

# A Pannonhalmi Főapátság tevékenysége, fejlesztési irányai

elhangzott előadás leirata (2019. szeptember 14. Pannonhalmán, Barabás Réka, Pannonhalmi Főapátság, stratégiai és projektiroda)

## 1 Bevezetés

Magyarország legősibb monostora, a Pannonhalmi Főapátság és a hozzá tartozó intézmények évezredek értékeit közvetítenek: egyházi, kulturális, oktatási, nevelési, turisztikai, gasztronómiai irányultsággal. Különleges élmény átélni azt a sokszínű mozaikot, amit a Főapátság egésze jelent. Minden évben rendezvények tucatjait szervezik meg. Pannonhalma vendégei a programokon és a Bazilika – Kerengő – Főkönyvtár hagyományos turista-háromszögén túl ma már számtalan élmény-központú látványosság közül válogathatnak: gyógynövénykert, teázó, labirintus, pincészet, fine-dining étterem, cukrászat. Több közvélemény- és látogatókutatás is alátámasztotta, hogy az UNESCO Világörökségi helyszínre és közvetlen környezetére épített átfogó turisztikai kínálat többnapos elfoglaltságot kínál. Egy órányi autóúton belül pedig további turisztikai célpontok is elérhetőek a Fertő-tótól Veszprémig.

## 2 Pannonhalmi Főapátság

A Pannonhalmi Főapátság 996-ban alapított és azóta is folyamatosan működő Szent Benedek-rendi monostor, Magyarország egyik kiemelkedő történelmi emlékhelye, egyházi és művészettörténeti központja. Győr-Moson-Sopron megyében, a Pannonhalmi járásban, Pannonhalma városban található. Napjainkban is élő, mintegy negyven fős szerzetesközösség lakja, akik az ora et labora szellemében végzik a liturgiát, fogadják a lelkigyakorlatozókat, működtetik a bentlakásos gimnáziumot, kulturális munkát végeznek – könyvtár, levéltár, múzeum, könyvkiadó működtetésével, koncertek szervezésével –, valamint dolgoznak az Főapátság működésének anyagi megalapozásán is, többek között borászat, gyógynövénykert fenntartásával és vendégek fogadásával.

A Főapátság Magyarország turisztikai térképén az egyik leglátogatottabb célpontnak számít. Az „ezeréves apátság” nemcsak építészeti jelentőséggel bír, hanem sokoldalú kiállításaival és gyűjteményeivel kultúrtörténeti emlékeket tár a látogató elé.

A Pannonhalmi Főapátság 1996 óta a Világörökség része, jelentős vallási központi és kulturális értékek hordozója. A rang az értékek megőrzésére és szélesebb körű megismertetésre kötelezi a bencés közösséget, ezért célul tűzték ki az idegenforgalmi szolgáltatások összehangolt fejlesztését, a turisztikai vonzerők hasznosítását.

## 3 A Pannonhalmi Főapátság gazdasági tevékenysége

Pannonhalmi Főapátság tevékenységei, amelyeket a szerzetesek a világi munkatársakkal közösen végeznek:

- szociális munka (karitás és szociális otthonok – Pannonhalma, Sopron);
- oktatás (Szent Benedek Iskola iskolahálózat országszerte);

- lelkipásztori szolgálat (15 plébánián);
- vendégszeretet;
- kultúra művelése;
- gazdasági tevékenység.

Ezen tevékenységek között zajlik a Főapátság szerzeteseinek élete a jelenlegi Főapát 2014-es előadása szerint. A vállalkozások eredményéből, költségvetési forrásokból, pályázatokból és adományokból biztosítják az anyagi feltételeket a Főapátság működéséhez, a nonprofit missziós tevékenységekhez (szociális, oktatási, szakrális, kulturális, karitatív), ahogy azt az 1. ábra bemutatja. A spirituális háttér pedig stabil értékek mentén meghatározott alapot szolgáltat az intézmények, vállalatok szervezeti kultúrájához, mindennapi működéséhez. (Hortobágyi, 2014).

