

A vállalati fenntarthatóság értelmezéséről

A vállalati fenntarthatóság értelmezéséről

Málovics György

JATEPress
Szeged, 2011

Lektorálta: Kiss Károly

© Málovics György, 2011

ISBN: 978 963 315 038 2

Előszó

Érdeklődésem 2004 őszén, a PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Buday-Sántha Attila professzor által tartott Környezetgazdaságtan kurzus eredményeképpen fordult a természet-társadalom-gazdaság viszonyrendszer felé. Ebben a témakörben kutatói pályám első lépéseként Rácz Gáborral a hagyományos környezeti menedzsment, illetve környezettudatos vállalatirányítás kapcsán végeztünk közös empirikus kutatást. Ez alapozta meg alapozta egyik, napjainkban is meglévő kutatási és érdeklődési területemet, a vállalati szféra fenntarthatósággal kapcsolatos társadalmi szerepvállalását.

Kutatásaim során érdeklődésem a hagyományos környezetmenedzsment-eszközök, illetve környezettudatos vállalatirányítás felől egyre inkább a szélesebb vállalat-környezet-társadalom viszony irányába tolódott el, aminek több oka van. Egyrészt észrevettem, hogy bizonyos, első látásra kifejezetten szimpatikus, a környezetet védő intézkedések nem feltétlenül járnak pozitív környezeti hatással, és biztosan elégtelenek a fenntarthatóság irányába történő elmozduláshoz. Továbbá, a hagyományos, jelenleg főáramúnak tekinthető közgazdaságtani eszköz- és fogalomtár sok szempontból alkalmatlan a környezeti problémakör lényegének megragadására, a hatékony megoldási eszközök kidolgozásának támogatására. Végül, beleásva magam a fenntarthatóság szakirodalmába, rájöttem, hogy a környezeti folyamatok nem kezelhetők elkülönülten bizonyos társadalmi folyamatoktól. Egyfelől ugyanis a fenntarthatóság célrendszere (legyen szó annak bármelyik paradigmájáról) valamilyen módon mindenképpen az emberi jóléthez kapcsolódik. Másfelől a természet és az ökoszisztéma-szolgáltatások – szintén elsősorban az emberi jólét miatt fontos – megőrzése nagyon komoly összefüggésben van olyan, hagyományosan a közgazdaságtani optimum-fogalmakon, illetve érdeklődésen kívül eső, a közgazdászok által sokszor külső, társadalomtudományiként kezelt kategóriákkal, mint például az igazságosság, átláthatóság vagy társadalmi részvétel.

Olvasmányaim során elmélyedtem annak a közgazdaságtani irányzatnak az eredményeiben, amely kifejezetten az általam az előző bekezdésben megfogalmazottakhoz hasonló gondolatokat vet fel. Ez az ökológiai közgazdaságtan, amely ma is nagyban meghatározza gondolkodásmódomat. Ugyanakkor ezen irányzat megismerése, az ezen irányzat alapjain végzett munka önmagában is komoly kihívást jelentett számomra. Ennek oka, hogy az ökológiai közgazdaságtan egy multidiszciplináris tudományterület, amelynek műveléséhez szükséges, hogy a kutató kilépjen a hagyományos közgazdaságtani paradigmából, és

megismerkedjen olyan, a fenntarthatóság szempontjából kulcsfontosságú tudományterületek alapfogalmaival, mint az ökológia, etika, szociológia stb. E könyv ezen ismerkedési folyamat egyik állomásának tekinthető. Alapját azonos című PhD disszertációm képezi, amelyet 2010 nyarán védtem meg a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskolájában.

Köszönetnyilvánítás

Az e könyv alapját képező doktori kutatásaim megírása során sokan voltak segítségemre. Elsőként *Édesanyámnak* és *Édesapámnak*, valamint testvéreimnek, *Katának* és *Gábornak* szeretnék köszönetet mondani a támogatásért, az esetenkénti szakmai segítségért és jó példáért, továbbá írásaim alkalmankénti magyar nyelvű lektorálásáért.

Emellett számos olyan emberrel találkoztam, akik meghatározó hatással voltak gondolkodásomra, és így jelen munkára is. *Buday-Sántha Attila* előadásainak hatására tudatosulhatott bennem egyáltalán az, hogy a környezeti-társadalmi problémakör az emberiség számára napjaink legkomolyabb kihívása, hogy e problémakör kezelésére jelenleg nem feltétlenül rendelkezünk egyértelmű megoldásokkal, és az első látásra e területen hatékonynak és eredményesnek tűnő intézkedéseket és tudományos eredményeket kritikusan illik szemlélni.

Kiemelkedő érdeme van a könyv elkészültében két eddigi közvetlen főnökömnek, *T. Molnár Gizellának* és *Lengyel Imrének*, akik mindenkori munkahelyemen támogató légkört biztosítottak számomra.

Különösen fontos hatással volt gondolkodásmódomra a Végegylet Egyesület, illetve első sorban szegedi csoportjának tagjaként eltöltött néhány év. Az e szervezetben meghonosodott kritikai gondolkodás és nyílt vitakultúra során nagyon sokat tanultam külön-külön is *a szervezet minden egyes tagjától*. Mégis kiemelném közülük szegedi csoportunkból *Szentistványi Istvánt*, *Dux Lászlót*, *Varga Tímeát*, *Kotogán Róbertet*, *Nagy Imre Zsoltot* és egykori tanáromat, *Kovács Györgyöt*, akikkel a folyamatos együttes munka mellett nyíltan vitázó, véleményeket nyíltan ütköztető baráti társaságot alkottunk. Emellett különösen sokat köszönhetek a Végegylet Egyesület két nem szegedi tagjának, *Takács-Sánta Andrásnak* és *Pataki Györgynek* az általuk nyújtott szakmai segítségért, iránymutatásért.

Az SZTE JGYPK Közművelődési Tanszékének és az SZTE GTK Közgazdaságtani és Gazdaságfejlesztési Intézet *kollektíváinak* is sokat köszönhetek. Leginkább *Újvári Editnek* és *Bajmócy Zoltánnak*, akikkel volt szerencsém – ugyan külön-külön – egy légtérben dolgozni, és hasonló érdeklődésünknek köszönhetően számomra nagyon érdekes tudományos vitákat folytatni.

