltak Európában és egyfajta státuszszimbólummá váltak, ennek hatására pedig drasztikusan emelkedett a különleges mintájú és színű tulipánok ára. Az érdeklődők nagy összegeket fektettek be a tulipánhagymákba, azt remélve, hogy az árak még tovább fognak majd növekedni és nagy nyereséget érhetnek el. Sokan hitelből vásárolták a hagymákat, azonban a buborék kipukkant váratlanul, az árak zuhanásnak indultak, a vásárlók pedig rájöttek arra, hogy a hagymáknak valójában nincs akkora értékük, amennyit adtak érte. Sokan azonban teljesen tönkrementek vagy hatalmas veszteséget szenvedtek el addigra (Madarász, 2009).

A Mississippi-buborék a 18. század Franciaországának egyik legkomolyabb gazdasági válsága volt. A buborék középpontjában John Law, egy skót spekuláns állt, aki terveivel a francia gazdaságot szerette volna fellendíteni, ezért létrehozta a Mississippi társaságot a Mississippi-völgy fejlesztése céljából. A társaság óriási sikernek örvendett, az árfolyamok emelkedésnek indultak. A sikeren felbuzdulva Law növelte a társaság részvényeinek forgalmát, 1720-ban azonban a buborék kipukkadt, a részvények értéke pedig zuhanni kezdett, a befektetők pedig óriási veszteséget szenvedtek el, az árfolyamok összeomlása megrázta a teljes francia gazdaságot (Madarász, 2009).

A Déltengeri buborék a britek 18. századi pénzügyi válsága, amely középpontjában a Déltengeri Társaság állt, akik brit adósságot vásároltak fel és kereskedelmi tevékenységet folytattak a dél-amerikai gyarmatokon. A részvények iránt növekedni kezdett a kereslet, a befektetők pedig spekulatív vásárlásokba kezdtek. A siker azonban nem valós nyereségen alapult, hanem túlzott ígéreteken, 1720-ban azonban a buborék kipukkant, a pánik következtében pedig a befektetők hatalmas veszteségeket szenvedtek el (Bajkán, 2021).

1929 és 1939 között a Nagy Gazdasági Világválság a New York-i tőzsdekrachra, a Fekete Csütörtökre vezethető vissza. A tőzsdei összeomlás hatására több millió ember veszítette el a munkáját, rengeteg vállalat csődbe ment és megbénultak a pénzügyi intézmények is. A válság hatására hosszú távú globális recesszió alakult ki, az események pedig rávilágítottak a gazdasági rendszerek sebezhetőségére (Katits et al., 2018).

1973-ban az olajválság a világ gazdaságának egyik jelentős fordulópontja volt. A háttérben az állt, hogy az OPEC arab tagállamai olajembargót vezettek be az Egyesült Államok és az Egyesült Királyság ellen. Az embargó hatására emelkedtek az olajárak és zavarok alakultak ki az olajpiacon. Az energiahordozók gazdasági stagnáláshoz vezettek, lelassult a nyugati országok gazdasági növekedése. Az olajválság hatására a döntéshozóknak nyitniuk kellett az alternatív energiaforrások irányába, valamint szigorítaniuk kellett a környezetvédelmi szabályozásokon és az energiahatékonysági intézkedéseken (Kőműves et al., 2022).

1997-ben a Délkelet-ázsiai pénzügyi válság a devizapiaci spekulációk és a gyenge bankrendszerek hatására alakult ki. A válság kiindulópontja Thaiföld volt, amikor az ország valutája értékvesztésnek indult, a jegybank pedig képtelen volt fenntartani a devizaárfolyam rögzített szintjét. A pénzügyi zűrzavar áterjedt a régió többi országára és súlyos gazdasági problémák alakultak ki. A magas munkanélküliség és a társadalmi zűrzavar hatására az IMF beavatkozott, ennek hatására pedig enyhült a válság (Fikó, 2014).

A dotcom lufi a 2000-es évek elején bekövetkezett tőzsdei összeomlás volt, amelynek háttérében az internetes cégek részvényeinek spekulatív felértékelődése állt. A befektetők magasra értékelték az internetes startupok részvényeit, valódi üzleti modellek hiányában azonban az árak fenntarthatatlan szintekre emelkedtek. A piac azonban realizálta, hogy a vállalatok képtelenek fenntartható profitot termelni, így a buborék kipukkadt, számos technológiai cég csődbe ment, sok befektető pedig hatalmas veszteségeket könyvelt el (Kőműves et al., 2022).

2.2 Csőd és felszámolások jogi és gazdasági vonatkozásai

A csőd egy olyan jogi eljárás, amely során a pénzügyi nehézségekkel küzdő vállalatok rendezhetik tartozásaikat. Ennek során a vállalat beismeri, hogy jelenlegi formájában nem képes eleget tenni pénzügyi kötelezettségeinek. Fontos megérteni, hogy a csőd nem feltétlenül egyenlő a vállalat végleges megszűnésével, hanem egy lehetőség arra, hogy újra talpra álljon, átszervezze működését, és esetleg később ismét életképes üzleti tevékenységet folytasson (Chikán, 2020).

A csődnek a következő két formája létezik:

- Önkéntes csőd: ebben az esetben maga a vállalat ismeri el, hogy nem képes fizetni adósságait, és saját maga kezdeményezi az eljárást. Ilyenkor a vállalat megpróbálhat időt nyerni azzal, hogy leállítja az adósságok kifizetését, és közben újratárgyalja a hitelezőkkel fennálló tartozásait, átszervezheti a működését, vagy egy esetleges reorganizáció révén talpra állhat.
- Nem önkéntes csőd: ezt az eljárást a hitelezők kezdeményezik, amikor úgy ítélik meg, hogy a vállalat képtelen lesz visszafizetni a tartozásait. A hitelezők ekkor kérhetik a bíróságtól, hogy indítsák meg a csőd eljárást, és igyekeznek biztosítani, hogy az eljárás során a lehető legnagyobb mértékben visszakapják a kölcsönadott pénzt vagy más értékeket (Chikán, 2020).

Fontos továbbá megjegyezni azt is, hogy a csődeljárás során a vállalat nem feltétlenül szűnik meg. Gyakran a csőd célja éppen az, hogy a vállalat időt nyerjen, miközben átszervezi belső struktúráját, javít pénzügyi helyzetén, és potenciálisan újrakezdi a működését egy, a korábbinál fenntarthatóbb módon. A csődeljárás lehetőséget ad arra is, hogy a vállalat védelmet élvezzen a hitelezőkkel szemben, akik a csőd alatt nem hajthatják be az adósságokat. Ez idő alatt a vállalat vezetése és a bíróság által kijelölt csődgondnok egyaránt dolgozhat azon, hogy kidolgozzanak egy tervet az adósságok kezelésére, ami gyakran tartalmazhat adósságelengedést, átszervezést, vagy egyéb pénzügyi megoldásokat (Pálinkó & Tóth, 2017).

Chikán (2020) és Pálinkó és Tóth (2017) meghatározásában közös elemnek számít az, hogy mindkettő a csőd jogi eljárására utal, amely a pénzügyi nehézségekkel küzdő vállalatok számára lehetőséget ad a tartozásaik rendezésére. Mindkét definíció hangsúlyozza azt, hogy a csőd nem feltétlenül jelenti a vállalat végleges megszűnését, hanem esélyt ad a talpra állásra.

Annak érdekében, hogy az életképes és az életképtelen vállalatok elkülöníthetők legyenek, meg kell ismerni azt a közgazdaságtani felfogást, miszerint a piaci feltételek között ható erők az egyensúly felé vezetik a piacokat. Ezeken a piacokon pedig azok a cégek képesek életben maradni, akik legalább normál profitot realizálnak hosszú távon. Pénzügyi nehézségről pedig akkor beszélhetünk, ha a vállalati tőke költség (WACC) meghaladja az eszközök működtetéséből származó hozamot (ROIC). Ilyenkor a vállalat eljut az értékrombolás stádiumába. A vállalatok fizetéseképtelensége lehet csupán átmeneti likviditási probléma, de a háttérben állhat nem megfelelő gazdálkodás is, amikor az adósság mértéke meghaladja a vállalati értéket, így egy tényleges vagyonihiány áll a fizetéseképtelenség háttérében (Halmos, 2012).

Számos kutatás foglalkozik azzal, hogy a vállalati válság egyenlő-e a csőddel. Zéman és Béhm (2017) elmélete azonban kiemeli, hogy a vállalati válság és a csőd nem ugyanaz. Míg a csőd végső soron a fizetéseképtelenséget jelenti, amely egyértelmű külső jelként mutatkozik meg, addig a válság sokkal tágabb fogalom, amely több különböző formában is megnyilvánulhat. A válsághelyzet lehetőségei sokfélék, és nem minden esetben vezetnek csődhez. A vállalati válság külső jelei között szerepelhet a fejlődés megtorpanása, a piaci aktivitás folyamatos csökkenése és a tartalékok felélése. Bár ezek a válságtünetek idővel csődhez vezethetnek, nem minden válság végződik csődben. A vállalatok válságmenedzsment segítségével meg tudják állítani vagy vissza tudják fordítani a válság folyamatait, ha időben felismerik a problémákat és megfelelő stratégiákat alkalmaznak. Azonban minden csődről elmondható, hogy az válság eredménye, mivel a csőd bekövetkezte előtt már hosszabb ideje jelen vannak a válság jelei, csak a vállalat nem volt képes ezeket kezelni. A vállalkozások működését számos tényező befolyásolja, amelyek külső és belső tényezőkre csoportosíthatóak. A külső és belső válságok előrejelezhetőségükben és kiszámíthatóságukban is megkülönböztethetők: a belső okokra visszavezethető válsághelyzetek kellő körültekintéssel kiszámíthatóak, a külső okokkal azonban nem lehet előre tervezni. Az 1. táblázatban néhány példa látható a külső és belső okokra.

Belső okok	Külső okok
Stratégiai irány	Törvényi változás
Gyenge, nem megfelelő vezetés	Katasztrófarehelyzet
Fogyasztói árak emelkedése	Kamatok, árfolyamok alakulása
Alkalmazottak elkötelezettségének hiánya	Háborús és terrorcselekmények
Változó piaci igények	Piaci likviditás alakulása

1. táblázat: Válságok külső és belső okai

Forrás: Zéman & Béhm, 2017 alapján saját szerkesztés

2.2.1 Csődeljárás

A csődeljárás célja, hogy az adósnak lehetőséget biztosítson a fizetési nehézségei rendezésére egy megállapodás, azaz csődegyezés megkötésével (Tóth, 2021). Ennek érdekében a bíróság elrendeli a csődeljárást, melynek során az adós fizetési haladékat kap, hogy időt nyerjen a hitelezőivel való megállapodásra. Ezzel párhuzamosan a bíróság kijelöl egy vagyongfelügyelőt, aki az eljárás során ellenőrzi és segíti az adóst pénzügyi ügyeinek intézésben. A vagyongfelügyelő tevékenysége ellen, legyen szó mulasztásról vagy intézkedésről, az érintett felek kifogást nyújthatnak be a bíróságon (birosag.hu, n.d.).

Az adós számára biztosított fizetési haladék a csődeljárás elrendelésének közzétételét követő 120. nap utáni második munkanapig tart, de ez a határidő a hitelezők beleegyezésével meghosszabbítható. Azonban a teljes időtartam, a hosszabbítással együtt, nem lépheti túl a csődeljárás kezdete utáni 365 napot. A hitelezők kötelesek a csődeljárás elrendeléséről szóló végzés közzétételét követő 30 napon belül bejelenteni követeléseiket az adósnak és a vagyongfelügyelőnek. Emellett a követelés nyilvántartásba vételéért fizetendő díjat is meg kell fizetniük a vagyongfelügyelő által kezelt számlára. Ezzel biztosítható, hogy az eljárás során minden követelés nyomon követhető legyen, ezzel hozzájárulva a csődegyezés létrejöttéhez (birosag.hu, n.d.).

A fizetési haladék időszakában az adós arra törekszik, hogy megállapodásra jusson hitelezőivel egy csődegyezés formájában. Ennek érdekében csődegyezési tárgyalást szervez, ahol az adós bemutatja egyezési javaslatát és reorganizációs tervét. A hitelezők ezen a

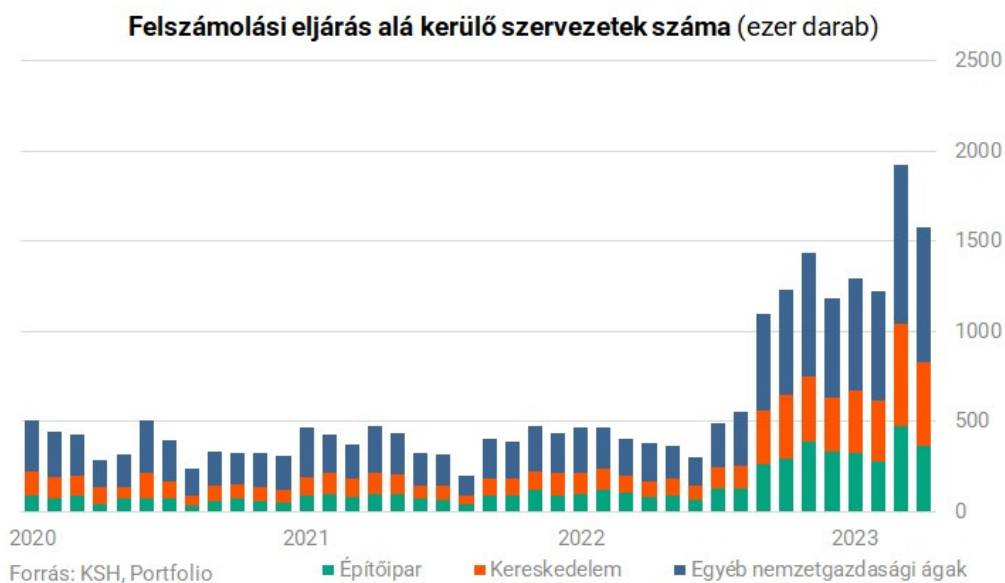
tárgyaláson szavaznak arról, hogy elfogadják-e az adós ajánlatait, amelyek célja az adósság rendezése és a vállalkozás pénzügyi helyzetének stabilizálása. Az egyezség részeként az adós és a hitelezők megállapodnak az adósságok rendezésének feltételeiről, amelyek magukban foglalhatják az adósság részleges elengedését, fizetési könnyítések biztosítását, valamint a fennálló követelések egy részének átvállalását. A felek minden olyan intézkedésről megállapodhatnak, amely az adós fizetőképességének helyreállítása vagy megőrzése érdekében szükségesnek tűnik. Az egyezség érvényességéhez a bíróság jóváhagyása szükséges, amely dönthet az egyezség elfogadásáról vagy elutasításáról. Amennyiben a megállapodás nem jön létre, vagy az nem felel meg a jogszabályi követelményeknek, a bíróság megszünteti a csődeljárást. Ebben az esetben az adós fizetéseképtelenségét hivatalból megállapítják, és a bíróság elrendeli az adós felszámolását, ami az adós vagyonának értékesítésével és a hitelezők követeléseinek kielégítésével jár (birosag.hu, n.d.).

2.2.2 Felszámolási eljárás

A felszámolási eljárás célja pedig az, hogy a fizetéseképtelen adós jogutód nélküli megszüntetése során a hitelezők törvényes úton kielégítést nyerhessenek. Az eljárást bíróság indíthatja hivatalból vagy kérelemre, például csődegyezség hiánya vagy szabálytalansága esetén, illetve ha az adós, a hitelező vagy a végelszámoló kéri (Lapsánszky, 2016). A bíróság 45 napos határidőt adhat az adósnak a tartozások rendezésére; ha ez sikerül, az eljárás megszűnik (birosag.hu, n.d.).

A fizetéseképtelenség megállapítása után a felszámoló felméri az adós vagyoni helyzetét, nyilvántartásba veszi a követeléseket, és az adós vagyonát értékesíti. A hitelezőknek 40 napjuk van követeléseiket bejelenteni. Ha nem születik egyezség, a felszámolási zárómérleg alapján a bíróság dönt az eljárás lezárásáról, az adós megszüntetéséről, valamint a hitelezők részleges kielégítéséről és a költségek viseléséről (birosag.hu, n.d.).

A 2. ábrán az látható, hogy 2020 és 2023 alatt milyen mértékben növekedett a felszámolási eljárás alá kerülő vállalatok száma: visszaesett az építőipar, a kiskereskedelmi forgalom és az ipar is gyengélkedik. A megszűnt cégek száma 2022-ben még csak 423 volt, ez a szám azonban 2023 negyedik hónapjára 707-re növekedett (Portfolio, 2023).



2. ábra: Felszámolási eljárás alá kerülő vállalatok száma

Forrás: Portfolio, 2023

2.3 A 2008-as gazdasági válság bemutatása

A 2008-as gazdasági válság, melyet gyakran „nagy recesszió”-nak neveznek, az egyik legnagyobb gazdasági visszaesés volt a 20. század óta, és jelentős hatással járt a világgazdaságra (Nagy, 2010). A válság az Egyesült Államok ingatlanpiacáról indult ki, amikor az ingatlanbuborék kipukkadt, és a kapcsolódó pénzügyi termékek, mint a jelzálog-fedezetű értékpapírok gyorsan veszítettek értékükből. A válság alapvető okai között szerepelt a pénzügyi szektor szabályozásának hiánya (Hegedűs & Lencsés, 2022). A pénzügyi szabályozó szervek, mint például a Federal Reserve képtelenek voltak megakadályozni azt, hogy a bankok hitelt adjanak olyan személyeknek, akik nem voltak alkalmasak később visszafizetni azt (Illés, 2018). Ennek eredményeképpen egyre több rossz hitel került a piacra, ez pedig nemcsak az egyéni hitelfelvevőkre, hanem a pénzügyi intézményekre is negatív hatással volt. Emellett a „shadow banking” rendszer, amely befektetési cégekből állt, nem állt olyan szigorú ellenőrzés alatt, mint a hagyományos bankok, ami további kockázatokat eredményezett (Hegedűs & Lencsés, 2022).