**1. ábra: A Pannonhalmi Főapátság tevékenységeinek összefüggései**



Forrás: HORTOBÁGYI (2014)

Ahogy Nyugat-Európában több példa is mutatja, a vállalkozási tevékenységet végző szerzetesrendek mindennapi tevékenységükkel komoly piaci sikereket képesek elérni. Ilyen például a trappista St. Sixtus Apátság Belgiumban, ahol a világ egyik legdrágább sörét készítik, és abból évente 60.000 palackot értékesítenek, 50 millió dollár éves bevételt érve el. A sörfőző mester, aki szintén szerzetes úgy nyilatkozott erről a tevékenységről, miszerint ők sört adnak el, hogy éljenek, nem azért élnek, hogy sört adjanak el. Jól mutatja ez is a szerzetesrendek piaci tevékenységének mozgatórugóját: az önfenntartás, az egyéb szerzetesrendi tevékenységek fenntartása a fő cél. Az üzleti siker mellékterméke az önzetlen munkavégzésnek és szolgálatnak. Ez a modell mutatja, hogy a vállalkozó szerzetesrendekben Isten szolgálata a fő cél, s nem az egyéni célok megvalósítása; nem a munka és a magánélet kiegyensúlyozása, hanem a munka, a magánélet és a közösségi élet is a missziós cél: a jobb emberré válás megvalósítását szolgálják. (TURAK, 2015)

Az értékekre alapozott vállalkozási modellek a vállalati eredményességet a spirituális bázisra építve értelmezik, mint másodlagos célt, illetve eredményt. (KOFMAN, 2013) A háromdimenziós gazdaság elmélete szerint a főáramú, klasszikus, jobbra haszonközpontúsággal jellemezhető gazdasági rend egy redukált, kétdimenziós térrel szimbolizálható. Ez a tér a materiális

javak síkja, amely az anyagi javak és a mennyiségi kibocsátás síkjait összegzi. A háromdimenziós gazdaság elmélete szerint ezt egészíti ki a harmadik irányba mutató harmadik dimenzió, amelyben az erkölcsi javak szférájába tartozó (immateriális) értékek mentén mozog a vizsgált gazdasági tevékenység. Ez a harmadik dimenzió egy értékalapú, az ember erényetikai értékrendje által meghatározott gazdasági rendszer alapja, amelynek célja az ember, vagyis az ő kiteljesedését jelentő közjó megvalósítása. Ez a dimenzió tehát az erkölcsi jók dimenziója, amely szerint a gazdasági tevékenység, a mennyiségi kibocsátás célja nem elsősorban a profit, az anyagi javak elérése, hanem a közjó gyarapítása, az erkölcsi értékek erősítése. (BARITZ, 2003) Ebben az értelmezésben a profit nem célja a gazdasági tevékenységnek, hanem eszköz az erkölcsi jó eléréséhez.

A Főapátság tudatosan építi fel részvételét a turisztikai ágazatban, gazdálkodásában mára már a turizmus játszik elsődleges szerepet. A turisztikai kínálat több rétegből épül fel, amelynek mindegyike folyamatosan fejlődik a kínálat egészén belül. A fő pillér mindenekelőtt az örökségturizmus és a vallási turizmus, emellett a kulturális és rendezvényturizmus, a borturisztikai és a gasztronómiai tevékenysége is markánsan jelen van az országos és regionális térképeken. Ennek felelnek meg az elmúlt évek fejlesztései, akár a műszaki, akár a humán háttér kiépítését, akár a marketing rendszer erősítését tekintjük. A Főapátság az elmúlt évtizedben jelentős fejlesztésbe kezdett, amelynek célja, hogy a növekvő turisztikai vonzerővel rendelkező helyszínt ne csak megőrizze, hanem fejlessze, és alkalmassá tegye arra, hogy a Pannonhalmára érkező turisták színvonalasabb szolgáltatásokat vehessenek igénybe, s így jobban megismerhessék a Főapátság látnivalóit. Turisztikai fejlesztési stratégiájának kidolgozása során fontos szempont volt a komplexitás. Megfogalmazásra került az igény, miszerint a világörökségi terület értékeit komplexen kell kezelni, bemutatásukat és az örökségturizmusban képviselt potenciális célpont szerepüket nem csak önmagukban, hanem más értékekkel együtt indokolt fejleszteni.

