

STEINBACHNÉ HAJMÁSY GYÖNGYI

A hazai szállodák ESG-központú vizsgálata

ESG-Focused Analysis of Hungarian Hotels

•
SZERZŐ:

STEINBACHNÉ HAJMÁSY GYÖNGYI, adjunktus, Pannon Egyetem Veszprém, Gazdaságtudományi Kar, Üzleti tudományok Intézete, Turizmus Intézeti Tanszék, hajmasy.gyongyi@gtk.uni-pannon.hu, ORCID: 0009-0005-8728-7757

JEL kód: M00, Q01, Z32

Kulcsszavak: ESG • fenntarthatóság • szállodaipar

Absztrakt: A tanulmány célja a hazai felsőkategóriás szállodák közép- és felsővezetőinek ESG-vel kapcsolatos tudásának feltérképezése, valamint annak vizsgálata, hogy milyen mértékben alakítottak ki fenntarthatósági politikát. Az ESG (Environmental, Social, Governance) alapú működés jelentősége egyre nagyobb figyelmet kap a szállodaszektorban, tekintettel az ágazat magas erőforrásigényére, valamint környezeti és társadalmi hatásaira.

A kutatás kérdőíves felmérés segítségével vizsgálja a hazai négy- és ötcsillagos szállodák közép- és felsővezetőinek ismeretét, illetve véleményét. Az eredmények azt mutatják, hogy a vezetők többsége tisztában van az ESG alapelveivel, ugyanakkor az ismeretek gyakorlati alkalmazásában hiányosságok mutatkoznak. A legfőbb kihívást az új jogszabályoknak való megfelelés és az energetikai áttérés jelenti, és úgy vélik, e területeken lesz szükségük az ESG-ismeretek bővítésére is. A kutatás rávilágít arra is, hogy a vezetők szerint az ESG-tudás bővítésének legjobb módja a képzések és a gyakorlati tapasztalatok megosztása. Az ESG alkalmazás legfőbb motivációjának pedig a márka hírnevének erősítését tartják.

AUTHOR:

GYÖNGYI STEINBACHNÉ HAJMÁSY, Senior Lecturer, University of Pannonia Veszprém, Faculty of Business and Economics, Institute of Business Studies, Department of Tourism, hajmasy.gyongyi@gtk.uni-pannon.hu, ORCID: 0009-0005-8728-7757

JEL code: M00, Q01, Z32

Keywords: ESG • sustainability • hotel industry

Abstract: *The aim of the study is to explore the ESG (Environmental, Social, Governance) knowledge of middle and senior managers in upscale hotels in Hungary and to examine the extent to which they have developed sustainability policies. The importance of ESG-based operations is gaining increasing attention in the hotel sector due to the industry's significant resource demands and environmental and social impacts.*

The research employs a questionnaire survey to gather insights from middle and senior managers of four- and five-star hotels in Hungary regarding their ESG knowledge and perceptions. The findings indicate that the majority of managers are familiar with ESG principles, but there are notable gaps in the practical implementation of this knowledge.

The primary challenges identified are compliance with new regulations and the transition to sustainable energy, with managers acknowledging the need to enhance their ESG knowledge in these areas. The study also reveals that managers consider training and the exchange of practical experiences to be the most effective methods for increasing ESG expertise. Furthermore, the primary motivation for adopting ESG practices is perceived to be the improvement of brand reputation.

BEVEZETÉS

A fenntarthatóság figyelembevétele napjainkban elkerülhetetlen eleme az üzleti működésnek (Tarmuji et al., 2016). A környezettudatos és fenntartható működés és vállalatirányítás, valamint ezzel karöltve a társadalmi felelősségvállalás egyre tudatosabban építi be magát a vállalati stratégiába és működésbe, valamint a vállalatok közötti növekvő versenynek köszönhetően a cégekkel szemben mindinkább elvárássá válik, hogy a gazdasági érdekeiken túlmenően és túlmutatva a jogi elvárásokon különféle, környezeti és társadalmi megfontolásokat is beépítsenek működésükbe (Benavides-Velasco et al., 2014; Martínez et al., 2016; Carroll, 2016; Kim et al., 2017). Az utóbbi időben napvilágot látott ESG (E – Environmental, környezeti; S – Social, társadalmi; G – Government, kormányzati) szempontok pedig tovább erősítik mindezt (Sun et al., 2024). Tarmuji et al. (2016) és Shaikh (2022) rámutatott arra, hogy a fenntarthatósági jelentések előnyösek a stakeholderek számára, a fokozott átláthatóság növeli a cég értékét és javítja a működési hatékonyságot.

Az utóbbi időszakban mind Európában, mind pedig hazánkban egyre nagyobb érdeklődés övezi a fenntarthatóságot és az ESG-t, illetve tudatos lépések történnek e területeken. Az Európai Parlament 2022 novemberében fogadta el a fenntarthatósággal kapcsolatos vállalati jelentéstételről szóló irányelvet (Corporate Sustainability Reporting Directive, röviden CSRD), mely az Európai Unió ESG szabályozása. A CSRD célja, hogy a vállalatok ne csak a pénzügyi eredményeikről számoljanak be, hanem részletes tájékoztatást nyújtsanak a fenntarthatóság terén tett lépéseikről is, mely kiterjed a környezetvédelemre, a társadalmi felelősségvállalásra, valamint a vállalatirányítási gyakorlatokra. Az így megkövetelt jelentéstétel növeli az átláthatóságot és segíti a befektetőket is abban, hogy megalapozott döntéseket hozzanak a fenntarthatósági szempontok figyelembevételével.

Ezt követően 2023 nyarán jelentek meg az EU ESG jelentésének szabványai, a European Sustainability Reporting Standards, röviden ESR^S. Az EU ESG csomagja 2024-ben vált teljessé, amikor elfogadták a Vállalati Fenntarthatósági Átvilágítási Irányelvet (Corporate Sustainability Due Diligence Directive, röviden CSDDD). A CSDDD szorosan kapcsolódik a CSRD-hoz és az ESG szempontrendszerhez. Míg a CSRD a fenntarthatósági teljességet és ESG-adatok átlátható és standardizált jelentéstételét írja elő, addig a CSDDD ennél továbbmegy és konkrét kötelezettséget ró a vállalatokra – beleértve a szállodaipar szereplőit és beszállítóit – hogy azonosítsák, megelőzzék, mérsékeljék és nyomon kövessék tevékenységük és üzleti kapcsolataik környezeti és emberi jogi kockázatait.

A keretrendszer az értéklánc egészére kiterjed, így a szállodaiparban nemcsak a közvetlen működésre (például: energiafelhasználás, hulladékgazdálkodás, munkafeltételek), hanem a beszállítói és alvállalkozói kör fenntarthatósági megfelelésére is hat. A szabályozás a vállalatvezetés felelősségét is erősíti: a vezetőknek be kell építeniük a fenntarthatósági szempontokat az üzleti döntéshozatalba.

A szállodaipar számára ez jelentheti többek között a beszerzési folyamatok átalakítását (például helyi, etikus forrásból származó termékek előnyben részesítése) vagy a szolgáltatásnyújtás során keletkező környezeti terhelés csökkentését. Összességében mindez elősegítheti a fenntarthatóbb, átláthatóbb működést, de egyúttal új adminisztratív és megfelelési kötelezettségeket is ró a szállodákra és partnereikre.

Magyarországban 2024. január 1-jén lépett hatályba az úgynevezett „ESG törvény”, mely a hazai fenntarthatósági jelentéstételi kultúra meghonosítását ösztönzi összhangban az EU-s szabályozással.¹

A turizmusban, illetve szállodaszektorban az ágazat jellegénél fogva a fenntarthatóság különösen fontos szerepet játszik. „A szállodaipar ugyanis, csakúgy, mint a turizmus általában jelentős hatást gyakorol a természeti, a társadalmi és a gazdasági környezetre, beleértve a klímaváltozást, a légszennyezést, a zajszennyezést, a hulladékgazdálkodást és egyéb társadalmi, valamint gazdasági kérdéseket” (Steinbachné, 2020:61.). Mindemellert növekvő tendenciát mutat a környezettudatos utazók számának növekedése, akik számára fontos, hogy az általuk választott szálláshely mennyire környezettudatos (Berezan et al., 2013).