Végül, de nem utolsó sorban számos kollégám és barátom segített abban, hogy korábbi publikációim és e könyv elnyerjék végleges formájukat. Hasznos észrevételeikért és az inspiráló beszélgetésekért köszönetet mondok *Csigéné Nagypál Noéminek*, *Gálfi Mártának*, *Hetesi Erzsébetnek*, *Hofman Doloresnek*, *Imreh Szabolcsnak*, *Imreh-Tóth Mónikának*, *Kiss Károlynak*, *Lukovics Miklósnak*, *Makra*

Zsoltnak, Mozsár Ferencnek, Rácz Gábornak, Sascha Krausnak, Szakálné Kanó Izabellának, Tóth Jánosnak és Ván Hajnalkának.

Tartalomjegyzék

ÁBRÁK JEGYZÉKE.....	VII
TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE	VIII
BEVEZETŐ	1
1. A VÁLLALATI SZFÉRA HAGYOMÁNYOS CÉLJÁNAK KRITIKÁJA A FENNTARTHATÓSÁG SZEMPONTJÁBÓL	7
1.1. A FENNTARTHATÓSÁG PARADIGMÁJA.....	7
1.1.1. <i>A fenntarthatóság makroszintű tárgyalásának (a makroszintből történő kiindulásnak) a szükségessége.....</i>	8
1.1.2. <i>Az interdiszciplináris megközelítés szükségessége.....</i>	9
1.1.3. <i>Az ökológiai közgazdaságtan multidiszciplináris fenntarthatósági nézőpontja.....</i>	11
1.1.3.1 <i>A gazdaság fenntartható mérete</i>	14
1.1.3.2 <i>Értékelés és döntéshozatal</i>	23
1.1.4. <i>A fenntarthatóság munkadefiníciója</i>	34
1.2. A TULAJDONOSI ÉRTÉKELMÉLET KRITIKÁJA A FENNTARTHATÓSÁG SZEMPONTJÁBÓL	37
1.3. A VÁLLALATOK TÁRSADALMI SZEREPVÁLLALÁSÁT TAGLALÓ KONCEPCIÓK ...	41
1.3.1. <i>A CSR forrásvidéke, kapcsolata a CS-sel.....</i>	42
1.3.2. <i>A CSR és CS dimenziói</i>	46
1.4. ÖSSZEGZÉS	49
2. VÁLLALATI FENNTARTHATÓSÁG ÉS TÁRSADALMI RÉSZVÉTEL	51
2.1. VÁLLALATI FENNTARTHATÓSÁGI KONCEPCIÓK – SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS.....	51
2.1.1. <i>A WBCSD fenntarthatósági megközelítése.....</i>	53
2.1.2. <i>Közgazdaságtani megközelítések</i>	62
2.1.3. <i>A vállalati fenntarthatóság heurisztikus többdimenziós megközelítése</i>	67
2.1.4. <i>Az öko-központú menedzsment</i>	70
2.1.5. <i>A Valóban Felelős Vállalat koncepciója</i>	78
2.1.6. <i>Lux „nonprofit koncepció”-ja.....</i>	83
2.1.7. <i>A vállalati fenntarthatóság koncepciói alapján levonható következtetések.....</i>	87
2.2. VÁLLALATOK, TÁRSADALMI RÉSZVÉTEL ÉS ÉRINTETT-ELMÉLET.....	90

2.2.1. Az instrumentális és normatív érintettmenedzsment-tevékenység és viszonyuk a vállalati fenntarthatósághoz.....	94
2.2.2. Az instrumentális érintett-elmélet kritikája a fenntarthatóság szempontjából 98	
2.3. ÖSSZEGZÉS	101
3. A KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK (KKV-K) FELELŐSSÉGVÁLLALÁSÁNAK, ILLETVE FENNTARTHATÓSÁGI SZEREPÉNEK SAJÁTOSSÁGAI	105
3.1. A KKV-K JELENTŐSÉGE, FENNTARTHATÓSÁGI SÚLYA	106
3.2. A KKV-K KÜLÖNBÖZŐSÉGE A NAGYVÁLLALATOKTÓL	108
3.3. A KKV-K FELELŐSSÉGVÁLLALÁSI/FENNTARTHATÓSÁGI JELLEMZŐI	112
3.4. A TÁRSADALMI TŐKE ÉS A FENNTARTHATÓSÁG	118
3.5. ÖSSZEGZÉS	125
4. A KÖRNYEZETTUDATOS VÁLLALKOZÁSOKRA NEHEZEDŐ ÉRINTETTI NYOMÁSOK – EGY HAZAI PRIMER KUTATÁS TAPASZTALATAI.....	127
4.1. PRIMER KUTATÁSI CÉLOK ÉS HIPOTÉZISEK	127
4.2. A KUTATÁS MÓDSZERTANA	130
4.2.1. Kvalitatív kutatási interjúk	131
4.2.2. Kvantitatív kutatási módszertan	132
4.3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI.....	137
4.3.1. A KKV-k társadalmi felelősségvállalási sajátosságainak, valamint a KKV-k felelősségvállalása és a társadalmi tőke közti kapcsolat feltárása.....	137
4.3.2. A környezettudatos hazai vállalkozások működésének fenntarthatósági aspektusai és az általuk érzékelt fenntarthatósági érintetti nyomások	146
4.3.3. A felelős/fenntartható cselekvést befolyásoló tényezők.....	160
4.3.4. Többváltozós elemzések	183
4.4. ÖSSZEGZÉS	188
5. A VÁLLALATI FENNTARTHATÓSÁG ÉRINTETTKÖZPONTÚ MEGKÖZELÍTÉSE - ÖSSZEGZÉS	193
FELHASZNÁLT IRODALOM	197
MELLÉKLETEK.....	219

Ábrák jegyzéke

1. ábra	A könyv kutatási céljainak rendszere.....	3
2. ábra	A CSR amerikai és európai koncepciójának összefüggései	43
3. ábra	A vállalati társadalmi teljesítmény modellje – nem találom.....	46
4. ábra	„Ha” és „Hol” matrix	64
5. ábra	A vállalati fenntarthatóság kihívásai.....	68
6. ábra	A KKV-k általános jellemzőiből fakadó felelősségvállalási jellemzők...	113
7. ábra	A társadalmi tőke által közvetített tranzakciók valóságos és potenciális hasznai és veszteségei.....	121
8. ábra	A társadalmi tőke koncepciói, a felelős vállalkozás orientációja és a tőke átváltása a KKV-k narratívájában.....	125
9. ábra	Az empirikus kutatás céljainak és hipotéziseinek rendszerezése.....	130
10. ábra	A kvantitatív minta megoszlása vállalati méret alapján (fő).....	136
11. ábra	Az ötödik hipotézis teszteléséhez vizsgált változók kapcsolata	163