Az elmúlt években tehát komplex turisztikai attrakcióvá vált a Főapátság, kapcsolódó termékekkel, szolgáltatásokkal és önálló imázssal.

A turisztikai és kulturális tevékenységek ellátására, továbbá az apátság gazdasági és szociális intézményeinek működtetésére több mint háromszáz világi munkatárs segítségét is igénybe veszik.

A Főapátság turisztikai és kulturális tevékenységei többek között:

- könyvtár, levéltár, múzeum fenntartása,
- könyv- és folyóiratkiadó (Bencés Kiadó) működtetése,
- koncertek és kiállítások szervezése,
- szőlészet-borászat és ásványvíz palackozóüzem működtetése (Pannonhalmi Apátsági Pincészet Kft., Bencés Ásványvíz Kft.),
- vendéglátóipari egységek üzemeltetése (VIATOR Apátsági Étterem és Borbár, PAUSA Apátsági Kávéház),
- gyógynövénykert fenntartása és gyógynövénykertes termék műhely üzemeltetése,
- látogatóközpont (TriCollis Foglalmi Központ) működtetése,
- zárandokszállás (Szent Jakab Vendégház) üzemeltetése.

A tevékenységek egy részét saját alapítású gazdasági vállalkozásain keresztül végzi, amelyek bevétele hozzájárul a bencés közösség működésének anyagi háttérének megteremtéséhez, illetve a szociális otthonaikban élő idősek, valamint az iskoláikban tanuló fiatalok támogatásához.

A Pannonhalmi Főapátság gazdasági (vállalkozási) tevékenységét a Pannonhalmi Főapátság Vagyonkezelő Kft-n keresztül végzi. Ezen belül az alábbi vállalkozások (a felsorolt tevékenységekkel) működnek:

- Mons Sacer Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. (Vendéglátás: Viator Apátsági Étterem és Pausa Apátsági Kávéház, Gyógynövény manufaktúra: gyógyászati- és kozmetikai termékek készítése; Kereskedelem: Apátság termékek értékesítése, Turizmus: egyéni és csoportos látogatók szervezése és fogadása);
- Pannonhalmi Apátsági Hotel Kft. (tervezett szálláshely szolgáltatás);
- Pannonhalmi Apátsági Pincészet Kft. (szőlészet-borászat);
- Pannonhalmi Apátsági Sörfőzde Kft. (tervezett sörfőzde);
- Bencés Ásványvíz Palackozó Kft. és Béla Király Kút Kft. (Vis Vitalis ásványvíz palackozása és forgalmazása).

## 4 A Pannonhalmi Főapátság fejlesztései

Európai Unió forrás segítségével 2019-ig az alábbi jelentősebb beruházásokat sikerült megvalósítani a Világörökségi helyszínen, annak közvetlen környezetében:

- A világörökségi helyszín környezetrendezése, felújítása, fejlesztése (útépítés, tereprendezés, burkolatcsere, csapadékvíz-elvezetés megoldása, díszvilágítás);
- Turisztikai szolgáltatások, infrastruktúra fejlesztése (gasztronómiai szolgáltatások bővítése (Viator Apátsági Étterem és Borbár), rendezvényterem, gépkocsi parkoló, kerékpártároló, csomagmegőrző létesítése);
- Apátsági Pincészet létrehozása, fejlesztése pénzügyi befektető bevonásával;
- A természeti környezet (Arborétum - Hospodárkert) turisztikai célú fejlesztése felújítása, rendezése, gyógynövénykert létesítése gyógynövényes bemutató házzal, látványműhellyel, pihenőkert kialakítása;
- Apátsági Major Látogatóközpont – Az első magyar regionális kiállítóter;
- Ifjúsági zarándokház létesítése (Szent Jakab Zarándokház).

A Pannonhalmi Főapátság szervezeti szinten tervezi stratégiáját, amelynek része a vállalkozási tevékenysége, azon belül a turisztika, azon belül a szállodafejlesztés.