Az ingatlanpiaci összeomlás súlyos következményekkel járt a pénzügyi szektorra. A bankok és pénzügyi intézmények által kibocsátott jelzálog-fedezetű értékpapírok értéke drasztikusan csökkent, mivel a hitelfelvevők nagy része nem tudta visszafizetni a hiteleit. A hitelpiacok is összeomlottak, ami további likviditási válsághoz vezetett. 2008-ban a negyedik legnagyobb befektetési bank, a Lehman Brothers csődbe ment, ami dominóhatást indított el világszerte. A válság következményei rendkívül mélyrehatóak voltak. Az Egyesült Államokban

a munkanélküliség a 2007-es 5%-ról 10%-ra nőtt 2009 októberére, és csak 2015-re tért vissza az eredeti szintre. A háztartások nettó vagyonának mintegy 19 trillió dollárja veszett el a válság alatt, ami súlyosan érintette a középosztályt (Nagy, 2010). Az ingatlanpiaci válság kapcsán fontos kiemelni azt is, hogy mivel az ingatlanárak folyamatosan emelkedtek, így sokan spekulatív célú vásárlásba kezdtek, bízva abban, hogy az árak tovább nőnek. A bankok hitelállománya és mérlegei súlyosan megsínylelték a veszteségeket, ami a pénzügyi rendszer globális válságához vezetett. A válság hatásai hosszú évekig érződtek, és alapvetően megváltoztatták az ingatlanpiaci szabályozást, erősebb felügyeletet és szigorúbb hitelfelvételi feltételeket vezettek be a jövőbeli kockázatok minimalizálása érdekében (Hegedűs & Lencsés, 2022).

A 2008-as gazdasági válságra adott válaszként az amerikai kormány és a Federal Reserve példa nélküli fiskális és monetáris politikát vezetett be, amelyek célja a gazdasági stabilitás helyreállítása és a pénzügyi rendszer megmentése volt. Federal Reserve első intézkedésként a kamatlábakat közel nullára csökkentette. Ez a lépés arra irányult, hogy ösztönözze a hitelfelvételt és a fogyasztást, hiszen alacsony kamatok mellett a hitelek olcsóbbá váltak, ami serkentette a gazdasági aktivitást. Az alacsony kamatok lehetőséget adtak a vállalatoknak, hogy olcsóbb kölcsönökhöz jussanak, így beruházásokat eszközölhettek, ami munkahelyeket teremtett. Ezen kívül a lakosság számára is kedvezőbbé váltak a jelzáloghitelek, így a lakásvásárlás és -felújítás is fellendülhetett. A Federal Reserve emellett több mint 7,7 trillió dollárnyi segílyt nyújtott a bankoknak és pénzügyi intézményeknek. E segílyprogramok célja az volt, hogy megakadályozzák a pénzügyi rendszer teljes összeomlását. A nagyobb bankok számára nyújtott likviditási támogatás segítette megőrizni a bankok tőkeszintjét, és biztosította, hogy továbbra is képesek legyenek hitelt nyújtani a vállalkozásoknak és a fogyasztóknak (elemzeskozpont.hu, 2024).

A kormány által bevezetett gazdaságélénkítő intézkedések, mint például a 787 milliárd dolláros American Recovery and Reinvestment Act, szintén kulcsszerepet játszottak a válság utáni helyreállításban. Ez a csomag különböző programokat tartalmazott, például infrastrukturális fejlesztéseket, adókedvezményeket és szociális támogatásokat, amelyek célja a munkahelyteremtés és a gazdasági aktivitás ösztönzése volt. A kormány szándéka az volt, hogy minél gyorsabban pumpáljon pénzt a gazdaságba, ezzel élénkítve a keresletet és segítve a munkaerőpiac helyreállítását (elemzeskozpont.hu, 2024).

A Dodd-Frank törvény 2010-es elfogadása új szabályozásokat hozott a pénzügyi szektorban, hogy megelőzze a jövőbeli válságokat és védje a fogyasztókat a hitelezési gyakorlatoktól. A törvény célja a pénzügyi rendszer stabilitásának növelése volt, többek között a bankok tőkeáttételének korlátozásával és a pénzügyi intézmények szigorúbb ellenőrzésével. A törvény emellett létrehozott egy új hatóságot, a Consumer Financial Protection Bureau-t (CFPB), amely a fogyasztók pénzügyi jogainak védelmét hivatott szolgálni (elemzeskozpont.hu, 2024).

Ezek az intézkedések összességében célzottan reagáltak a válság hatásaira, és bár a helyreállítás egy rendkívül lassú folyamat volt, a kormány és a Federal Reserve által végrehajtott politikák alapvető szerepet játszottak a gazdaság stabilizálásában és a pénzügyi rendszer megújításában. Az eredmények azonban vegyesek voltak: míg a pénzügyi piacok viszonylag gyorsan helyreálltak, mégis, a munkanélküliség és a háztartások jövedelme csak késlekedve tért vissza a válság előtti szintre, ami rámutatott arra, hogy a válság következményei mélyebb és tartósabb hatásokat gyakoroltak a társadalomra.

2.4 A COVID-19 járvány válság bemutatása

2020 elején a világot váratlanul érte az a nemzetközi gazdasági válság, amely a koronavírus járvány hatására tört ki. A vírus terjedése ellen a legtöbb ország úgy védekezett, hogy karantén intézkedéseket hozott, korlátozta a lakhelyelhagyási lehetőségeket és a határon túlva való utazást, szállítást, ez azonban bénítólag hatott a gazdaságok működésére. Számos ágazat épül arra, hogy személyes interakció megy végbe (mint a vendéglátás, a kulturális szolgáltatások vagy az idegenforgalom), ezek az ágazatok azonnal összeomlottak, de máshol is hatalmas károk mentek végbe. A válság előtti időszakban már kiépültek és stabilizálódtak azok a termelési és ellátási láncok, amelyek behálózzák a világot, ebben a helyzetben azonban akadozás vagy azonnali megszakadás ment végbe. Ennek a válságnak a fő különlegessége a korábbi krízisekkel ellentétben az volt, hogy a háttérben nem a pénzügyi vagy kereskedelmi rendszer zavara állt, hanem egy olyan nem gazdasági jellegű, külső tényező, amely mégis kihatott nemzetközi termelés és kereslet összes elemére (Palócz & Matheika, 2020). Azt is fontos továbbá kiemelni, hogy a térségekben a járvány egyenlőtlenül jelentkezett. Az egészségügyi infrastruktúra fejlettsége, a népsűrűség, az intézkedések gyorsasága és szigorúsága, valamint a gazdasági helyzet mind befolyásolták a járvány terjedésének mértékét. Az olyan országok, ahol a közegészségügy kevésbé fejlett, nehezebben tudták kezelni a fertőzéseket, míg a gazdasági és társadalmi egyenlőtlenségek tovább mélyültek. Emellett a globális ellátási láncok zavara is

különböző mértékben érintette a térségeket, ami tovább fokozta az egyenlőtlenséget (Czirfusz, 2021).

A járvány okozta válság hatásai közé tartozott a migráns munkaerő helyzete is. A járvány első hulláma során jelentős fennakadások alakultak ki a munkavállalási célú nemzetközi migrációban, ami rávilágított arra, hogy a kapitalista világ gazdaság milyen mértékben támaszkodik a bevándorló munkaerőre. Az egyes nemzetállamok szembesültek a bevándorlók kizsákmányolásának problémáival, és más kelet-európai országokhoz hasonlóan Magyarországon is tömegesen tértek haza a külföldi munkahelyeikről az emberek a járvány első hulláma. Ez a hazai munkanélküliség növekedéséhez és a hazautalások megszűnésével a háztartások anyagi helyzetének romlásához vezetett. Mivel a külföldi munkavégzés elsősorban az alacsony bérszínvonalú ágazatokra és a szegényebb kelet-európai régiókra jellemző, a negatív foglalkoztatási hatások tovább erősítették a térbeli egyenlőtlenségeket. Különösen a szezonális munkát végzők (például mezőgazdaság, turizmus) és a határon átívelően ingázók voltak kulcsszereplők, akiket annyira szükségesnek tartottak a nyugat-európai országok, hogy speciális szabályozásokkal biztosították számukra a munkahelyek elérhetőségét (Czirfusz, 2021).

A válság felszínre hozta az észak-déli megosztottságot az euróövezeten belül, amely már a 2008-as pénzügyi krízis idején is feszültséget okozott, különösen Görögország megsegítésével kapcsolatban. Az újabb vita középpontjában az ún. eurókötvények álltak. Ez egy olyan likviditási eszköz lenne, amely egyfajta „új Marshall-terv” alapját képezné, és amelyért az eurózóna államai közösen vállalnának felelősséget. Az északi országok, köztük Németország, Hollandia és Ausztria azonban határozottan elutasították a javaslatot. A déli államok, élükön Olaszországgal, valamint Spanyolország és Franciaország támogatásával, a közös kockázatviselést a szolidaritás alapvető megnyilvánulásának tekintették, így a hirtelen jött válság az EU intézményeit is próbára tette (Péter, 2020).

Hosszabb távon három fő kihívással kell szembenézni, amelyek a szabályozási keretrendszerhez, a monetáris és fiskális politika közötti interakciókhoz, valamint az általános politikai védőpufferekhez kapcsolódnak. Az első kihívás a szabályozási keretrendszer újragondolása, mivel a COVID-19 járvány alatt számos kormány átmeneti könnyítéseket vezetett be, hogy támogassa a gazdaságot és az egészségügyi rendszert. Ezek a lépések rövid távon hasznosak voltak, de hosszú távon olyan strukturális problémákhoz vezethetnek, amelyek akadályozhatják a gazdasági növekedést és a pénzügyi stabilitást. A második kihívás a

monetáris és fiskális politika közötti interakció. A pandémia idején a jegybankok rendkívüli monetáris lazítással és alacsony kamatlábakkal próbálták élénkíteni a gazdaságot, miközben a kormányok jelentős költségvetési kiadásokkal támogatták a gazdaság különböző szektorait. Ez a politika hatásos volt, ám hosszú távon inflációs nyomást és adósságproblémákat generált. A harmadik kihívás az általános politikai védőpufferek csökkenése, ugyanis a pandémia alatt sok ország kiaknáztta a rendelkezésre álló fiskális tartalékokat, így a jövőbeli válságok kezelésére kevesebb mozgásterük maradt. Emellett a járvány rávilágított a társadalmi egyenlőtlenségekre és a strukturális problémákra, amelyek megoldása jelentős erőforrásokat igényel. Az ilyen gazdasági és társadalmi problémák megoldása nélkülözhetetlen a hosszú távú fenntarthatóság szempontjából, azonban a pénzügyi mozgástér hiánya korlátozhatja a kormányok cselekvőképességét (Borio, 2020).

3. Kutatásmódszertan

A dolgozatban összehasonlításra kerülnek a vállalati csődök és felszámolások a 2008-as pénzügyi válság és a Covid-19 világjárvány idején. Ennek érdekében a dolgozatban külön fejezet foglalkozik azzal, hogy a kormányzati beavatkozások hatékonysága hogyan befolyásolta a vállalkozások helyzetét, és bemutatom azt is, hogy a kisebb, kevésbé globalizált gazdaságok hogyan regenerálódtak a Covid-19 válság után. A vizsgálat tárgya továbbá az is, hogy a pénzügyi szektor melyik időszakban játszott nagyobb szerepet a vállalati csődök alakulásában.

Vizsgált hipotézisek:

- A vállalati csődök száma a pandémia következtében magasabb volt, mint a 2008-as válság idején.
- A kormányzati beavatkozások hatékonyabbnak bizonyultak a Covid-19 világjárvány idején.
- A vállalati csődök elsődleges okai a nem megfelelő válságkezelési stratégiák és a külső gazdasági tényezők kölcsönhatása.
- A gazdasági válságok alatt a vezetőség döntései és a külső szakértők bevonása kulcsszerepet játszanak a vállalat pénzügyi stabilitásának fenntartásában.

A hipotézisek vizsgálatához két módszer került alkalmazásra. Egyrészt számos kimutatás, táblázat és adat került összehasonlításra a 2008-as és a COVID-19 válság különbségeinek és hasonlóságainak feltárása érdekében, majd strukturált interjúk készültek 5 interjúalannal annak felmérésére, hogy ezek a szakértők hogyan vélekednek a vállalati csődök okairól, a gazdasági válságok hatásairól és a válságkezelési stratégiák eredményességéről. Emellett vizsgálat tárgyát képezte az is, hogy a vállalatok miként reagálnak a pénzügyi nehézségekre, milyen jelek utalnak a közelgő válságra, és milyen szerepet tölt be a vezetés a krízis menedzselésében.

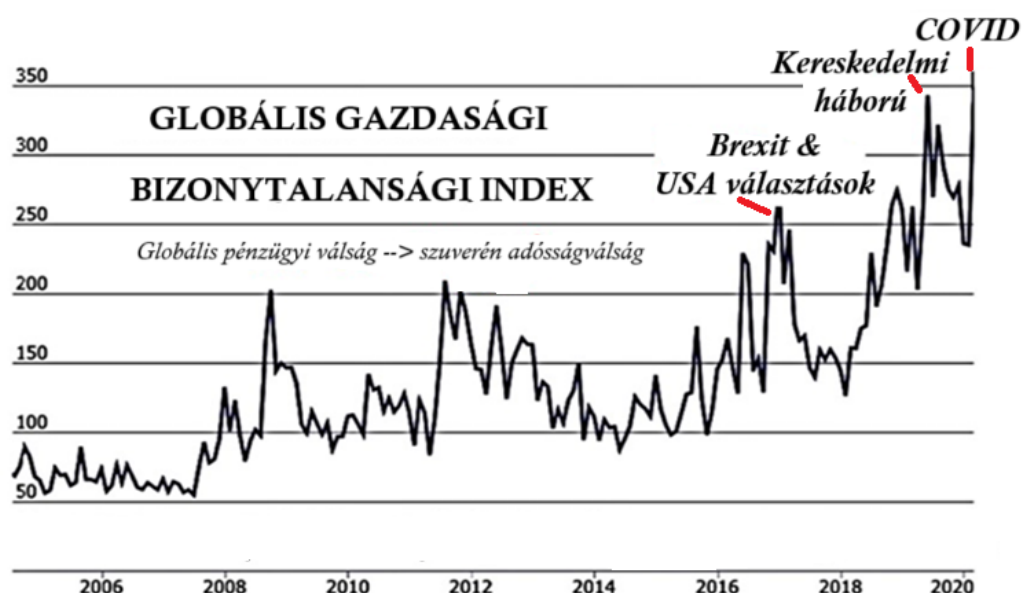
4. Eredmények elemzése

4.1 Összehasonlítás: 2008 és COVID-19

4.1.1 A válság hatása különböző iparágakra és országokra (2008 vs Covid)

A 2008-as gazdasági válság és a 2020-as COVID-19 járvány mind a pénzügyi szektorban, mind a gazdasági politikákban komoly átalakulásokat idéztek elő. Bár a két krízis közös elemekkel bír, mégis, eltérő mechanizmusokkal és hatásokkal jártak. A pénzügyi szektor reakciói, az állami beavatkozások és a krízisek gazdasági következményei különböző módon alakultak, ami jól szemlélteti a pénzügyi rendszer rugalmasságának és a szabályozás fontosságának változását.

Mindkét válság közös vonása az, hogy jelentős bizonytalanságot hozott magával, ami a gazdasági szereplők döntéseire és a pénzügyi piacok működésére is erős hatást gyakorolt. A 2008-as válság esetében a (szubprime) hitelek voltak a rejtett kockázatok, melyek áthatották a globális pénzügyi rendszert, míg a COVID-19 esetében egy új, addig ismeretlen vírus váltott ki pánikot. A két válság kezdeti hatásai közötti hasonlóságok közé tartozik a pénzügyi piacok drámai visszaesése, azonban a COVID-19 válság során a pénzügyi szektor maga vált a megoldás egyik pillérévé, szemben a 2008-as válsággal, amikor maga a bankrendszer volt a probléma forrása (Eurostat, 2024).



3. ábra: A globális gazdaságpolitikai bizonytalanság indexe (2006-2020).

Forrás: (Strauss, 2020)

A pénzügyi szektor reakciói mindkét krízis idején jelentős központi banki és kormányzati beavatkozásokkal jártak. 2008-ban az amerikai Federal Reserve és más központi bankok gyors lépéseket tettek a likviditás biztosítása érdekében, míg a COVID-19 alatt határozottabb és nagyobb volumenű beavatkozások történtek. A COVID-19 alatt a központi bankok nem csupán a hagyományos monetáris politikai eszközöket, mint a kamatcsökkentés és az eszközvásárlások alkalmazták, hanem új eszközökkel is próbálták fenntartani a pénzügyi stabilitást. A 2008-as válság főként a keresleti oldalon okozott összeomlást, míg a COVID-19 járvány egy exogén, ellátási oldali sokként indult, amely később hatott a keresletre is.

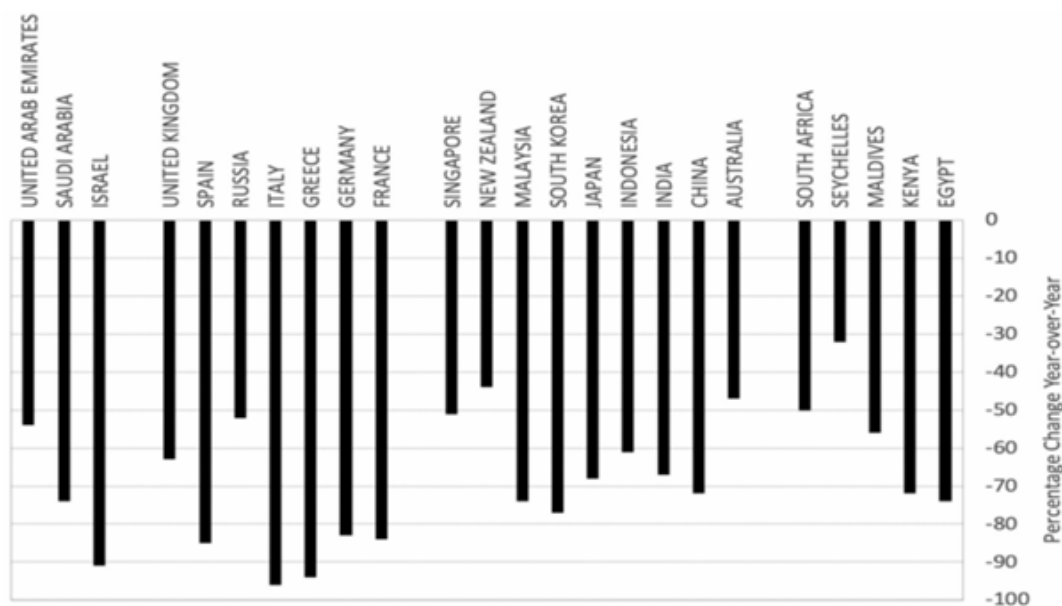
A gazdasági sokkokra adott válaszok különbségei a válságok időbeli alakulásában is megmutatkoznak: míg a 2008-as válság elhúzódó volt, és a globális pénzügyi rendszeren keresztül fokozatosan mélyült el, a COVID-19 sokkja gyorsabb és meredekebb volt, bár a gazdasági visszaesés rövidebb távon jelentkezett. A pénzügyi piacok mindkét válság során nagy volatilitást mutattak, de a COVID-19 esetében az eszközárak gyorsabban helyreálltak, főként a gyors és átfogó állami beavatkozások miatt. A pénzügyi szektor reakciói mindkét válság során a központi bankok és kormányok szoros együttműködésén alapultak. Az egyik legfontosabb tanulság mindkét krízis kapcsán a pénzügyi rendszer ellenállóképességének megerősítése volt. A 2008-as válságot követő szabályozási reformok – beleértve a bankok tőkemegfelelésének növelését és a nemzetközi pénzügyi intézmények megerősítését – hozzájárultak ahhoz, hogy a COVID-19 válság idején a pénzügyi szektor képes legyen aktívan részt venni a gazdasági mentőintézkedésekben, és ne váljon a válság súlyosbítójává.