Az ESG keretrendszer mindazonáltal a fenntarthatóság és a felelős működés egyik kulcselemévé vált a szállodaiparban. Az ESG sikeres alkalmazásához azonban elengedhetetlen a szállodavezető aktív részvétele és elkötelezettsége. A szállodavezető mellett kulcsszerepük van az egyes részlegek vezetőinek is, hogy miként közvetítik az ESG irányelveket a dolgozók felé.

Mindezek fényében a kutatás célja a hazai szállodai közép- és felsővezetők ESG-vel kapcsolatos tudásának feltérképezése.

A tanulmány először a szakirodalmi háttérrel tekinti át, érintve az ESG fogalmának tisztázását, az ESG szerepét a szállodaszektorban, valamint a vezetők szerepét a vállalati működésben és ezzel összhangban a fenntarthatósági szerepvállalásban. Ezt követően kerül bemutatásra a kutatás módszertana, illetve a kérdőíves felmérés főbb megállapításai, eredményei. Az összegzést követően a kutatás korlátai kerülnek bemutatásra, majd felvázolásra kerülnek a kutatás további lehetséges irányai is.

AZ ESG FOGALMA

Az ESG fogalma a vállalati társadalmi felelősségvállalás tudatosításában gyökerezik. Az ESG fogalmát először az ENSZ (Egyesült Nemzetek Szervezete) által 2004-ben létrehozott „Who Cares Wins” jelentés határozta meg, 2006-ban pedig előkészítették a felelős befektetés alapelveit, hogy azokat a befektetési döntésekben is érvényesíthessék a befektetők (Chen et al., 2023; Sun et al., 2024). Az ESG tulajdonképpen egy mozaikszó, mely az Environmental (E), Social (S), and Governance (G) (környezeti, társadalmi és vállalatirányítási szempontok) szavak rövidítése és egy olyan keretrendszer jelöl, mely a vállalatok működésének fenntarthatósági és társadalmi hatásait értékeli (Lee et al., 2023; He et al., 2024; Zahari et al., 2024). A környezetvédelmi pillér leginkább az ökológiai lábnyom csökkentését, a hulladékgazdálkodás fejlesztését, valamint az energiafelhasználás optimalizálását érintő kérdéseket öleli fel. A társadalmi pillér középpontjában a munkavállalók, a munkavállalói jólét, valamint a helyi közösségek és az esélyegyenlőség állnak. A vállalatirányítás pedig a vezetési struktúrára, az etikai normákra, valamint a döntéshozatali folyamatokra fókuszál (Agyeiwaah et al., 2017; Sun et al., 2024).

Az ESG mutatók így a környezeti, társadalmi teljesítményre és vállalatirányításra vonatkozó nem pénzügyi adatok szélesebb körét foglalják magukban, melyek a vállalati pénzügyi kimutatásokkal ellentétben képesek tájékoztatni a vezetést és a befektetőket a hírnév, a minőség, a márkaérték, a biztonság, a munkahelyi kultúra, a stratégiák, a know-how és számos más olyan eszköz értékéről, amelyek a tudásalapú globális gazdaságban minden eddiginél jelentősebbek (Tarmuji et al., 2016).

Az ESG-alapú vállalati szemlélet célja a hosszú távon fenntartható és társadalmilag felelős üzleti működés biztosítása, mely növeli a vállalat értékét, valamint hozzájárul a fenntartható fejlődéshez és a cégek pozitív társadalmi hatásának növeléséhez. Az ESG keretrendszer számszerűsíthetősége miatt jól tükrözi, hogy egy vállalat mennyire teljesít jól a fenntarthatóság terén és mennyire elkötelezett a környezetvédelem és a társadalmi felelősségvállalás mellett (Chen et al., 2023).

ESG A SZÁLLODASZEKTORBAN

Az ESG kérdése egyre nagyobb figyelmet kap a turizmus, illetve a szállodaszektor területén is, mely elsősorban annak tulajdonítható, hogy a turizmus számos pozitív gazdasági

hatása mellett, például: munkahelyteremtés, infrastruktúra fejlesztése – jelentős környezeti és társadalmi hatással bír (Putzer – Posza, 2024a).

A szállodák víz- és energiafelhasználása rendkívül magas, miközben a turizmus intenzitása befolyásolja a helyi közösségek életterét és kulturális értékeit (Choi – Sirakaya, 2006; Lozano-Oyola et al., 2012; Lochman – Vágner, 2022; Back, 2024; Legendere et al., 2024). A szektorban működő vállalkozások számára így elengedhetetlen, hogy környezetbarát gyakorlatokat alkalmazzanak, melyek mérsékelhetik a szén-dioxid kibocsátást, csökkenthetik a hulladéktermelést és a vízfelhasználást. Putzer – Posza (2024a) is rávilágít arra, hogy a fenntartható és felelősségteljes turizmus a környezeti és természeti fenntarthatóságot helyezi előtérbe.

A turizmus tekintetében tehát az E (környezeti) pillér magában foglalja a szén-dioxid-kibocsátás csökkentését, valamint az alternatív és ökoturizmust. Az S (társadalmi) pillér a kultúrához és a közösséghez kapcsolódó elemeket tartalmazza, míg a G (irányítási) pillér olyan „új típusú” gazdasági modelleket foglal magában, mint például a körforgásos gazdaság (Putzer – Posza, 2024a).

A fenntartható működés megvalósításában tehát kulcsfontosságúvá vált az ESG-szemlélet. A szállodaszektor számos globális jelentőségű vállalata különféle kampányokkal demonstrálja elkötelezettségét a fenntarthatóság iránt. Az Accor Planet21 koncepciója például a víz- és energiafogyasztás csökkentését tűzte ki célul. A Marriott International fenntarthatóság iránti elkötelezettségét a Serve 360 program demonstrálja, mely a világ leg-sűrűtöbb társadalmi, környezeti és gazdasági problémáinak megoldásához kíván hozzájárulni. A Hilton „Travel with Purpose” programjának célja a felelősségteljes és fenntartható utazás előmozdítása világszerte. A program a környezeti hatások minimalizálására, a pozitív társadalmi hatások előidézésére és a közösségek megerősítésére összpontosít. A stratégia ambiciózus célokat tűz ki, mint például a Hilton környezeti lábnyomának felére csökkentését és társadalmi hatással járó beruházásainak megduplázását 2030-ig.

Az egyes fenntarthatósági célok felkarolásával a vállalatok versenyelőnyre tehetnek szert riválsaikkal szemben (Hwang et al., 2024).

He et al. (2024) rávilágított arra is, hogy a szállodaipari cégek egyre inkább előtérbe helyezik az ESG-teljesítményt mint stratégiai intézkedést, tekintettel a különböző bizonytalanságokból eredő sebezhetőségére, hogy ezáltal erősítsék kapcsolataikat a különböző érdekeltekkel. Ez a szállodaszektorban kiemelten fontos, hiszen az, hogy például a vendégek hogyan ítélik meg az adott szállodát, kulcsfontosságú. Mindezek következtében egyre több turisztikai vállalkozás tesz közzé ESG-jelentéseket, hogy ezáltal növelje márkaértékét, valamint kézzel foghatóan is demonstrálja elkötelezettségét a befektetők, a vendégek, valamint az alkalmazottak felé (Legendere et al., 2024). A kínálati oldal mellett fontos szerep hárul a keresleti oldalra, vagyis a fogyasztókra, azaz az utazókra is. Kupi – Szemerédi (2022) kutatása a hazai utazók környezettudatosságát vizsgálta és felhívja a figyelmet a felelősebb utazási viselkedés ösztönzésére. Ehhez elengedhetetlen, hogy a kínálati oldal lehetőséget biztosítson a turistáknak a környezettudatos fogyasztásra. Formádi et al. (2024) ugyanakkor a fogyasztói oldal szemléletformálására, a zöld kérdésekkel kapcsolatos attitűdök kialakítására hívja fel a figyelmet.