A Pannonhalmi Főapátság a kétezres évek elején már célul tűzte ki turisztikai szolgáltatásainak összehangolt fejlesztését, a vonzerők sokoldalú hasznosítását. Ennek érdekében már a 2002. évben kidolgozásra került a turisztikai fejlesztés stratégiája. Négy, egymásra épülő ütemből (szakaszból) álló fejlesztési terv készült melynek elemei:

### - **A turisztikai vonzerő fejlesztési program I. üteme**

A 2005-2006. évi környezetrendezési projekt

A Világörökségi helyszín környezetrendezése, amelyre a Főapátság a Regionális Fejlesztés Operatív Program (ROP) keretében meghirdetett támogatási irányra nyújtott be pályázatot 2004-ben. A Főapátság az Európai Unió által társfinanszírozott ROP pályázattal elnyerte a lehetőséget a Főapátság környezetrendezéséhez.

Az I. ütem a következőket foglalta magába:

- a Főapátság főbejárata előtti tér, a belső udvar, teljes burkolatcseréje, csatornázás és csapadékvíz elvezetés megoldása. Föld alatti tűzi víz tározó felújítása,
- a szabadtéri rendezvény helyszínének, és a vársétány környezetrendezése,
- útépítés, tereprendezés, a tájhoz illő növények, fák ültetése,
- díszvilágítás létesítése,
- pihenőpadok elhelyezése a várkör mentén.

Az I. ütem, határidőre 2006. decemberében befejeződött.

- **A turisztikai vonzerő fejlesztési program II., III. és IV. üteme.**

A három fejlesztési ütem megvalósítására 2007. évben nyújtott be pályázatot a Főapátság, amely pályázat KIEMELT projektként támogatást nyert.

A három fejlesztési ütem a következő területeket öleli fel:

- II. ütem: Látogató épület létrehozása a turisztikai szolgáltatások fejlesztésére: 76 fedett parkolóhely személygépkocsiknak, 8-10 autóbussz parkolóhely. Az épület földszintjén 100-120 főt befogadó rendezvényterem a vallási, kulturális és ismeretterjesztő rendezvények megtartására.
- III. ütem: A természeti környezet – Arborétum-Hospodárkert – fejlesztése, felújítása. Gyógynövénykert létesítése, gyógynövényeket bemutató ház és látványműhely kialakítása. A Hospodár kertben egy amfiteátrum nyújt alkalmat különböző rendezvények megtartására.
- IV. ütem: Az ifjúsági zárandokház létesítésével lehetővé válik a több napos tartózkodást igénylő programokon való részvétel a fiatal célközönség számára. A helyszínen épült egy kis kápolna, ahol közös vagy egyéni imádkozásra, elcsendesedésre nyílik lehetőség.

A kiemelt projekt megvalósítása 2009. elején indult és 2010. október végén fejeződött be.

A 4 ütem során olyan komplex turisztikai kínálat jött létre, amely méltó a Világörökségi helyszín Pannonhalmi Főapátságához. Ezzel párhuzamosan olyan termékpaletta jött létre a Főapátság égisze alatt (Apátsági Pincészet borai, Vis Vitalis ásványvizek, OSM Gyógynövénymanufaktúra termékei), amelyek illeszkedtek a magasan pozícionált főapátsági imázshoz. Az Apátsági Major fejlesztését kitűző 2014-ben megvalósult projekt keretében az Apátsági Kávéház, a Pausa is csatlakozott az egymást szinergikusan erősítő fejlesztések eredményeképpen létrejött termék- és szolgáltatásportfólióhoz.

A rendszerváltást követő fejlesztések révén napjainkra egy komplex turisztikai attrakcióvá vált a Főapátság kapcsolódó termékekkel, szolgáltatásokkal és önálló imázssal. A Pannonhalmi Főapátság és nemzetközi szinten is versenyképes komplex turisztikai termékei, a Világörökség címmel egyetemben a közép-európai térségben általános ismertséget és az imázs-transzfer révén kedvező lehetőséget nyújt a turisztikai fejlesztésekhez az egész térség számára. A Főapátság, mint Világörökségi Helyszín magas színvonalú, széles körű szolgáltatási portfóliót nyújt a látogatóknak: Gyógynövénykert, Arborétum, Viator Étterem, Pausa Apátsági Kávészó és Cukrászda, Apátsági Pincészet. A fejlesztési tervekben szerepel egy szálloda és egy sörfőzde, amely tovább bővíti a Főapátság turisztikai kínálatát az oda látogató turisták számára. A szállodával lehetővé válhat a jelenleg egynapos látogatók több napig való Pannonhalmán tartása.

