

## A KORTÁRS MAGYAR ZENEIPAR NEMZETKÖZI VERSENYKÉPESSÉGE

DOI 10.35402/kek.2026.1.11

### Absztrakt<sup>1</sup>

A tanulmány a kortárs magyar popzene nemzetközi versenyképességét vizsgálja a Porter-féle gyémántmodell mentén. Öt szakértői interjú és 2021–23 közötti streaming-adatok igazolják, hogy erős erőforrás- és keresleti feltételek mellett a vállalati stratégia és az export-koordináció gyenge pont marad. Az állami Hangfoglaló–NKA támogatások élőzenei infrastruktúrát építenek, de a kis piac, a szétterjedt magántőke és a nagy lemezkiadók kivonulása gátolja a mérethatékonyságot. A független kiadók és önmenedzselte előadók digitális eszközökkel részben kitöltik a strukturális űrt, ám skálázhatóságuk korlátozott. A kutatás integrált megközelítést javasol a magyar zene globális láthatósága érdekében, amely összehangolja az exportstratégiát, a magánbefektetést és a digitális innovációt.

*Kulcsszavak:* nemzetközi versenyképesség, zeneipari ökoszisztéma, Porter-féle gyémántmodell, kulturális export, szakpolitika

### The International Competitiveness of the Contemporary Hungarian Music Industry

#### Abstract

This article assesses the international competitiveness of Hungary's contemporary pop-music sector through Porter's Diamond. Five expert interviews and 2021–23 streaming data show strong factor and demand conditions but weak firm strategy and export coordination. Public schemes such as Hangfoglaló and the National Cultural Fund bolster live-music infrastructure, yet a small domestic market, fragmented private capital and the exit of major labels limit scale. Independent labels and self-managed artists partly bridge structural gaps via digital tools, though with constrained growth potential. The study calls for an integrated approach to raise Hungarian music's global profile,

aligning export vision, private investment and digital innovation.

*Keywords:* international competitiveness, music industry ecosystem, Porter's Diamond model, cultural export, cultural policy

#### Bevezetés

A tanulmány a kortárs magyar zeneipar – elsősorban a popszektor – nemzetközi versenyképességét vizsgálja, különös tekintettel arra, miként képes alkalmazkodni a globális és hazai kihívásokhoz, illetve innovációval válaszolni azokra. A magyar kortárs popzene kisméretű, nyelvhez kötött piacon működik egy olyan globális környezetben, amelyet a streaming-platformok algoritmusai, a katalóguskoncentráció és a valós idejű adatvezérelt promóció határoz meg. Bár a kis nyelvű országok zenei versenyképessége egyre több vizsgálat tárgya, Magyarországról eddig nem készült ágazati-szintű, elméletileg megalapozott elemzés.

Jelen tanulmány ezt a rést pótolja: a versenyképességet a Porter-féle gyémántmodellben, szektorális (felvételi–élő) és szervezeti (vállalat–alkotó) szinten operacionalizálja. A kutatás szakértői interjúkat és empirikus adatokat ötvöz, hogy feltárja, milyen pályán növelhető a szektor nemzetközi jelenléte, megalapozva ezzel a stratégiai fejlesztést.

A vizsgálatot az alábbi kutatási kérdések vezérelték:

[1] *Melyek a 21. századi zeneipar általános jellemzői, és hogyan illeszkedik ezekhez Magyarország?*

[2] *Mi hajtja a magyar zeneipar versenyképességét?*

[3] *Milyen pozíciót foglal el a magyar zeneipar a nemzetközi – különösen az európai – piacon?*

Ennek megfelelően a kutatás célja a magyar zeneipar versenyképességét meghatározó tényezők azonosítása és elemzése, komplex megközelítésben.

A kérdések megválaszolásához deduktív megközelítést alkalmaztam. Az irodalmi áttekintés integráló áttekintő (*integrative review*) technikával szintetizálta a zeneiparral és a versenyképességgel kapcsolatos témákat (módszerről ld. Almadi 2020b). Az öt kvalitatív szakértői interjú adatait sablonelemzés segítségével elemeztem, míg a szekunder, kvantitatív adatforrások a 2021–2023

<sup>1</sup> A cikk a Budapesti Corvinus Egyetem 2024-es tavaszi Tudományos Diákköri Konferenciáján, a World Economy and Europe szekcióban III. helyezést elért és OTDK-jelölést kapott kutatás alapján készült.

közötti globális Top 10 kislemezek változásait vizsgálták, az előadók állampolgárságára és a hasonló magyar mutatókra fókuszálva. A makro- és mikroszintű adatokat a Porter-féle gyémántmodell (*diamond*) mentén egyesítettem, valamint a Top 10-es listák elemzésével mértem a magyar zeneipar globális piaci penetrációját.

A téma gyakorlati súlyát jelzi, hogy a Hangfoglaló, az Nemzeti Kulturális Alap (NKA) és a Hungarian Oncoming Tunes (magyar zene export irodája – HOTS) programjai az elmúlt években jelentős állami forrást irányítottak a szektorba, miközben a független kiadók, önmenedzselte előadók, kollektív jogkezelők és exportirodák heterogén ökoszisztémát alkotnak. A makro- és mikroszintű tényezők szintézise így nemcsak elméleti hiányt pótol, hanem alapot ad egy koherensebb, bizonyítékokon alapuló kulturális exportstratégia kidolgozásához.

### Szakirodalmi áttekintés

A kortárs magyar popzene makro- és mikroszintű versenyképességének elméleti keretét két lépésben határozom meg: a *versenyképességet* először ágazati szinten operacionalizálom, majd a zeneipar piaci-kulturális sajátosságaihoz igazítom. Míg az OECD (1994) a versenyképességet a „tartósan magas jövedelem- és foglalkoztatási képességként” határozza meg, addig számos szerző (Palánkai 2001; Éltető 2003; Horváth 2003) kiemeli a definíciós nehézségeket. A kutatás e sokrétű koncepciót szektorális-iparági szinten alkalmazza, a magyar popzene esetében vizsgálva a Porter-féle gyémánttényezőket.

A szektorális és iparági szintű versenyképesség klasszikus modelljét Michael Porter dolgozta ki (Almadi 2020a). Az ún. „Porter-gyémánt” (1990) szemlélteti a gazdaság ágazatai, az azokban működő vállalatok és a versenyelőny közti összefüggéseket. A modell négy sarokpontja: (1) erőforrás-feltételek, (2) keresleti feltételek, (3) vállalati stratégia, struktúra és rivalizáció, valamint (4) kapcsolódó és támogató iparágak (ld. ábrát a függelékben).

Először is, az erőforrás-feltételek rámutatnak a helyben létrehozott versenyelőnyök jelentőségére, valamint arra, hogy versenyelőny nemcsak meglévő adottságokból, hanem azok hiányából, azaz erőforrás-hátrányból is fakadhat. E feltételek kategóriái közé tartoznak az emberi, a fizikai (természeti), a tőke- (finanszírozási) és a tudás-erőforrások, továbbá az infrastruktúra (fizikai, közigazgatási, informatikai, tudományos és technológiai infrastruktúra) (Almadi 2020a).

Másodszor, a keresleti feltételek magukban foglalják a méretgazdaságosságot, a hazai piac nagyságát, valamint a fogyasztók minőségét és összetételét, illetve a kereslet jellemzőit, úgymint növekedési ütem, szerkezet és változás (Almadi 2020a).