Összességében a pénzügyi szektor mindkét válság alatt és után komoly átalakulásokon ment keresztül, amelyek kiemelték a szabályozás, a pénzügyi stabilitás és a kormányzati beavatkozás fontosságát a globális gazdasági kihívások kezelésében. A hosszú távú hatások közé tartozik a gazdasági struktúrák átalakulása, amelyeket mind a 2008-as pénzügyi válság, mind a COVID-19 járvány következményei befolyásolnak (Strauss, 2020).

A turizmus és vendéglátóipar helyzete

A 2008-as gazdasági válság és a COVID-19 járvány egyaránt jelentős hatást gyakorolt a globális turizmusra, de a krízisek eltérő mechanizmusai és hatásai különböző kihívásokat hoztak magukkal a szektor számára. A turizmus számos országban kiemelkedően fontos szerepet játszik a GDP-ben megjelenő részesedése, a foglalkoztatás megteremtése, valamint az infrastruktúra fejlesztése révén. Az ágazat természetesen különösen érzékeny a gazdasági,

politikai, és társadalmi krízisekre, a kereslet (foglalások) villámgyorsan reagál bármely körülmény megváltozására. A 2008-as válság például a globális pénzügyi rendszer összeomlásával közvetett és közvetlen módon is sújtotta a szektort: a beruházások elmaradása mellett a turisták vásárlóerejének csökkenése a nemzetközi utazások számában azonnal megmutatkozott, mert a fogyasztók jelentősen csökkentették a szabadidős tevékenységekre, köztük az utazásra fordított kiadásaikat. A szállodaiparban az átlagos vendéglétszám, a foglalások hossza és darabszáma is globálisan csökkent (Lee et al., 2024).



4. ábra: 2020 márciusi foglalási adatok előző héthez képest országonként.

Forrás: Lee et al., 2024

A COVID-19 válság más kihívásokat hozott magával. A járvány miatt bevezetett utazási korlátozások, társadalmi távolságtartás és a karanténok azonnal megállították az idegenforgalmat világszerte. Számos turisztikai vállalkozás, köztük szállodák, éttermek és légitársaságok kénytelenek voltak bezárni, és a turizmusban dolgozó alkalmazottak százezrei váltak munkanélkülivé. A pandémia továbbá növelte a fogyasztók fertőzés miatti aggodalmait, és alapvetően átalakította az utazási szokásokat. Az emberek kevésbé voltak hajlandók nemzetközi utazásokra vállalkozni, és inkább a belföldi turizmust részesítették előnyben.

Mindkét válság arra kényszerítette a turisztikai vállalatokat, hogy rugalmasabb üzleti stratégiákat dolgozzanak ki a túlélés érdekében. A 2008-as válság alatt a szállodák költségeik csökkentésére és kedvezményes árak kínálására kényszerültek, hogy fenntartsák üzleti működésüket, míg a COVID-19 járvány során számos vállalkozás új technológiákat, például önkiszolgáló rendszereket és robotokat vezetett be a vendégek biztonsága érdekében. Ez utóbbi

válság hosszú távú hatásai még mindig érezhetők, és a turizmusban alkalmazkodásra van szükség a megváltozott körülményekhez (Škare és mtsai., 2021). A két válság közötti különbségek és hasonlóságok elemzése során kiderül, hogy míg a 2008-as válság főként a fogyasztói kereslet csökkenésén keresztül fejtette ki hatását, addig a COVID-19 közvetlenül a turisztikai infrastruktúrát bénította meg a globális lezárások miatt. Mindkét válság azonban rávilágított a turisztikai ágazat sebezhetőségére és az innováció, valamint a rugalmas üzleti modellek fontosságára a jövőbeni krízisek kezelésében.

Az ipari és termelő szektorok válságkezelése

A 2008-as pénzügyi válság és a COVID-19 járvány különböző módon érintették az ipart, de mindkettő komoly gazdasági visszaesést okozott a globális termelésben és az ellátási láncokban. A válságok során az ipari termelés csökkenése, a beruházások visszaesése és a kereslet összeomlása komoly kihívások elé állította a szektort, ugyanakkor kikényszerítette az ipar rugalmasságának és hatékonyságának javítását.

A 2008-as pénzügyi válság hatása az iparra

A 2008-as pénzügyi válság hatására az ipari termelés globálisan 12%-kal esett vissza 2009 első felében, amely különösen érzékenyen érintette az autóipart és a nehézipart. Például az Egyesült Államokban a feldolgozóipari termelés közel 20%-kal csökkent 2008-2009-ben, az autóipari szektor pedig különösen szenvedett, hiszen az autóeladások 40%-kal estek vissza a válság csúcspontján. Az autóipar válsága különösen súlyos volt, hiszen a globális kereslet csökkenése miatt a legnagyobb gyártók, mint például a General Motors és a Chrysler, közel csődbe mentek, és az amerikai kormány több milliárd dolláros mentőcsomaggal avatkozott be. A General Motors például több mint 30 milliárd dolláros állami támogatást kapott, hogy elkerülje a teljes összeomlást (Ghazani et al., 2023).

Európában a válság szintén komoly visszaesést okozott az ipari termelésben. Az euró-zóna ipari termelése 2008-ban és 2009-ben több mint 15%-kal esett vissza, és különösen súlyosan érintette a német autógyártókat. A Volkswagen és a BMW jelentős termelés-csökkentésre kényszerült, mivel a kereslet csökkent, és az ellátási láncok akadoztak (Gourinchas, 2023). A pénzügyi válság másik fontos következménye az ipari beruházások drasztikus visszaesésében is megmutatkozott. A válság idején a globális közvetlen külföldi beruházások 37%-kal csökkentek 2008 és 2009 között, ami komoly kihívások elé állította a vállalatokat, különösen a fejlődő országokban (Ghazani et al., 2023). A feldolgozóiparba történő beruházások különösen

érzékenyen reagáltak a pénzügyi instabilitásra, hiszen a hitelezés nehézségei miatt a vállalatok nem tudtak új gépeket, technológiákat beszerezni, ami hosszú távon is visszavetette a termelékenységét.

A COVID-19 járvány hatása az iparra

A 2020-as COVID-19 járvány szinte azonnal megállította a globális ipari termelést, mivel a járvány terjedésének megakadályozása érdekében bevezetett lezárások és utazási korlátozások megzavarták az ellátási láncokat és leállították a gyártást. 2020 első negyedévében a globális ipari termelés közel 6%-kal csökkent, de a második negyedévben ez az adat már elérte a 20%-ot is, különösen a fejlődő országokban, ahol az ellátási láncok különösen érzékenyek a globális zavarokra (Gourinchas, 2023).

Kína, amely a világ "gyártóműhelye", különösen súlyosan érintett volt. A kínai ipari termelés 13,5%-kal csökkent 2020 első negyedévében, a járvány kitörésének közvetlen következményeként. A kínai gyárak bezárása és az export megakadása komoly hatással volt a globális ellátási láncokra, különösen az elektronikai és autóiparra. Például a globális félvezetőhiány, amely a COVID-19 járvány következménye volt, több hónapon keresztül bénította meg az autógyártást világszerte. A globális ellátási láncok zavarai különösen súlyosak voltak a nagyipari gyártók számára, akik globális hálózatokra támaszkodnak. Az elektronikai termékek, például a mobiltelefonok és laptopok gyártása 20%-kal esett vissza 2020 első felében, és több nagyvállalat, köztük az Apple is kénytelen volt késleltetni termékbevezetéseit a gyártási késedelmek miatt. Az autóiparban a Toyota, a Ford és a BMW gyárai is kénytelenek voltak több hétre leállni, mivel az alkatrészek nem érkeztek meg időben (Chang et al., 2022).

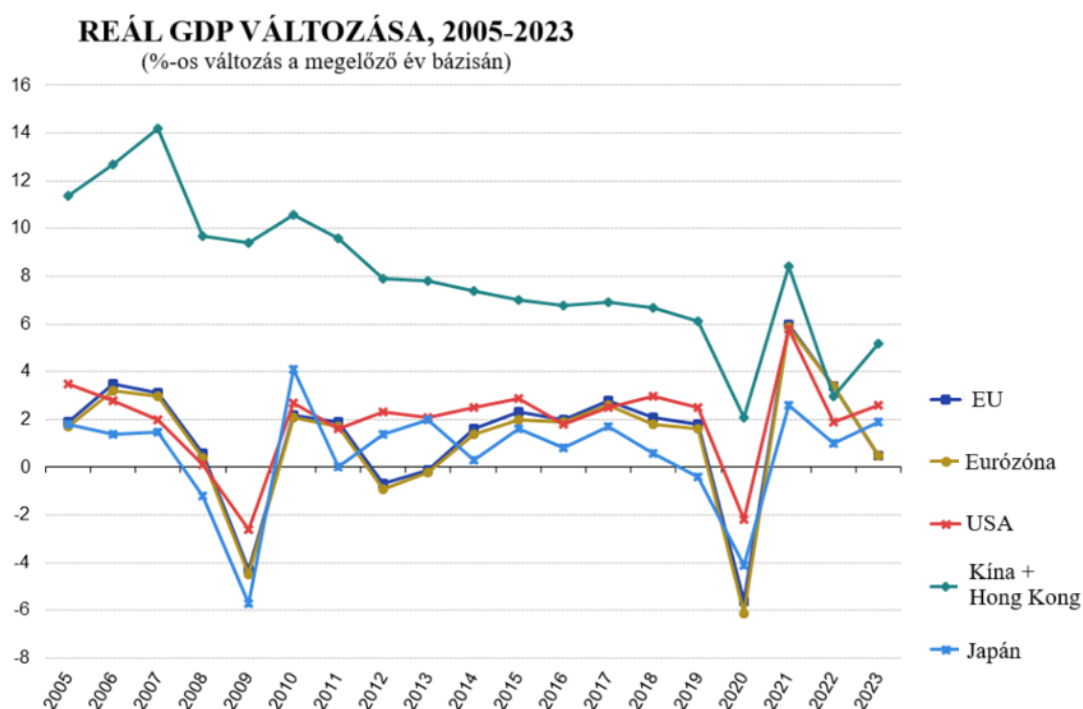
Iparpolitikai válaszok és kilábalás

Mind a 2008-as válság, mind a COVID-19 járvány hatására a kormányok átfogó gazdaságélénkítő csomagokat vezettek be, hogy támogassák az ipart. A 2008-as válság idején az Egyesült Államok több mint 700 milliárd dolláros mentőcsomagot fogadott el, amelyből jelentős összegeket fordítottak az autóipar és a feldolgozóipar megmentésére. Az európai kormányok is hasonló intézkedéseket hoztak, különösen Németország, amely több milliárd eurós csomagot biztosított a gyártási szektor támogatására, míg az USA 2000 milliárd dolláros gazdaságélénkítő csomagot vetett be a munkahelyek megőrzése és az ipari termelés fenntartása érdekében. Kína ezalatt 500 milliárd dollárt fordított gazdaságélénkítésre, amely nagy része az

ipari szektor újjáépítésére irányult, különösen az egészségügyi eszközök és a technológiai ipar területén (Chang et al., 2022).

4.1.2 GDP összehasonlítása

A 2008-as globális pénzügyi válság és a 2020-as COVID-19 járvány jelentős hatással voltak a világgazdaságra, különösen a GDP alakulására. Mindkét válság során a gazdaságok jelentős visszaesést tapasztaltak, azonban az események eltérő jellegűek voltak, ami különböző gazdaságpolitikai reakciókat és helyreállási mintákat eredményezett.



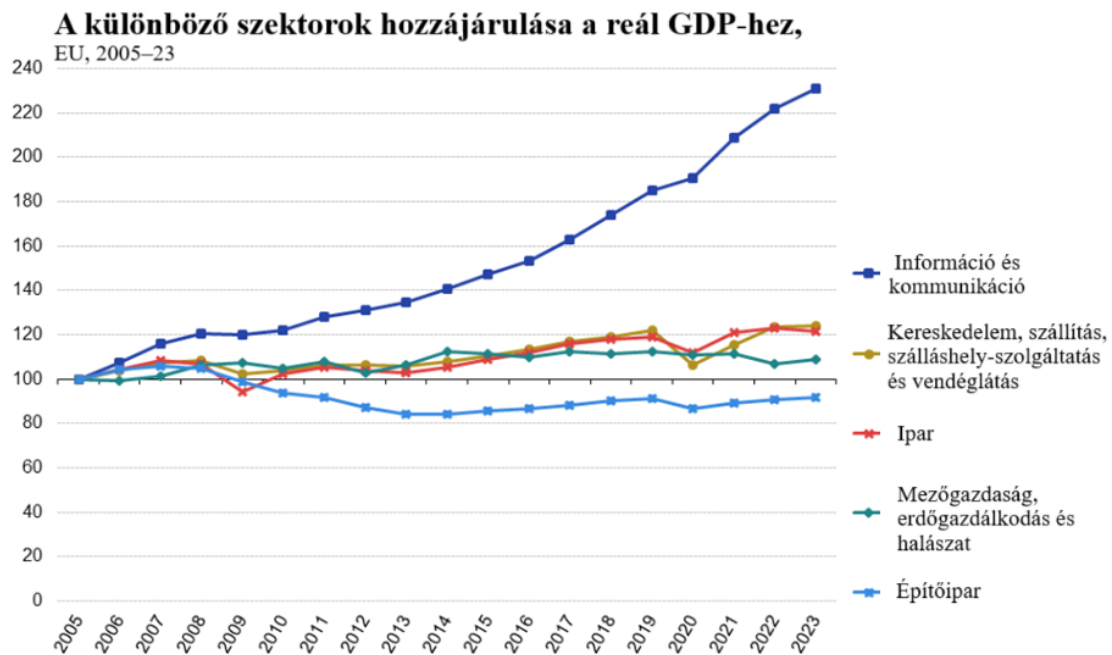
5. ábra: A GDP százalékos változása a főbb gazdasági övezetekben. Mind a gazdasági, mind a pandémiás sokk látványosan érinti az összes térséget.

Forrás: (Eurostat, 2024)

2008-as pénzügyi válság

A 2008-as válság fő oka a pénzügyi szektor összeomlása volt, amelynek hatásai dominóként terjedtek át a gazdaság többi részére. A globális GDP 2009-ben 0,1%-kal csökkent, ami az első globális recesszió volt a második világháború óta. Az Egyesült Államok GDP-je 2009-ben 2,5%-kal esett vissza, míg az euróövezet 4,4%-os GDP-visszaesést tapasztalt. A visszaesés különösen súlyos volt az iparilag fejlett országokban, miközben a fejlődő gazdaságok, például Kína és India, kevésbé voltak érintettek, köszönhetően a belső fogyasztásra és beruházásokra való nagyobb támaszkodásnak. Kína 2009-ben 9,4%-os GDP-növekedést mutatott, míg India 6,7%-kal nőtt, bár ez lassulásnak számított a korábbi évekhez képest. A helyreállítás a 2008-as

válság után lassú volt, különösen Európában, ahol az állami adósságok és a fiskális megszorítások további kihívások elé állították a gazdaságokat. Az IMF 2010-ben -6%-os GDP-visszaesést jósolt az Egyesült Államokra, míg az eurózónában -8%-os volt az előrejelzés. Ez a visszaesés elnyújtott, "U-alakú" recesszióhoz vezetett, ahol a GDP csak fokozatosan tért vissza a válság előtti szintre, különösen a gyenge beruházások és a magas munkanélküliség miatt (Gourinchas, 2023).



6. ábra: az egyes szektorok hozzájárulása a GDP-hez az EU-ban. Az infokommunikációs szektor látványosan lő ki 2008-at követően és a COVID járvány során tovább, még meredekebben emelkedik.

Forrás: (Eurostat, 2024)

A COVID-19 járvány hatása a GDP-re

A COVID-19 pandémia a világgazdaság más jellegű sokkját jelentette. A pandémia közvetlenül érintette a termelést és a szolgáltatásokat, különösen a turizmus, a vendéglátás és a kiskereskedelem területén. Az IMF előrejelzése szerint a globális GDP 2020-ban 3,5%-kal esett vissza, ami jelentősebb visszaesés volt, mint a 2008-as válság során (Eurostat, 2024). Az Egyesült Államok GDP-je 2020 második negyedévében 31,4%-kal csökkent évesített ütemben, míg az euró-zóna GDP-je 12,1%-kal esett vissza ugyanebben az időszakban. A COVID-19 okozta visszaesés tehát meredekebb volt, de rövidebb ideig tartott, mint a 2008-as válság. Az ipari termelés és a szolgáltatások különösen megszenvedték a lezárásokat és a kereslet visszaesését. Az ellátási láncok megszakadása és az utazási korlátozások tovább súlyosbították a helyzetet. Ugyanakkor a helyreállítás gyorsabb volt, különösen Kínában, ahol a GDP 2020

második felében erőteljesen visszapattant, és az év végére 2,3%-os növekedést ért el (Gourinchas, 2023).

Összehasonlítás és tanulságok

Mindkét válság jelentős visszaesést okozott a globális GDP-ben, de eltérő okokból és hatásokkal. A 2008-as válság elsősorban a pénzügyi szektorból indult ki, és fokozatosan terjedt át a gazdaság többi részére, míg a COVID-19 közvetlenül a reálgazdaságot sújtotta, különösen az ellátási, szállítási láncokat és a termelést. A helyreállítás is eltérő volt: míg a 2008-as válság utáni visszapattanás lassú és elhúzódó volt, a COVID-19 esetében a gazdaságok gyorsabban reagáltak, köszönhetően a nagyobb és gyorsabb kormányzati beavatkozásoknak és az ipari rugalmasságnak. A GDP visszaesése mindkét válság során hangsúlyozta a globális gazdaság sérülékenységét és az összehangolt nemzetközi válaszlépések szükségességét a jövőbeli krízisek kezelése érdekében.