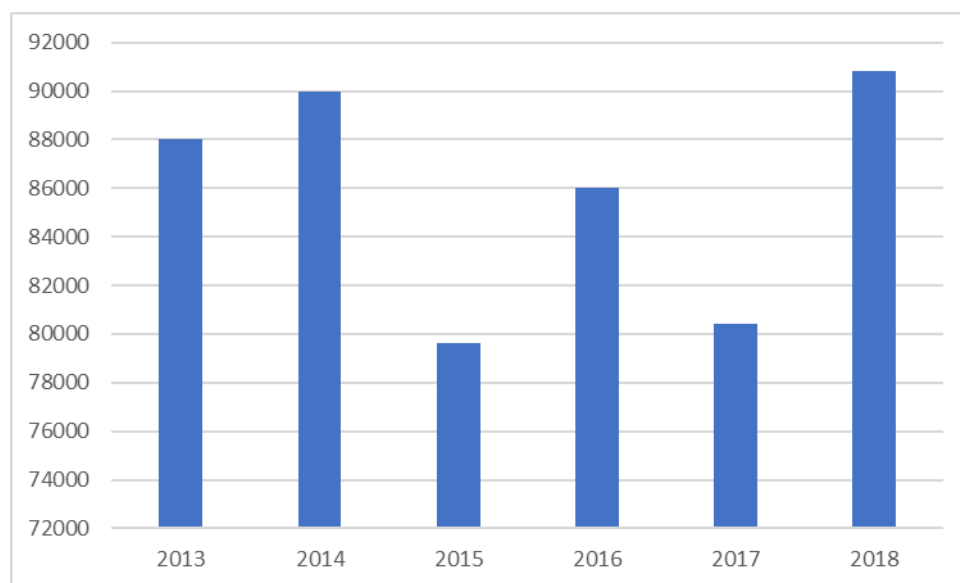
A Pannonhalmi Főapátság stratégiai célja a turisztika területén a többnapos turizmus feltételeinek megteremtése, célközönségének bővítése, amelyhez a magas színvonalú, széleskörű szolgáltatási- és termékkínálata már rendelkezésre áll. A megfelelő színvonalú és kapacitású szálláshely hiányzik céljai eléréséhez.

## 5 A Pannonhalmi Főapátság turisztikai tevékenysége

A modern társadalomban a spirituális értékek előtérbe kerültek, az ilyen irányú élménykeresés intenzitása fokozódik. A spiritualitáshoz kapcsolódó autentikus élményeket kereső utazók számára a vallási turizmusban öltének testet a magával ragadó, misztikus helyszínek. A Pannonhalmi Főapátság egyrészt, mint működő Monostor szerzetesrendi közösséggel, másrészt több mint 1000 éves múltjával különösen vonzó célpont a spirituális élményt keresők, a „vallási turisták” számára.

USP (unique selling proposition) Pannonhalma térsége esetében a Főapátság: a térség turisztikai attrakciói között egyértelműen meghatározó az arculat- és imázsformáló hatása, továbbá tájképi szempontból is jelentős. Az épületegyüttes emellett valójában egy ezer éves, mind a mai napig élő hagyományokra épülő szakrális, kulturális és természeti egység alkotta érték, amely méltán szerepel az UNESCO Világörökségek listáján.

**2. ábra Éves látogatószám a Pannonhalmi Főapátságban (jegyértékesítés alapján)**



Forrás: Pannonhalmi Főapátság nyilvántartási rendszere

Pannonhalma 70-90 ezer regisztrált (ld. 1. ábra), elsődlegesen a Főapátságba érkező látogatóval rendelkezik. A regisztrált látogatók mellett kb. 20 ezer fő érkezik a Főapátság területére a monostor megtekintése nélkül (Pincészet és Gyógy-növénykert/Arborétum). Különböző apátsági, jellemzően ingyenes rendezvények évi kb. 20 ezer fős alkalmi látogatótömeget generálnak. Az

étterem és a kávézó becsült látogatószáma részleges átfedésben van az apátsági látogatók számával.