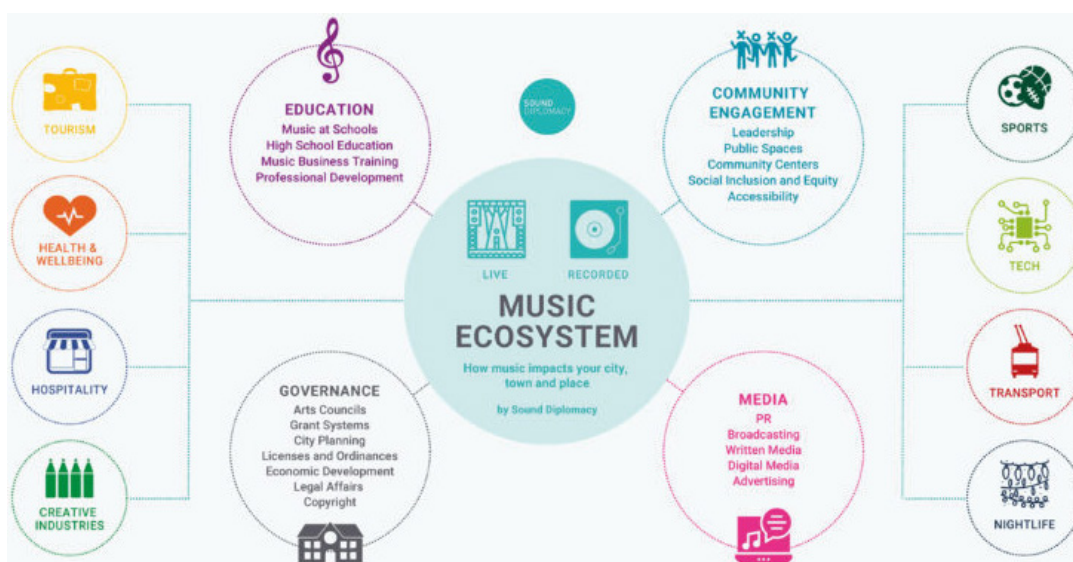
Harmadszor, a vállalati stratégia, struktúra és rivalizáció az üzemeltetés hatékonyságáért folytatott versenyben és az innovációra irányuló törekvésekben, továbbá a vállalatok tulajdonosi szerkezetében nyilvánul meg. Utóbbi Almadi (2020a) által értelmezve kiterjed a tulajdonosok és vezetők céljaira, motivációjára, elkötelezettségére, a munkavállalókkal való viszonyukra, valamint a szakértelem megszerzéséhez és a kockázatvállaláshoz való hozzáállásukra.

Negyedszer, a támogató és kapcsolódó iparágak – amelyekbe a beszállítók és a versenyképes rokonszektorok tartoznak – szintén versenyelőnyt biztosítanak. A nemzetközileg versenyképes előadók, alvállalkozók és költséghatékony inputok, valamint az együttműködés során kialakuló innovatív folyamatok mind előnyt jelentenek az adott ágazat vállalatai számára (Almadi, 2020a).

A zenei ökoszisztéma rendkívül összetett; szereplők, nemzeti hagyományok és nyelvek sokaságából áll, és a globalizált piac mellett erős helyi dinamikák hajtják (European Commission 2020) és folyamatosan fejlődik, átalakul. A helyitől az európai szintig több kormányzati szint is befolyásolja; ezek mind kulcsszerepet játszanak a szektor szabályozásában és fejlesztésében – hangsúlyozza az Európai Bizottság jelentése. A zeneipar különféle tevékenységeit és szereplőit az 1. ábra foglalja össze.

A zeneipar értékláncként is leírható. Két, egymást kiegészítő alágazatra épül, a felvételi (*recorded*) és az élőzenei (*live*) szektorra (European Commission 2020). A szerzői-jogi és kiadói funkció ugyan a felvételi oldal részeként működik, de a szakirodalom olykor önálló harmadik ágazatként kezeli (Henriksson–Janowska 2023). Mindkét alágazat egy ötfázisú értéklánckben kapcsolódik össze (d’Ovidio et al. 2019). A (1) kreáció szakaszban dalszerzők, producerek és A&R-menedzserek alakítják a mű elsődleges immateriális javát. Ezt követi a (2) produkció, ahol stúdiómunka, jogkezelés és metaadat-rögzítés révén piacképes hangfelvétel jön létre. A (3) terjesztés/kereskedelem fázisban aggregátorok és digitális szolgáltatók (Spotify, YouTube Music) biztosítanak globális hozzáférést és stream-alapú jogdíjfolyamokat. A (4) recepció

1. ábra: A zenei ökoszisztéma ábrázolása



Forrás: Shain Shapiro, *Sound Diplomacy* (2019)

a jegyértékesítéssel, lejátszási lista-kurációval és közönségméréssel összekapcsolt élő előadásokban valósítja meg a gazdasági és szimbolikus értékeket. Végül a (5) kiegészítő-archiváló szint – technológiai beszállítók, oktatási intézmények, könyvtárak és archívumok – őrzi a repertoárt, fejleszti a készségbázist és zárja a körforgást. Tanulmányom e lánc mentén azonosítja a magyar kulcsszereplőket (Artisjus, MAHASZ [Magyar Hangfelvétel-kiadók Szövetsége], exportiroda, független kiadók, promóterek), és elemzi, hogyan áramlanak erőforrások, adatok és bevételek a szakaszok között, feltárva a versenyképesség szűk keresztmetszeteit.

### A zeneiipar jelene és trendjei

A zeneiipar összetettségét jelzi, hogy több ezer kis- és közép-méretű független vállalkozás működik benne a három multinacionális óriás – a Universal Music Group, a Sony Music Entertainment és a Warner Music Group – mellett, amelyek erősen integrált működésükkel uralják a toplistákat (European Commission 2020). A függetlenek a vállalkozások 99%-át teszik ki; ők hajtják a kreatív innovációt és a tehetségkutatókat, az új megjelenések 80%-át produkálják, és a munkaerő nagyjából ugyanakkora részét foglalkoztatják (Impala 2023). Együttes piaci

1. táblázat A zeneiipar főbb mutatói

Mutató	Globális	Európa	Magyarország
<b>Felvételipari árbevétel</b>	24,28 mrd €	6,76 mrd €	66,38 millió €
<b>Növekedés (2021 → 2022)</b>	+9%	+7,5%	+21%
<b>Streaming-bevétel / piaci rész</b>	16,22 mrd € (67%)	4,26 mrd € (62,9%)	16,5 millió € (24,85%)
<b>Előadói jogdíj-bevétel</b>	2,35 mrd € (9,7%)	1,3 mrd € (56% globális rész)	44,94 millió € (67,7%)
<b>Fizikai hordozók értékesítése</b>	+4% → 4,26 mrd €	-9,9% → 1 mrd €	+5,96% → 4,43 millió €

Forrás: Impala 2023, IFPI 2023b, Artisjus 2023, Mahasz 2023, Saját szerkesztés

részesedésük közel 40%, míg a nagy lemezkiadók jelentős katalógus-méreteikre és a digitális bevételek növekedésére támaszkodva továbbra is meghatározó szereplők (European Commission 2020; Impala 2023).

Az 1. táblázat rávilágít a különbségekre: a globális felvételiipari bevétel 2022-ben 24,28 mrd € volt (IFPI 2023b), 70,6%-át digitális források – főként streaming – adták. A streaming 16,22 mrd €-ra nőtt (67% piaci arány), miközben az előfizetők száma elérte a 589 milliót. A fizikai eladások globálisan 4%-kal bővültek, főként a bakelit miatt. Az európai piac 6,76 mrd €-s árbevétellel (27,7% globális rész) negyedik éve növekszik, de a streaming-arány itt is csaknem 63%. Magyarországon 2022-ben a felvételiipari bevétel 66,38 millió €; a digitális források részaránya csupán 25%, míg a jogdíj-bevétel dominál (67,7%).

A szakirodalom alapján több jelenlegi és kialakuló trend és irány látható. Az egyik az *értékláncváltás és kiadói működés változása*: a kalózkodás előbb szétzilálta az egységnyi hordozóeladások piacát, majd a freemium streaming (olyan modell, ahol a szolgáltatás ingyenes, hirdetéses és korlátozott verziót ad, és emellé kínál fizetős előfizetést több funkcióval) visszahódította a keresletet, és az árbevételt a hozzáférés-, adat- és algoritmikus lejátszási lista-logika köré szervezte; ma a felfedezés, promóció és fogyasztás a platformokkal összekapcsolt közösségi médiában található (Bernstein et al. 2013; Halmenschlager – Waelbroeck 2014; Pitarch Ripollés 2019).

*Megjelennek új értéklánc elemek és piaci konszolidáció*: a CD-eladások visszaesése nyomán a nagy lemezkiadók jogkezelő és szolgáltató szerepkörbe pozicionáltak át magukat: digital service provider-ekkel (pl. Spotify, Apple Music, Deezer, DSP-ekkel) kötött szerződésekkel, 360°-os ügyletekkel és moduláris, adatvezérelt gyártási rendszerekkel (Leurdijk – Nieuwenhuis 2013; Bernstein et al. 2013). A freemium streaming csökkentette a kalózkodást, de egyben megerősítette oligopol hatalmukat (Guichardaz et al. 2019). A Live Nation-höz hasonló promóterek teljes értéklánc-modellt vettek át, a katalógus-felvásárlások pedig új bevételi lábat jelentenek.