4.1.3 Infláció és árstabilitás

Az infláció alakulása és az árstabilitás kérdése különösen kiemelt szerepet kap a gazdasági válságok során, ahogy azt a 2008-as globális pénzügyi válság és a COVID-19 járvány által kiváltott gazdasági helyzetek is mutatják. Mindkét válság jelentős hatással volt a globális inflációra, de az ezekhez kapcsolódó inflációs mechanizmusok és a gazdasági politika válaszreakciói eltérőek voltak, ami lehetőséget ad ezek összehasonlítására.

A 2008-as pénzügyi válság inflációs hatásai

A 2008-as globális pénzügyi válság nyomán hagyományos keresleti sokk alakult ki, amely először a pénzügyi szektort érintette, majd globális recessziót váltott ki. A válság során az inflációs nyomás kezdetben enyhült, főként a csökkenő fogyasztói kereslet és az eszközárak zuhanása miatt. A válság utáni években a jegybankok válaszlépései, mint például a kamatcsökkentések és a mennyiségi lazítások, céljuk szerint az infláció mérsékelt növekedését segítették elő. A globális infláció ugyanakkor nem zuhant drasztikusan, ami a jegybanki beavatkozások sikerének köszönhető. Az inflációs ráták a fejlett gazdaságokban 2009-ben 1% körüli szintre estek vissza, míg a feltörekvő gazdaságokban ennél magasabbak maradtak (Strauss, 2020).

Az infláció alakulása különböző országokban eltérően reagált. A közép- és kelet-európai országokban például a világválságot követő infláció viszonylag stabil maradt, amit a nemzeti

központi bankok politikái támogattak, amelyek révén sikerült elkerülniük a jelentős deflációs spirált. A legtöbb esetben a deflációtól való félelem volt a meghatározó, ami a monetáris politika fő fókuszát adta (Grigorescu et al., 2022).

A COVID-19 járvány inflációs hatásai

A COVID-19 járvány más típusú gazdasági sokkot jelentett, amely egyszerre okozott keresleti és kínálati zavarokat. A világjárvány kezdeti időszakában, amikor a gazdasági tevékenység jelentősen visszaesett, az infláció csökkenésére lehetett számítani, különösen az olyan országokban, mint az Egyesült Államok és az Európai Unió. A lezárások és a korlátozások miatt a kereslet visszaesett, miközben a kínálati láncok megszakadása a kínálati oldalon is szűk keresztmetszeteket okozott, ami végső soron növekvő áremelkedési nyomáshoz vezetett. A különféle országok inflációs pályái különbözőek voltak, de általánosan megfigyelhető volt, hogy 2021-re az inflációs ráták növekedni kezdtek, amit az energiaárak emelkedése és a kereslet gyors visszapattanása súlyosbított (Strauss, 2020).

A globális inflációs mutatók szerint a COVID-19 válság hatására az infláció jelentős növekedést mutatott: például az euróövezetben az infláció 2021 végére meghaladta a 6%-ot, míg az Egyesült Államokban az infláció 5%-os érték fölé emelkedett. A fejlett gazdaságokban az infláció növekedését nagyban befolyásolták az ellátási láncok töredezései és az energiaárak jelentős volatilitása, jellemzően egy időszakban tartós növekedése amelyek hosszabb távon is fenntartotta az inflációs nyomást (Grigorescu et al., 2022).

Összehasonlítás és következtetések

Mindkét válság jelentős hatással volt az inflációra, azonban az alapvető gazdasági mechanizmusok és a válságkezelési stratégiák eltérőek voltak. A 2008-as válság során a kereslet visszaesése és a pénzügyi piacok stabilizálása állt a középpontban, míg a COVID-19 válság esetében a keresleti és kínálati sokkok egyszerre jelentek meg. A jegybankok mindkét válság során jelentős monetáris ösztönzést alkalmaztak, de a COVID-19 időszakában sokkal gyorsabban és szélesebb körűen reagáltak. A COVID-19 válság inflációs hatásai tartósabbnak bizonyulhatnak, különösen a szállítási láncok hosszú távú megszakadásai és a globális gazdasági szerkezetváltások miatt, amelyek hatással lehetnek az inflációra a következő években is.

4.1.4 Foglalkoztatottság és munkanélküliség

A munkanélküliség alakulása a gazdasági válságok során fontos mutatója a gazdasági teljesítmény visszaesésének, ahogyan ezt a 2008-as globális pénzügyi válság (GFC) és a COVID-19 járvány válságának hatásai is szemléltetik. Mindkét válság jelentős és drámai növekedést eredményezett a munkanélküliségi rátákban, azonban a két esemény különböző mechanizmusokkal és intenzitással hatott a munkaerőpiacra.

Munkanélküliség a 2008-as globális pénzügyi válság idején

A 2008-as pénzügyi válság során az Egyesült Államokban a munkanélküliségi ráta 2009 októberére elérte a 10%-ot (Gangopadhyaya & Garrett, 2020). A munkanélküliségi csúcsot a gazdasági növekedés lassulása, a banki szektor krízise és a jelzálogpiaci összeomlás idézte elő. A válság során több mint 8,7 millió amerikai veszítette el állását, és a munkaerőpiaci helyzet javulása csak lassan indult meg a következő években. A munkanélküliség csökkentésében központi szerepet játszottak a fiskális ösztönző intézkedések és a jegybankok mennyiségi lazítási programjai, amelyek célja a hitelpiacok stabilizálása és a gazdaság élénkítése volt.

A COVID-19 járvány munkanélküliségi hatásai

A COVID-19 válság azonban gyorsabb és drasztikusabb hatással volt a munkaerőpiacra. A járvány első hónapjaiban, 2020 áprilisában, az amerikai munkanélküliségi ráta rekordmagasságba, 14,8%-ra emelkedett (Gangopadhyaya & Garrett, 2020). Ez a helyzet főként a globális lezárásoknak és a szigorú közegészségügyi intézkedéseknek volt köszönhető, amelyek gyakorlatilag megállították a gazdasági tevékenységet. Az első negyedévben több mint 20 millió amerikai munkavállaló veszítette el állását, ami többszörösen meghaladta a 2008-as válság csúcsát. Ezzel egy időben, 2020 márciusában 3,3 millió munkavállaló nyújtott be munkanélküli-segély iránti kérelmet, míg ez a szám mindössze két héttel korábban csupán 211 000 volt.

Összehasonlítás és következtetések

A két válság közötti különbségek jelentősek. Míg a 2008-as pénzügyi válságot strukturális pénzügyi problémák, például a jelzálogpiac összeomlása okozta, a COVID-19 válság egy hirtelen és külső sokkot jelentett, amely egyaránt érintette a kínálati és keresleti oldalt. Ennek

eredményeként a COVID-19 gyorsabb és nagyobb munkanélküliséget eredményezett rövid idő alatt, míg a 2008-as válság hatásai inkább elhúzódtak, és a gazdasági fellendülés lassú volt (Li és mtsai., 2022). Az állásvesztések száma a COVID-19 idején minden korábbi válságot meghaladott, és a munkanélküliségi ráta 30%-ra is emelkedhetett volna, ha a kormány nem hoz gyors és széleskörű támogató intézkedéseket (Shibata, 2021).

Végző soron a COVID-19 sokkal drámaibb munkanélküliségi hullámot idézett elő, mint a 2008-as válság: többéves recesszióval járt, és a helyreállítás is lassabb volt. Mindkét válság esetében azonban a kormányzati beavatkozások, mint például a munkahelyvédelmi programok és a segélyek, jelentős szerepet játszottak a munkanélküliség mérséklésében.

4.1.5 Csődök és felszámolások alakulása a válság idején (2008 vs Covid)

A vállalati csődök és felszámolások a gazdasági válságok során jelentősen növekednek, ahogyan azt a 2008-as globális pénzügyi válság és a COVID-19 járvány is megmutatta. A két válság eltérő okokból és körülmények között következett be, ám mindkettő mélyreható hatással volt a vállalkozások likviditására és életképességére. Ebben az összefoglalóban a két válság időszakában bekövetkezett csődök alakulását vizsgáljuk, számszerű adatokkal alátámasztva a források felhasználásával.

Csődök és felszámolások a 2008-as globális pénzügyi válság alatt

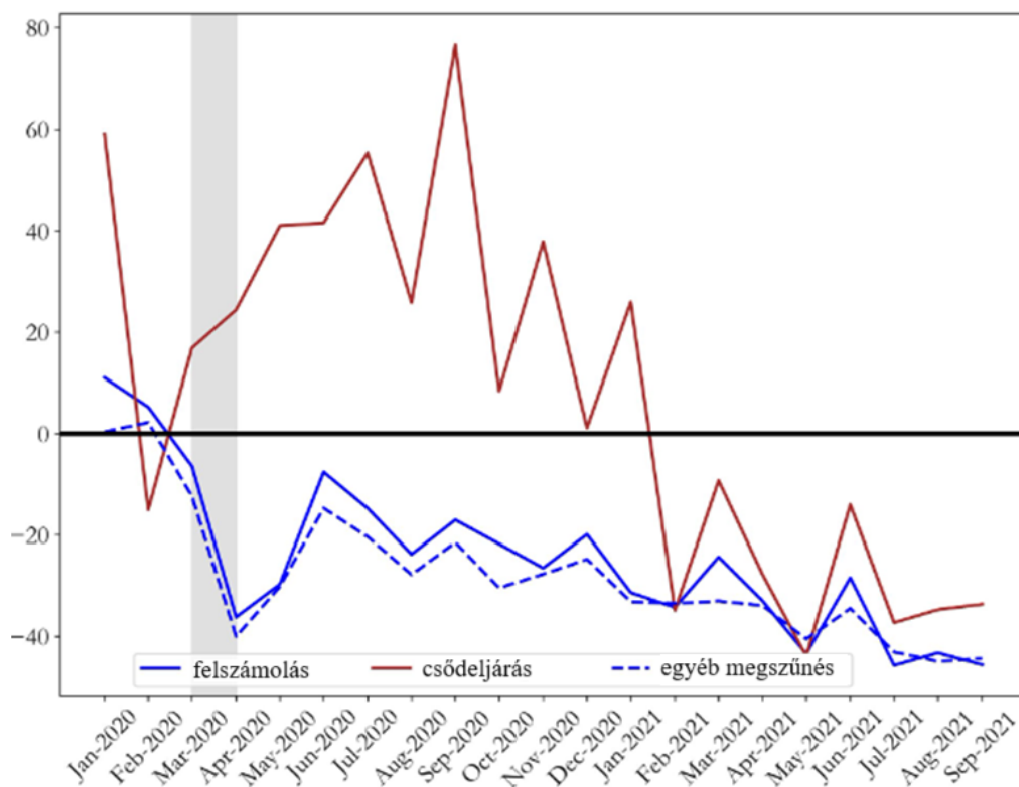
A 2008-as globális pénzügyi válság során a vállalati csődök számottevően növekedtek, különösen az Egyesült Államokban és az Európai Unióban. Az Egyesült Államokban a csődbe ment vállalatok száma a válság kitörésekor gyorsan emelkedett: 2009-ben több mint 60 ezer vállalat jelentett csődöt, ami 40%-kal magasabb volt a 2008-as évhez képest. Az Egyesült Államok csődeljárási adatai alapján a leginkább érintett szektorok az ingatlanpiac, a pénzügyi szektor, valamint az autóipar voltak (Li et al., 2022).

Az európai országokban, különösen a déli országokban, mint Görögország és Spanyolország, a csődök száma szintén jelentősen megugrott. Görögországban és Spanyolországban a csődök száma 2008 és 2010 között 50%-kal nőtt. A kkv-k (kis- és középvállalkozások) különösen érzékenyek voltak a válságra, mivel ezek a vállalatok gyakran nem rendelkeztek elegendő tartalékokkal, hogy túléljék a hitelpiaci megszorításokat és a csökkenő keresletet (Boratyńska, 2021).

A válság során az állami mentőcsomagok is hozzájárultak a csődök mérsékléséhez, különösen az autóiparban, ahol az Egyesült Államokban a General Motors és a Chrysler is állami támogatást kapott, hogy elkerüljék a csődöt. Ugyanakkor sok kisebb vállalkozás nem volt ilyen szerencsés, mivel a bankok hitelkihelyezése jelentősen csökkent, és a hitelezési feltételek (Hauser et al., 2020).

A csődök és felszámolások a COVID-19 járvány alatt

A COVID-19 járvány egy teljesen más jellegű válságot idézett elő, amely elsősorban külső, nem pénzügyi okokból eredő gazdasági sokk volt. A lezárások, a közegészségügyi intézkedések és a gazdasági tevékenység leállítása miatt a vállalkozások jelentős része kénytelen volt ideiglenesen bezárni vagy leállítani működését. Ennek eredményeként a vállalati csődök száma ismét meredeken emelkedett. 2020 első negyedében az Egyesült Államokban a vállalati csődbejelentések száma közel 20%-kal nőtt az előző évhez képest, míg az Európai Unióban is hasonló növekedés volt megfigyelhető (Boratyńska, 2021).



7. ábra: Vállalati csődök alakulása az USA-ban, a 2019-es bázisához viszonyítva (0 vonal).

Forrás: *businesslawtoday.org*, 2022

Az európai országokban a COVID-19 okozta csődök száma jelentős regionális eltéréseket mutatott. Olaszországban és Spanyolországban, ahol a járvány első hulláma különösen erős

volt, a csődök száma 2020-ban több mint 30%-kal nőtt a korábbi évekhez képest. Ugyanakkor más országok, mint Németország, különböző állami támogatásokkal próbálták megfékezni a vállalatok tömeges csődjét (Spatt, 2020).

Összehasonlítás és következtetések

Mindkét válság alatt a vállalati csődök jelentős növekedést mutattak, de eltérő okok miatt. Míg a 2008-as pénzügyi válság a hitelezési feltételek szigorodása és a bankok pénzügyi stabilitásának megingása miatt következett be, addig a COVID-19 járvány idején a keresleti és kínálati oldalon egyaránt tapasztalható összeomlás volt az elsődleges ok. Az állami mentőcsomagok mindkét válságban fontos szerepet játszottak, ám a COVID-19 idején gyorsabb és szélesebb körű beavatkozásokra volt szükség, hogy megakadályozzák a vállalkozások tömeges felszámolását.

A számok is alátámasztják, hogy a COVID-19 okozta csődök gyorsabban és szélesebb körben jelentkeztek. Míg a 2008-as válság idején az Egyesült Államokban a csődbejelentések növekedése éves szinten 40%-os volt, a COVID-19 idején ez az érték 2020 első felében 20%-os növekedést mutatott. Az európai országokban mindkét válság jelentős csődhullámot okozott, ám a COVID-19 hatásai a lezárások miatt drámaibbak voltak.

5. Interjú összefoglalása

Az első kérdésben annak felmérése történt, hogy az interjúalanyok hogyan vélekednek a vállalati csődök mögött meghúzódó főbb okokról. A válaszokból az látható, hogy ezek az okok rendkívül komplexek és több dimenzió mentén is értelmezhetőek. Általánosságban a válaszadók kiemelték azt, hogy a vállalatvezetés döntései és felkészültsége kulcsszerepet játszik a csődhelyzetek kialakulásában, ugyanakkor a külső gazdasági környezet és az iparági sajátosságok is jelentős hatással vannak. Többen is említették a rossz menedzsment döntések gyakori előfordulását, ami sok esetben a piac változásainak késlekedő vagy nem megfelelő lereagálásából ered. Ráadásul a vállalatvezetés sokszor nem rendelkezik megfelelő pénzügyi tervezési és kontroll mechanizmusokkal, amelyek időben figyelmeztethetnék őket a pénzügyi problémákra. Az ilyen hiányosságok különösen súlyosak lehetnek kkv-k esetében, amelyek gyakran nehezebben alkalmazkodnak a változó piaci feltételekhez és pénzügyi tartalékaik hiánya miatt is kiszolgáltatottabbak.

A piaci változásokkal kapcsolatban több interjúalany is rámutatott arra, hogy a vállalatok gyakran nem képesek gyorsan reagálni a kereslet csökkenésére vagy a piaci trendek változására, ami költséges működést és veszteséges gazdálkodást eredményez. Emellett a túlzott eladósodás és a likviditási problémák is szerepet játszanak a csőd kialakulásában, amikor a vállalatok pénzügyi forrásokat vonnak be hitelfelvétel útján, anélkül, hogy hosszú távon biztosítani tudnák a hitel visszafizetéséhez szükséges forrásokat.

A likviditási és tőkehiány problémái mellett a vállalati csőd okait a válaszadók két fő kategóriába sorolták: belső és külső tényezőkre. A belső tényezők között kiemelkedő a nem megfelelő üzleti modell, a diverzifikálatlan értékesítési portfólió, valamint a gyors növekedés okozta kihívások. Az interjúalanyok rámutattak, hogy a gyorsan növekvő vállalatok gyakran alul menedzselik a méret változásokat, ami likviditási problémákhoz vezethet. Külső tényezőként a makrogazdasági sokkokat, a piaci recessziókat és a nemzetközi piacokon történő változásokat emelték ki, amelyek hatására a vállalatok kötelezettségei túlnőhetnek bevételeiken.

A gazdasági válságok kapcsán az interjúalanyok kiemelték azt, hogy azok egyértelműen negatív hatással vannak a kereslet és kínálat alakulására, ugyanis csökkentik a vállalatok bevételeit, miközben növelik a finanszírozási költségeket és nehezítik a hitelekhez való hozzáférést. Az egyik interjúalany arra is felhívta a figyelmet, hogy meghatározó szerepe van

annak, hogy a vállalat a gazdaság mely szegmenséhez tartozik, ugyanis vannak olyan területek, amelyek közvetlenül is érintettek, más vállalatok pedig közvetetten érzékelik a problémát. Azonban a világgazdasági és lokális válságok egyaránt egyfajta gazdasági kényszerpályára helyezik a vállalatokat, mivel beszűkülnek a növekedési lehetőségek és csökken a bankok finanszírozási hajlandósága is. Azonban erre a problémára megoldást jelenthet az egyik interjúalany véleménye szerint az, ha a kormány beavatkozik például munkahely megtartó ösztönzőkkel, aminek pozitív hatását lehetett látni legutóbb Covid járvány kezelése során.