VEZETŐK SZEREPE A FENNTARTHATÓ VÁLLALATI MŰKÖDÉSBEN

Rabiul – Yean (2021) vezetés alatt azt a folyamatot érti, melynek során a vezetők hatékonyan befolyásolják és motiválják az alkalmazottakat a szervezeti célok elérése érdekében. Az egyes szervezetek jelenlegi működése és jövőbeli fejlődése nagyban függ a vezetők jellemzőitől és szemléletmódjától. Az üzleti környezet változásai jelentősen befolyásolják, hogy miként kell „megfelelően” vezetni egy vállalatot. Az egyik globális volumenű változás a fenntarthatóság felé történő elmozdulás, melynek következtében a kizárólag profitorientált vezetés egyre inkább háttérbe szorul, a jelenlegi vezetőknek pedig egyensúlyt kell találniuk a környezeti, társadalmi és gazdasági pillérek között (Piwowar-Sulej – Iqbal, 2023). Putzer – Posza (2024b) úgy véli, hogy a turizmusban is elkerülhetetlen, hogy a szektor igazodjon az ESG-kritériumokhoz, melyhez elengedhetetlen, hogy a szervezet minden szinten elkötelezett legyen a fenntarthatósági célok iránt. A szerzők kiemelik, hogy rendkívül fontos, hogy a felsővezetés határozott elkötelezettséget tanúsítson az ESG-elvek és a fenntarthatóság iránt, mely magában foglalja a világos jövőkép kialakítását, az erőforrások elkülönítését, valamint az útmutatást és támogatást nyújtását a fenntarthatóság felé vezető úton.

A szállodákban a legmagasabb pozíció a szállodaigazgató (General Manager, azaz GM). Egy szálloda tipikusan napi huszonnégy órás nyitvatartással üzemel, a hét minden napján, így folyamatos vezetői figyelmet igényel (Sandstrom – Reynolds, 2020).

Az ESG-alapú működésben és annak szállodaszektorbeli alkalmazásában kulcsszerepet játszanak a szállodavezetők, valamint a középvezetői pozíciókat betöltők. Ahhoz, hogy a vezetők sikeresen alkalmazzák az ESG alapelveket, elengedhetetlen, hogy tisztában legyenek az ESG jelentésével, illetve jelentőségével. Zheng et al. (2025) például a transzformatív vezetés (transformational leadership, TFL) és a munkavállalók környezetbarát viselkedése (pro-environmental behavior, PEB) közötti kapcsolatot vizsgálva arra a megállapításra jutott, hogy az inspiráló motiváció erősíti a dolgozók elkötelezettségét és a szervezeti kötődését. A kutatás továbbá alátámasztotta, hogy a transzformatív vezetés pozitív hatással van a munkavállalók környezetbarát viselkedésére. Gyurácz-Németh et al. (2021) rámutatott, hogy a magyar szállodák esetében a fenntarthatósági törekvések gyakorlati megvalósítása elsősorban a vezetői szemléletmódon múlik. A szerzők rávilágítanak arra, hogy amennyiben a szálloda vezetője rendelkezik tapasztalattal a fenntarthatósági stratégia terén, az jelentősen előmozdítja annak megvalósulását az adott szállodában. Megállapították azt is, hogy a hazai szállodákban általában ugyanaz a személy felelős a fenntarthatósági stratégia megalkotásáért és betartásáért, mely rendkívül hasznos a szállodai működés szempontjából. A szállodavezetők mellett a részlegvezetők szerepe is fontos, különösen a társadalmi pillért érintő kérdések esetén.

MÓDSZERTAN

A kutatás célja, hogy feltárja a magyarországi négy- és ötszillagos szállodák felső- és középvezetői milyen szintű ESG-ismeretekkel rendelkeznek, valamint azt is, hogy az említett kategóriába tartozó szállodák milyen mértékben alakítottak ki fenntarthatósági politikát,

mely témák élveznek prioritást, milyen ESG-kihívásokkal kell szembenéznük és véleményük alapján milyen területeken lesz szükségük nagyobb ESG-ismeretekre. A kutatás során fény derül arra is, hogy a vezetők véleménye alapján a szállodákban kik rendelkeznek a legtöbb ESG-tudással, szerintük elsősorban ki a felelős az ESG-tudás fejlesztéséért és mi a legjobb módja az ESG-ismeretek továbbfejlesztésének. A kutatás továbbá választ keres arra is, hogy a felsőkategóriás szállodák miért tartják fontosnak az ESG alkalmazását.

Kucukusta et al. (2013) kiemelte, hogy főként a magasabb kategóriába tartozó szállodák hajlamosak különféle környezetvédelmi és társadalmi kezdeményezéseket integrálni működésükbe, hogy ezáltal versenyelőnyre tegyenek szert. Ennek függvényében a kutatás a hazai szállodák szűkebb csoportját, vagyis a négy- és ötcillag minősítéssel rendelkező szállodákat vizsgálja. A kutatásba bevont szállodák köre a Magyar Turisztikai Minőségtanúsító Testület² weboldalán található „minősített szálláshelyek” lista segítségével került meghatározásra. A minta meghatározását követően a kutatás alapjául szolgáló kérdőív 324 e-mail címre lett elküldve. A kérdőíves kutatás 2025 márciusában zajlott, a kérdőívet összesen 62 fő töltötte ki, mely 19,1%-os válaszadási hajlandóságot jelent, amely Finn et al. (2000) megállapítására hivatkozva elfogadható. Finn et al. (2000) szerint ugyanis a válaszadási arány 10-40% közöttire tehető a kérdőíves megkérdések esetében. A kérdőív a Pannon Egyetem Gazdaságtudományi Kar kérdőívkészítő programjával (Lime Survey) készült. A válaszok pedig összevontan kerültek elemzésre. A válaszadók demográfiai jellemzőit az 1. táblázat foglalja össze, mely alapján elmondható, hogy a kitöltők többsége (54,8%) férfi. Az életkort tekintve a válaszadók kb. fele (54,9%) 1966–1979 között született. Iskolai végzettség terén pedig az egyetemet/főiskolát végzettek vannak többségben (72,6%).

1. táblázat: A válaszadók demográfiai jellemzői
Table 1: Demographic characteristics of respondents

	Válaszadók száma (fő)	Válaszok megoszlása (%)
Nem		
Férfi	34	54,8 %
Nő	28	45,2 %
Életkor		
1946–65 között született	3	4,8 %
1966–79 között született	34	54,9 %
1980–95 között született	22	35,5 %
1995 után született	3	4,8 %
Iskolai végzettség		
Középiskola/érettségi	6	9,7 %
Felsőfokú szakképzés	10	16,1 %
Egyetem/főiskola	45	72,6 %
PhD	1	1,6 %

Forrás: saját szerkesztés.
Source: own editing.

A 2. táblázat a kitöltők munkahelyi jellemzőit foglalja össze. A kitöltők döntő többsége (74,2%) vezető/felsővezető pozícióban dolgozik jelenlegi munkahelyén és több mint a fele (63%) a Menedzsment/üzemeltetés területén dolgozik. A válaszadók közel fele (42%) 1-5 éve dolgozik jelenlegi munkahelyén, ugyanakkor a többség (27,4%) több mint 25 éve dolgozik a szállodaiparban.