*Átalakul a független kiadók szerepe*: a digitalizáció leszorította a belépési költségeket, így a niche-fókuszú független kiadók (reggae, gyermek-, folk-, világ- és klasszikus zene) virágozhattak ott, ahol a nagy lemezkiadók kevésbé hatékonyak (Bernstein et al. 2013). Részleges tulajdonszerzés vagy

disztribúciós partnerség révén a függetlenek globális infrastruktúrához jutottak, miközben megőrizték műfaji szakértelmüket (Guichardaz et al. 2019). A Naxos olcsó klasszikus modellje a költségalapú differenciálás iskolapéldája.

*Nő az előadók egyéni kockázatvállalása*: a bizonytalan munkaviszony, a platform-metrikák és a vállalkozói retorika arra kényszeríti a zenészeket, hogy vállalkozóként működjenek, átvállalva a korábban kiadókra háruló piaci kockázatot (Coulson 2012; Banks – Hesmondhalgh 2009). A közösségi média alapkövetelménnyé vált az önpromócióban, de a tőke- és készségkülönbségek továbbra is a sztároknak kedveznek, míg az újak nehezen váltanak „lájkot” bevételre (Pushmin 2023; Danilova – Krupa 2021).

*Állami ösztönzés és szabályozás megnyilvánulása*: az állam két alapeszközt használ, a közvetlen befektetést és a piaci szabályozást. Kvóták, ÁFA-kedvezmények, exporttámogatások erősíthetik a hazai repertoárt (Bernstein et al. 2013; European Commission 2020). Az EU-ban ugyanakkor a szétterjedt szerzői jogi és ÁFA-rendszer gátolja az egységes digitális piacot (Leurdijk–Nieuwenhuis 2013).

A digitális átalakulás további hatásai lehetnek a *digitális „sötét anyag”* kialakulása: Greenstein és Nagle (2014) szerint a digitalizáció rejtett, pozitív vagy negatív gazdasági externáliákat (*digital dark matter*) hoz létre. Vendrell-Herrero et al. (2014) empirikusan igazolja, hogy ez a jelenség összefügg a nemzeti versenyképességgel, így a kormányoknak érdemes a nem-technológiai innováció (*soft innovation*) ösztönzésére irányuló politikákat kialakítaniuk. Másik hatásként jelenhet meg, hogy bár az internet globális elérést ad a független zenészeknek, *anyagi fenntarthatóságot nem garantál* (Haynes–Marshall 2017a). A túlszűfolt piacon „láthatatlan láthatóság” jön létre, miközben a szponzoráció és iparági kapcsolatok továbbra is nélkülözhetetlenek (Haynes–Marshall 2017a; Guichardaz et al. 2019).

## Kutatási terv és módszerek

A magyar popzene versenyképességét a Porter-féle gyémántmodell négy sarok-tényezője mentén értékelem, makro- és mikroszintű adatokat kombinálva.

Öt félig strukturált interjú készült a szektor kulcs-intézményeit képviselő szakemberekkel: Artisjus (jogkezelés), HOTS (exportiroda), Blunt Shelter Records (indie-kiadó), Supermanagement

(menedzsment) és Up Music Budapest / Budapest Showcase Hub (promóció). A homogén szakmai mintavétel feltétele volt, hogy az alany szervezete közvetlenül támogassa a magyar popszektort. A kérdéslista négy blokkból állt: pályakép, szervezeti működés, versenyképességi diagnózis, jövőkép (ld. kódkönyvet a függelékben). A felvételeket szó szerinti leírat után a tematikus elemzés egy fajtájával, a sablonelemzéssel kódoltam Almadi (2018) alapján.

A nemzetközi láthatóság méréséhez az IFPI Global Subscription Streams Equivalents Top 10 listáit (2021–2023) és a Spotify éves globális, valamint magyar toplistáit elemeztem. A mintából az előadók állampolgársága, a lejártszások volumene és a Top 10-be kerülés gyakorisága került feldolgozásra. (Az adatok nyilvános forrásokból származtak.) A hazai piac struktúráját a MAHASZ (2020–2024) és az Artisjus (2023) jelentései validálták.

A kvalitatív (interjú) és kvantitatív (szekunder) adatokat konvergens módon integráltam, különböző típusú adatforrásokat párhuzamosan vizsgálva, majd összevetve, egy közös elemzési keretben levonva a következtetéseket (ld. Eredmények, Következtetések részeket). A kutatás megfelelt a Budapesti Corvinus Egyetem etikai normáinak.

## Adatgyűjtés és -elemzés

### Másodlagos adatok elemzése Porter gyémántmodelljével: a magyar zeneiipar

*Erőforrás-feltételek:* a hazai zeneiipart az NKA, a Hangfoglaló-program és a Magyar Zenei Tanács finanszírozza, ám a támogatások döntően klasszikus műfajra irányulnak, miközben nincs kedvezményes ÁFA-kulcs (27%), sem összehangolt adatbázis a pénzáramokról. A HOTS legfeljebb 6 000 €-ig nyújt felvétel- és exporttámogatást, képzési elemekkel kiegészítve.

*Keresleti feltételek:* Magyarország 10 milliós piacán a felnőttek 70%-a, a fiatalok 86%-a hallgat naponta zenét; a fogyasztás mobil- és YouTube-centrikus, a streaming napi használata 2020-ról 27%-ra nőtt (2022). A rádió szerepe csökken, a koncertek látogatottsága még nem érte el a COVID-előtti szintet. A hazai tartalom aránya a streamingben nő, de nem jelenik meg a nemzetközi toplistákon.

*Vállalati stratégia, struktúra, rivalizáció:* Az iparági menedzsment- és tőkehiány krónikus; a KATA 2022-es szigorítása a zenészek kétharmadának jövedelmét csökkentette. Hét zenei felsőoktatási

intézmény működik, de a képzés stratégiai illeszkedése hiányos. A Pre-Orchestra alprogram mentorált turnéval segíti a pályakezdeket.

*Kapcsolódó és támogató iparágak:* Az Artisjus, a MAHASZ és az EJI (Előadóművészi Jogvédő Iroda Egyesület) biztosítják a közös jogkezelést; jogdíj-beszédésük kiszámítható bevételi alapot teremt. A Music Hungary Szövetség kutatásai (PwC 2020) kimutatták, hogy a koncertjegyek ÁFA-csökkentése 5%-ra hosszú távon növelné a szektor bevételeit és a turisztikai hatást, de a javaslat nem valósult meg.

*Összegzés:* A magyar zeneiipar erős intézményi infrastruktúrával és aktív közfinanszírozással rendelkezik, de hiányoznak a piac- és exportösztönző adókedvezmények, a koordinált magántőke, valamint a professzionális menedzsment. A hazai kereslet élénk, ám a globális láthatóság alacsony; a versenyképesség javításához adó- és finanszírozási reformra, valamint egységes exportstratégiára van szükség.

### Elsődleges adatok elemzése: szakértői interjúk

Az öt szakértővel készített interjúk szerint a magyar popzene külföldi versenyképességét egyszerre erősíti a kreatív szcéna dinamizmusa és gyengíti három strukturális akadály: szűk hazai piac, tőke- és menedzsmenthiány, valamint széttagolt exportstratégia. A nagy lemezkiadók kivonulása után a független kiadók és önmenedzselő előadók digitális eszközökkel pótolják a rést, de mérethatékonyságuk korlátozott. A piac nyelvi-méretbeli hátrányát instrumentális, jazz-elektronikus és régiós együttműködések mérsékelhetik. A HOTS kulcsszereplő az első külföldi lépések finanszírozásában, ugyanakkor forrás- és bürokratikus korlátok fékezik. Artisjus és MAHASZ stabil infrastruktúrát ad, ám nem stratégiaformáló; a Hangfoglaló/NKA támogatások főleg élőzenei fronton hatásosak.

A sikerhez a szakértők szerint három feltétel kritikus: professzionális menedzsment, folyamatos tartalom-kiadás adat-vezérelt tervezéssel, illetve célzott pénzügyi háttér. A regionális (Baltikum, Balkán) fókusz realisabb célt jelent, mint a nyugat-európai mainstream. A jövő kulcstrendjei között a digitalizált jogkezelés, az AI-alapú kuráció, az élőzenei produkciók professzionalizálódása és a zeneoktatás modernizációja szerepel. A szakértők konszenzusa: globális áttöréshez ágazati szintű, hosszú távú export-vízióra és összehangolt köz-/magántőkére van szükség.