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat	Ökoszisztéma-szolgáltatások funkcionális csoportosításban.....	17
2. táblázat	A neoklasszikus jóléti közgazdaságtani alapokon álló környezetgazdaságtan és az ökológiai közgazdaságtan közti fő paradigmatikus különbségek	33
3. táblázat	Az ökológiai közgazdaságtani megközelítés által meghatározott szempontok a vállalati fenntarthatóság koncepcióinak értékeléséhez.....	37
4. táblázat	CSR definíciók és dimenziók	47
5. táblázat	Hagyományos és öko-központú menedzsment	76
6. táblázat	Négyféle üzleti döntés – kétféle vállalati felelősség.....	79
7. táblázat	Az elemzett vállalati fenntarthatósági koncepciók által meghatározott fenntarthatósági kritériumok.....	88
8. táblázat	Az érintett-elmélet tipológiája hármas perspektívából	93
9. táblázat	Az egyes vállalati méretkategóriák ismérvei Magyarországon	107
10. táblázat	A nagy- és kisvállalatok közötti kulturális különbségek	112
11. táblázat	A nagy- és kisméretű szervezetek CSR-elméletének különbözősége.	117
12. táblázat	A fenntartható fejlődés mikroökonómiai szintű kerete.....	133
13. táblázat	A vállalati működés egyes aspektusainak fontossága.....	148
14. táblázat	A vállalatok által az alkalmazottak irányából észlelt elvárások	151
15. táblázat	A vállalatok által a helyi közösség irányából észlelt elvárások	154
16. táblázat	A vállalatok által a vevők irányából észlelt elvárások.....	157
17. táblázat	A felelős/fenntartható cselekvést befolyásoló jellemzők operacionalizálása kvantitatív kutatásunkban	162
18. táblázat	A BTR és a vállalat továbbörökítése, mint vállalati cél kapcsolata....	163
19. táblázat	A BTR és az alkalmazottaknak nyújtott apró szívességek	164
20. táblázat	A vállalkozás ügyvezetője által a vállalkozás székhelyénél szolgáló településen leélt évek száma és a vállalkozás hozzájárulása a helyi természeti környezet állapotának megóvásához.....	167
21. táblázat	A vállalkozás vevői szerkezetének diverzitása és a helyi hátrányos helyzetű emberek/csoportok alkalmazása	168
22. táblázat	Az egyes érintettek befolyása a vállalati tevékenységre.....	171
23. táblázat	A BTR és a családtagok, mint érintettek érzékelt befolyásának kapcsolata	173
24. táblázat	Az ügyvezető születési helye és a személyes kapcsolatok befolyása a vállalati sikerességre.....	173

25. táblázat	A munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása és a helyi lakosok befolyása a vállalati sikerességre.....	175
26. táblázat	A vállalati méret és a helyi önkormányzat befolyásának kapcsolata..	177
27. táblázat	A munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása és az alkalmazottak elvárása a helyi sport-, kulturális és vallási egyesületek támogatásával kapcsolatosan	180
28. táblázat	A vállalati méret és a vevői kapcsolatok lokalitásának összefüggései	181
29. táblázat	Vállalati beágyazottsági klaszterek.....	183
30. táblázat	A klaszterek közti véleménykülönbségek.....	184
31. táblázat	Az egyes klaszterekhez tartozó vállalkozások méret szerinti megoszlása.....	185
32. táblázat	A többváltozós lineáris regressziós elemzés eredményei	186

Bevezető

A jelenlegi társadalmi-gazdasági folyamatok fenntarthatatlanságának tényét, azok ökológiai, társadalmi, és így végső soron gazdasági szempontból is önpusztító jellegét már a 20. század második harmadában számos tanulmány dokumentálta (magyarul lásd többek közt Buday-Sántha 2006, Kiss 2005, Rakonczai 2008). Az úgynevezett rádöbbenés korszakától, Rachel Carson (1962) „Néma tavasz” című, nagyhatású művének megjelenésétől kezdve a fejlett világban élők egyre érzékenyebbek lettek a környezeti problémák, azaz végső soron a fejlődés fenntarthatatlan mivolta iránt. Az ipari fejlődés fenntarthatatlanságának tényét, és egy másfajta, fenntartható, és adott esetben növekedés nélküli fejlődés szükségességét (bár még nem a „fenntarthatóság”, illetve „fenntartható fejlődés” kifejezéseket használva) hangsúlyozta többek közt az 1968-ban megalakult Római Klub számos jelentése, az 1972-es stockholmi világkonferencia, de a koncepció megjelent a közgazdasági szakirodalomban is (Schumacher 1973, Daly 1977). Magát a „fenntartható fejlődés” fogalmát a Bruntland-jelentés (1987) tette szélesebb körben ismertté. Azóta képezi e fogalom egyre inkább a mindenkori médiabeli, politikai és tudományos diskurzus integráns részét. A Bruntland-jelentés egyik fő mondanivalóját, társadalmi-gazdasági rendszerünk ökológiai szempontból való fenntarthatatlanságát napjainkban – sok egyéb tanulmány mellett – a Klímaváltozás Nemzetközi Kormányközi testülete (International Panel on Climate Change) (IPCC 2007) és a Stern (2006) jelentések dokumentálják, magyarul pedig kiváló összefoglalót ad róla Kiss (2008).

Napjaink gazdasági folyamatai fenntarthatatlanságának mértékét jól érzékelteti a környezeti problémahalmazt a globális klímaváltozás GDP-re gyakorolt hatás szempontjából elemző és számszerűsítő Stern-jelentés (Stern 2006). A konkrét gazdasági hatásokat tekintve az éghajlatváltozás legjobb tudásunk szerint a Föld lakosságának alapvető életfeltételeit – vízhez való hozzájutás, élelmiszer-termelés, emberek egészsége, illetve a föld és a környezet használata – veszélyezteti. GDP-ben kifejezve a hatások és a lehetséges következmények teljes skáláját figyelembe vevő elemzések az **egy főre jutó fogyasztás globális átlagának évi 5-20%-os csökkenésével** számolnak a 21. század közepétől. Egyértelmű, hogy e változások előre nem látható, potenciálisan katasztrofális következményekkel járó társadalmi folyamatokat indukálhatnak.