A Medián 2016-os Omnibusz felmérése országos szintű reprezentatív felmérés volt a 18 éven felüli lakosság körében, személyes kérdezővel a válaszadók otthonában, négylépcsős véletlen mintavétellel. A 120 mintavételi egység kiválasztása a Medián saját fejlesztésű számítógépes programjával történt a KSH népszámlálási adatai alapján (ez biztosította a regionális és településnagyság szerinti reprezentativitást). A felmérés szerint a Pannonhalmi Főapátság termékei között az apátsági pincészet borai és a Pannonhalmi gyógyteák a legismertebbek: a borokról a válaszadók 36 százaléka, a teákról 32 százaléka hallott már, és nagyjából 10-10 százalékra tehető az e két terméket már legalább egyszer vásárlók/foyasztók aránya.

A látogatottság kapcsán az alábbi eredmények születtek:

- A felnőtt lakosság negyede (26%) megfordult már Pannonhalmán az élete folyamán; kétharmaduk nem is egyszer.
- A Pannonhalma régiójának tekintett négy észak-nyugati megyében az ott élők többsége (68%) már járt a Főapátságban.
- Magas a szervezett csoporttal ide látogatók aránya.
- Sokan még gyerekkorukban, iskolai tanulmányi kirándulás keretében jutnak el ide.
- A látogatás fő célja általában Pannonhalma turisztikai jelentőségéhez kötődik, de a látogatók ötöde kifejezetten az apátsági pincészetbe jön valamilyen programra, borkóstolásra vagy vásárlásra, és vannak, akik más, konkrét programokra érkeznek (7%).
- A Viator étterem és a Pausa kávéház látogatása, mint fő célkitűzés a 2010 után idelátogatók körében 9 és 6 százalék.

Bár a Főapátság imázsa elsősorban a vallási dimenzió mentén erős, a kifejezetten spirituális célból idelátogatók aránya a Pannonhalmára érkezők közül, csupán 11 százalék. A Pannonhalmi Főapátság elsősorban, mint fontos turisztikai célpont, és mint fontos lelki, kulturális és szellemi értékek képviselője jelenik meg az emberek előtt. Ezt egészíti ki az apátság sokak által szintén nagyra értékelt oktatási tevékenysége. További fontos imázselem, hogy miközben a Főapátság pozitív értelemben vett világból való kiszakítottága valamiféle béke szigete képet is közvetít, mégis képes sokféle élményt nyújtani az idelátogatóknak. Tehát egyszerre van jelen a megnyugvás és az élményszerzés lehetősége. Jóval többen gondolják, hogy a Főapátság lépést tart a korrallal és szellemi frissesség jellemzi, mint akik azt gondolják, hogy a világtól elzárt, befelé forduló közösség, ami már csak az idősebb, vallásos embereket vonzza. Bár a gazdasági tevékenység kisebb hangsúlyt kap a Főapátságról alkotott képben, akik ezt is hozzá kapcsolják, azok között jóval többen e tevékenység minőségi oldalát látják inkább, mintsem valami elit-élendő üzleties szellemet, vagy érzéketlen haszonszerzést.

## 6 Szálláshely fejlesztése

A Főapátság jelenlegi célja a Pannonhalmi Főapátság tulajdonában lévő Pannonhalmi Apátsági Múzeum és Galéria műemlékileg védett épületegyüttesének átalakítása és bővítése, egy magas színvonalú szálloda kialakítása az épületben.