## Nemzetközi versenyképesség – másodlagos adatok gyűjtése

Az IFPI Global Subscription Streams Equivalents (GSSE) mutatói alapján hasonlítottam össze a globális zenei színtér legnagyobb előadóit. „Az IFPI Global Digital Chart az év világszerte legnagyobb példányszámban fogyó kislemezét jeleníti meg minden digitális formátumban – ideértve az egyes letöltéseket, valamint a fizetős és hirdetésalapú streamingplatformok lejátszásait” (IFPI Global Charts – IFPI 2024). A 2023-as Top 10 globális kislemez rangsorát az előadó nevével, származási országával és GSSE-értékével a 2. táblázat tartalmazza.

2. táblázat 2023-as globális Top 10 kislemezlista

Előadó	Dal	GSSE (milliárd)	Származási ország
Miley Cyrus	Flowers	2,70	USA
Rema, Selena Gomez	Calm Down	1,89	Nigéria, USA
SZA	Kill Bill	1,84	USA
The Weeknd, Ariana Grande	Die For You	1,78	Kanada, USA
Harry Styles	As It Was	1,46	UK
Yng Lvcas, Peso Pluma	La Bebe	1,45	Mexikó, Mexikó
Taylor Swift	Cruel Summer	1,39	USA
Morgan Wallen	Last Night	1,37	USA
Taylor Swift	Anti-Hero	1,31	USA
Jung Kook	Seven (feat. Latto)	1,24	Dél-Korea

Forrás: IFPI Global Charts – IFPI, 2024, Saját szerkesztés

Bár ezek a számok az előadók számára jelentős eredményt jelentenek, korlátozott képet adnak a dalok teljes sikeréről. Egyetlen dal hallgatottsága csak részben tükrözi a bevételi összetettséget: a kifizetések a jogtulajdonosi és szerzői szereptől függenek, a jogdíjakat kiadók, disztribútorok, kiadói jogkezelők vagy közös jogkezelő szervezetek osztják szét (Royalties–Spotify 2024). A menedzsment-,

kiadói- és disztribútori levonások, illetve az Artisjus-hoz hasonló szervezeteknél, valamint a koncerteknél keletkező további bevételek nem jelennek meg ezekben az adatokban. A szakértők hangsúlyozzák, hogy ezek a slágerek elsősorban bevételtermelésre készülnek, korlátozott műfaji spektrumban. Tófalvy et al. (2023) elemzése szerint a Spotify-on és a YouTube-on a dalok kb. háromnegyede pop, a második leggyakoribb műfaj a hiphop (Spotify-on 46%, YouTube-on 35%), míg a trap a harmadik, nagyjából egynegyedes aránnyal.

A 2023-as Top 10-ben tízből nyolc kislemezhez amerikai előadó is kapcsolódik, közülük négy tisztán amerikai produkció. Emellett egy kanadai, egy nigériai, egy brit, két mexikói és egy dél-koreai előadó szerepel. Az első és a tizedik dal lejátszás száma közt közel 2,2-szeres a különbség.

További elemzések feltárták, hogy 2022-ben a globális streaming továbbra is dominálta a zenehallgatást; a magyar előadók gyakorlatilag hiányoztak a rangsorokból. Emellett a 2021-es lista is az angol nyelvű előadók túlsúlyát jelezte.

Összehasonlításképp a lejátszottabb magyar által kiadott dal, Nateki & Playammané Midnight című száma 2023 júniusáig kb. 251 millió lejátszást ért el (2022-es megjelenés). A valaha legtöbbet streamelt magyarnyelvű felvétel a Belehalok (Majka, Curtis, BLR) ~80 millió lejátszással (Tófalvy et al. 2023). 2024 áprilisáig Nateki dalai összesen 291 millió, Ed Sheeran dalai közel 51 milliárd, míg Drake felvételei több mint 97 milliárd Spotify-streamet gyűjtöttek (Spotify Top Songs adatlapok 2024).

Az elmúlt három évben minden év Top 10-ében legalább három amerikai előadó szerepelt, ami alátámasztja az USA világszintű dominanciáját és az interjúalanyok azon megállapítását, hogy Magyarország nem közvetlen versenytársa az amerikai és nyugati piacnak. A második helyen az Egyesült Királyság áll, Kanada a harmadik, Dél-Korea és ritkán afrikai vagy latin-amerikai országok jelennek meg. Műfaji-nyelvi szempontból a spanyol nyelvű és az ázsiai előadók kulturális hozzájárulása is érezhető.

## Eredmények

### Elsődleges és másodlagos eredmények összehasonlítása

Az átfogó magyar zeneipari elemzésből – az elmúlt három év globális Top 10 kislemezére vonatkozó másodlagos adatokkal és a szakértői interjúk primer

eredményeivel összevetve – a következők szűrhetők le.

*Kormányzati támogatás és finanszírozás:* az állami támogatás és finanszírozás elsődlegesen a Nemzeti Kulturális Alapon (NKA) és intézményein keresztül valósul meg. Az NKA főként pénzügyi téren nyújt érdemi segítséget: támogatja a klasszikus zenét, infrastruktúrát épít, létrehozta a zenei exportirodát, képi a szereplőket, segíti a promóciót és a tartalomelőállítás, ezáltal pozitívan járul hozzá az ágazat erőforrás-ellátottságához. A Magyar Zenei Tanács kulcsszerepet tölt be a zeneipar érdekeinek képviselésében a kormányzati szervek felé, ami a humán- és tudástőke szervezett fejlesztésére utal.

Az interjúk megerősítik az NKA jelentőségét, ugyanakkor konszenzus mutatkozik abban, hogy az intézmény által nyújtott támogatás csak kiegészítő jellegű, elosztása pedig nem hatékony szerződéskötési rendszerekkel párosul. Az interjúalanyok hangsúlyozták a zenészek saját forrásainak, illetve később a kiadók vagy disztribútorok bevonásának nélkülözhetetlenségét a hazai és különösen a nemzetközi siker érdekében. A HOTS-ot jelentős szakmai és pénzügyi támogatóként emelték ki, amely részben a zenészek pénzfelhasználási ismereteinek fejlesztéséért is felel. A magántőke szűkössége az iparág fejlődésének gátjaként jelent meg.

*Iparági dinamika:* a másodlagos adatok szerint a COVID-járvány jelentős bevételkiesést és az élőzenei szektor megakadását okozta. Ezt súlyosbította az infláció, a növekvő működési költségek, a rugalmatlan árszabás, a szigorúbb KATA-szabályozás és a magas adóteher. Bár az interjúkban a járvány kevésbé közvetlenül jelent meg, a cégstratégiai és versenyhelyzeti változásokat hangsúlyozták. A nagykiadók többségének kivonulása ellenére a szektor ellenállóan bizonyult: a független kiadók bővítették szolgáltatásaikat, nyitottak az együttműködésre, és otthoni produkciós technológiákat használnak. A befutott előadók megőrizték alkuerejüket.

Kulcsfontosságú támogató szervezetek: az Artisjus és a Mahasz stabil, régóta működő pillérek. A Music Hungary a szakpolitikai párbeszéd elősegítésében, a platformokon nagyobb hazai zenei arány elérésében és a háttérzene értékének hangsúlyozásában játszik szerepet. A HOTS-ot az interjúalanyok egyhangúlag központi szereplőként nevezték meg a nemzetközi láthatóság, versenyképesség és exportismeretek erősítésében.

További fontos entitások: Hangfoglaló-program (felvételek, videók, helyszínek támogatása), WMMD és Believe Digital (digitális

terjesztés), valamint a Magneoton, amely a Warner-katalógust licenceli itthon. Ismert független cégek: Supermanagement, Up Music Budapest, Gold Records, Buda Beats, Sold Out Management. A ProArt és a Music Hungary továbbra is érdekképviseleti, koordináló feladatot lát el.

*Digitális átalakulás és piaci kereslet:* A kis hazai piac erősen befolyásolja a keresletet. A globális (67%) és EU-s (63%) streaming-arányhoz képest Magyarországon a streaming csak kb. 25%, míg az előadói jogdíjbevétel 67,6% – jóval a globális (9,7%) és az EU-s (19,2%) átlag fölött. Ez a kisméretű, kevésbé digitalizált piac strukturális korlátait tükrözi.

Bár a streaming teret nyer, a rádió továbbra is domináns zenei forrás, főként az idősebbeknél. A fiatalok gyorsabban váltanak digitális platformokra: a Spotify-t globális slágerek uralják, míg a magyar vezető platform, a YouTube a pop és hip-hop „glokalizációját” mutatja. A TikTok és a Spotify nélkülözhetetlen felfedező csatornák, a 2022-es koncerttevékenység pedig még nem érte el a járvány előtti szintet.