Azzal kapcsolatban azonban, hogy mit és hogyan is kellene tenni az emberi társadalmaknak, a gazdasági élet szereplőinek annak érdekében, hogy e változásokat elkerüljük, nem beszélhetünk sem tudományos, sem pedig politikai-társadalmi

konszenzusról. A következőkben annak bemutatására teszek kísérletet, hogy egyes kutatók milyen választ adnak a következő kérdésre: **az üzleti szférának milyen változásokon kellene keresztülmennie** annak érdekében, hogy kijelenthessük, az immár nem a probléma, hanem sokkal inkább a megoldás része?

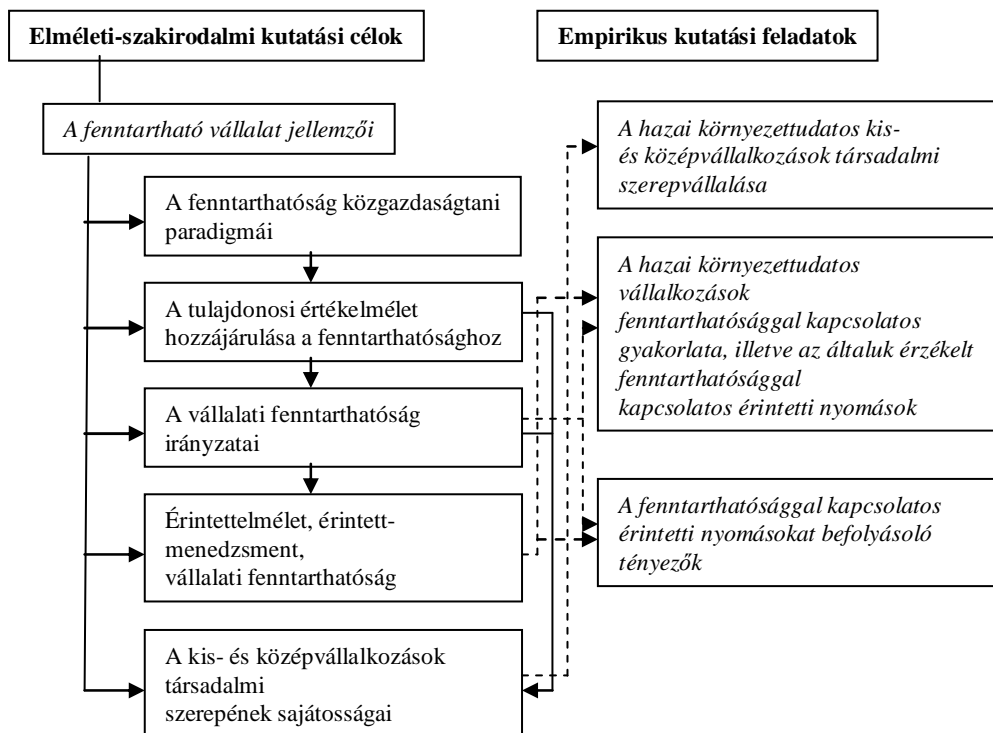
Amellett érvelek, hogy fenntartható vállalatról beszélve meg kell haladnunk a hagyományos, főáramúnak tekinthető vállalati környezettudatossági és vállalatok társadalmi felelősségvállalásával foglalkozó diskurzusokat. A fenntarthatóság témakörének szerteágazó mivolta és a fenntarthatóság irányába történő elmozdulásokhoz szükséges eszközökkel kapcsolatos tudományos bizonytalanság következtében a vállalatok fenntarthatóságának megítélésekor különösen hangsúlyos szerepe van a **társadalmi részvételnek és deliberációnak**, amelyek a vállalatok esetében elsősorban az érintetti igényeknek megfelelő működést jelenti.

Mivel e könyv 2010-ben megvédett PhD disszertáció alapján került megírásra, felépítését az e disszertáció tárgyát képező kutatás logikája határozza meg. Ennek megfelelően kutatásom célrendszerét, az egyes kutatási célok és feladatok egymáshoz való viszonyát az *1. ábra* szemlélteti. **A könyv elméleti részének fő kutatási kérdése**, hogy milyen is lenne (meghatározható-e egyáltalán) az a vállalati gyakorlat, amit fenntarthatónak nevezhetnénk, mert hozzájárul makroszinten a fenntarthatóság irányába történő elmozduláshoz. E kérdés megválaszolásához kapcsolódik a következőkben tárgyalásra kerülő második, harmadik, negyedik és ötödik kutatási cél is.

Az első kutatási cél a közgazdaságtanban jelenleg két eltérő paradigmaként felfogható környezetgazdaságtan, illetve ökológiai közgazdaságtan álláspontjának elemzése a fenntarthatósággal kapcsolatosan – azaz a fenntarthatóság makroszintű közgazdaságtani paradigmáinak értékelése. Ennek kapcsán azt a kérdést igyekszem megválaszolni, hogy vajon a hagyományos (neoklasszikus) közgazdaságtani eszköztárra épülő környezetgazdaságtani megközelítés alkalmazása elégséges-e a gyakorlatban a fenntarthatóság állapota felé történő elmozduláshoz, vagy ténylegesen szükség van-e e paradigma meghaladására, mint ahogyan azt az ökológiai közgazdaságtan hangsúlyozza? Továbbá, e paradigmák közül melyik nyújt megfelelő elméleti keretet a vállalati fenntarthatóság elemzéséhez?

A második kutatási cél annak vizsgálata, hogy a – főáramú közgazdaságtani megközelítésnek tekinthető – tulajdonosi értékelmélet alapján történő gyakorlati vállalati működés vajon egy, a fenntarthatóság irányába mutató gyakorlatnak tekinthető-e?

1. ábra A könyv kutatási céljainak rendszere



Forrás: saját szerkesztés

Mivel e második cél kapcsán kutatásaim során azt a következtetést vontam le, hogy a fenntarthatóság szempontjából nézve a tulajdonosi értékelmélet alapján történő vállalati működés meghaladására lenne szükség, így **harmadik kutatási cél** annak elemzése, hogy melyek a fenntartható vállalat jellemzői. E kutatási cél kapcsán térek ki a jelenlegi legnépszerűbb vállalati felelősségvállalási koncepció, a vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR) és a vállalati fenntarthatóság (corporate sustainability – CS) viszonyának rövid tárgyalására is. Következtetésem, hogy a vállalati fenntarthatóság koncepciójának esetében a témával kapcsolatos tudományos bizonytalanság miatt különös jelentősége van a (makroszinten az ökológiai közgazdaságtan által hangsúlyozott) folyamatracionálisnak, azaz a társadalmi részvételnek és deliberációnak, ami vállalati szinten az érintett-elmélet, illetve érintett-menedzsment koncepciókhoz kapcsolódik. Így a **negyedik kutatási cél** kapcsán azt elemzem, hogy milyen típusú érintettmenedzsment-tevékenység a fenntartható.