2. táblázat: A válaszadók munkahelyi jellemzői
Table 2: Respondents' job characteristics

	Válaszadók száma (fő)	Válaszok megoszlása (%)
A válaszadók jelenlegi munkahelyén betöltött pozíciója		
Vezető/felsővezető	46	74,2 %
Középvezető	16	25,8 %
A válaszadók megoszlása aszerint, melyik részlegen dolgoznak		
Menedzsment/üzemeltetés	39	63 %
Marketing és értékesítés	7	11,3 %
Front Office	5	8 %
Housekeeping	1	1,6 %
F&B	4	6,5 %
Beszerezés	1	1,6 %
HR	2	3,2 %
Gazdasági tevékenység, adminisztráció	2	3,2 %
Egyéb	1	1,6 %
A válaszadók megoszlása aszerint, mióta dolgoznak a szállodában		
Kevesebb, mint 1 éve	4	6,5 %
1–5 év	26	42 %
6–10 év	12	19,4 %
11–15 év	10	16 %
16–20 év	4	6,5 %
21–25 év	1	1,6 %
Több mint 25 éve	5	8 %
A válaszadók megoszlása aszerint, mióta dolgoznak a szállodaiparban		
Kevesebb, mint 1 éve	0	0 %
1–5 év	7	11,3 %
6–10 év	8	12,9 %

11–15 év	13	21 %
16–20 év	8	12,9 %
21–25 év	9	14,5 %
Több mint 25 éve	17	27,4 %

*Forrás: saját szerkesztés.
Source: own editing.*

A válaszadók demográfiai jellemzői mellett a munkahelyükre, vagyis a szállodákra vonatkozó jellemzőket a 3. táblázat foglalja össze, mely alapján megállapítható, hogy a válaszadók többsége (51,6%) kis szállodában dolgozik. A mintában közel fele-fele arányban vannak a szállodalánc, illetve a független szállodák képviselői. Minősítést tekintve a válaszadók 41,94%-a négycsillagos szállodában dolgozik. Elhelyezkedést tekintve a válaszadók többsége (41,94%) a Budapesti régióból érkezett, ezt követi a Balaton régió (27,4%).

*3. táblázat: A kutatásban résztvevő szállodák jellemzői
Table 3: Characteristics of the hotels included in the study*

	Válaszadók száma (fő)	Válaszok megoszlása (%)
Szobaszám		
kis szálloda (10–150 szoba)	32	51,6 %
közepes szálloda (151–300 szoba)	17	27,4 %
nagy szálloda (301–600 szoba)	13	21 %
Szálloda tulajdonviszonya		
Szállodalánc tagja	28	45,2 %
Független szálloda	34	54,8 %
A szálloda minősítése		
****	26	41,94 %
**** superior	13	20,97 %
*****	16	25,8 %
***** superior	7	11,3 %
Szállodák földrajzi megoszlása		
Baltoni régió	17	27,4 %
Budapesti régió	26	41,94 %
Dél-alföldi régió	2	3,2 %
Dél-dunántúli régió	4	6,5 %
Északi régió	7	11,3 %

Keleti régió	1	1,6%
Nyugati régió	5	8%
Szálloda elhelyezkedése		
Fővárosi szálloda	19	
Városi szálloda	21	
Vidéki szálloda	22	

Forrás: saját szerkesztés.

Source: own editing.

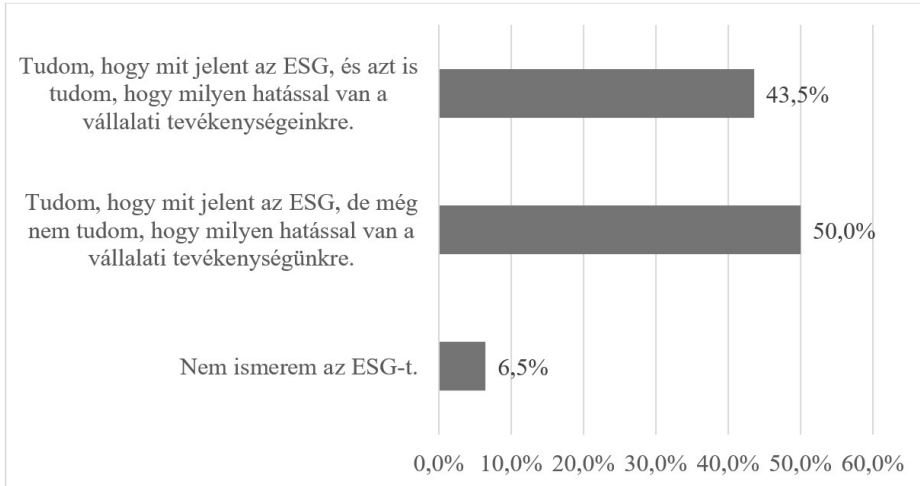
EREDMÉNYEK

ESG-ismeretek és első lépések

A kutatás során elsőként az került feltárára, hogy a válaszadók ismerik-e az ESG fogalmát és tisztában vannak-e annak a vállalati működésre gyakorolt hatásával. A válaszadók többsége ugyan ismeri az ESG jelentését, azonban a válaszadók fele nincs tudatában annak, hogy az milyen mértékben befolyásolja szervezeti tevékenységüket (1. ábra).

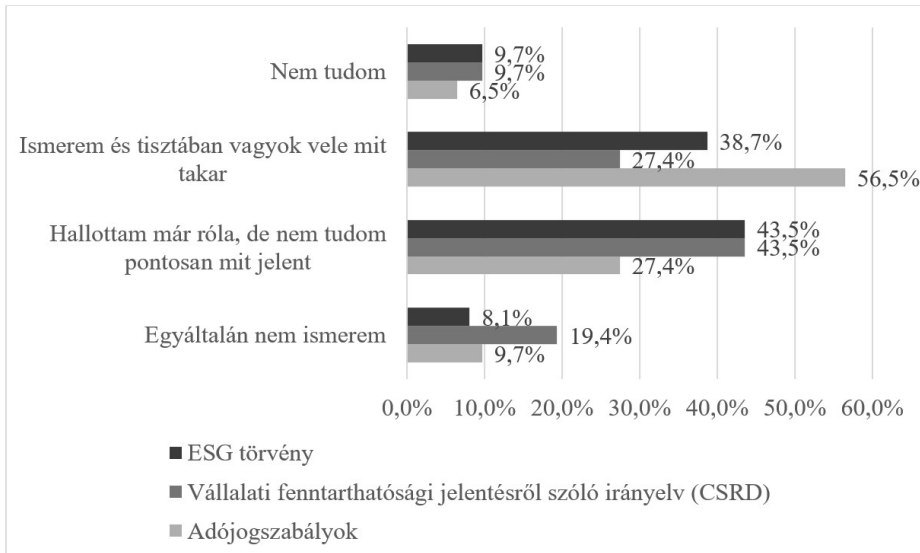
Az ESG-ismeretek mellett a kutatás feltárja azt is, hogy konkrétan az ESG törvényt, valamint a vállalati fenntarthatósági jelentésről szóló irányelvet (CSRD), illetve a hatályos adó jogszabályokat mennyire ismerik a válaszadók. A válaszok alapján elmondható, hogy a kérdőívet kitöltők több mint a fele (56,5%) leginkább az adó jogszabályokat ismeri és tisztában van vele, hogy mit takar. A válaszadók többsége (43,5%) hallott már az ESG törvényről és a fenntarthatósági jelentésről szóló irányelvről, de nem tudják pontosan, azok mit is takarnak (2. ábra). Ugyanakkor a válaszadók többsége (56,5%) egyetért azzal a kijelentéssel is, miszerint „Hiányzik a tudás a szervezetek fenntarthatóságára vonatkozó törvények és rendeletek helyes végrehajtásához”.