A csődök okainak és a gazdasági válságok hatásainak felmérése után azt mértem fel, hogy az interjúalanyok szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat a válság felé tart. Rendkívül színes válaszok születtek, általánosságban elmondható az, hogy elsősorban a bevételek termelő képesség folyamatos csökkenése, a profitráta visszaesése, valamint a likviditási helyzet romlása utalhat a válság felé tartó folyamatokra. Ha a cég költséggazdálkodása nem hatékony, vagy nem alkalmazkodik a változó piaci igényekhez – például halogatja a szükséges lépések megtételét és elavult stratégiákat alkalmaz – ez szintén előrevetíti a problémákat. A raktárra termelés, a készletek növekedése, és a cash flow fenntartásának nehézségei szintén súlyos jelek, hogy a vállalat nem képes rugalmasan reagálni a piaci változásokra.

További figyelmeztető jel lehet a felső vezetői szintek gyakori változása, a menedzsment elöregedése, valamint a vezetők rugalmatlansága és az alkalmazkodóképességük romlása. Ezek a tényezők rontják a vállalat működési hatékonyságát és aláássák a stratégiai döntéshozatalt. Ha a menedzsment nem ismeri fel, hogy a korábban bevált vezetési elvek már nem működnek, a vállalat tovább sodródhat a válság felé. Az egyik interjúalany a Lehman Brothers példáját is kiemelte, amely példa szakirodalmi áttekintésben is visszaköszön és amely eset jól mutatja azt, hogy akár néhány hét alatt is bekövetkezhet a csőd egy olyan cégnél, amely nem veszi figyelembe az olyan felhalmozott problémákat, mint például a példa esetén a rossz minőségű portfóliók voltak. Továbbá a globális gazdasági verseny fokozódását és az Ázsiai régió és az USA előnyét a versenyképesség terén, ami szintén nyomást gyakorolhat a vállalatokra, főként, ha nem rendelkeznek hatékony nemzetközi stratégiával. Az EU és a tagállamok számára így a globális versenyképesség megőrzése is kiemelt feladat marad a jövőben.

Az egyik interjúalany ironikusan megjegyezte, hogy a válság előrejelzője lehet az is, ha egy vállalat székház építésbe kezd, utalva ezzel arra, hogy amikor egy vállalat a profitabilitás szempontjából kritikus időszakban erőforrásait egy nagy beruházásra, például új székház

építésére fordítja, az gyakran a prioritások félreértelmezésére utal és inkább csak a cég reputációjának erősítését szolgálja.

A bekövetkezett válság esetén sikeresen alkalmazható válságkezelési stratégiák a következők:

- költségcsökkentési intézkedések (rugalmas munkaerő menedzsment, nem létfontosságú kiadások csökkentése),
- termék- vagy szolgáltatási paletta átalakítása (pl.: kibővített kínálat, új piacok, diverzifikáció),
- innováció, technológiai fejlesztés (pl.: digitalizáció, automatizálás, új körülményekhez történő gyors alkalmazkodás),
- pénzügyi stabilitás biztosítása és adósságkezelés (pl.: szoros likviditáskezelés, adósságátstrukturálás)
- megfelelő nyílt és átlátható kommunikáció, vezetői jelenlét (pl.: munkavállalók, ügyfelek, partnerek felé történő kommunikáció),
- megfelelő válságkezelési stratégiák, folyamatok kiépítése (pl.: helyreállítási-, üzletmenet-folytonossági tervek, csődeljárás-, csődegyezség kezdeményezése).

A válságkezelési stratégiák eredményes alkalmazása kapcsán azonban érdemes kitérni arra is, hogy az a vállalatok számára egyaránt jelent kihívást és lehetőséget a hosszú távú versenyképesség megőrzésére. A sikeres válságkezelés elengedhetetlen eleme azonban az, hogy a cégek képesek legyenek felismerni a gyors alkalmazkodás szükségességét (az alkalmazkodás szerepe egyébként mind az öt interjúalany válaszában szerepelt). A proaktív reakcióhoz azonban elengedhetetlen az előre kidolgozott válságkezelési terv, amely iránymutatást nyújt az eljárásokhoz és stratégiákhoz, valamint növeli a vezetők és a munkavállalók biztonságérzetét is.

Egy másik lényeges tényező a belső kommunikáció nyíltsága, hiszen a megfelelő információáramlás a munkavállalók és az ügyfelek számára is bizalmat adhat, és segíti a zökkenőmentes együttműködést a válsághelyzetek során. Azok a költséggazdálkodási módszerek, amelyek előtérbe helyezik a rugalmasságot, rövid távon stabilizálhatják a vállalat anyagi helyzetét, míg a hosszú távú siker érdekében az innováció és a technológiai fejlesztések kapnak kiemelt szerepet.

A válságkezelés témáját még alaposabban körbejárva felmértem azt is, hogy a vezetőknek milyen szerepe van a válságkezelési folyamatokban. Kivétel nélkül az összes interjúalany egyetértett abban, hogy a vállalat vezetésének szerepe kiemelkedően fontos a válságkezelési folyamatok során, mivel a menedzsment döntései alapvetően befolyásolják a vállalat válságból való kilábalásának esélyeit és a hosszú távú stabilitását is. A hatékony válságkezelés azonban nem korlátozódik a meglévő problémák kezelésére, hanem olyan kockázatkezelési intézkedések és a proaktív stratégiák alkalmazását is magában foglalja, amelyekkel elkerülhetővé válhatnak a később súlyosabb következmények. Ehhez pedig szükség van a vezetés erős jelenlétére.

Az egyik legfontosabb vezetői feladat a korábban is említett gyors és határozott döntéshozatal, amely lehetővé teszi a vállalat számára, hogy gyorsan reagáljon a piaci változásokra és ezáltal minimalizálja a veszteségeket. Egy tapasztalt vezető pedig képes felismerni azt, ha bizonyos üzleti tevékenységek már nem életképesek, és rugalmasan át tudja alakítani a vállalat stratégiáját, például új piacokra való belépés, vagy a termékpaletta diverzifikációja révén.

Emellett a pénzügyi stabilitás fenntartása is központi szerepet játszik, amely során a vezetőknek kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a likviditás menedzselésére és az adósság átstrukturálására. Fontos, hogy a vezetés jól ismerje a pénzügyi helyzetet és figyelemmel kövesse a cég fizetőképességét, hiszen a likviditási problémák időbeni felismerése elengedhetetlen a válságmegelőzés során. Továbbá, egy szoros és támogató kapcsolat a hitelezőkkel és partnerekkel lehetővé teszi, hogy a vállalat jobb feltételek mellett kezelje a nehézségeket, ezáltal nagyobb eséllyel kerülheti el a fizetésektelenséget.

A kommunikáció nyitottsága és rendszeressége szintén meghatározó, hiszen a válsághelyzetben a vállalat átláthatósága erősíti a belső és külső érintettek bizalmát. A vezetők személyes jelenléte és határozottsága, illetve a transzparens kommunikáció javítja a munkavállalók és partnerek biztonságérzetét, valamint csökkenti a belső feszültségeket. Az egyik interjúalany kiemelte azonban azt is, hogy a vezetés szerepe nem csak a válság időszakára korlátozódik: hosszú távon olyan rendszerek és folyamatok kiépítését kell ösztönöznie, amelyek fenntarthatóvá teszik a vállalat működését, és rugalmasabbá teszik a következő esetleges válságokkal szemben.

A külső szakértők és tanácsadók bevonása kapcsán az interjúalanyok úgy vélekednek, hogy a kérdés alapvetően függ magától a szervezettől, és főként akkor lehet szükség a szakértők bevonására, ha a vállalat belső erőforrásai nem elegendőek a helyzet kezelésére, azonban ezt a fajta segítséget sok cég nem engedheti meg magának. Ráadásul előfordul az is, hogy egy vállalat már olyan messzire jut egy saját maga által okozott válságban, hogy már sem erőforrása, sem hajlandósága nincs egy idő után egy külső tanácsadó bevonására.

Az egyik interjúalany olyan területeket is felsorolt, ahol a külső szakértők a válságkezelési folyamatok során a leghatékonyabb támogatást nyújthatják:

- specifikus szakértelem
- objektivitás és friss nézőpont
- gyors beavatkozás
- piacok ismerete
- hosszú távú stratégia kialakítása
- kommunikáció

Érdekesség azonban az, hogy az egyik interjúalany szerint valójában felesleges külső tanácsadókat bevonni, ugyanis mivel nem a saját jövőjükről, a saját vállalkozásukról van szó, így valódi, hatékony támogatást nem fognak tudni nyújtani.

Abban egyetértenek az interjúalanyok, hogy a vállalatoknak a válságok megelőzése és kezelése érdekében egyre összetettebb kihívásokkal kell várhatóan szembenézniük a jövőben, melyek egyrészt a globális, másrészt a technológiai változásokból fakadnak. Az egyik legfontosabb kihívás a technológiai fejlődéshez való gyors alkalmazkodás lesz, amely elengedhetetlen a kibertámadások, az adatbiztonsági incidensek és az egyéb technológiai zavarok elleni védekezés érdekében. A környezeti fenntarthatóság és a klímaváltozás következményei, mint a természeti katasztrófák, szintén egyre nagyobb szerepet kapnak. Továbbá a vállalatoknak rugalmas, diverzifikált ellátási láncokat kell kialakítaniuk a globális kereskedelmi kapcsolatok és geopolitikai feszültségek miatti sérülékenység kezelésére.

Emellett a társadalmi és politikai változások, például a növekvő egyenlőség és diverzitás iránti igény is újabb kihívásokat állítanak a vezetés elé. A munkaerőpiac átalakulása, mint az automatizáció és a távmunka terjedése is olyan rugalmasságot kíván meg, amely segíti a gyors reagálást az azonnali változásokra. A válság megelőzéséhez fontos a piac és a versenytársak elemzése, a kockázatok diverzifikálása és a megfelelő likviditási tartalékok fenntartása. Ezen

túlmenően a válságkezelés sikerének záloga az olyan vezetői szakértelem, amely tapasztalattal bír a válsághelyzetek kezelésében, és ismeri az ezekhez szükséges működőképes eszközöket.

Kíváncsi voltam arra is, hogy az interjúalanyok szerint milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra. A válaszokban megfogalmazódik, hogy a fenntarthatósági és társadalmi felelősségvállalási szempontok szerepe egyre nagyobb súllyal bír a vállalatok válságmenedzsment stratégiájában. Több interjúalany is egyetért abban, hogy a fenntarthatósági elvek alkalmazása elősegíti a hosszú távú értékteremtést és a vállalat hírnevének növelését.

A kkv-k esetében azonban ez a hozzáállás kevésbé jelenik meg, köszönhetően annak, hogy anyagi forrásaik korlátozottabbak, és így a fenntarthatósági beruházások megvalósítása is nehezebb. Éppen ezért több válaszadó szerint a kisebb vállalkozásoknak a profitmaximalizálásra kell koncentrálniuk a túlélés érdekében, és a fenntarthatósági szempontok számukra csak másodlagosak lehetnek. Egyesek szerint a kormányzati támogatás és a megfelelő pénzügyi eszközök biztosítása elengedhetetlen lenne a szemlélet szélesebb körű elterjedéséhez a kkv-szektorban.

Eltérő vélemények alakultak ki az ESG-szabályozás hatásaival kapcsolatban is: amíg egyesek úgy vélik, hogy az ESG szempontok integrálása nemcsak a válságok elkerülésében segít, hanem innovációra és hatékonyságra is ösztönzi a vállalatokat, mások úgy látják, hogy a szigorú uniós és hazai szabályozás költségnövekedést okoz, különösen a kisebb vállalkozások számára, és így rontja azok versenyképességét. Ennek következtében az ázsiai cégekkel szemben, amelyek kevesebb figyelmet fordítanak a fenntarthatóságra, az európai vállalatok versenyhátrányba kerülhetnek a globális piacokon.

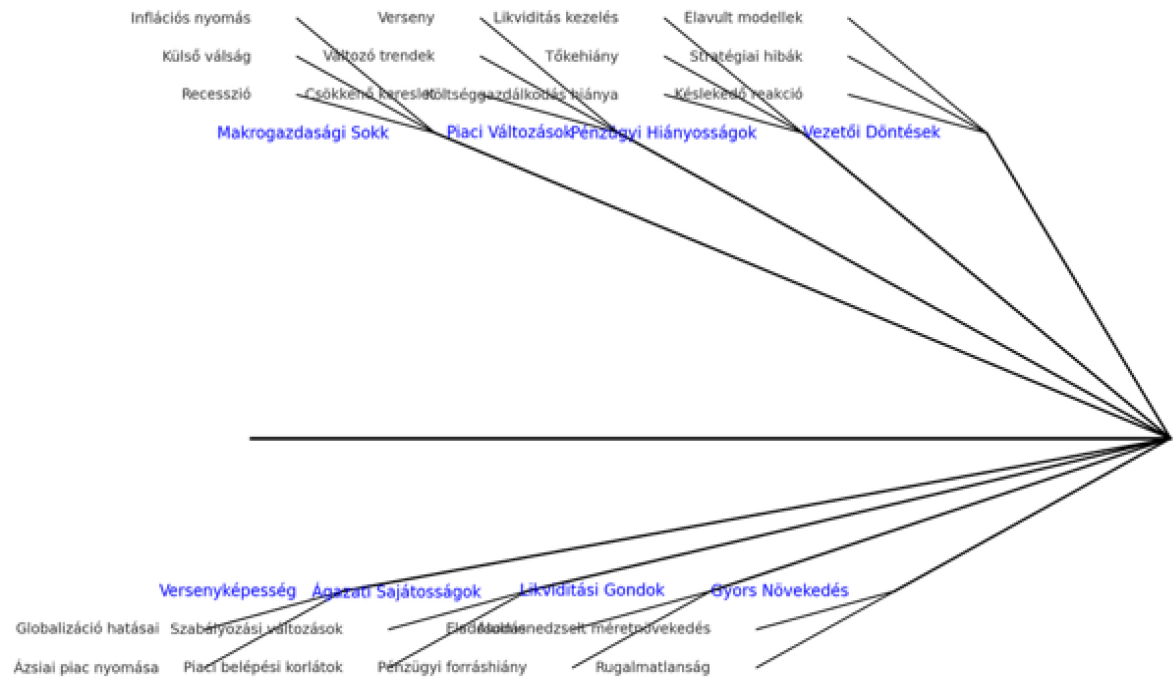
Utolsó kérdésemben pedig azt mértem fel, hogy mi az interjúalanyok véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelése kapcsán. Az interjúkból az látható, hogy a válaszadók véleménye nagyon eltér a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságát illetően. Az egyik oldal pozitívan értékeli a kormányzati beavatkozásokat, például az adókedvezményeket, a munkahelymegtartási programokat és a kedvezményes hitelkonstrukciókat, amelyeket a kormány a COVID-19 időszak alatt vezetett be. A válaszadók egy része szerint ezek hatékony

intézkedések, de ők is hangsúlyozzák azt, hogy a támogatás sikeressége nagymértékben függ attól, hogy a támogatás milyen gyorsan jut el a vállalatokhoz.

Mások szerint azonban a kormányzati támogatások sok esetben nem elegendőek, különösen a kkv szektornak nem nyújtanak valós segítséget. Az egyik interjúalany kitér arra is, hogy a bürokratikus akadályok és a magas áfa visszaigénylési időszakok nehézségeket okoznak, és gyakran hátráltatják a hatékony támogatási rendszert. Emellett a GINOP támogatási programok feltételrendszerét és a bürokráciát kritizálják, mert ezek bonyolultsága megnehezíti a kis- és középvállalkozások számára az elszámolást, ami akár a támogatás elvesztéséhez is vezethet.

Egy másik nézőpont szerint a gazdaságpolitikák hosszú távú versenyképességet szolgálhatnak, például az MNB zöld hitelprogramja révén, amely támogatja a fenntartható fejlesztéseket. Azonban az egyik interjúalany felhívja a figyelmet arra is, hogy a válsághelyzetben alkalmazott ideiglenes intézkedések hosszabb távon akár gátolhatják is a piac természetes egyensúlyra törekvő folyamatait. Példaként említik a közép-európai országokat, ahol az erős piaci beavatkozás (például árkorlátozások és munkaerővédelmi intézkedések) rövid távon támogatást nyújtanak, ám időben ki kell vezetni ezeket, különben fennáll annak a veszélye, hogy a válság hosszan elhúzódik.

Az interjú eredményei alapján készítettem egy Ishikawa diagramot, amely szemlélteti a vállalati csődök összetett okait, külön belső és külső tényezőkre bontva. Belső tényezők közé sorolható a vállalatvezetési problémák vagy a pénzügyi hiányosságok, külső tényezők közé pedig a piaci változások és az ágazati sajátosságok.



8. ábra: Ishikawa diagram
 Forrás: saját szerkesztés

6. Következtetések és javaslatok

A vizsgálat első részében kimutatások és statisztikai adatok alapján történt a 2008-as pénzügyi válság és a COVID-19 járvány összehasonlítása. Az eredmények azt mutatják, hogy mindkét válság gazdasági hatásai jelentősen befolyásolták a globális piacokat, de különböző módokon és mértékben, eltérő gazdasági válságkezelési megközelítéseket igényelve. Ennek hátterében az áll, hogy a 2008-as válság alapvetően a pénzügyi szektor problémáira vezethető vissza, ami a GDP növekedésének lassú, évek alatti csökkenéséhez vezetett, és a helyreállítás elhúzódott. Ezzel szemben a COVID-19 járvány hirtelen és közvetlen sokkot okozott, amely mind a keresleti, mind a kínálati oldalakat érintette, elsősorban az ellátási láncok megszakadása és a munkahelyek tömeges megszűnése révén, ami rövid idő alatt jelentős visszaesést eredményezett.

Ennek ellenére azonban mindkét válság jelentős hatással volt az inflációra és a munkanélküliségre, azonban a jegybankok és a kormányzatok más-más stratégiát alkalmaztak a helyzet kezelésére. A 2008-as válság idején a keresletélénkítés és a bankok stabilizálása kapott központi szerepet, míg a COVID-19 esetében az azonnali beavatkozások, mint a munkahelyvédelmi programok és a segélycsomagok voltak kulcsfontosságúak. Ráadásul a pandémia inflációs hatásai tartósabbnak tűnnek a 2008-as válságnál, mivel a globális ellátási láncok hosszú távú megszakadása és a szerkezeti változások tovább emelték az árakat.