A fejlesztés általános célkitűzései:

- Elsődleges cél a már jól működő turisztikai vonzerőkhöz kapcsolódó új kereskedelmi szálláshely kialakítása;
- A szállodai termék pozicionálása a pannonhalmi brand magas minőségű termékei közé;
- A hotel későbbi működéséből származó árbevétele révén a profitabilitás és a fenntarthatóság növelése;
- Minőségi szállodafejlesztés, mely megfelel a modern, XXI. századi turizmus kihívásainak és a vendégek igényeinek;
- Pannonhalma, mint egynapos turisztikai desztináció átpozicionálása több napos turisztikai desztinációvá
- Illeszkedés a magyar turizmus stratégiai célkitűzéseibe, ezen belül a minőségi pihenésre és szabadidő eltöltésre alkalmas termék létrehozására, amelynek egyik fő felhasználója esetünkben a magas minőségű szállodai szolgáltatást kereső és azt kifizetni hajlandó egyéni szabadidős turisták nemcsak a hétvégi és a fő nyaralási/üdülési/szabadságolási időszakokban és felsővezetői meeting szeminárium vendégek a hétközi időszakokban;
- A szektorban az adófizetési morál javítása, új munkahelyek teremtése;
- Pannonhalmán és a desztinációban a vendégek és a vendégéjszakák számának növelése;
- A szezonális egyenetlenségek kezelése, a szezon meghosszabbításával és új szezonok megteremtése;
- Folyamatos foglalkoztatás biztosítása a szektorban, egész éves működés;
- A hotel kialakítása és ez által a település turisztikai kínálatának fejlesztése, ezzel mind a Város, mind a Régió belföldi és nemzetközi versenyképességének javítása;
- Pannonhalma turisztikai jelentőségének, fogadóképességének növelése;
- Pannonhalma turizmusának további erősítése, a gazdaság fellendítése;
- Színvonalas és kiegyensúlyozottan profitábilis működés;
- Környezeti, pénzügyi és humán szempontból fenntartható üzemelés;
- Akadálymentes környezet biztosítása;
- Munkahelyek teremtése.

#### Várt hatások, eredmények:

- Jövedelmező vállalkozás a tulajdonosnak és az üzemeltetőnek,
- Maradandó élmény és szórakozás több napon át a vendégeknek,
- Minőségi, jövedelmező szolgáltató a Városnak,
- Több vendég a többi turisztikai szolgáltatóknak,
- Színvonalas munkahely az új dolgozóknak,
- Példaértékű, jól működő intézmény a szakmának.

A fejlesztés Pannonhalma szállás-kapacitását bővíti, a projekt megvalósításán keresztül munkahelyet is teremt. Így nemcsak a turisztikai bevételek növeléséhez járul hozzá, hanem a település ismertségét, turisztikai kínálatát és a regionális versenyképességet is növeli. A projekt – mind a megvalósulás, mind az üzemelés során – a helyi és a kistérségi gazdaságot fogja erősíteni, élénkíteni a beszállítói lehetőségek és a helyben történő munkahelyteremtés révén.



## Irodalomjegyzék

- Baritz S. L. (2003): Az üzlet mint hivatás – utópia vagy realitás?; A vállalati spiritualitásról egy keresztény konferencia kapcsán. *Kovács*, VII. évfolyam, 3–4. szám – 2003. Ősz–Tél.
- Heussi, K. (2000): *Az egyháztörténet kézikönyve*. Osiris, Budapest
- Hortobágyi T. C. (2014): Profitorientált egyházi intézmény ??? előadás. [Online] Veze-tői Konferencia a Pannonhalmi Főapátságban. 2014. november 7. itt: <http://docplayer.hu/7947644-Profitorientalt-egyhazi-intezmeny-hortobagyi-t-cirill-osb.html> (letöltve: 2019. február 20.)
- Kofman, F. (2013): *Conscious Business: How to Build Value through Values*.
- KSH (2015) Statisztikai Tükör. 2015/96. *Istennek szentelt életek – A szerzetesek éve alkalmából* [Online] Elérhető: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/szerzete-sek.pdf> [letöltve: 2019. február 15.]
- Magyar Kurír (2018): Közösségben hordozzuk egymást – Beszélgetés Hortobágyi Cirill pannonhalmi főapáttal. [Online] itt: <https://www.magyarkurir.hu/megszentelt-élet/hortobagyi-cirill> (letöltve: 2019. január 31.)
- Median (2016) Omnibusz felmérés.
- Turak, A. (2015): *Business Secrets of the Trappist Monks*. Columbia University Press