1. ábra: Az ESG jelentésnek és hatásának ismerete
 Figure 1: Comprehending the ESG and Its Impact



Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

2. ábra: Az ESG-bez kapcsolódó szabályok és törvények ismerete
 Figure 2: Knowledge of ESG-related regulations and laws

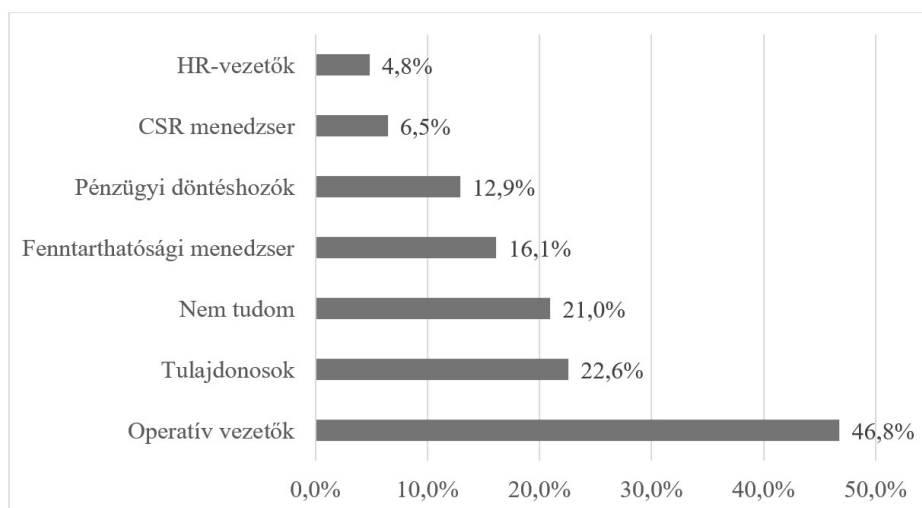


Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

A következő lépésben arra kértem a válaszadókat, hogy egy 1-től 10-ig terjedő skálán értékeljék, saját megítélésük szerint milyen mértékben rendelkeznek ESG-ismeretekkel. Az értékek azt mutatják, hogy a válaszadók többsége (38,7%) nem érzi magát jártasnak az ESG-vel kapcsolatos ismeretek területén, mivel 1–4 közötti értékelést adtak maguknak. A válaszadók mindössze 11,3%-a értékelte 9-10-re saját tudását.

Mindemellett a kitöltők közel fele (46,8%) úgy véli, az operatív vezetők rendelkeznek a legtöbb ESG-tudással a szállodákban, őket követik a tulajdonosok (22,6% szerint). A válaszadók közel negyede (21%) azonban nem tudja pontosan megítélni, hogy a szervezetben kik a leginkább járatosak az ESG témában (3. ábra).

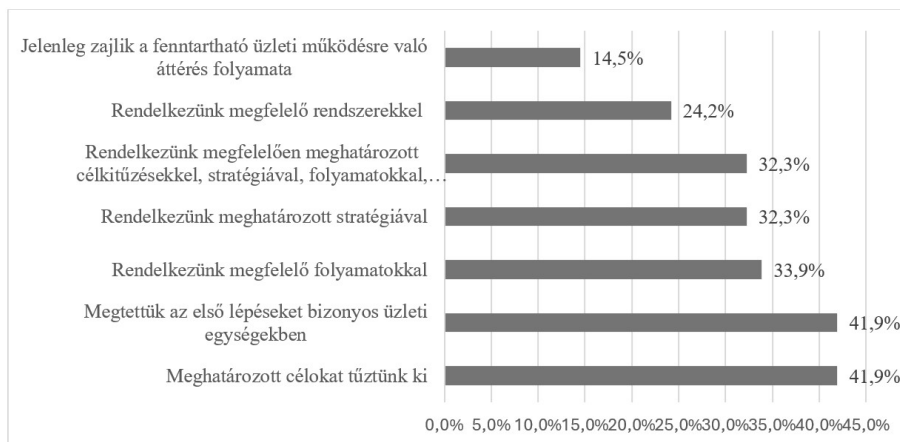
3. ábra: Az ESG-tudás birtokosai a hazai szállodákban a válaszadók véleménye alapján
 Figure 3: ESG knowledge holders in domestic hotels according to the respondents



Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

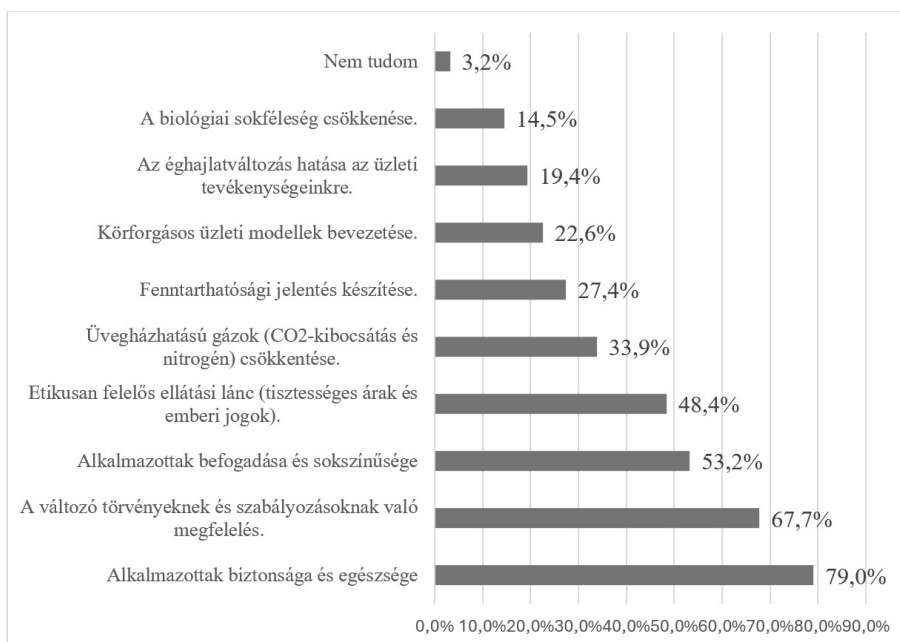
Az ESG-tudásszint felmérését követően a válaszadóknak arra kellett választ adniuk, hogy az általuk képviselt szálloda milyen mértékben alakított ki fenntarthatósági politikát, történtek-e kezdeti lépések e téren. A válaszadók közel 42%-a nyilatkozott úgy, hogy már megtették az első lépéseket és konkrét fenntarthatósági célokat tűztek ki. A válaszadók közel 1/3-a nyilatkozta, hogy rendelkeznek megfelelő stratégiával és folyamatokkal, de sok esetben még szükséges a munkaerő továbbképzése, hogy mindez megfelelően tudjon működni (4. ábra).

4. ábra: Fenntarthatósági politika a kutatásban résztvevő szállodákban
 Figure 4: Sustainability policy in the hotels surveyed



Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

5. ábra: A legfontosabb fenntarthatósági témák a kutatásban résztvevő szállodákban
 Figure 5: Key sustainability issues in the hotels surveyed



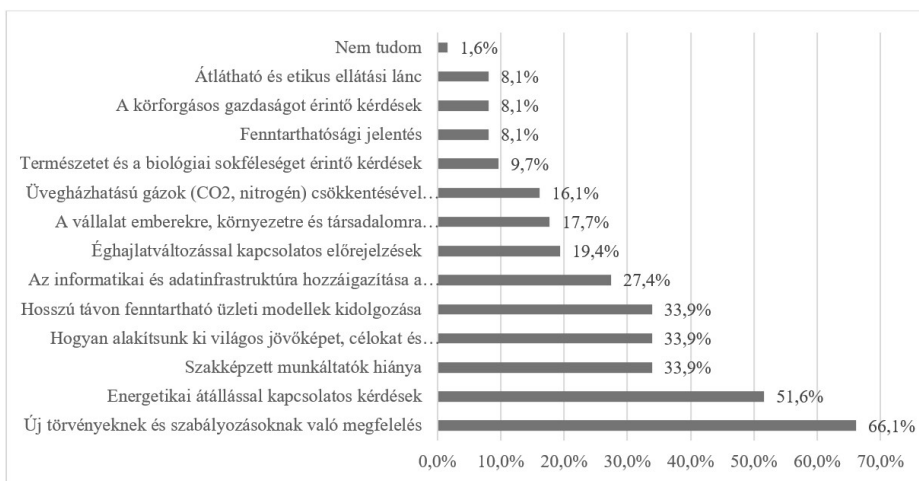
Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

A fenntarthatósági témák közül leginkább a társadalmi pillérhez kapcsolódóan az alkalmazottak biztonsága és egészsége élvez fő prioritást (79%). Ugyancsak az alkalmazottakhoz kapcsolódik a képzetlenségi dobogó harmadik fokán álló tényező: az alkalmazottak befogadása és sokszínűsége (53,2%). Ugyanakkor a változó törvényeknek és szabályozásoknak való megfelelés is nagyban foglalkoztatja a válaszadókat (67,7%), ahogy azt az 5. ábra is szemlélteti.