A vállalati csődök mindkét válság alatt növekedést mutattak, de eltérő okok miatt: amíg a 2008-as válság a banki kölcsönfeltételek szigorodásából és a pénzügyi intézetek stabilitásának megingásából fakadt, addig a COVID-19 a keresleti és kínálati sokkok kombinációja révén hozta magával a vállalkozások tömeges bezárását. A lezárások következtében a csődök száma gyorsabb ütemben nőtt, különösen az európai országokban, ahol a kormányzati beavatkozások bár segítettek, nem voltak mindig elegendőek a kkv-szektor számára. Az Egyesült Államokban a 2008-as válság alatt éves szinten 40%-os csődnövekedés következett be, míg 2020 első felében a COVID-19 miatt 20%-os növekedés történt, ami rövid idő alatt drámai változást eredményezett.

A csődhelyzetek kialakulásának és a vállalatok válságkezelésének megértéséhez nélkülözhetetlen a vezetés szerepének mélyebb megértése, ezért az interjúmban több kérdés is ezen témakör körbejárására irányult és a válaszokból az látható, hogy a vállalatvezetés felkészültsége és döntései jelentős hatással vannak arra, hogy egy vállalat sikeresen meg tud-e

birkózni a gazdasági nehézségekkel. A rossz menedzsment döntések, amelyek gyakran a piac változásaira való késlekedő reakciókból vagy a nem megfelelő pénzügyi tervezési és kontroll mechanizmusok hiányából erednek, különösen súlyos következményekkel járhatnak, főleg a kis- és középvállalkozások számára, ugyanis ezek a cégek gyakran nehezebben alkalmazkodnak a gyorsan változó gazdasági feltételekhez, és pénzügyi tartalékok hiánya miatt különösen kiszolgáltatottak.

Felmérésre került az is, hogy az interjúalanyok szerint milyen jelek utalnak a közelgő válsághelyzet kialakulására. Az első jelek közé tartozik a bevéeltermelő képesség folyamatos csökkenése, a profitráta visszaesése, valamint a likviditási helyzet romlása. A hatékony költséggazdálkodás és a piaci igényekhez való gyors alkalmazkodás hiánya pedig további kockázatokat hordoz, emellett az elavult stratégiák és a szükséges lépések halogatása előre vetítheti a problémákat. Éppen ezért elengedhetetlen, hogy a vállalatvezetés rendszeresen ellenőrizze és optimalizálja pénzügyi folyamatait és minél gyorsabban reagáljon a piaci változásokra.

A vezetés szerepe a válságkezelési folyamatokban kiemelkedő fontosságú. A vezetők döntései nemcsak a válságból való kilábalás esélyeit befolyásolják, hanem a vállalat hosszú távú stabilitására is hatással vannak. A hatékony válságkezelés pedig túlmutat a meglévő problémák kezelésén; proaktív kockázatkezelési intézkedések és hosszú távú stratégiák alkalmazása is szükséges, amelyekkel elkerülhetők a súlyosabb következmények, ezért a válságkezelési folyamatokban alapvető fontosságú a vezetés proaktív jelenléte.

Az interjúk során az is kiderült, hogy a jövőben a vállalatoknak egyre komplexebb kihívásokkal kell majd szembenézniük. A globális gazdasági változások és a technológiai fejlődés gyors alkalmazkodást kíván, emellett a környezeti fenntarthatóság, a klímaváltozás, valamint a globális kereskedelmi kapcsolatok és geopolitikai feszültségek miatti sérülékenységek mind olyan tényezők, amelyek a válság megelőzés és -kezelés összetettségét növelik.

Az interjúk eredményeiből az látható, hogy a kormányzati támogatások hatékonysága volt az a témakör, amely leginkább megosztja a véleményeket, ugyanis egyes interjúalanyok pozitívan értékelik a kormányzati beavatkozásokat, például a COVID-19 alatt bevezetett adókedvezményeket, a munkahelymegtartási programokat és a kedvezményes hiteleket, amelyek segítették a vállalkozásokat a válság alatt. Azonban a támogatás hatékonysága

nagymértékben függ a támogatások gyorsaságától és célzott elosztásától. A kkv-k például különösen nehéz és kitett helyzetben vannak a bürokratikus akadályok és a lassú áfa visszaigénylési időszakok miatt, amelyek akadályozzák a hatékony támogatási rendszer működését. Többen is kritizálták a GINOP programok bürokratikus feltételrendszerét, mivel ezek bonyolultsága gyakran ellehetetleníti a kisebb vállalkozások számára a támogatások igénybe vételét.

Az eredmények alapján ismertetem a szakdolgozat hipotézis-vizsgálatának eredményeit:

H1: A vállalati csődök száma a pandémia következtében magasabb volt, mint a 2008-as válság idején. **Eredmény:** a hipotézis elfogadásra kerül, ugyanis a vizsgálatom eredményei azt mutatják, hogy a COVID-19 okozta csődök jelentősen gyorsabban és szélesebb körben jelentkeztek, mint a korábbi gazdasági válságok idején. A csődhullámok intenzitását és mértékét tovább fokozta a pandémia hatása, valamint a járványügyi intézkedések, például a lezárások és korlátozások, amelyek számos ágazat működését szinte teljesen ellehetetlenítették.

H2: A kormányzati beavatkozások hatékonyabbnak bizonyultak a Covid-19 világjárvány idején. **Eredmény:** a hipotézis elfogadásra kerül, ugyanis a kormányzati beavatkozások hatékonyabbnak bizonyultak a COVID-19 világjárvány idején, mivel a válaszlépések gyorsabbak és célzottabbak voltak, mint a 2008-as válság során. Az azonnali pénzügyi segélycsomagok, munkahelyvédelmi támogatások és vállalkozásokat célzó intézkedések széles körben segítettek enyhíteni a válság közvetlen gazdasági hatásait.

A vállalati csődök elsődleges okai a nem megfelelő válságkezelési stratégiák és a külső gazdasági tényezők kölcsönhatása. **Eredmény:** a hipotézist elfogadásra kerül, az interjúalanyok szerint ugyanis a vállalati csődök egyik fő oka a hiányos válságkezelési stratégia, amelyet gyakran súlyosbítanak a külső gazdasági tényezők, mint például a piac hirtelen változásai vagy a pénzügyi nehézségek.

A gazdasági válságok alatt a vezetőség döntései és a külső szakértők bevonása kulcsszerepet játszanak a vállalat pénzügyi stabilitásának fenntartásában. **Eredmény:** a hipotézis csak részben kerül elfogadásra, az interjúalanyok ugyanis abban egyetértenek, hogy a vezetők döntései valóban alapvető szerepet játszanak a válságkezelésben, a vélemények azonban már megoszlanak a külső szakértők bevonásának hatékonysága kapcsán.

7. Összefoglalás

A szakdolgozat a vállalati csődök témakörét vizsgálja. Ezek az események gyakran előre láthatóak, mégis, a vezetőség sok esetben nem készül fel megfelelően a helyzet kezelésére. Azonban az is előfordul, hogy a válság külső hatásként éri el a szervezeteket, a 2022-es orosz-ukrán háború jól példázza azt, hogy a gyorsan változó gazdasági környezet kiszolgáltatott helyzetbe hozhat stabil vállalatokat is, mivel az energia- és nyersanyagárak emelkedése súlyos hatással volt több iparágra. A dolgozat fókuszában a 2008-as pénzügyi válság és a 2020-as COVID-19 világjárvány válsága állt. A 2008-as krízis a pénzügyi szektor szabályozatlansága miatt alakult ki, a 2020-as válság viszont egy pandémia hatására jött létre, amely az egészségügyi vészhelyzeten keresztül hatott a gazdaságra. A dolgozat célja az volt, hogy összehasonlítsa e két válság eltérő okait, lefutását és gazdasági hatásait. Ennek érdekében statisztikai adatokat, kimutatásokat vizsgáltam meg, és ezek alapján készítettem egy összehasonlító elemzést. Ezt követően pedig interjút folytattam le 5 személlyel a vállalati csődök okai, a válságkezelési stratégiák és a felső vezetés szerepével kapcsolatban. A két vizsgálattal négy hipotézis lett megvizsgálva.

Az első hipotézis szerint a vállalati csődök száma a pandémia következtében magasabb volt, mint a 2008-as válság idején. Ez a hipotézis elfogadható, ugyanis a COVID-19 okozta csődök jelentősen gyorsabban és szélesebb körben jelentkeztek, mint a korábbi gazdasági válságok idején.

A második hipotézis szerint a kormányzati beavatkozások hatékonyabbnak bizonyultak a Covid-19 világjárvány idején. A hipotézis elfogadható, ugyanis a kormányzati beavatkozások hatékonyabbnak bizonyultak a COVID-19 világjárvány idején, mivel a válaszlépések gyorsabbak és célzottabbak voltak, mint a 2008-as válság során.

A harmadik hipotézis szerint a vállalati csődök elsődleges okai a nem megfelelő válságkezelési stratégiák és a külső gazdasági tényezők kölcsönhatása. A hipotézis elfogadható, a vállalati csődök egyik fő oka ugyanis a hiányos válságkezelési stratégia, amelyet gyakran súlyosbítanak a külső gazdasági tényezők.

A negyedik hipotézis szerint a gazdasági válságok alatt a vezetőség döntései és a külső szakértők bevonása kulcsszerepet játszanak a vállalat pénzügyi stabilitásának fenntartásában. A hipotézis csak részben fogadható el, az interjúalanyok ugyanis abban egyetértenek, hogy a

vezetők döntései valóban alapvető szerepet játszanak a válságkezelésben, a vélemények azonban már megoszlanak a külső szakértők bevonásának hatékonysága kapcsán.

Irodalomjegyzék

- Bajkán, D. (2021). Pénzügy és gazdasági fejlődés hosszú távon. *Közgazdaság-Review of Economic Theory and Policy*, 16(1), 185-190.
- birosag.hu (n.d.). Csőd- és felszámolási eljárások. <https://birosag.hu/ugyfeleknek/birosagi-eljarasok/csod-es-felszamolasi-eljarasok>
- Blahó, A., Czakó, E. & Poór, J. (2016). Nemzetközi menedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Boratyńska, K. (2021). A New Approach for Risk of Corporate Bankruptcy Assessment during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(12), 590. <https://doi.org/10.3390/jrfm14120590>
- Borio, C. (2020). The Covid-19 economic crisis: Dangerously unique. *Business economics (Cleveland, Ohio)*, 55(4), 181.
- businesslawtoday.org (2022). *Bankruptcy Filings During and After the COVID-19 Recession*. <https://businesslawtoday.org/2022/03/bankruptcy-filings-during-after-covid-19-recession/>
- Chang, L., Mohsin, M., & Iqbal, W. (2022). Assessing the nexus between COVID-19 pandemic–driven economic crisis and economic policy: Lesson learned and challenges. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(9), 22145–22158. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-23650-0>
- Chikán, A. (2020). Vállalatgazdaságtan. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Czirfusz, M. (2021). A COVID-19-válság és a térbeli munkamegosztás változásai Magyarországon. *Területi Statisztika*, 62(03), 320-336.
- elemzeskozpont.hu (2024). Pénzügyi válság: a 2008-as gazdasági válság hatásai, következménye. Elérhető: <https://elemzeskozpont.hu/penzugyi-valsag-2008-gazdasagi-valsag-hatasai-kovetkezhmenye>
- Erdős, P. (1980). A klasszikus típusú válságok elméletéről. *A Magyar Tudományos Akadémia Filozófiai és Történettudományok Osztályának Közleményei*, 29(1-2.), 1-9.
- Eurostat. (2024). *National accounts and GDP*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=National_accounts_and_GDP
- Fikó, L. (2014). A gazdasági válság hatása Ázsia fejlődésére. *Közgazdaság-Review of Economic Theory and Policy*, 9(2), 161-176.
- Gangopadhyaya, A., & Garrett, A. B. (2020). Unemployment, health insurance, and the COVID-19 recession. *Health Insurance, and the COVID-19 Recession*.

- Ghazani, M. M., Khosravi, R., & Caporin, M. (2023). Analyzing interconnection among selected commodities in the 2008 global financial crisis and the COVID-19 pandemic. *Resources Policy*, 80, 103157. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.103157>
- Gourinchas, P. O. (2023). International Macroeconomics: From the Great Financial Crisis to COVID-19, and Beyond. *IMF Economic Review*, 71(1), 1–34. <https://doi.org/10.1057/s41308-022-00171-x>
- Grigorescu, E.-A., Placinta, D.-D., Pantelimon, F.-V., Posedaru, B.-S., Boboccea, A., & Mirea, C.-M. (2022). A Brief Inquiry into the Evolution of Inflation during the Fall of Communism, Global Financial Crisis (2008-2009) and COVID-19 Pandemic. *Informatica Economica*, 26(3/2022), 26–36. <https://doi.org/10.24818/issn14531305/26.3.2022.03>
- Hauser, P., Anke, C.-P., López, J. G., Möst, D., Scharf, H., Schönheit, D., & Schreiber, S. (2020). *The impact of the COVID-19 crisis on energy prices in comparison to the 2008 financial crisis*. 100–105.
- Halmos, K. (2012). A csőd intézményének rövid története. *Közgazdasági Szemle*, 59(5), 540-557.
- Hegedűs, S., & Lencsés, E. (2022). Az agrárium teljesítményének változása a 2008-as gazdasági válság és a COVID-19 hatására Magyarországon. Elérhető: https://www.researchgate.net/profile/Eniko-Lencses-2/publication/365894250_Az_agrarium_teljesitmenyenek_valtozasa_a_2008-as_gazdasagi_valsg_es_a_COVID-19_hatasara_Magyarorszagon/links/63b00a7fa03100368a415f5d/Az-agrarium-teljesitmenyenek-valtozasa-a-2008-as-gazdasagi-valsag-es-a-COVID-19-hatasara-Magyarorszagon.pdf
- Katits, E., Pogátsa, Z., & Zsupanekné Palányi I. (2018). A nemzetgazdasági konjunktúraciklusok és vállalati életciklusok. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Kőműves, Zs. S., Dajnoki, K., Pató, G., Szűcs, B., Poór, J., Szabó, K., & Szabó, Sz. (2022). Kilábalás – újraindítás – növekedés. Wolters Kluwer Hungary Kft., Budapest.
- Lee, S., Song, H. J., Yoon, H., Kim, C.-S., & Ham, S. (2024). Resilience of the hospitality industry during crises: A comparison between the 2008 financial crisis and COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 116, 103622. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103622>
- Li, Z., Farmanesh, P., Kirikkaleli, D., & Itani, R. (2022). A comparative analysis of COVID-19 and global financial crises: Evidence from US economy. *Economic Research-*

<https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1952640>

Madarász, A. (2009). Buborékok és legendák. Válságok és válságmagyarázatok-a tulipánmánia és a Déltengeri Társaság, I. rész. *Közgazdasági Szemle*, 56(7-8), 609-633.

Nagy, Z. (2010). A gazdasági válság hatása a pénzügyi intézmények és szolgáltatások szabályozására. *Sectio Juridica et Politica*, 229-243.

Palócz, É., & Matheika, Z. (2020). Dilemmák a Covid-19-válság magyarországi gazdasági hatásairól. *Társadalmi Riport*, 573-590.

Pálinkó, É., & Tóth, T. (2017). Hatékony csőd és reorganizáció a hazai gyakorlatban. *Pénzügyi Szemle*, 62(3), 326-346.

Péter, B. (2020). A COVID-19 válság integrációs hatásai. *Köz-gazdaság-Review of Economic Theory and Policy*, 15(2), 5-12.

Shibata, I. (2021). The distributional impact of recessions: The global financial crisis and the COVID-19 pandemic recession. *Journal of Economics and Business*, 115, 105971. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2020.105971>

Siku, L. (2020). A válságok kialakulása és a válságkezelés elméleti alapjai. Elérhető: <https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/mkk/article/view/3233/2477>

Škare, M., Soriano, D. R., & Porada-Rochoń, M. (2021). Impact of COVID-19 on the travel and tourism industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120469. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120469>

Spatt, C. S. (2020). A tale of two crises: The 2008 mortgage meltdown and the 2020 COVID-19 crisis. *The Review of Asset Pricing Studies*, 10(4), 759–790.

Strauss, O. (2020). *Can we compare the COVID-19 and 2008 crises?* 164. https://www.suerf.org/wp-content/uploads/2023/12/f_dfdfab9941ac833a0c364aa2e608185e_13389_suerf.pdf

Szanyi, M., Szunomár, Á., & Török, Á. (2021). *Trendek és töréspontok II.* Akadémiai Kiadó, Budapest.

Tóth, T. (2021). *Vállalati pénzügyek.* Akadémiai Kiadó, Budapest.

Zéman, Z., & Béhm, I. (2017). *A pénzügyi menedzsment kontroll elemzési eszköztára.* Akadémiai Kiadó, Budapest.

Mellékletek

1. Milyen főbb okokat lát a vállalati csődök mögött?
2. Hogyan befolyásolják a gazdasági válságok a vállalatok pénzügyi helyzetét és működését?
3. Ön szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat válság felé tart?
4. Milyen válságkezelési stratégiákat alkalmazott vagy látott sikeresnek a vállalatok esetében?
5. Hogyan befolyásolja a vállalat vezetésének szerepe a válságkezelési folyamatokat?
6. Milyen mértékben játszanak szerepet külső szakértők vagy tanácsadók a válságmenedzsment során?
7. Milyen jövőbeli kihívásokat lát a vállalatok számára a válságok megelőzésében és kezelésében?
8. Milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra?
9. Mi az Ön véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelésében?

1. interjú

1. Milyen főbb okokat lát a vállalati csődök mögött?

A vállalati csődök mögött legtöbbször rossz menedzsment döntéseket látok, amik hamar pénzügyi problémákba fordulnak át. Ez származhat a piac változásainak a lassú vagy nem megfelelő lereagálásából. De gyakori ok a nem megfelelő cash flow gazdálkodás, reális pénzügyi tervezés hiánya, illetve a túlzott eladósodás. Nagyon gyakori, hogy tartalékok nélkül működtetnek egy vállalkozást és inkább hitelt vesznek fel, hogy a problémákat azzal kezeljék.

2. Hogyan befolyásolják a gazdasági válságok a vállalatok pénzügyi helyzetét és működését?

A gazdasági válságok egyértelműen jelentős negatív hatással vannak a kereslet és kínálat alakulására, csökkenthetik a vállalatok bevételeit, növelhetik a finanszírozási költségeket és nehezítik a hitelekhez való hozzáférést, mivel ilyenkor jellemzően növekednek a kamatok. Ahogy az előző kérdésben is említettem, a csődök mögött számos olyan tényező húzódik meg, ami a napi működés során is állandó kockázatot jelent (pl. magas eladósodottság), és ezek sok vállalat esetében a likviditási problémák azonnali megjelenését okozzák, egy gazdasági válság esetén. Ezeknek pedig legtöbbször végzetes eredménye van, azaz pillanatok alatt bedönti egy-egy cég működését.