Az ötödik kutatási cél, amely szintén a könyv szakirodalmi áttekintő részéhez kapcsolódik, a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával, illetve a vállalati fenntarthatósággal foglalkozó szakirodalomnak a nagyvállalat-centrikus mivoltából fakad. Ennek megfelelően e kutatási cél a kis- és középvállalkozások társadalmi felelősségvállalási, illetve fenntarthatósági sajátosságainak vizsgálata, illetve annak elemzése, hogy ezek mennyiben különböznek a nagyvállalatok vonatkozó gyakorlatától.

A fenti célokra irányuló szakirodalmi kutatásaim alapján fogalmaztam meg empirikus kutatási feladataimat. **A hatodik kutatási cél (egyben első empirikus kutatási feladat)** annak vizsgálata, hogy a hazai környezettudatos kis- és középvállalkozások felelősségvállalási gyakorlata mennyiben felel meg a nemzetközi szakirodalomban megjelenő szempontnak.

A hetedik kutatási cél (egyben második empirikus kutatási feladat) annak felderítése, hogy az egyébként környezettudatos hazai vállalkozások milyen szélesebb értelemben vett fenntarthatósági szempontokat vesznek figyelembe működésük során, kiket tekintenek érintettjeiknek, illetve milyen fenntarthatósági nyomásokat tapasztalnak érintettjeik részéről.

Végül a **nyolcadik kutatási cél (egyben harmadik empirikus kutatási feladat)** azon kérdés megválaszolása, hogy azon tényezők, amelyek a szakirodalom szerint befolyásolják a vállalatok felelősségvállalási/fenntarthatósági szerepvállalását, ám empirikusan kevésbé tesztelték (mint például a vállalati méret, tulajdonosi szerkezet, alkalmazotti, piaci, beszerzési kapcsolatok lokalitása) mennyiben tekinthetők ténylegesen differenciáló tényezőnek az általunk vizsgált sokaság vállalatainak működése, érintettjei, illetve az érintettek irányából tapasztalt fenntarthatósági nyomások tekintetében.

A kutatási cél- és feladatrendszerének megfelelően **a könyv négy fejezetre tagolódik**. Az **első fejezetben** az első és második kutatási célt vizsgálom, illetve részben a harmadik kutatási céllal kapcsolatban is teszek megállapításokat. A **második fejezetben** a harmadik, illetve negyedik kutatási céllal kapcsolatosan vizsgálódok. A könyv **harmadik részét** teljes egészében az ötödik kutatási cél elemzésére fordítom. Végül a **negyedik fejezetben** az empirikus kutatási feladatokhoz kapcsolódó vizsgálatok eredményét ismertetem. Empirikus kutatásaim során mind kvalitatív (félig strukturált egyéni mélyinterjúk), mind pedig kvantitatív (önkitöltős kérdőív) módszereket alkalmaztam. Kvantitatív adataimat az SPSS 15.0 programmal elemeztem. A kvantitatív elemzéshez felhasznált módszertan kiterjed leíró statisztikák, keresztábrás elemzések, korrelációs számítás, klaszterelemzés és regresszió-elemzés alkalmazására.

Végül, már e bevezetőben fontosnak tartom jelezni, hogy az elmúlt években folytatott kutatómunkám egyáltalán nem tette azt egyértelművé, hogy a vállalati

felelősségvállalás/fenntarthatóság hasznos, esetleg kártékony koncepciók-e egy fenntarthatóbb társadalom kialakításának a szempontjából. A vállalati felelősségvállalás kritikai szakirodalma ugyanis nagyon komoly érveket sorakoztat fel amellet, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának komoly, a piacgazdaságban és fogyasztói társadalomban, illetve a gazdasági szervezetek alapvető jellemzőiben gyökerező korlátai vannak. Így e könyv nem illeszkedik sem azon hazai, vállalati felelősségvállalással foglalkozó munkák sorába, amelyek sokszor kritika nélkül elfogadják a vállalati felelősségvállalás társadalmilag pozitív mivoltát, sem pedig azon munkák közé, amelyek a vállalati felelősségvállalási kezdeményezésekre egyszerű zöldrefestésként tekintenek, és így a vállalati felelősségvállalás társadalmilag káros mivolta mellett foglalnak állást. Az e kérdéssel kapcsolatos egyértelmű, hangzatos állásfoglalás helyett inkább arra törekszem, hogy **bemutassam a koncepcióval kapcsolatos dilemmákat**, és kénytelen vagyok elismerni: jelen ismereteim birtokában e kérdést kénytelen vagyok nyitva hagyni.

1. A vállalati szféra hagyományos céljának kritikája a fenntarthatóság szempontjából

A fenntartható fejlődés¹ bruntlandi definíciójának értelmében a koncepció a jelen generációkra annak köteleességét rója, hogy azok oly módon elégítsék ki szükségleteiket, hogy az ne eredményezze az eljövendő generációk szerényebb szükséglet-kielégítési képességét. Ehhez a dokumentum értelmében a kurrens fejlődési pályák olyan típusú megváltoztatására van szükség, hogy a fejlődés az eddigiekhez képest lényegesen nagyobb hangsúlyt helyezzen a modern civilizáció létét veszélybe sodró tendenciák – a természeti környezet állapotának rohamos ütemű leromlása és ezzel szorosan összefüggően a jövedelemegyenlőtlenségek gyors ütemű és hatalmas mértékű növekedése – megváltoztatására.

1.1. A fenntarthatóság paradigmája

A fenntartható fejlődés fenti, a jelen és jövő generációk igényeiből kiinduló megközelítése meglehetősen kevés támpontot nyújt a koncepció megvalósításához szükséges gyakorlati intézkedések kijelöléséhez. Különösen problematikus az igények fogalma, hiszen egyrésztől nem ismerjük sem a jövő generációk igényeit, sem pedig azt, hogy ezek megvalósításában milyen képességeik lesznek és milyen erőforrásokra lesz szükségük. Továbbá, mivel a társadalom tagjainak igényei társadalmi konstrukciók eredményei és új technológiák új, adott esetben meglehetősen nagy környezeti hatással járó igényeket hozhatnak létre (erre a lehetőségre a legjobb aktuális példát az úrturizmus terjedése szolgáltatja), az igények köre akár végtelen is lehet (Vollenbroek 2002).