ESG-kihívások a szállodákban

A szállodai felső- és középszintű vezetők, hasonlóan más vállalati döntéshozókhöz, számos ESG-vel kapcsolatos kihívással szembesülnek mindennapi munkájuk során. A szakirodalmi háttér alapján összeállított „kihíváslista” segítségével a válaszadók megjelölhették, hogy saját pozíciójukból adódóan mely tényezők jelentik számukra a legnagyobb kihívást (6. ábra). A válaszadók többségét (66,1%) leginkább az új törvényeknek és szabályozásoknak való megfelelés aggasztja. Ugyanakkor az energetikai átállással kapcsolatos kérdések is foglalkoztatják a válaszadók felét (51,6%). A válaszadók harmada a szakképzett munkáltatók hiányát, a világos jövőkép, célok és stratégia kialakítását és a hosszú távon fenntartható üzleti modellek kidolgozását is jelentős kihívásnak tartja. A legkevésbé megterhelő kihívásnak a fenntarthatósági jelentéskészítést, a körforgásos gazdaságot érintő kérdéseket és az átlátható, valamint az etikus ellátási lánc működtetését tartották.

6. ábra: ESG-kihívások a kutatásban résztvevő szállodákban
 Figure 6: ESG challenges in hotels participating in the research

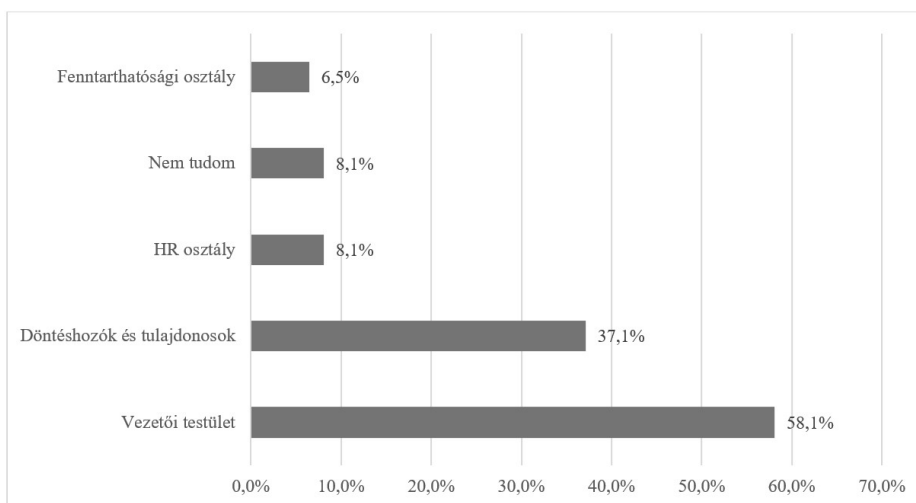


Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

Az ESG-tudás fejlesztése

Mivel a szállodaszektorban is többféle kihívással szembesülnek a közép- és felsővezetői pozícióban dolgozók, a folyamatos fejlődéshez és a változások nyomán követéséhez elengedhetetlen az ESG-tudás fejlesztése. A megkérdezettek többsége (58,1%) úgy véli, hogy a szállodákban az ESG-tudás fejlesztéséért leginkább a vezetői testület a felelős, ugyanakkor a döntéshozóknak és a tulajdonosoknak is meghatározó szerepet tulajdonítanak ebben (37,1%). A válaszadók kevesebb mint 10%-a véli úgy, hogy ez a HR osztály, illetve a fenntarthatósági osztály hatáskörébe tartozna (7. ábra).

7. ábra: Az ESG-tudás fejlesztéséért felelősök köre a hazai szállodákban
Figure 7: Department responsible for developing ESG knowledge in domestic hotels



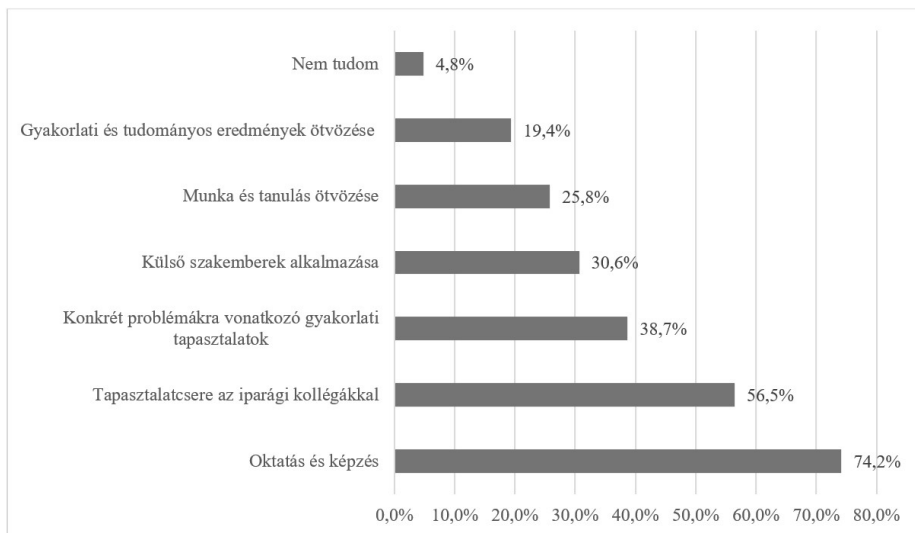
Forrás: saját szerkesztés.
Source: own editing.

A megkérdezettek jelentős többsége (74,2%) úgy véli, az ESG-ismeretek bővítésének legjobb módja az oktatás, illetve a képzés, ugyanakkor fontosnak vélik az iparági kollégákkal történő tapasztalatszerét is (56,5%). Szintén a gyakorlati tudást, illetve tapasztalatszerét tartja hatékonyak a válaszadók 38,7%-a, mivel véleményük szerint a konkrét problémákat érintő gyakorlati tapasztalatok megosztása a leginkább célravezető. Külső szakemberek alkalmazását csak a kitöltők közel harmada tartja eredményesnek (8. ábra).

A szállodavezetőknek, illetve középvezetőknek mindazonáltal azonosítaniuk kellett, hogy várhatóan mely területeken lesz szükségük nagyobb ESG-ismeretekre (9. ábra). Az elemzések azt mutatják, hogy a korábban legnagyobb kihívásként azonosított területek – új törvényeknek és szabályozásoknak való megfelelés, valamint az energetikai átváltozással kapcsolatos kérdések – azok, melyek esetén nagyobb ESG-ismeretekre lenne szükség a válaszadók szerint. Ugyanakkor a válaszadók harmada szerint a fenntarthatósági jelentéské-

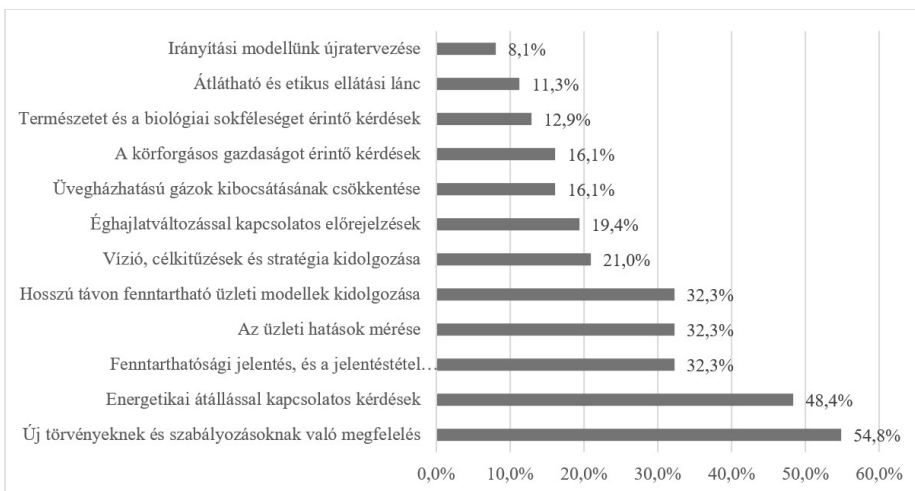
szítés területén is szükség lenne az ismeretek bővítésére, hogy segítse annak összehangolását a vonatkozó törvényekkel, rendeletekkel. Az üzleti hatások mérése és a hosszú távú üzleti modellek kidolgozása szintén tudásbővítést igényel.