3. Ön szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat válság felé tart?

A válság jelei közé tartozik a csökkenő profit, a folyamatos veszteségek, a cash flow problémák, a növekvő adósságok, az ügyfélbázis zsugorodása és a kulcsfontosságú munkavállalók elvándorlása. Emellett a stratégiai célok hiánya és a belső konfliktusok is előrevetíthetik a válságot.

4. Milyen válságkezelési stratégiákat alkalmazott vagy látott sikeresnek a vállalatok esetében?

Bár veszélyes, de megfelelő kontroll mellett a legsikeresebb válságkezelési stratégiának tartom az azonnali költségcsökkentés, egy esetleges újrafinanszírozást, ha erre nyitottságot mutat a finanszírozó. De jó megoldás lehet az üzleti modell gyors átalakítása, a termékportfólió diverzifikációja. Egyes esetekben a fúziók vagy felvásárlások is megoldást jelenthetnek.

5. Hogyan befolyásolja a vállalat vezetésének szerepe a válságkezelési folyamatokat?

A vezetés kritikus szerepet játszik a válságkezelés sikerességében. A gyors döntéshozatal, a rugalmasság, az átlátható és hatékony kommunikáció, valamint a megfelelő stratégiai irányvonalak meghatározása alapvető fontosságú. Egy erős, tapasztalt vezető képes irányt adni a cégnek és motiválni a csapatot.

6. Milyen mértékben játszanak szerepet külső szakértők vagy tanácsadók a válságmenedzsment során?

Úgy gondolom, hogy ez a kérdés értelemszerűen vállalat függő, mivel egyértelműen kimondható, hogy a külső szakértők bevonása kulcsfontosságú lehet, különösen akkor, ha a vállalat belső erőforrásai nem elegendőek a helyzet kezelésére, de sokan ezt nem engedhetik meg maguknak. Sok cég olyan messzire jut egy saját maga által okozott válságban, hogy lehet már nincs forrás és/vagy hajlandóság, nyitottság egy külső tanácsadó bevonására. Ha mégis, akkor a tanácsadók objektív külső szemléletet, tapasztalatot és különleges szakértelmet hozhatnak, különösen pénzügyi, jogi és operatív területeken.

7. Milyen jövőbeli kihívásokat lát a vállalatok számára a válságok megelőzésében és kezelésében?

A jövőbeli kihívások közé tartozik a technológiai fejlődéshez való gyors alkalmazkodás, a környezeti és gazdasági kockázatok kezelése, valamint az egyre szigorúbb szabályozásoknak való megfelelés. Emellett a fenntarthatósági elvárások és a társadalmi felelősségvállalás is egyre nagyobb szerepet játszik.

8. Milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra?

Fenntarthatósági és ESG témákkal foglalkozó vezetőként azt gondolom, hogy a vállalat működését már jelenleg is nagyon fontos, hogy a fenntarthatósági és társadalmi felelősségvállalási szempontok vezéreljék. Ennek az az oka, hogy a profitmaximalizálást fel kell, hogy váltsa a valós és hosszú távú értékteremtés. Tehát, egy vállalkozás indításánál már eleve ezen szempontok mentén szükséges elindulni, mert ezek olyan széles körben tudnak kitérni a különböző érdekelt felek szempontjaira, hogy az a mi vállalatunk hosszú távú fennmaradását is segítik. Amennyiben válságmenedzsmentre van szükség, egyértelmű, hogy ott is a fenntarthatósági szempontok azok, amelyeket figyelembe kell venni, mert az

ügyfelek, befektetők és más érdekelt felek is egyre inkább elvárják a felelős működést, így ezek a szempontok javíthatják a vállalat hírnevét és a válságból való kilábalás esélyeit.

9. Mi az Ön véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelésében?

A kormányzati támogatások, például az adókedvezmények, hitelek és munkahelymegtartási programok segíthetnek a vállalatok túlélésében, különösen válság idején. Erre jó példa volt a COVID időszak alatt biztosított kedvező hitelkonstrukciók. Azonban a hatékonyságuk attól függ, hogy milyen gyorsan és célzottan valósítják meg őket, valamint a vállalatok mennyire tudnak élni ezekkel a lehetőségekkel, mert a COVID alatt sok vállalat túl hamar került nehéz helyzetbe, ami után akár egy kedvező hitelfelvétel sem segített volna már rajta.

2. interjú

1. Milyen főbb okokat lát a vállalati csődök mögött?

Az okok összetettek, általában a probléma mögött nem egy konkrét ok húzódik meg, ha nem több. A kialakult helyzethez vezető egyik alapvető ok, hogy a cégvezetés mögött általánosságban elmondható, hogy nincs felkészült megfelelő szakmai felkészültséggel rendelkező pénzügyi, számviteli kontrolling tudással rendelkező szervezet és/vagy vezető munkatárssal, aki időben figyelmeztetné, a jó üzleti felkészültséggel rendelkező cégvezetést. Az okok másik része piaci jellegű és meghatározó abból a szempontból, hogy a társaság a gazdaság mely területén működik (termelő – kereskedelmi – szolgáltató), ezt még árnyalja ha export tevékenységet is folytat a cég. A későn felismert és az időben meg nem hozott döntések elvezethetnek a csődhelyezet kialakulásához. A kkv-k jellemzően nem mutatnak rugalmas váltásokat, nehezen alkalmazkodnak a piaci körülmények alakulásához, (nem csökkentetik a termelést, még akkor sem ha érzékelhető a piaci kereslet csökkenése, így a költségek is felmerülnek, amit a bevételek elmaradása okán már nem, vagy nehezen tudnak kifizetni. Ugyanakkor, ha a kört leszűkítjük a kkv-kra, ez a piaci szegmens kiszolgáltatót a nagy megrendelőknek és/vagy beszállítóknak, akivel jellemzően éves vagy még hosszabb keretszerződésben vannak, ami megnehezíti a tárgyalási pozícióját, nincs elég érdekérvényesítő képességük.

2. Hogyan befolyásolják a gazdasági válságok a vállalatok pénzügyi helyzetét és működését?

A pénzügyi válságok a szoros összefüggésben vannak a vállalatok működésével, ugyanakkor az is megállapítható, hogy meghatározó, hogy a vállalat a gazdaság mely szegmenséhez tartozik. Vannak területek, akik közvetlenül is érintettek - külkereskedelem és agrárium -, és van az a szegmens, akire az infláción, a beruházások elmaradásán keresztül, és a piac fizetőképességének alakulásán és a keresleten keresztül közvetetten érzékelik a problémát. A partnerek késedelmes vagy rendszertelen fizetése, a megrendelések elmaradása, a beruházások halasztása az első jel, ami jelzi a várható gazdasági problémákat.

3. Ön szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat válság felé tart?

Ha a társaság nem folytat hatékony költséggazdálkodást, vagy ha nem veszi figyelembe a változó piaci igényeket pl. okáért halogatja a szükséges lépések megtételét, és raktárra termel,

ha a jövedelmét nem az alaptevékenységes eszközökre fordítja, hanem egyéb eszközök beszerzésére fordítja. Nem elég rugalmas a piaci igényekhez történő alkalmazkodáshoz.

4. Milyen válságkezelési stratégiákat alkalmazott vagy látott sikeresnek a vállalatok esetében?

A legnagyobb esélye annak van, ha ebben a folyamatban a társaság érzi a hitelezők támogatását. Ha a hitelezők látják a felesleges folyamatok leépítését, így a költséghatékonyság növelését, a takarékos gazdálkodás lehetséges alapjait. Ha és amennyiben a társaságban van mobilizálható ingó vagy ingatlan vagyon, annak bevételeinek észszerű felhasználását. A jó üzleti terv elnyeri a hitelező bizalmát, hisz ha az eljárás sikertelen, akkor a felszámolási eljárásban a hitelezők nagy többségének megtérülése radikálisan kevesebb (ha csak nem biztosítékkal rendelkező hitelező).

5. Hogyan befolyásolja a vállalat vezetésének szerepe a válságkezelési folyamatokat?

Ha a vállalat időben felismeri a problémájához vezető folyamatot, akkor lehetőség adott a kezelésére. A probléma megoldáshoz szükség van arra, hogy ha a társaságnak van mobilizálható tartaléka, és/vagy ha a hitelezők konstruktívan állnak a csődeljárási folyamathoz. Ha a hitelezőket meg lehet győzni, hogy a társaság alkalmas a talpraállásra, akkor a hitelező inkább rövid távon elszenvedi a veszteséget, annak reményében, hogy a partnere megmaradhasson. A vezetőnek meghatározó szerepe van a folyamatban, a személyes megjelenés, a személyes jelenlét és határozottság nagyban szerepet játszik a sikeres eljárásban. A hangadó hitelezők és - ha van finanszírozó pénzintézet/ek - meggyőzése, és az általuk még elfogadható ajánlat (ingerküszöb felmérése) nagyon fontos. Célszerű jogi tapasztalattal rendelkező közreműködő bevonása. Ha a probléma felmerülése előtt a cégvezetés kapcsolata konstruktív volt a partnereivel (probléma esetén is korábban adott tájékoztatást) nagyobb esély van a megegyezésre. Fontos, hogy a hitelezők megfelelő időt adjanak a felkészülésre, és külön lehessen választani a felhalmozott tartozást a folyamatosan keletkező kifizetések teljesítését.

6. Milyen mértékben játszanak szerepet külső szakértők vagy tanácsadók a válságmenedzsment során?

Ha a társaság nem rendelkezik saját apparátussal, akkor célszerű olyan reorganizációs program írására szakosodott szakértő céget igény bevenni, ennek része a múltban gyökerező problémák feltárása és a jövőben történő kiküszöbölése, és olyan hiteles üzleti terv összerakása, amely lefedi a hitelezői tartozások megtérülését, és az azt követő működés tovább folytatását. A jogi

szakértő bevonása feltétlen szükséges, ugyanis a lefolytandó eljárás nagyon precíz eljárást igényel, az abban rejlő buktatók az eljárás sikerét is veszélyeztethetik. Fontos szerepe van a reorganizációs és jogi közreműködőknek.

7. Milyen jövőbeli kihívásokat lát a vállalatok számára a válságok megelőzésében és kezelésében?

A legnagyobb kihívás a nemzetközi hatások begyűrzése hatásának kezelése, annak kormányzati eszközkezelési rendszerének leképzése. A kizárólag belföldi tevékenységet végző társaságok sem tudnak elvonatkoztatni ezektől a hatásoktól. A tudatos felkészülés, a tartalék képzés és a kockázati felmérések és elemzések, az ágazati kitettségek ismerete, elégedhetetlen. Ennek a kulcsa a humán erőforrás tudása, a magasabban kvalifikált szakemberek alkalmazása, vagy azok tudásának igénybevétele.

8. Milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra?

A nagy vállalatok kivételével a kkv szektorban nem jellemző ez a szemlélet, anyagi erőforrások hiányában ez a jövőben sem fog változni. A szemlélet formáláshoz szükséges az emberi tényezőkön kívül megfelelő anyagi erőforrás allokálása, akár hiteltermék formájában. Ma jellemzően a civil szféra és a magán emberek szintjén tart a tudatos cselekvés. Erőforrások hiányában a tudatos változás nem tud bekövetkezni.

9. Mi az Ön véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelésében?

Nagy a lemaradás főleg a kkv-k vonatkozásában, a kkv-kat támogató vissza nem fizetendő támogatási rendszerek, és hitel konstrukciók fontosak, de hatása nem rövidtávon érzékelhető. A válság elején az életképes (vagy mert olyan a terméke van, vagy van kiszámítható belföldi piaca), nagyon hasznos, ugyanakkor az is megállapítható, hogy ez csak az első, de fontos lépés. Azt követően fontos lenne, ezt követően is legyenek olyan hitel és/vagy támogatási konstrukciók, amelyek segítik a stabilitás megalapozását és fenntartását.

3. interjú

1. Milyen főbb okokat lát a vállalati csődök mögött?

- Piaci változások
- Tőkehiány
- nem megfelelő üzleti tervek
- alkalmazkodó képesség hiánya
- hitelezők átverése és megtévesztése

2. Hogyan befolyásolják a gazdasági válságok a vállalatok pénzügyi helyzetét és működését?

Elsősorban az egy piacra termelő cégeknél jelentősen, ahol több piaci láb van – ott lehetőség van a piacok eltérő pozíciója miatt az alkalmazkodásra. A pénzügyi helyzetet nyilván befolyásolja a bankok magatartása, óvatossága vagy a finanszírozási hajlandóság hiánya.

3. Ön szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat válság felé tart?

- Ha új székházat épít- vice
- likviditási helyzet romlása
- felsővezetői szint állandó változása
- piaci információk, melyek a cég termelési-kereskedelmi potenciáljának a visszajelzését mutatja
- jelentős készlet növekedés – eladatlan készletek
- menedzsment előregedése és alkalmazkodóképességének romlása

4. Milyen válságkezelési stratégiákat alkalmazott vagy látott sikeresnek a vállalatok esetében?

- piaci nyitás – több vevős piaci modell
- kontrolling erősítése – költséggazdálkodás esetén elsősorban
- pénzügyi reorganizáció – likvid források képzése – esetleg tőkebevonás
- profi menedzsment alkalmazása – kiöregedés esetén visszavonulás a megfelelő időben

5. Hogyan befolyásolja a vállalat vezetésének szerepe a válságkezelési folyamatokat?

- ha nem áll az élére nem lesz belőle semmi

- ez a legnehezebb – elismerni, hogy korábban valamit nem jól csinált
- használni a modern eszközöket
- rendszerelemzés, külső segítség igénybevétele

6. Milyen mértékben játszanak szerepet külső szakértők vagy tanácsadók a válságmenedzsment során?

Szerintem csak marginálisan és kevésbé hatékonyan – mivel nem a saját életükről, jövőjükéről van szó. Kivételek azonban lehetnek, ez személyfüggő.

7. Milyen jövőbeli kihívásokat lát a vállalatok számára a válságok megelőzésében és kezelésében?

- piac-ész-pénz – ez a három kell. Ha az egyik hiányzik, gond lehet
- fiatalítás
- új vállalatirányítási modellek megismerése
- biztonságra törekvés – akár a jövedelmezőség terhére is

8. Milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra?

Szerintem nem igazán veszik figyelembe, kivéve nagyobb cégeket, ahol a reklám miatt ez fontos. Kkv-k esetében ez abszolút nem szempont – a politika sem támogatja igazán, fontosabb a GDP növekedés.

9. Mi az Ön véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelésében?

Alapvetően nagyon kevés az igazi támogatás – KAVOSZ hitel segített érdemben az elmúlt időszakban. GINOP támogatási programok feltételrendszere és bürokráciája a halál – rengeteg cég fog miatta elbukni, mert nem tudnak elszámolni.

Állami érdemi tőkejuttatási intézkedések nincsenek, ha mégis van, eszméletlen a bürokrácia és a korrupció.

Adórendszer csak részben támogat – a társasági adó a legalacsonyabb Európában, de az áfa brutálisan magas és az áfa visszaigénylések lassan jönnek vissza (45-60 nap).

4.interjú

1. Milyen főbb okokat lát a vállalati csődök mögött?

A vállalati csődöt általánosságban az váltja ki, hogy a vállalat bevé尔特ermelő képessége/eszközértéke a kötelezettségei alá csökken, vagy a bevételeinek és kiadásainak ütemezése nem fedi egymást (likviditási probléma) és ezt a gap-et gyenge teljesítménye miatt banki, vagy egyéb rövidlejáratú kölcsönnel sem tudja áthidalni. A vállalati csődök okait – bár azok sokszor átfednek, illetve összefüggenek – csoportosíthatjuk aszerint, hogy:

- i. külső vagy belső ok váltja ki;
- ii. az ok szisztematikus (rendszerszintű vagy szűkebben iparágat érintő) vagy idioszinkratikus (egyedi);
- iii. milyen típusú kockázat(ok) a forrása(i) (pl. üzleti modell kockázata, működési kockázat, piaci kockázat, likviditási kockázat, vevői nemfizetés kockázata, szabályozói/politikai kockázat stb.).

2. Hogyan befolyásolják a gazdasági válságok a vállalatok pénzügyi helyzetét és működését?

A gazdasági válságok csökkentik a vállalatok bevé尔特ermelő képességét és eszközértékét, illetve a megdráguló alapanyag, munkaerő, vagy energia árak bizonyos válságok esetén növelhetik a termelési költségeket. A bevé尔特ermelő képesség csökkenését sokszor a kereslet csökkenése okozza, illetve növekedhetnek a hitelfelvétel költségei is, mindezek likviditási problémákat is okozhatnak. A pénzügyi helyzet romlása miatt a vállalatok kénytelenek lehetnek költségcsökkentő intézkedéseket bevezetni – pl. elbocsátásokkal, beruházások visszafogásával.

3. Ön szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat válság felé tart?

A 2. kérdéshez szorosan kapcsolódva egy vállalat válságba kerülésének legfőbb jele, hogy csökken a bevé尔特ermelő képessége, szűkül a termékeken elérhető árrése (a termelés költségei megközelítik, vagy esetleg meg is haladják az adott terméken elérhető bevétel összegét), illetve csökken az eszközértéke, megnövekszik az eladatlan, elfekvő áruk mennyisége. Számos pénzügyi mutató romlása is mutathatja a vállalat problémáit, például a csökkenő profitráta, az alacsony likviditás, a magas eladósodottság. A vállalat válságba kerülésének a pénzügyi mutatókon túl szervezeti és működési jelei is vannak (pl. elbocsátások, költségcsökkentés).

4. Milyen válságkezelési stratégiákat alkalmazott vagy látott sikeresnek a vállalatok esetében?

Számos vállalat alkalmazott sikeres válságkezelési stratégiákat, amelyek segítettek túlélni a gazdasági nehézségeket, illetve a válság utáni újjáépülést segítette. A legsikeresebbnek az alábbiak bizonyultak a különböző válsághelyzetekben:

- költségcsökkentési intézkedések (rugalmas munkaerő menedzsment, nem létfontosságú kiadások csökkentése),
- termék- vagy szolgáltatási paletta átalakítása (pl.: kibővített kínálat, új piacok, diverzifikáció),
- innováció, technológiai fejlesztés (pl.: digitalizáció, automatizálás, új körülményekhez történő gyors alkalmazkodás),
- pénzügyi stabilitás biztosítása és adósságkezelés (pl.: szoros likviditáskezelés, adósságátstrukturálás)
- megfelelő nyílt és átlátható kommunikáció, vezetői jelenlét (pl.: munkavállalók, ügyfelek, partnerek felé történő kommunikáció),
- megfelelő válságkezelési stratégiák, folyamatok kiépítése (pl.: helyreállítási-, üzletmenet-folytonossági tervek, csődeljárás-, csődegyesség kezdeményezése).