Egyesek szerint a fenntartható fejlődés koncepciója oly mértékben zavaros, hogy ezáltal már teljesen használhatatlan és kidobásra/elutasításra érdemes. Sőt, bizonyos vélemények szerint a koncepció egyes értelmezései kifejezetten veszélyesek lehetnek (Princen 1999, Tóth 2003), mivel a „kellemetlen szembenézés helyett a >fenntartható fejlődés< sokértelmű fogalmát hangoztatva ugyanazt tesszük, mint eddig, legfeljebb valamivel több figyelmet fordítunk a környezetre” (Vida 2007, 1600. o.)².

¹ A fenntarthatóságot a szakirodalomban jellemzően a fenntartható fejlődés eredményeként létrejövő állapotként definiálják. Azaz, a fenntartható fejlődés egy folyamat, amelynek végén megvalósul a fenntarthatóság állapota (Kerekes 2006). Tisztában lévén e különbségtétellel, én a fenntarthatóság kifejezést használom, hiszen a fejlődés fogalmának elemzése, elméleti és gyakorlati értelmezéseinek (Daly–Cobb 1998, Sachs 2000) bemutatása jóval túlmutat e mű keretein.

² A fenntarthatóság egyes vállalati szintű értelmezéseinek veszélyeiről később szót ejtek.

Ugyanakkor Daly szerint pontosan ezen értelmezési nehézségek mutatnak rá a fenntartható fejlődés koncepciójának fontosságára, hiszen a legfontosabb eszméket – mint például a demokrácia, az igazságosság, vagy a jólét – nem lehet analitikusan precíz módon definiálni (idézi Sterner et al 2005).

Mindezen értelmezési nehézségek ellenére **a fenntartható fejlődés koncepciója** napjainkban a tudományos és a politikai diskurzus egyik legfontosabb részét képezi. Mind az Európai Unió, mind pedig az egyes tagállamok megalkották saját fenntartható fejlődési stratégiáikat (EC 2005, Gáthy et al 2006), és a fenntartható fejlődés megkerülhetetlen feltételként került bele az EU legfőbb stratégiai dokumentumaiba is (EC 2005). A nagyvállalati szféra szintén meghatározta saját magára vonatkoztatott fenntarthatósági értelmezését, amelyről később részletesen szólunk.

1.1.1. A fenntarthatóság makroszintű tárgyalásának (a makroszintből történő kiindulásnak) a szükségessége

A fenti nehézségek következtében a fenntartható fejlődés, fenntarthatóság fogalmával, és ezek elérési útjával kapcsolatosan számos egymástól eltérő, adott esetben gyakran egymásnak ellentmondó állásponttal találkozunk. Már e könyv elején a koncepció két nagyon fontos jellemzőre kell kitérnem. Az egyik ilyen, hogy **a fenntarthatóság koncepciója** szigorúan véve **pusztán globális léptékben értelmezhető**. A másik, hogy a probléma tárgyalása szükségszerűen **interdiszciplináris megközelítést igényel** – ez utóbbit a következő alfejezetben tárgyalom.

Először is tehát a fenntarthatóság koncepciójának egyik nagyon fontos jellemzője, hogy az nem szűkíthető le bizonyos földrajzi egységekre, az pusztán globális léptékben értelmezhető. Ennek egyik oka az ökológiai változások területi aspektusaihoz kapcsolódóan az ökológiai rendszerek interdependens mivolta. Az ökológiai irodalom szerint bármely hatás a teljes ökoszisztémában – és végül is így az egész bioszférában – átadódik, azaz a rendszer minden elemére közvetlenül vagy közvetve hat (Vida 2001). Így a kapcsolatok meglehetősen szövevényesek, az ökológiai rendszer elemei közt bonyolult interdependenciák érvényesülnek (Norgaard–Bode 1998), adott esetben globális léptékben is – ilyenek például az élővilág (első sorban a növényzet) megváltozásának klimatikus hatásai. A globális környezeti problémák elnevezés pontosan arra utal: környezeti problémák tekintetében a (nemzet-, régió-) határok fogalma többé nem értelmezhető (Buday-Sántha 2006). Az egyes területek gazdasági tevékenysége által előidézett problémák a többi területet is érintik (pl. savas esők, éghajlatváltozás, ózonréteg elvékonyodása) és a más területek által előidézett problémák hatásai alól adott

területi egység nem vonhatja ki magát³. Így a minden gazdasági tevékenység alapját jelentő természeti javak zöme területi értelemben szabad hozzáférésű erőforrás. Hiába lesz tehát saját magatartásában fenntartható egy adott vállalat, esetlegesen politikai vagy földrajzi egység, önmagát más hasonló egységek ökológiailag fenntarthatatlan tevékenységétől elhatárolni, annak hatásai alól kivonni az ökológiai rendszer interdependenciáiból fakadóan nem tudja.

Továbbá, más egységek biokapacitásának nettó használata – a biomassa importja és a szennyezés exportja (a szennyezés-elnyelő képesség importja) –, amely napjaink globális gazdaságában egyre inkább jellemző, azt eredményezheti, hogy adott egység más egységek biokapacitásától függ, amennyiben fogyasztási szintjét fenn szeretné tartani (Andersson–Lindroth 2001). Ennek következtében a két földrajzi egység kereskedelme kölcsönösen fenntarthatatlanná válhat (mutually unsustainable exchange), amennyiben a biokapacitás-exportáló egység saját természeti tőkéje csökken – ez ugyanis nem csupán saját, hanem a tőle addig importálni képes egység fogyasztási lehetőségeit is csökkenti. Így egyes egységek természeti tőkéjének erodálódása más egységek esetében is megjelenik fenntarthatósági problémaként. Ráadásul a fogyasztáscsökkentést kiváltó hatás a globális interdependenciák megléte miatt közvetett módon is bekövetkezhet – azáltal, hogy a biokapacitást exportáló egység természeti tőkéjének erodálódása az interdependenciák következtében az importáló egység természeti tőkéjének minőségére is negatívan hat.