Az interjúk megerősítették, hogy a piacméret keresleti plafont szab, amelyet a szűk zenei nevelés és az ízlés korlátai, valamint az alacsony kulturális költés tovább szűkítenek, amelyek mellett mérsékelt AI-aggályok is felmerültek.

*Kihívások és lehetőségek:* a magas, kedvezmény nélküli ÁFA versenyhátrányt okoz; a Music Hungary lobbija eddig nem hozott áttörést. A nyelvi korlátok, az Eurovízióból való kimaradás, a szakember-hiány és az algoritmusok műfaj-hígító hatása is akadály.

Lehetőségként jelenik meg a nem angol dalok (pl. K-pop) globális sikere, az instrumentális és részipiaci műfajok trendje, valamint a budapesti nagykoncertek terjedése.

*Nemzetközi jelenlét:* a globalizáció ellenére az USA-, UK- és kanadai előadók dominálnak. A spanyol és koreai zene nemzetközileg elfogadottabb, ám a magyar zene nemzetközi vonzereje korlátozott. A siker feltételei: profi promóció, pénzügyi tervezés, streaming-adatok használata, hálózatépítés és kulturális alkalmazkodás.

*Régiós integráció:* az interjúk alapján a CEE-országok zenészei hasonló médiatrendeket és műfajokat (pop, hip-hop, trap) követnek, kis piacmérettel és instrumentális exportfókusszal. A magyar piac zártabb, a strukturális támogatásban lemarad.

*Jövőbeli kilátások:* a jogkezelés IT-vezérelt fejlődése, a független előadók belépési könnyebbége

és a műfaji keveredés várhatóan átforgalmazza a piacot. A helyszíneltségek, a gyenge gazdaság és a kis piacméret fékezik a növekedést, ám az exportelőforrások mobilizálása, a menedzsment/kiadói kapacitások erősítése és a hosszú távú oktatási reform kiaknázhathatja Magyarország azonosított erősségeit.

### Kutatási kérdésekre adott válaszok

*1. Melyek a 21. századi zeneipar általános jellemzői, és hogyan illeszkedik ezekhez Magyarország?*

A 21. század globális zeneiparát a digitális átalakulás okozta növekedés, a streaming térnyerése és a streamingplatformok dominanciája, valamint a hagyományos lemezcégek szerepének csökkenése jellemzi. A technológiai fejlődés által támogatott független előadók előretörése átalakította a piaci dinamikát, rugalmasabbá és könnyebben elérhetővé téve a zene előállítását és fogyasztását.

Magyarország ebben a folyamatosan változó környezetben egyedi pozíciót foglal el. A hazai zeneipar trendjei – például a stílusok integrációja és a műfajok keveredése – tükrözik a globális folyamatokat, csakúgy, mint az online média hatása. Ugyanakkor sajátos kihívásokkal is szembesül: a kis piacmérettel, a korlátozott finanszírozással és a nyelvi korlátokkal, amelyek akadályozzák a nemzetközi terjeszkedést.

*2. Mi hajtja a magyar zeneipar versenyképességét?*

A magyar zeneipar versenyképességét több tényező alakítja, így például a szerzői jogkezelésben használt informatikai megoldások stratégiai alkalmazása, a dedikált exportiroda (például a HOTS) jelenléte, valamint a magyar zenét nemzetközi szinten népszerűsítő kezdeményezések. Ezen túlmenően a jazz, a klasszikus zene és más speciális nichepiacok – ahol Magyarországnak történelmi erőssége van – szintén hozzájárulnak a versenyelőnyhöz.

A versenyképességet tovább erősítik az olyan közeli jövőbeli programok, amelyek a magyar zene külföldi bemutatását célozzák (például a HOTS aktivitásai), melyeket elhivatott szakemberek – köztük a megkérdezett interjúalanyok és szervezeteik – működtetnek, oktatva a szereplőket, és jelentős erőforrásokat fordítva e célokra. Emellett a technológiai fejlesztéseket stratégiába állító megközelítések és a stabil jogkezelő intézmények is erősítik az ágazat pozícióját. Támogatást jelentenek a digitális bevételi csatornák számának növekedése, a zenei vállalkozások stratégiai tervezése és a regionális együttműködések, bár ezek eredményessége a rendszer- és bürokratikus akadályok miatt eltérő mértékű.

*3. Milyen pozíciót foglal el a magyar zeneipar a nemzetközi – különösen az európai – piacon?*

Európai viszonylatban a magyar zeneipar némileg lemaradásban van a fejlettebb nyugat-európai piacokhoz képest: kisebb léptékű működés és csekélyebb láthatóság jellemzi a nemzetközi mainstream színterein. Ugyanakkor célzott erőfeszítések történnek a magyar kulturális örökség és egyedi zenei stílusok kihasználására, hogy különálló helyet vívjanak ki a nemzetközi piacon, ám ehhez hiányzik az egységes, összehangolt támogatás.

Magyarország nemzetközi piaci pozícióját erősítik azok a kezdeményezések, amelyek a magyar zenét nemzetközi fesztiválokon és együttműködésekben keresztül népszerűsítik. Az összhatás azonban korlátozott a finanszírozási nehézségek, a nagyobb szakmai kompetencia iránti igény és az átfogóbb állami támogatás hiánya miatt – ezekre lenne szükség ahhoz, hogy Magyarország felzárkózzon azokhoz az országokhoz, amelyek robusztus zenei exportstratégiával rendelkeznek.

### Következtetések

#### Általános következtetések

Kutatásom megerősíti az olyan globális trendeket, mint a digitális platformok és a művészek függetlensége felé való elmozdulás, amely a hagyományos lemezkiadók szerepének csökkenését, valamint az önkiadás és a streaming platformok térnyerését hangsúlyozza. A szakértői interjúk alapján azonban a közösségi média elsősorban a magyar független művészek karrierjében játszik húzó- és népszerűsítő szerepet, ellentétben Haynes és Marshall (2017a) megállapításaival. Ráadásul, mivel a legtöbb nagyvállalat elhagyta Magyarországot, csak a mainstream zenészek népszerűsítése maradt a piacra való belépés révén, szemben azzal, hogy kiemelkedő szerepet játszanak a feltörekvő zenészek támogatásában. Ezt egészíti ki a kissé háttérbe szorult, de megbízható hagyományos szereplők, például a szerzői jogi menedzserek azonosítása.

Következésképpen a zeneipar általános leírása nem teljesen alkalmazható Magyarországra, mivel a nagy kiadók távoztak, és szolgáltatásaikat független kiadók vették át.

A szakirodalom általában azt állítja, hogy a digitális stratégiák, különösen a streaming platformok egyértelműen előnyösek a művészek számára világszerte (Lee et al. 2016). E tanulmány megállapításai azonban rámutatnak a digitális és streaming trendek

kihívásaira és lehetséges hátrányaira. Először is, az olyan platformok, mint a TikTok vagy a Spotify algoritmusai olyan felszínes trendeket támogathatnak, amelyek alááshatják a zenei minőséget. Az új technológiák megjelenése az „eredeti”, veteránabb zenészek visszaszorulását okozza, mivel a művészek és közönségük nem tudja ezeket olyan mértékben kihasználni, mint a fiatalok. Ez az ellentmondás a digitális stratégiák árnyaltabb hatására utal, azt sugallva, hogy miközben új lehetőségeket kínálnak, új kihívásokat is jelenthetnek a művészi integritás és mélység megőrzése szempontjából.

A nemzetközi áttöréshez a niche-stratégia (pl. hangszerez jazz/elektronika) önmagában kevés: bár Jazzbois, Belau, Zóra – és ígéretesen Azahria – bizonyítják a modellt működőképességét, a siker inkább a zenészek nyitottságán, menedzsmentjén és finanszírozásán múlik, mint a műfaji választáson. A régiós kooperációk is akadoznak, részben a szomszédos piacok ismeretlensége, részben a bürokratikus gátak miatt – pedig a kis piacok versenyképessége épp az ilyen együttműködések bővítésével erősíthető.