8. ábra: Az ESG-ismeretek továbbfejlesztésének legjobb módja
 Figure 8: Optimal approaches to enhancing ESG knowledge



Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

9. ábra: Területek, ahol a legnagyobb ESG-ismeretekre lesz szükség
 Figure 9: Areas where ESG knowledge will be most needed

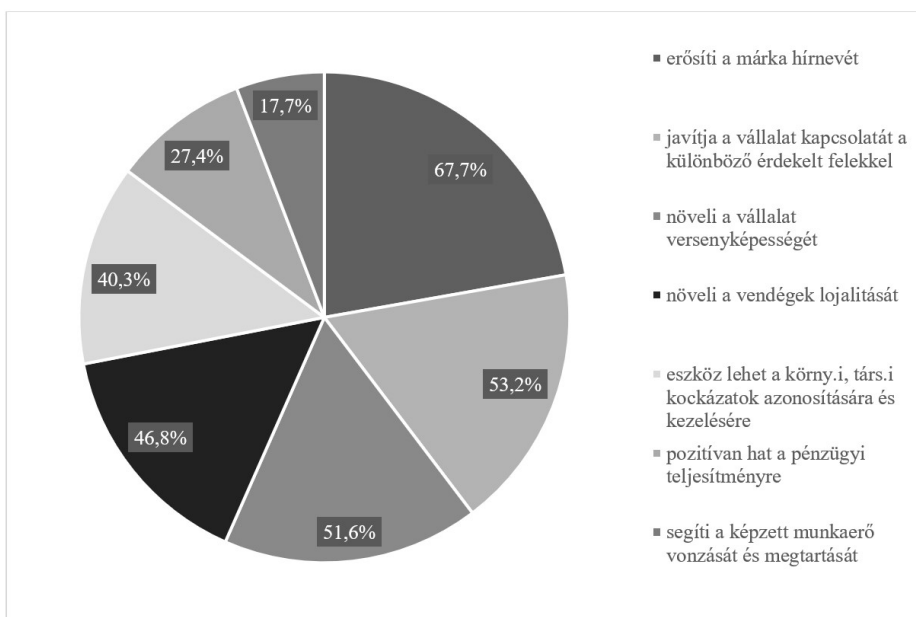


Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

Motiváció az ESG alkalmazására

A kérdőív utolsó kérdése arra kereste a választ, hogy a hazai felsőkategóriás vezetők szerint, melyek az ESG alkalmazásának főbb mozgatórugói. Ennek tükrében a válaszlehetőségek közül többet is megjelölhettek a résztvevők aszerint, hogy melyik az a tényező, mely leginkább motiválja őket az ESG beépítésére az üzleti stratégiába és a mindennapi működésbe. A válaszok alapján elmondható, hogy a válaszadók jelentős többsége (67,7%) a márka hírnevének erősítését tekinti a legfőbb motivációnak. Ezzel összefüggésben a vezetők kb. fele (51,6%) úgy véli, az ESG alkalmazása növeli a szálloda versenyképességét. A kitöltésben résztvevők közel fele (53,2%) gondolja úgy, hogy az ESG-szempontok figyelembevétele javítja a vállalat kapcsolatát a különböző érdekelt felekkel (például munkavállalók, befektetők, helyi közösség). 46,8% kiemelte, hogy az ESG növeli a vendégek lojalitását. 40,3% szerint az ESG-eszköz lehet a környezeti, valamint a társadalmi kockázatok azonosítására és kezelésére. A kitöltők kisebb arányban (27,4%) vélik úgy, hogy az ESG pozitívan hat a pénzügyi teljesítményre és csupán 17,7% vélekedik úgy, hogy segíti a képzett munkaerő vonzását és megtartását.

10. ábra: Motiváció az ESG alkalmazására
Figure 10: Motivation for implementing ESG



Forrás: saját szerkesztés.
Source: own editing.

ÖSSZEGZÉS

A kutatás a magyarországi négy- és ötcillagos szállodák közép- és felsővezetőinek ESG-vel kapcsolatos ismereteit térképezte fel, illetve azt vizsgálta, hogy a kutatásban résztvevő szállodák milyen mértékben alakítottak ki fenntarthatósági politikát. Az ESG-szemponatok egyre nagyobb szerepet kapnak a turizmusban, azon belül a szállodaszektorban is tekintve, hogy a számos pozitív hatás mellett, több negatív hatás is azonosítható. Ide sorolhatók a szállodaszektor által okozott környezeti és társadalmi hatások, mint például a jelentős víz- és energiafelhasználás vagy a helyi közösségek életterének befolyásolása.

A kutatás eredményei rávilágítanak arra, hogy a vezetők többsége tisztában van az ESG alapelveivel, de az új jogszabályoknak való megfelelés és az energetikai átállás azonban jelentős kihívás elé állítja őket. Úgy vélik, a közeljövőben e területeken szükség lesz az ESG-tudás bővítésére, melynek legjobb módja szerintük az oktatás és a képzéseken való részvétel, valamint a gyakorlati tapasztalatok megosztása. Az ESG alkalmazásának legfőbb motivációját a márka hírnevének erősítésében látják.

Összességében megállapítható, hogy a fenntarthatósági politikák fejlesztése és az ESG-vel kapcsolatos tudás bővítése kulcsfontosságú a szállodaszektor hosszú távú versenyképessége szempontjából.

Jelen tanulmány korlátai közé tartozik ugyanakkor a válaszadók kis mintanagysága, amely nem tette lehetővé a fejlettebb statisztikai elemzéseket. A kutatás további fejlesztési irányaként kvalitatív módszertan alkalmazása javasolt, melynek során mélyebben is betekintést nyerhetnénk az ESG területén élenjáró szállodák jó gyakorlataiba, legyen az szállodalánc tagja vagy független szálloda. A kvantitatív megközelítést erősítve – a minta bővítésével – további információk és összefüggések tárhatók fel a szállodák földrajzi megoszlásának mélyebb vizsgálatával, ami rávilágíthat a városi, azon belül a fővárosi és vidéki szállodák közötti eltérésekre és hasonlóságokra.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A Kulturális és Innovációs Minisztérium 2024-2.1.1-EKÖP kódszámú Egyetemi Kutatói Ösztöndíj Programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

JEGYZETEK

- 1 2023. évi CVIII. törvény a fenntartható finanszírozás és az egységes vállalati felelősségvállalás ösztönzését szolgáló környezettudatos, társadalmi és szociális szempontokat is figyelembe vevő, vállalati társadalmi felelősségvállalás szabályairól és azzal összefüggő egyéb törvények módosításáról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a2300108.tv> (Letöltés ideje: 2024.07.10.)
- 2 Magyar Turisztikai Minőségtanúsító Testület „minősített szálláshelyek” lista. Elérhető: <https://szalashelyminositest.hu/minositett-szallashelyek1> (Letöltés ideje: 2025.02.16.)