Mindezt vállalati szintre vonatkoztatva kiderül, hogy **a vállalati fenntarthatóság bizonyos értelemben egy paradox fogalom**. Ennek oka, hogy szigorúan vállalati szinten a fenntarthatóság fogalma elvileg nem értelmezhető. Ugyanakkor nyilvánvalóan fel lehet vetni „vállalati fenntarthatóság” címszó alatt azt a kérdést, hogy mi a vállalatok szerepe a (globális) fenntarthatóság irányába történő elmozdulásban, azaz milyen vállalatok lennének részei annak a struktúrának, amelyet globálisan is fenntarthatónak nevezhetnénk?

1.1.2. Az interdiszciplináris megközelítés szükségessége

A fenntarthatóság jelenségének globális megközelítése mellett a környezet-társadalom-gazdaság viszonyrendszerrel való gondolkodás szükségszerűen interdiszciplináris. A természeti elemekben végbemenő változások megértéséhez mindenképpen szükségünk van a természettudományokra, az élővilágban bekövetkező változások megértéséhez pedig az ökológiára (Buday-Sántha 2006). Ugyanakkor, mivel a jelen környezeti és társadalmi problémáit az emberi viselkedés,

³ Vagy ahogyan Batabyal és Nijkamp (2004) fogalmaznak: a környezeti externáliák természetükből fakadóan térbeliek és gyakran határokon átnyúlóak.

az emberi társadalmak működése, az emberi gazdálkodás okozza, annak háttérében társadalmi – demográfiai, gazdasági, technológiai – folyamatok állnak, mindenképpen szükséges a pszichológiai, szociológiai és közgazdaságtani ismeretek integrálása is (Takács-Sánta 2005, Buday-Sántha 2006).

Ez természetesen nem jelenti azt, hogy a kutatónak minden tudományterületet mélységében ismernie kell. Ez nem valósítható meg olyan mértékben egy átfogó, számtalan tudományterületre kiterjedő probléma vizsgálata kapcsán, mint amilyen a fenntarthatóságé. Ugyanakkor az mindenképpen szükséges, hogy egyéb tudományterületek alapvető fogalmaival, ismereteivel tisztában legyünk a multidiszciplináris tárgyalást igénylő témák esetében (erről a társadalomtudományok kapcsán, lásd Kornai 2006, a fenntarthatóság kapcsán Takács-Sánta 2006, 2009)⁴. Egyes vélemények szerint nagyon sok ismeret, amely szükséges lenne a fenntarthatóság állapotának eléréséhez, már rendelkezésre áll, de amit tudunk, ahogyan tudjuk, és aki tudja, az eltérő diszciplínákban tevékenykedik, így a diszciplínák közti tanulás a fenntarthatóság szempontjából különösen fontos (Buday-Sántha 2006, Norgard–Baer 2003).

Takács-Sánta (2008) szerint napjaink tudománya egyre kevésbé írható le a klasszikus diszciplínák szerint. Ennek oka, hogy a tudomány új területei egyre inkább különféle problémák (és lehetőségek) körül kristályosodnak ki. Egy ilyen problémahalmaz a fenntarthatóságé. A jelen környezeti problémáit ugyanis olyan dinamika és interakciók jellemzik, amelyek nem teszik lehetővé a társadalmi és biogeofizikai jelenségek tiszta elkülönítését (Kinzig 2001). Mivel e problémahalmaz számos tudományterülethez kapcsolódik, e könyv problémaközpontú, nem pedig diszciplínaközpontú: abból indulok ki, hogy „létezik egy súlyos társadalmi-természeti problémahalmaz, amelynek enyhítésében segédkezni szeretnénk a tudomány eszközeinek segítségével. Ez a problémahalmaz egész egyszerűen nem vizsgálható valamely klasszikus diszciplína keretei között, sok tudományterületet átfelölő kutatásra van szükség... Éppen ezért nem is igazán törődünk azzal, hogy pontosan mely klasszikus tudományterületekre tévedünk vizsgálódásaink során, és ezt nem is tartjuk különösebben lényeges kérdésnek.” (Takács-Sánta 2008, 7-8. o.)

Jelen munka – amennyiben mégis kapcsolni szeretnénk valamelyik diszciplínához – alapvetően **ökológiai közgazdaságtani szemléletű**. Maga az ökológiai közgazdaságtan azonban önmagában is egy multidiszciplináris – számos klasszikus tudományterületet átfogó, problémaközpontú – tudományterület, amely integrálja többek közt a közgazdaságtan (és nem csak a neoklasszikus

⁴ A könyv 1.4. részében pontosan azt igyekszem bemutatni, hogy a neoklasszikus közgazdaságtan módszertanának kiterjesztése egy olyan problémára – a fenntarthatóságra –, amely eredetileg nem volt a tudományterület fókuszában, nagyon ellentmondásos és más diszciplínák szemszögéből nézve már-már abszurd eredményekre vezet.

közgazdaságtan, hanem leginkább a régi intézményi közgazdaságtan és az evolucionista közgazdaságtan), a szociológia, szociálpszichológia, üzleti etika, politológia, ökológia és a fizika bizonyos eredményeit. Mindezt egy témakör köré csoportosítva, ami nem más, mint a fenntarthatóság témaköre⁵. Ennek kapcsán az ökológiai közgazdaságtan alapvető célja például a közgazdaságtan és a biológia elméleti megközelítéseinek integrálása, ami többet jelent a biológusok és közgazdászok szimpla együttműködésénél, és feltételezi a másik tudományterület elméletének és tartalmának bizonyos fokú ismeretét is. Különös jelentősége van itt például Wilson „egybecsengés” (consilience) koncepciójának, amelynek értelmében bármely tudományterület módszereinek és feltevéseinek konzisztensnek kellene lenniük más diszciplínák ismert és elfogadott tényeivel (Gowdy–Carbonell 1999).

A következő alfejezetben a megközelítem alapját jelentő ökológiai közgazdaságtani megközelítést mutatom be, amely több szempontból kulcsfontosságú e könyv mondanivalójának szempontjából. Egyrészt fő elméleti kutatási kérdésem (Milyen az a vállalati gyakorlat, amit fenntarthatónak nevezhetünk, mert hozzájárul makroszinten a fenntarthatóság irányába történő elmozduláshoz?) megválaszolásához elengedhetetlen, hogy (1) megvizsgáljam, mit mond a közgazdaságtan a fenntarthatóságról, illetve (2) megadjam fenntarthatósági munkadefinícióm. Másrészt tekintettel arra, hogy egy alapvetően makroszintű (sőt, globális) koncepciót vizsgálok mikroszinten, meg kell vizsgálnom, hogy a makroszintű értelmezések (paradigmák) fogalomrendszerei mennyiben alkalmasak a fenntarthatóság vállalati szinten történő elemzésére.