5. Hogyan befolyásolja a vállalat vezetésének szerepe a válságkezelési folyamatokat?

Egy vállalat vezetésének szerepe kulcsfontosságú a válságkezelési folyamatokban, mivel a vezetők döntései és irányítása határozza meg, hogy egy vállalat mennyire képes alkalmazkodni a nehéz helyzetekhez, megőrizni stabilitását, és hosszú távon növekedni. Egy vállalat fizetéseképtelensége a legtöbb esetben elkerülhető lenne az alábbi főbb alapelvek biztosításával:

- a) piaci folyamatok megfelelő szintű monitorozása, szükség esetén gyors reagálás a negatív tendenciákra,
- b) diverzifikált termékstruktúra, több lábon állás, értékesítési piacok koncentráltságának elkerülése,
- c) megfelelő pénzügyi menedzsment,
- d) a vezetői kontrollok és folyamatos pénzügyi előrejelzések rendszerének kiépítése, illetve a kommunikáció,
- e) válságkezelési stratégiák, folyamatok vállalaton belüli kiépítése,
- f) illetve folyamatos pénzügyi előrejelzések rendszerének kiépítése.

A megfelelő pénzügyi menedzsment esetében elengedhetetlen, hogy a vállalat vezető testületi tagjai, illetve a kulcsfontosságú pozíciót betöltő személyek rendelkezzenek a vállalat megfelelő és körültekintő irányításának biztosításához szükséges ismeretekkel, képesítésekkel és készségekkel, valamint jó üzleti hírnévvel („Fit & Proper”). A pénzügyi menedzsment legfőbb feladata a likviditási helyzet szoros kontrollja, a költségek optimalizálása. Ehhez elengedhetetlen a folyamatos üzleti tervezés, likviditás tervezés, hosszú-középtávú stratégiai tervezés. Mindemellett az innováció és az új lehetőségek feltérképezése és adott esetben történő kiaknázása is új lehetőségeket teremthet.

Szorosan kapcsolódik az előző ponthoz a vezetői (belső) kontrollrendszer kiépítése, amely túlmutat a pénzügyi, gazdasági kérdéskörön, és magában foglalja kulcsterületek közötti megfelelő információáramlás (belső és külső kommunikáció) biztosítását, a kockázattudatosság vállalaton belüli megteremtését, illetve a válságkezelési stratégiák, folyamatok vállalaton belüli kiépítését.

6. Milyen mértékben játszanak szerepet külső szakértők vagy tanácsadók a válságmenedzsment során?

A válságmenedzsment során a külső szakértők és tanácsadók szerepe jelentős lehet, mivel többféle szakértelmet és friss perspektívát hozhatnak a válságkezelési folyamatokba. Az ő bevonásuk különösen akkor fontos, ha a szervezet nem rendelkezik belső kapacitással, tapasztalattal vagy tudással a válság hatékony kezeléséhez. A legfontosabb szerepek az alábbiak lehetnek:

- a) specifikus szakértelem: olyan szakterületi tudással rendelkezhetnek, amely kiegészíti a vállalat belső erőforrásait.
- b) objektivitás és friss nézőpont: objektív, pártatlan vélemény érzelmi kötődés nélkül.
- c) gyors beavatkozás: előre kidolgozott tervek és eszközök alkalmazása.
- d) piacok ismerete: a piaci folyamatok és a nemzetközi trendek ismerete segítséget ad a kitörési pontok megtalálásában.
- e) hosszú távú stratégia kialakítása: nem csupán a krízis azonnali kezelésében, de a hosszú távú helyreállításban és az újbóli válságok elkerülésében is segítséget nyújthatnak.
- f) kommunikáció: A kríziskommunikáció egyik kulcseleme, hogy hiteles, világos és megnyugtató legyen, melyben a külső tanácsadók hatékony segítséget nyújthatnak.

7. Milyen jövőbeli kihívásokat lát a vállalatok számára a válságok megelőzésében és kezelésében?

A vállalatok előtt álló jövőbeli kihívások a válságok megelőzésében és kezelésében számos tényezőtől adódnak, amelyek az egyre összetettebb globális környezetből és a technológiai, társadalmi, gazdasági változásokból erednek. A legfontosabbak az alábbiak lehetnek:

- a) technológiai kockázatok: a kibertámadások, adatbiztonsági incidensek és technológiai zavarok egyre nagyobb fenyegetést jelentenek.
- b) környezeti és fenntarthatósági kihívások: az éghajlatváltozás és a természeti katasztrófák gyakorisága és intenzitása nő. Fel kell készülni az ilyen típusú válságok kezelésére is, például az ellátási láncok megszakadására.
- c) globális ellátási láncok sérülékenysége: a globális kereskedelmi kapcsolatok, a geopolitikai feszültségek és a pandémiák okozta zavarok miatt rugalmasabb és diverzifikáltabb ellátási láncot kell kiépíteni, amelyek ellenállnak a hirtelen változásoknak.
- d) társadalmi és politikai változások: a társadalmi igazságosság, egyenlőség és diverzitás iránti növekvő igény, valamint a politikai és gazdasági instabilitás új kihívásokat jelent a vállalatok számára.

Ezeket túlmenően fontos kiemelni a munkaerő átalakulásával (pl.: automatizáció, távoli munkavégzés), a (gyorsan terjedő) reputációs károkkal és az etikai kihívásokkal kapcsolatos teendőket is, amelyek mind proaktív vállalatvezetést, rugalmasságot és gyors reakcióképességet igényel a sikeres vállalatok részéről.

8. Milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra?

Az elmúlt évek válságidőszakai, különösen a klímaváltozás és a fokozódó társadalmi egyenlőtlenségek arra ösztönözték a vállalatokat és a kormányokat, hogy a fenntarthatósági szempontokat beépítsék a válságkezelési terveikbe. A fenntartható gyakorlatok beépítése nemcsak a környezeti hatások csökkentésére, hanem a vállalat hírnevének erősítésére is szolgált, ami válsághelyzetben különösen fontos lehet. A társadalmi felelősségvállalás révén a vállalatok jobban tudják kezelni a közösségi elvárásokat, ami növeli a fogyasztói bizalmat és lojalitást. A válságok idején a „CSR” (Corporate Social Responsibility) kezdeményezések, mint például a helyi közösségek támogatása vagy a dolgozók védelme segíthetnek a vállalatoknak abban, hogy megőrizze reputációjukat és fenntartsák működésüket.

Ezen túlmenően a fenntartható gyakorlatok révén a vállalatok innovációra és hatékonyságjavításra is fókuszálhatnak, ami hosszú távon versenyelőnyt jelenthet. A hatékony erőforrásgazdálkodású és fenntartható modellek pedig kevésbé vannak kitéve a piacok ciklikus ingadozásának.

9. Mi az Ön véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelésében?

Bizonyos esetekben elengedhetetlen a kormányzati támogatások megléte egy válsághelyzetben. Ezek lehetnek olyan gazdasági vagy természeti válságok, amelyek jelentős pénzügyi, infrastrukturális vagy társadalmi kihívásokat hoznak létre. Például a COVID idején bevezetett kormányzati bértámogatások, adócsökkentések és hitelezési programok segítettek elkerülni egy szélesebb körű vállalati krízishelyzetet, különösen a kkv-k körében.

A megfelelő gazdaságpolitikai intézkedések lehetnek megelőző jellegűek is azáltal, hogy elősegítik az innovációt vagy a zöld átállást. Az MNB részéről is fontos cél a zöld hitelek támogatása, mivel ösztönzi a fenntartható fejlesztéseket és a zöld projektek megvalósítását, ami hosszú távú versenyképességet eredményez. Összeségében az adott intézkedés hatékonysága attól függ, hogy mennyire célzottan és időben érkezik meg a szükséges csoport számára a támogatás, illetve az mennyire illeszkedik az adott válság jellegéhez.

5.interjú

1. Milyen főbb okokat lát a vállalati csődök mögött?

A vállalati csődök több szintű működési elégtelenségekből fakadnak. A külső tényezők közül leginkább a makrogazdasági sokkokat emelem ki. Egy gazdasági világválság vagy egy szűkebb gazdasági térséget érintő lokálisabb válság jelentősen növeli a csőd esetek számát a historikus adatok alapján. Viszont gyakran a vállalatok sajátos működése is csőd helyzetbe tudja sodorni őket. Például: az értékesítési portfólió koncentrálttsága, vagyis nem kellő diverzifikáltsága, a túl gyors növekedés, a méret ugrások alul menedzselése (KKV-ból nagyvállalattá válás), a likviditás menedzsment hiányosságai, a banki kapcsolatok és a hitel felvételi döntések alul menedzselése mind-mind csőd közelébe tudják sodorni a vállalatokat.

2. Hogyan befolyásolják a gazdasági válságok a vállalatok pénzügyi helyzetét és működését?

A világgazdasági és lokális válságok egyaránt egyfajta gazdasági kényszer pályára helyezik a vállalatokat. A növekedési lehetőségeik jelentősen beszűkülnek, a likviditás menedzsment beszűkül, a bankok finanszírozási hajlandósága lecsökken. Gyakran a bérek kifizetése is gondot okoz ebben az időszakban, ami elbocsátásokhoz vezethet, kivéve ha Kormányzat be nem avatkozik pozitív, munkahely megtartó ösztönzőkkel. Ennek pozitív hatását láttuk legutóbb a Covid járvány kezelése alatt.

3. Ön szerint milyen jelei vannak annak, hogy egy vállalat válság felé tart?

A válság típusai szerint különböző gyorsaságban okoznak gondot a vállalatok működésében. Ennek egyik leghíresebb példája volt a Lehman Brothers, az USA egyik legrégebbi és legnagyobb pénzügyi szolgáltató bankjának csődje, ami néhány hét alatt következett be a részvény árfolyam összeomlása miatt. Holott a bankot 1850-ben alapították és egészen a válságig szilárd alapokon működött. Tehát léteznek olyan jelek, amelyek együttes hatása rapid gyorsasággal hatnak negatívan. Esetükben a korábban felhalmozott, rossz minőségű ingatlan finanszírozási portfólió jelentette a csőd legfőbb okát. De volt egy másik tényező is, ami szinte minden csőd helyzetben levő vállalatnál közös. A menedzsment hite a kiváló működésben. Nem ismerik fel, hogy a korábban bevált vezetési elvek és stratégiák már nem működnek többé. Sőt, a vevők, a részvényesek és a hitelezők is hamar elfordulnak. Ilyen, speciális vállalat vezetési helyzetek más menedzsereket igényelnek átmenetileg. A válság kezelésnek egy egy speciális, működő módja, amire kevés menedzser képes. A további válságra utaló jelek lehetnek még: a

likviditás romlása, a megrendelések számának esése, a bér infláció megugrása és összességében az addig termelő, jól működő cég profit kilátásainak drámai esése. Továbbá a globális versenyképesség megőrzése egy világ méretű kérdés jelenleg, amiben mind az EU-nak, mind a tagországoknak feladatuk van. Kína és Ázsia egésze, valamint az USA gazdasága jelenleg folyamatos lépés előnyben van versenyképesség terén.

4. Milyen válságkezelési stratégiákat alkalmazott vagy látott sikeresnek a vállalatok esetében?

Véleményem szerint, a globális kérdésekre - például a versenyképesség kérdésére - az összehangolt, szupranacionális válaszok a leghatékonyabbak. Ugyanakkor az EU döntéshozatali rendszere egyfajta bénultságot mutat. Jelenleg, így nagy felelősség hárul a tagországokra.

A válságok más típusait helyi szinteken is lehet kezelni. Így akár a vállalatok értesítési piacainak több lábra állítása, diverzifikációja mutat jó gyakorlatot. Ide sorolom a reakció idő kérdését is. Tapasztalatom szerint, akik gyorsan és jó irányba reagálnak a válság kezdeti jeleire, azok ellenállóbbak lesznek. Persze, ahogy már említettem, a menedzsment képességeket tekintve, egy válságos időszak más kvalitásokat igényel, mint egy felívelő szakasz. Tehát, sok esetben a menedzsment váltás jelenti a megoldást.

5. Hogyan befolyásolja a vállalat vezetésének szerepe a válságkezelési folyamatokat?

Ahogy erre már kitértem, a menedzsment reakció ideje és válság kezelési tapasztalata kulcskérdés a véleményem szerint. Minden további intézkedés ebből fakad. A likviditás menedzsment, a külső eladósodottság átstrukturálása, a vevői mix kialakítása, a kockázatok porlasztása. Ahogy a mondás is tartja: A jó matrózok viharban edződnek!

6. Milyen mértékben játszanak szerepet külső szakértők vagy tanácsadók a válságmenedzsment során?

Amennyiben a menedzsmentnek nincsen meg a szükséges mértékű válság kezelési tapasztalata és gyakorlata, akkor megoldást jelenthet a külső szakértői segítség. De: tapasztalatom alapján, válság helyzetben a külső tanácsadók bevonása meglehetősen költséges és idő igényes, hiszen megnő a piaci érdeklődés irántuk. Sokszor nem érkezik meg gyorsan a jó tanács, pedig ahogy arra már rávilágítottam, a gyorsaság meglehetősen fontos szempont. Másik probléma szokott lenni, hogy a menedzsment nem teljes mértékben és nem konzisztens módon hajtja végre a tanácsok sorát. Ebből fakadóan elégtelen eredményt ér csak el a válság kezelésében.

7. Milyen jövőbeli kihívásokat lát a vállalatok számára a válságok megelőzésében és kezelésében?

Egy vállalatnak mindig kell rendelkeznie diverzifikációs stratégiával: a kockázatok kezelésben, a likviditás menedzsmentben, a vevői mixben. Emellett elemeznie kell a piacot, annak jövőbeli trendjeit és a lényeges versenytársakat is. Valamint rendelkeznie kell megfelelő mértékű pénzügyi tartalékkal ahhoz, hogy válságállóbb legyen. A kezelés szempontjából lényegesnek tartom, hogy rendelkezzen olyan menedzsment szakértelemmel, akik dolgoztak már válságban és ismerik a működő eszközöket.

8. Milyen hatással vannak a fenntarthatósági szempontok és a társadalmi felelősségvállalás a válságmenedzsment stratégiákra?

Az elemző és vállalat értékelő cégek - akiknek munkája elengedhetetlen a hitelezési kockázati és árazási kérdésekben - már évek óta kiemelt szerepet szánnak az ESG megfelelési szempontoknak. Mára már ez egy komplex, vállalat irányítási, filozófia kérdéssé nőtte ki magát. Jelentős Unió és hazai szabályozási háttér került az ESG megfelelési szabályozás mögé, ezzel egyesítve a piaci elvárásai szempontokat.

Ugyanakkor azt látom, hogy különösen a KKV piacon egyfajta alul tájékozottság jellemzi a vállalatokat. Ez verseny hátrányba is sodorhatja őket, mivel a nagyvállalatok irányából egyértelmű ESG szempontok jelentek meg a beszállítók felé.

További gondot okozhat a piacon, hogy az ESG szempontok megjelenése gyakran drágítja a vállalatok működését és megnehezíti a versenyképességet a globális piacokon. Gondoljunk csak arra, hogy jelentős ázsiai országok termelő vállalati jóval kevesebb figyelmet, pénzt és energiát szánnak arra, hogy ESG megfelelés szempontjából átalakítsák a termelésüket és az egész vállalati működésüket. Így árazásban versenyelőnyt tudnál szerezni európai versenytársainkhoz képest.

9. Mi az Ön véleménye a kormányzati támogatások és gazdaságpolitikai intézkedések hatékonyságáról a vállalati válságok kezelésében?

A különböző Kormányoknak eltérő gazdaság filozófiájuk van a válságok kezelését érintően. Hagyományosan a közép-európai országok ilyenkor az erősebb és hatásosabb piaci beavatkozásokban hisznek (árak részleges szabályozása, munkaerő védelme, cégek védelme a csőd hullámtól, banki hitelezés fenntartása, kamat plafon, stb.). Tény, hogy ezek az eszközök rövid távon hatásosak. Viszont időben ki kell vezetni az átmeneti szabályokat, mert különben elnyújthatják a válság elhúzódását. Más országok vezetése, pl. az USA kevesebb új eszközzel

avatkozik bele a válság lefolyásába, inkább a hagyományos eszközökben (FED és a fiskális politika hagyományos eszköztára) hisz. Elméletük szerint, a piac kidolgozza magából a gazdasági sokkokat amilyen gyorsan csak lehetséges. Közben csőd hullámmal, gazdasági visszaeséssel és a munkanélküliség átmeneti növekedésével kell számolni. Aztán a piaci gyorsan vagy lassabban, de helyre áll egy új egyensúlyi pályán.

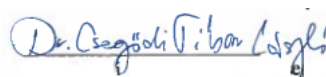
NYILATKOZAT

Deák Annamária, (NEPTUN azonosítója: SYR0IG) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a Válság menedzsment a csődök és felszámolások árnyékában – kihívások a pénzügyi követelés kezelésében című szakdolgozatát áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védésre javaslom / **nem javaslom**.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: Gödöllőn, 2024. év november hó 09. nap



belső konzulens

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Deák Annamária

A Hallgató Neptun kódja: SYR0IG

A dolgozat címe: Válság menedzsment a csődök és felszámolások árnyékában – kihívások a pénzügyi követelés kezelésben

A megjelenés éve: 2024

A konzulens intézetének neve: Agrár-és Élelmiszergazdasági Intézet

A konzulens tanszékének a neve: Nemzetközi-szabályozási és Gazdasági Jogi Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

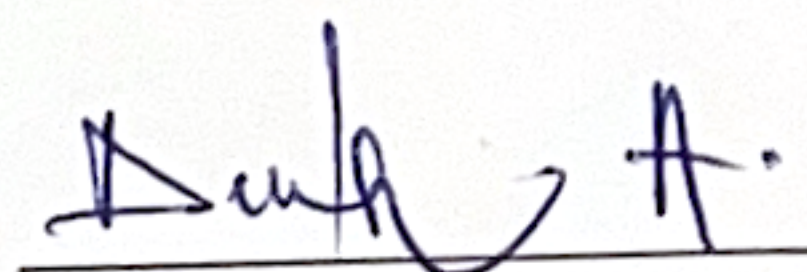
A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumba. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumban.

Kelt: Budapest, 2024. 11. 04.



Hallgató aláírása