### **Fejlesztési javaslatok**

A magyar zeneiipar jelenlegi átalakulását (technológiai fejlődés, globalizáció, a nagy kiadói jelenlét átrendeződése, valamint a szegmentált, de aktív szcéna) én nem elsősorban „forráshiányként” értelmezem. A legnagyobb fék sokkal inkább két, egymást erősítő tényező: (i) a zenészek és csapataik tudatos, professzionális önmenedzsmentjének hiánya, valamint (ii) a szereplők közötti, összehangolt exportstratégia és exportfolyamatlánc gyengesége. Ezt súlyosbítja, hogy a digitális platformok bár elvileg hozzáférhetővé tették a nemzetközi piacot, a gyakorlatban nem „demokratizálták” a sikert, hanem az adat- és figyelemmenedzsment felé tolták a versenyt: aki nem képes következetes tartalom-, kampány- és közönségépítésre, az a streaming-logikában hamar láthatatlanná válik. Kis nyelvi piacon pedig különösen igaznak tartom, hogy a részpiacokra építés és a régiós együttműködés nem opcionális irány, hanem a realista növekedési pálya.

E diagnózis alapján a javaslatok nem egyszerűen több programot vagy több támogatást céloznak, hanem folyamatlánc-logikát, koordinációt és kompetenciaépítést: a támogatás akkor teremt tartós versenyképességet, ha a forrást mérhető, exportképes folyamatokhoz kapcsolja, és nem pusztán szétosztja.

### **Államilag befolyásolt szereplők számára**

Az állam szerepe a magyar zeneiiparban nem merülhet ki finanszírozási „kibocsátásban”. A hatásosság kulcsa az, hogy a támogatás export- és digitális működési képességet építsen, és átlátható, teljesítményhez kötött módon működjön.

Összehangolt exportstratégia és export-folyamatlánc a HOTS körül. A nemzetközi jelenlét növeléséhez nem elegendő az alkalmankénti „megjelenés” támogatása; olyan folyamatláncra van szükség, amely egymásra építi a tehetséggondozást, a célpiac-választást, a showcase- és partnerségépítést, a nemzetközi promóciót és a disztribúciós/PR-végrehajtást, majd az eredmények visszacsatolását. Ennek intézményi „gazdája” és koordinációs pontja racionálisan a HOTS lehet, de a lényeg az, hogy a szereplők ne párhuzamosan, hanem közös pályán haladjanak.

„Okos támogatás”: feltételrendszer és nyomon követhetőség. Ideális esetben a támogatások nem pusztán költségteleket fedeznek, hanem kötelezően előírják (a) célpiac-logikát, (b) alapvető digitális tervet (megjelenési és kampánystratégia), (c) mérőföldköveket és beszámolást. Ez nem adminisztratív teherként, hanem professzionalizációs eszközként működhet: a piac logikáját tanítja meg a támogatási rendszer.

Kompetenciaépítés: menedzsment, export és digitális készségek. A zeneoktatási és szakemberképzési hangsúlyt célszerű kiterjeszteni azokra a kompetenciákra, amelyek a digitális értékláncban és exportban kritikusak (jogdíj- és digitális jogkezelés, kampánymenedzsment, nemzetközi PR, adatértelmezés, turnétervezés). Ezzel párhuzamosan a digitális innováció ösztönzése indokolt: nem önmagáért, hanem azért, hogy a szereplők gyorsabban tudjanak alkalmazkodni az új platformlogikákhoz és trendekhez.

### **Üzleti szereplők számára**

A vállalatok és intézményi piaci szereplők szintjén szerintem a fő kérdés: kik tudnak a kicsi, nyelvileg korlátozott piacból skálázható, exportképes működést építeni. Ehhez két dolog kell: régiós hálózati logika és adatfegyelem.

Régiós partnerségek és közös piacra lépés. A hazai szereplőknek érdemes stratégiai partnerségeket kiépíteniük régiós és nemzetközi szervezetekkel: koprodukción, közös kiadói szolgáltatások megoldások, disztribúciós és promóciós együttműködések

révén. A régiós együttműködés előnye nem csak a költségmegtakarítás, hanem a „láthatósági küszöb” átlépése: több kultúra, több hálózat, nagyobb médiatér.

Bevétel-diverzifikáció strukturáltan: élő, szinkronizálási jogok, közvetlen rajongói modell. A hagyományos bevételi logikán túl három irányt látok különösen relevánsnak: (a) élőzene és élő közvetítés /hibridek, (b) szinkronizálási jogok (film, játék, reklám), (c) közvetlen rajongói modellek (közösség, tagsági modell, rajongói termékek). Ezek nem helyettesítik egymást: együtt adnak stabilabb portfóliót, különösen volatilis piaci környezetben.

Digitális végrehajtási fegyver és adatvezérelt működés. A streaming-korszakban a siker gyakran nem a „jelenlét”, hanem az operáció minőségén múlik: platform-specifikus tartalom és kreatív, kampánytesztelés, közönségszegmentálás, valamint a koncert- és turnétervezés adatainak tudatos használata. Itt a kisebb szereplők számára is létezik életképes út: a tanulási görbe rövidíthető képzésekkel, mentorációval és jó gyakorlatok átvételével.

Réspiacokra építés mint tudatos pozicionálás. A klasszikus, jazz, elektronikus vagy akár a helyi kulturális gyökerekkel dolgozó műfajok nem „mellékutak”: kis nyelvi piacon gyakran ezek adnak exportképes megkülönböztethetőséget. Ugyanakkor a populáris műfajokban is lehet reális stratégia a nemzetközi építkezés, ha a karrier tudatosan, lépésről lépésre, professzionális menedzsmenttel halad.

### Zenészek számára

A zenészek szintjén a legfontosabb üzenet kellemetlen, de felszabadító: a nemzetközi esély nem elsősorban tehetségkérdés, hanem menedzsment- és végrehajtáskérdés. A platformok nem „felkapnak”, hanem visszajeleznek arra, hogy valaki képes-e következetesen értéket kommunikálni és közönséget építeni.

Önmenedzsment mint alapkompétencia, nem opcionális extra. Már a korai fázisban szükség van célpiac-gondolkodásra, pozicionálásra, és olyan minimum csapatlogikára (menedzsment/PR/vizuális arculat/producer funkciók), amely a professzionális működést biztosítja. Ennek része az idegen nyelvek (különösen az angol) tudatos használata is: nem presztízből, hanem mert az exportban ez belépési feltétel.

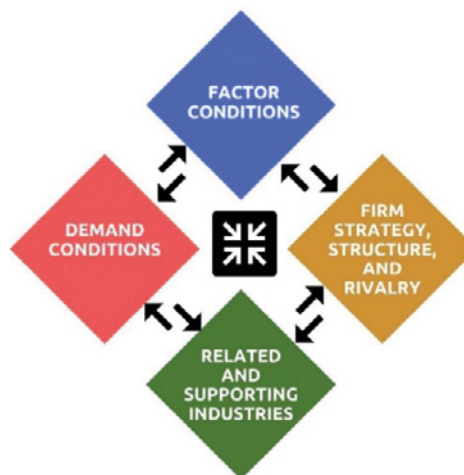
Digitális platformok: terjesztés helyett teljes töltés. A streaming és a közösségi platformok használata nem merülhet ki a „feltöltésben”. Következetes

megjelenési-stratégia, rendszeres kommunikáció, kulisszák mögötti tartalom, interakció és közösség-építés szükséges – mert a figyelemgazdaságban ez váltja ki azt, amit korábban részben a kiadói infrastruktúra biztosított.

Jogok, üzleti modellek, nemzetközi marketing – célzott kompetenciafejlesztés. A szakmai fejlődésbe való befektetésnek nem csak művészeti, hanem üzleti dimenziója is van: digitális jogok és jogdíjlogikák megértése, nemzetközi marketing, kampánymenedzsment és adatértelmezés. Ezt workshopok, mentorprogramok és célzott képzések támogatják, de a lényeg a rendszeresség: a tartalom- és üzenetfegyver hosszú távon épít karriert.