IRODALOMJEGYZÉK

- Agyeiwaah, Elisabeth – Mc Kercher, Bob – Suntikul, Wantanee: *Identifying core indicators of sustainable tourism: A path forward?*, *Tourism Management Perspectives*, 2017/24, 26–33. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.07.005>
- Back, Ki-Joon: *ESG for the hospitality and tourism research: essential demanded research area for all*, *Tourism Management*, 2024/105, 104954. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104954>
- Benavides-Velasco, Carlos A. – Quintana-García, Cristina – Marchante-Lara, Macarena: *Total quality management, corporate social responsibility and performance in the hotel industry*, *International Journal of Hospitality Management*, 2014/41, 77–87. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.05.003>
- Berezan, Orié – Raab, Carola – Yoo, Michelle – Love, Curtis: *Sustainable hotel practices and nationality: The impact on guest satisfaction and guest intention to return*, *International Journal of Hospitality Management*, 2013, 34, 227–233. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.03.010>
- Carroll, Archie B.: *Carroll's pyramid of CSR: taking another look*, *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 2016/3. <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
- Chen, Simin – Song, Yu – Gao, Peng: *Environmental, social, and governance (ESG) performance and financial outcomes: Analyzing the impact of ESG on financial performance*, *Journal of Environmental Management*, 2023, 345, 118829. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118829>
- Choi, HwanSuk Chris – Sirakaya, Ercan: *Sustainability indicators for managing community tourism*, *Tourism Management*, 2006/6, 1274–1289. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.05.018>
- Farrukh, Muhammad – Rafiq, Muhammad – Karatape, Osman M. – Raza, Ali: *Unleashing the Pygmalion's nudge: The roles of leadership styles and leader expectations in driving employees' pro-environmental behaviors*, *International Journal of Hospitality Management*, 2025/124, 103999. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103999>
- Finn, Mick – Elliott-White, Martin – Walton, Mike: *Tourism & Leisure Research Methods, Data collection, analysis and interpretation*, Pearson Education, 2000.
- Formádi, Katalin – Kővári, Edit – Banász, Zsuzsanna: *Úton a fenntarthatóság felé?, Négy Európa Kulturális Főváros ifjúságának környezeti attitűdje*, *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 2024/1, 40–61. <https://doi.org/10.15170/TVT.2024.09.01.03>
- Gyurácz-Németh, Petra – Hiezl, Kitti – Németh, Marietta – Búr, Renáta: *A fenntarthatóság gyakorlati működésének összefüggései a magyar szálloda szektorban*, *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 2021/2, 25–37.
- He, Yueying – Qi, Rui – So, Kevin Kam Fung – Li, Yangen: *Which ESG dimensions matter in the hotel industry?, Evidence from the cost of debt*, *International Journal of Hospitality Management*, 2024, 122, 103866. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103866>
- Hwang, Da Hyun – Song, Hyoung Ju – Lee, Seoki – Kang, Kyung Ho: *The moderating role of national economic development on the relationship between ESG and firm performance in the global hospitality industry*, *International Journal of Hospitality Management*, 2024/120, 103788. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103788>
- Kim, Hyelin Lina – Rhou, Yinyoung – Uysal, Muzaffer – Kwon, Nakyung: *An examination of the links between corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences*, *International Journal of Hospitality Management*, 2017/61, 26–34. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.011>
- Kucukusta, Deniz – Mak, Amy – Chan, Xavier: *Corporate social responsibility practices in four and five-star hotels: Perspectives from Hong Kong visitors*, *International Journal of Hospitality Management*, 2013/34, 19–30. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.01.010>
- Kupi Marcell – Szemerédi Eszter: *A magyarok környezettudatos utazással kapcsolatos attitűdjének és egyes magatartásformáinak vizsgálata a Covid-19 járvány tükrében*, *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 2022/2, 49–71. <https://doi.org/10.15170/TVT.2022.07.02.04>

- Lee, Seoki – Yeon, Jihwan – Song, Hyoung J.: *Current status and future perspective of the link of corporate social responsibility–corporate financial performance in the tourism and hospitality industry*, *Tourism Economics*, 2022/7, 1703–1735. <https://doi.org/10.1177/13548166221140505>
- Legendre, Tiffany S. – Ding, Anni – Back, Ki-Joon: *A bibliometric analysis of the hospitality and tourism environmental, social, and governance (ESG) literature*, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2024/58, 309–321. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.01.003>
- Lochman, Josef – Vágner, Jiří: *The Impact On Environmental Sustainability Of Catering Facilities For Tourists*, *Folia Geographica*, 2022/1, 5–26.
- Lozano-Oyola, Macarena – Blancas, Francisco Javier – González, Mercedes – Caballero, Rafael: *Sustainable tourism indicators as planning tools in cultural destinations*, *Ecological Indicators*, 2012/18, 659–675. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2012.01.014>
- Martínez, Jesús Barrera – Fernández, Macarena López – Fernández, Pedro Miguel Romero: *Corporate social responsibility: Evolution through institutional and stakeholder perspectives*, *European Journal of Management and Business Economics*, 2016/25, 8–14. <https://doi.org/10.1016/j.re-dee.2015.11.002>
- Piwowar-Sulej, Katarzyna – Iqbal, Qaisar: *Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review*, *Journal of Cleaner Production*, 2023/382, 134600. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134600>
- Putzer, Petra – Posza, Alexandra: *Goodbye CSR? - Environmental, Social and Governance (ESG) Factors in Tourism*, in: Polona, Šprajc – Damjan, Maletič – Nataša, Petrovič – Iztok, Podbregar – Andrej, Škraba – Daniel, Tomič – Anja, Žnidaršič (eds.): *43rd International Conference on Organizational Science Development Green and Digital Transition – Challenge or Opportunity Maribor, Szlovénia*, University of Maribor Press 1, 2024a 130, 805–817. <https://doi.org/10.18690/um.fov.3.2024.58>
- Putzer, Petra – Posza, Alexandra: *Transition from CSR to ESG in Tourism – A Bibliometric Analysis*, *Organizacija*, 2024b/3, 249–259. <https://doi.org/10.2478/orga-2024-0018>
- Rabiul, Md Karim – Yean, Tan Fee: *Leadership styles, motivating language, and work engagement: An empirical investigation of the hotel industry*, *International Journal of Hospitality Management*, 2020/92, 102712. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102712>
- Sandstrom, Jennifer K. – Reynolds, Dennis E.: *Leading a successful hotel: A look at the general manager's ability to utilize multiple leadership styles*, *International Journal of Hospitality Management*, 2020/89, 102399. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102399>
- Shaikh, Imlak: *Environmental, social, and governance (ESG) practice and firm performance: an international evidence*, *Journal of Business Economics and Management*, 2022/1, 218–237. <https://doi.org/10.3846/jbem.2022.16202>
- Steinbachné, Hajmási, Gyöngyi: *A dolgozói elégedettség vizsgálata a belső CSR tevékenységek tükrében a Balaton régió négy- és ötszallagos szállodáinak bevonásával*, *Doktori értekezés*, 2020.
- Sun, Qiang – Li, Yannan – Hong, Ahreum: *Integrating ESG into Corporate Strategy: Unveiling the Moderating Effect of Digital Transformation on Green Innovation through Employee Insights*, *Systems*, 2024/12, 148. <https://doi.org/10.3390/systems12050148>
- Tarmuji, Indarawati – Maelah, Ruhanita – Tarmuji, Nor Habiba: *The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score*, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2016/3, 67–74. <https://doi.org/10.18178/ijtef.2016.7.3.501>
- Zahari, A. Indarawati – Said, Jamaliah – Muhamad, Nurisyal – Ramly, Suhaily Mohd: *Ethical culture and leadership for sustainability and governance in public sector organisations within the ESG framework*, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10, 2024, 100219. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100219>

- Zheng, Yuheng – Gao, Yixing (L.) – Thomas, Nicholas: *Enhancing tourism and hospitality organizations' ESG via transformational leadership and employee pro-environmental behavior: The effect of organizational culture*, International Journal of Hospitality Management, 2025/124, 103970. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103970>

INTERNETES FORRÁSOK

- *Accor Planet21 koncepció*. Elérhető: https://accorhotelscomms.com/newsletter/luxe/2019/issue_02/spotlight-pdfs/Accor-Planet21.pdf (Letöltés ideje: 2025.08.10.)
- *Marriott International Serve 360 program*. Elérhető: <https://serve360.marriott.com/> (Letöltés ideje: 2025.08.10.)
- *Hilton „Travel with Purpose” program*. Elérhető: <https://travelwithpurpose.hilton.com/> (Letöltés ideje: 2025.08.10.)



Fekti Vera: Volt egyszer egy Zsófia Gyermekszanatórium