### Függelék

Ábra: A Porter-féle gyémántmodell



Forrás: Francis, 2021

Táblázat: Kódkönyv

Kód	Kategória	Kérdés	Minőség
1.1	<b>Bevezető kérdések</b>	Hány éve dolgozik a zeneiparban, hogyan került ide? Van-e személyes kötődése a zenéhez?	Kvalitatív
1.2		Mióta dolgozik a(z) [fő szervezeténél]?	Kvalitatív
1.3		Hány éve tölti be jelenlegi pozícióját? A zeneipar mely szegmenseiben vett részt eddig, és melyek voltak karrierje legfontosabb állomásai?	Kvalitatív
1.4		Mik a fő feladatai (minden munkahelyén)?	Kvalitatív
2.1	<b>Kérdések az interjúalany fő szervezetéről</b>	Hogyan látja a magyar zeneipar szereplőit (független kiadók, zenészek), hogyan járulnak hozzá a versenyképességhez, és sikerült-e a függetleneknek betölteni a nagy lemezkiadók kivonulása okozta űrt? Hol helyezkedik el [az Ön szervezete] ebben a kontextusban?	Kvalitatív
2.2		Mik [az Ön szervezete] fő feladatai, hogyan támogatják a magyar zeneipart és annak szereplőit, milyen hatást fejtenek ki?	Kvalitatív
2.3		Milyen egyéb lehetőségeket kínál [az Ön szervezete] a magyar zenészek támogatására? Ha igen, a zeneipar mely területeire fókuszálnak ezek?	Kvalitatív
2.4		Véleménye szerint mi szükséges ahhoz, hogy egy magyar zenész vagy együttes külföldön karriert építsen és sikert érjen el? Ön mivel tud ehhez hozzájárulni?	Kvalitatív
2.5		Milyen hatással volt a nagy lemezkiadók kiadók kivonulása a magyar zeneipar versenyképességére?	Kvalitatív
3.1	<b>Az interjúalany véleménye a magyar zeneipar versenyképességéről</b>	Milyen további szervezeteket tud megnevezni, amelyek hozzájárulnak a magyar zeneipar fejlődéséhez (MAHASZ, NEÉT, HOTS, Music Hungary stb.)? Hogyan járulnak hozzá leginkább a versenyképességhez?	Kvalitatív
3.2		Hogyan értékeli a magyar zene versenyképességét hazai viszonylatban és a nemzetközi piacokhoz képest?	Kvalitatív
3.3		Milyen kihívásokkal és lehetőségekkel szembesül a magyar zene itthon és a nemzetközi versenyben?	Kvalitatív
3.4		Milyen stratégiákat és megközelítéseket javasol a magyar zene (nemzetközi) versenyképességének növelésére mikro- vagy makroszinten?	Kvalitatív
3.5		Hogyan viszonyul a magyar zene a közép- és kelet-európai muzsikusokhoz és műfajokhoz versenyképesség szempontjából?	Kvalitatív
3.6		Lehetségesnek tartja, hogy magyar világsztár szülessen? Ez célja-e a hazai szereplőknek (egyesületek, kiadók stb.)?	Kvalitatív
4.1	<b>Záró, jövőbe tekintő kérdések</b>	Milyen aktuális trendeket és kihívásokat érzékel, és mik [az Ön szervezete] tervei a magyar zeneipar jövőjére vonatkozóan ezek fényében?	Kvalitatív
4.2		Van-e olyan konkrét kezdeményezése vagy stratégiája, amelyet rövidesen be kíván vezetni a magyar zene támogatására és népszerűsítésére?	Kvalitatív
4.3		Hogyan látja a magyar zeneipar jövőjét a következő években, és milyen lépéseket tervez a magyar zene globális erősítése érdekében?	Kvalitatív

Forrás: Saját szerkesztés

## Irodalomjegyzék

- Almadi, Sejla 2018 Can the V4's Priorities shape "Europe's Priorities"?: The Multiannual Financial Framework 2021 - 2027, 30 p. (2018) POLICY BRIEF 2018 / November, *Think Visegrad in Brussels*.
- Almadi, Sejla 2020a A nemzetközi versenyképességi mutatók értelmezése. In Nagy, Sándor Gyula – Kutasi, Gábor szerk. *Gazdaságdiplomácia: Elmélet és gyakorlat felkészülő diplomátáknak* (pp. 157-184). Ludovika Kiadó – Akadémiai Kiadó, Budapest, 22.
- Almadi, Sejla 2020b Machiavelli, machiavellista, machiavellizmus – A Machiavelli nevéből eredő fogalmi keretek történeti-integratív áttekintése. *Külügyi Szemle*, 19 (3): 3–33.
- Artisjus 2020 *Ezt kell tudnod zenészként a jogaidról | smartisjus #8* (letöltve: 2024-06-15) <https://dalszerzo.hu/2020/05/08/ezt-kell-tudnod-zeneszkent-a-jogaidrol-smartisjus-8/>
- Artisjus 2023 *Éves beszámoló és közhasznúsági melléklet* (letöltve: 2024-06-15) [https://www.artisjus.hu/wp-content/uploads/2023/06/Artisjus\\_beszamolo\\_2022\\_kozhaszn\\_melleklettel.pdf](https://www.artisjus.hu/wp-content/uploads/2023/06/Artisjus_beszamolo_2022_kozhaszn_melleklettel.pdf)
- Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen (AEC) 2004 *Music Education in a Multicultural European Society*.
- Aucouturier, Jean-Julien – Pachet, François 2003 Representing musical genre: A state of the art. *Journal of New Music Research*, 32: 83–93.
- Banks, Mark – Hesmondhalgh, David 2009 Looking for work in creative industries policy. *International Journal of Cultural Policy*, 15 (4): 415–430.
- Bernstein, Arthur J. – Sekine, Naoki – Weissman, Dick 2013 *The Global Music Industry: Three Perspectives*. Routledge, New York. <https://doi.org/10.4324/9780203941829>
- Bhaskar, Michael 2016 *Curation: The Power of Selection in a World of Excess*. Piatkus, London.
- Coulson, Susan 2012 Collaborating in a competitive world: musicians' working lives and understandings of entrepreneurship. *Work, Employment and Society*, 26 (2): 246–261. <https://doi.org/10.1177/0950017011432919>
- d'Ovidio, Marianna – Greco, Lida – Borén, Thomas – Henriksson, Tove – Kloosterman, Robert C. – Pratt, Andy 2019 *D1.3 FORMAT: Case Study Selection*. Horizon 2020 Format case study selection.
- Danilova, Kateryna – Krupa, Oksana 2021 Brand-management theoretical principles in music business. *Socio-Cultural Management Journal*, 4 (2). <https://doi.org/10.31866/2709-846X.2.2021.246735>
- Drake 2024 *Spotify Top Songs* (letöltve: 2024-06-15) [https://kworb.net/spotify/artist/3TVXtAsR1Inumwj472S9r4\\_songs.html](https://kworb.net/spotify/artist/3TVXtAsR1Inumwj472S9r4_songs.html)
- Ed Sheeran 2024 *Spotify Top Songs* (letöltve: 2024-06-15) [https://kworb.net/spotify/artist/6eUKZZaKkcvIH0Ku9w2n3V\\_songs.html](https://kworb.net/spotify/artist/6eUKZZaKkcvIH0Ku9w2n3V_songs.html)
- Éltető, Andrea 2003 Integráció és nemzetközi versenyképesség – a magyar gazdaság esélyei. *MTA Világ gazdasági Kutatóintézet, Műhelytanulmányok*, 52: 3–4.
- European Commission; Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture – KEA European Affairs – Panteia 2020 *Analysis of Market Trends and Gaps in Funding Needs for the Music Sector: Final Report*. Publications Office, Luxembourg. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/231453>
- Európai Unió 2001 Lisszaboni stratégia. In *The Global Competitiveness Report 2001-2002*, World Economic Forum, Oxford University Press, New York.
- European Countries by Population 2024 Worldometer (letöltve: 2024-06-15) <https://www.worldometers.info/population/countries-in-europe-by-population/>
- Francis, Abey 2021 Evaluation of Porter's Diamond Model. *MBA Knowledge Base* (letöltve: 2024-06-15) <https://www.mbaknol.com/strategic-management/evaluation-of-porters-diamond-model/>
- Glückler, Johannes – Sánchez-Hernández, José Luis 2014 Information overload, navigation, and the geography of mediated markets. *Industrial and Corporate Change*, 23 (5): 1201–1228.
- Graham, Gary – Burnes, Bernard – Lewis, Gerard J. – Langer, Janet 2004 The transformation of the music industry supply chain. *International Journal of Operations – Production Management*, 24 (11): 1087–1103. <https://doi.org/10.1108/01443570410563241>
- Greenstein, Shane – Nagle, Frank 2014 Digital dark matter and the economic contribution of Apache. *Research Policy*, 43 (4): 623–631.

- Guichardaz, Rémy – Bach, Laurent – Penin, Julien 2019 Music industry intermediation in the digital era and the resilience of the Nagy lemezkiadók' oligopoly: the role of transactional capability. *Industry and Innovation*, 26 (7): 843–869. <https://doi.org/10.1080/13662716.2018.1561357>
- Halmenschlager, Caroline – Waelbroeck, Patrick 2014 Fighting free with free: freemium vs. piracy. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2475641>
- Haynes, Jo – Marshall, Lee 2017a Beats and tweets: social media in the careers of independent musicians. *New Media – Society*, 20 (5): 1973–1993. <https://doi.org/10.1177/1461444817711404>
- Haynes, Jo – Marshall, Lee 2017b Reluctant entrepreneurs: musicians and entrepreneurship in the “new” music industry. *The British Journal of Sociology*, 69 (2): 459–482. <https://doi.org/10.1111/1468-4446.12286>
- Henriksson, Tova – Janowska, Anna Anetta 2023 *Production Networks in the Cultural and Creative Sectors: Case Studies from the European Music Industry (CICERONE Report D2.7)*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6885744>
- Horváth, Gyula 2003 A magyar régiók versenyképessége. In *Versenyképesség és kreativitás*. V. Nemzeti Kutatási és Fejlesztési Program konferenciakötet, Oktatási Minisztérium, Budapest, 71.
- Hoskins, Jake David – Griffin, Abbie 2022 Market selection and product positioning decisions' implications for short- and long-term performance: evidence from the US music industry. *Journal of Product – Brand Management*, 32 (4). <https://doi.org/10.1108/jpbm-01-2022-3835>
- Hracs, Brian – Jakob, Doreen – Hauge, Atle 2013 Standing out in the crowd: the rise of exclusivity-based strategies to compete in the contemporary marketplace for music and fashion. *Environment and Planning A*, 44: 1144–1161.
- IFPI 2022 *Global Charts* (letöltve: 2024-06-15) <https://www.ifpi.org/our-industry/global-charts/>
- IFPI 2023a *Global Charts* (letöltve: 2024-06-15) <https://www.ifpi.org/our-industry/global-charts/>
- IFPI 2023b *Engaging with Music 2023* (letöltve: 2024-06-15) [https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2023/12/IFPI-Engaging-With-Music-2023\\_full-report.pdf](https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2023/12/IFPI-Engaging-With-Music-2023_full-report.pdf)
- IFPI 2023c *Global Music Report 2023: State of the Industry* (letöltve: 2024-06-15) [https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/03/Global\\_Music\\_Report\\_2023\\_State\\_of\\_the\\_Industry.pdf](https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/03/Global_Music_Report_2023_State_of_the_Industry.pdf)
- IFPI 2024 *Global Charts* (letöltve: 2024-06-15) <https://www.ifpi.org/our-industry/global-charts/>
- IMPALA 2023 *Stats* (letöltve: 2024-06-15) <https://www.impalamusic.org/stats-2/>
- Jansson, Johan – Hracs, Brian J. 2018 Conceptualizing curation in the age of abundance: the case of recorded music. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 50 (8): 1602–1625. <https://doi.org/10.1177/0308518X18777497>
- Lee, Minhyung – Choi, HanByeol – Cho, Daegon – Lee, Heeseok 2016 Cannibalizing or complementing? The impact of online streaming services on music record sales. *Procedia Computer Science*, 91: 662–671. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.07.166>
- Leurdijk, Andra – Nieuwenhuis, Otilie 2013 *Statistical, Ecosystems and Competitiveness Analysis of the Media and Content Industries: The Music Industry*. JRC Publications Repository. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC69816>
- Madarasi, Tamás 2024a *International Competitiveness of the Contemporary Hungarian Music Industry – Appendix 9.7: Template Analysis*. figshare. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.27905457.v1>
- Madarasi, Tamás 2024b *International Competitiveness of the Contemporary Hungarian Music Industry – Appendix 9.8: Interview Transcripts*. figshare. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.25632648.v1>
- MAHASZ 2023 *Piaci adatok* (letöltve: 2024-06-15) [https://www.mahasz.hu/piaci\\_adatok](https://www.mahasz.hu/piaci_adatok)
- MAHASZ 2024 *A közös jogkezelésről* (letöltve: 2024-06-15) [https://www.mahasz.hu/a\\_kozos\\_jogkezelesrol](https://www.mahasz.hu/a_kozos_jogkezelesrol)
- Music Education Network 2019 *School Structures in 20 European Countries* (letöltve: 2024-02-10) <http://menet.mdw.ac.at/menetsite/english/topics.html?m=1-c=0-lang=en>

- Music Hungary 2021 *A koncert- és fesztiváljegyek áfakulcsának 5%-ra csökkentésének előnyei* (letöltve: 2024-06-15) <https://musichungary.hu/wp-content/uploads/2021/05/MH-Kulturális-áfa-összefoglaló.pdf>
- Music Hungary 2022 *A magyar zene részarányának növelése – Munkacsoporti jelentés* (letöltve: 2024-06-15) <https://musichungary.hu/wp-content/uploads/2022/09/Magyar-zene-részarányának-növelése-Teljes-jelentés.pdf>
- Music Hungary 2023 *Állami támogatási rendszerek – Összefoglaló* (letöltve: 2024-06-15) <https://musichungary.hu/wp-content/uploads/2023/01/A-hazai-allami-tamogatasi-rendszer-Teljes-jelentes.pdf>
- Nateki 2024 *Spotify Top Songs* (letöltve: 2024-06-15) [https://kwordb.net/spotify/artist/3g0UoyvaTaHURfpHiRqsD1\\_songs.html](https://kwordb.net/spotify/artist/3g0UoyvaTaHURfpHiRqsD1_songs.html)
- OECD 1994 *Globalisation and Competitiveness: Relevant Indicators*. OECD, Paris.
- Palánkai, Tibor 2001 A versenyképesség és integrációs kérdések az EU-csatlakozás tükrében. In *A versenyképesség koncepcionális háttere és alakulása a XXI. század küszöbén*. Tudományos konferencia-kötet, BKÁE, Budapest, 11.
- Pitarch Ripollés, Lluís 2019 The competitiveness between record labels “Nagy lemezkiadók – Indies.” Universitat Jaume I Repositori. <https://repositori.uji.es/items/3dcac02a-47ff-4958-844b-1c15173cd662>
- ProArt – Alliance for Copyright 2022 *ProArt Zeneipari Jelentés 2022 – A lakossági felmérés és a zenész-szakmai kérdőív legfontosabb megállapításai* (letöltve: 2024-06-15) <https://zeneipar.info/letoltes/proart-zeneipari-jelentes-2022-kivonat.pdf>
- ProArt – Alliance for Copyright 2023 *ProArt Zeneipari Jelentés 2023 – Előzetes* (letöltve: 2024-06-15) <https://zeneipar.info/letoltes/proart-zeneipari-jelentes-2023-elozetes-jelentes.pdf>
- Pushmin, Arsenii 2023 Music management: production system and promotion in the music industry. *Socio-Cultural Management Journal*, 6 (1): 140–164. <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2023.278666>
- PwC – Music Hungary 2020 *Hazai koncert- és fesztiváljegy áfakulcsok potenciális csökkentésének hatásvizsgálata* (letöltve: 2024-06-15) [https://musichungary.hu/wp-content/uploads/2020/11/PwC\\_Music-Hungary\\_Koncert-es-fesztivalafa-hatastanulmány\\_20201007.pdf](https://musichungary.hu/wp-content/uploads/2020/11/PwC_Music-Hungary_Koncert-es-fesztivalafa-hatastanulmány_20201007.pdf)
- Rólunk – wmd.hu 2023 (letöltve: 2024-06-15) <https://wmmusicdistribution.com/rolunk/>
- Royalties – Spotify 2024 (letöltve: 2024-06-15) <https://support.spotify.com/us/artists/article/royalties/>
- Shapiro, Shain 2020 10 simple steps to build back better music ecosystems. *Medium* (letöltve: 2024-06-15) <https://shainshapiro.medium.com/10-simple-steps-to-build-back-better-music-ecosystems-29e29dc6882a>
- Szentes, Tamás szerk. 2005 *Fejlődés, versenyképesség, globalizáció I*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Vendrell-Herrero, Ferran – Myrthianos, Vasileios – Parry, Glenn – Bustinza, Oscar F. 2014 Digital business models and national competitiveness. *Digibug* (letöltve: 2024-06-15) [https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/41021/VendrellHerrero\\_DigitalBusinessModels.pdf](https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/41021/VendrellHerrero_DigitalBusinessModels.pdf)
- Weber, William 2004 The musician as entrepreneur and opportunist. In Weber, William ed. *The Musician as Entrepreneur 1700–1914: Managers, Charlatans and Idealists*. Indiana University Press, Bloomington, 3–24.