Elemzésem így e részben makroszintű. Különbséget teszek a fenntarthatóság környezetgazdaságtani és ökológiai közgazdaságtani értelmezései közt, és vázolom, hogy az ökológiai közgazdaságtan rendszerszinten hogyan értelmezi a fenntarthatóságot, illetve milyen változtatásokat lát szükségesnek a fenntarthatóság állapotának eléréséhez. A fejezet utolsó részében e fenntarthatósági értelmezésből kiindulva bírálom a vállalatok társadalomban betöltött szerepének hagyományos közgazdaságtani értelmezését.

1.1.3. Az ökológiai közgazdaságtan multidiszciplináris fenntarthatósági nézőpontja

A szélesebb gazdaság-ökológia vita két egymással ellentétes álláspontként történő megragadása és jellemzése kísértő lehetőség a kutatók számára. Ezek nagyfokú leegyszerűsítéssel élve a gazdaságinövekedés-orientált, techno-optimista

⁵ Costanza (1989) szerint az ökológiai közgazdaságtan az ökoszisztémák és a gazdasági rendszerek közötti kapcsolatot vizsgálja a legszélesebb értelemben. Az ökológiai közgazdaságtan célja széles értelemben véve összekapcsolni a természet- és társadalomtudományokat, különösen az ökológiát és a közgazdaságtant (Costanza 1996).

környezetgazdaságtani, valamint a stabil (egyensúlyi) méret-orientált (steady-state-oriented) techno-pesszimista **ökológiai közgazdaságtani** megközelítések (Turner 1999).

Különösen csábító e két megközelítés összekapcsolása a szakmai vitákban markánsan megjelenő két fenntarthatósági felfogással, a gyenge és az erős fenntarthatóság elméletével. Talán ennek is betudható, hogy a hazai és nemzetközi szakirodalomban a fenntarthatóság kapcsán e megkülönböztetés igencsak gyakran felmerül (Schaltegger–Burritt 2005, Kerekes 2006, Fleischer 2006, Bulla–Tamás 2006, Málóvics 2007).

A gyenge és erős fenntarthatóság közti különbséget a kutatók jellemzően a természeti és a mesterséges tőke viszonyában látják. A **gyenge fenntarthatóság** elmélete értelmében a természeti- és mesterséges tőke egymással alapvetően helyettesítő viszonyban állnak. Az elmélet szerint az egyes tőketípusok (természetes és mesterséges) közti helyettesíthetőség következtében a fenntarthatóság kritériumának teljesítéséhez elég, ha a két tőketípus együttes értéke nem csökken – azaz ha természeti erőforrás megsemmisülésével legalább ugyanolyan értékű mesterséges tőke jön létre. Az **erős fenntarthatóság** elmélete értelmében a természeti tőke mesterséges tőkével nem, vagy csupán nagyon kismértékben helyettesíthető, és ezért abszolút külső fenntarthatósági korlátot képez, amelynek egy minimális szintjét meg kell őrizni a fenntarthatóság érdekében.

E különbségtétel azonban több szempontból is problematikus. Egyrészt különböző szerzők az erős/gyenge fenntarthatóság dimenzió mentén esetenként több – akár négy – különböző elméletet is meghatároznak (Goodland–Daly 1996, Turner 1988) és adott esetben ugyanazon elnevezések alatt is eltérő koncepciókról beszélnek (Goodland–Daly 1996, Turner 1988, Gutés 1996, Kerekes 2006, Fleischer 2006). Továbbá, az erős és gyenge fenntarthatóság elméletei nem feltétlenül különböznek egymástól a fenntarthatóság elérési útjának meghatározásában. Egyes értelmezések szerint az erős fenntarthatóság elmélete a természeti tőke **értékbeli** megőrzését határozza meg fenntarthatósági kritériumként, amely már önmagában is hagyományos környezetgazdaságtani megközelítést tükröz.

Emellett a specifikusan a természet-gazdaság relációval foglalkozó irányzatok – a környezetgazdaságtan⁶ és az ökológiai közgazdaságtan – gyakorlatilag

⁶ Ugyan egyes csoportosítások megkülönböztetik a természeti erőforrások gazdaságtanát a környezetszennyezés gazdaságtanától (környezetgazdaságtantól), a kettő közti hasonlóságok miatt (Kocsis 1999, Pearce 2002) én e két irányzatot együtt kezelem. Tanulmányunkban környezetgazdaságtani megközelítés alatt a neoklasszikus jóléti közgazdaságtan önérdékkövető exogén preferenciákon, a tulajdonjogok rendezettségén és nulla tranzakciós költségeken alapuló walrasi modelljét (Gowdy–Erickson 2005) értjük, mivel e szemléletmód még manapság is nagyban érvényes a környezetgazdaságtani elemzésekre.

egységesek a tekintetben, hogy a természet (természeti tőke) mindenféle gazdasági tevékenység alapja (Turner 1999). Így ezen irányzatokban a fenntarthatósággal kapcsolatos véleménykülönbségeket elsősorban nem (vagy legalábbis nem pusztán) a gyenge, illetve erős fenntarthatósághoz kapcsolódó, a mesterséges és természeti tőke egymáshoz való (helyettesítő/kiegészítő) viszonyával kapcsolatos vita határozza meg. A különbség jóval inkább a környezetgazdaságtani és ökológiai közgazdaságtani megközelítések kiinduló pontjaiban keresendők.

Ennek következtében jelen fejezetben azt igyekszem azonosítani, hogy a fenti irányzatok milyen sajátos mondanivalóval rendelkeznek a fenntarthatósággal kapcsolatosan. E feladat több okból kifolyólag sem egyszerű. Egyrészt a korábban ténylegesen meglévő éles különbségek ezen irányzatok fenntarthatósági értelmezései közt (Turner 1988) talán enyhülni látszanak⁷. Másrészt maguk az egyes irányzatok sem feltétlenül egységesek. Különösen nyilvánvaló ez az ökológiai közgazdaságtan esetében (Pearce 2002, Gowdy–Erickson 2005, Röpke 2005a), de részben igaz a környezetgazdaságtanra is.

Számos tanulmány foglalkozik a fenntarthatóság környezetgazdaságtani és ökológiai közgazdaságtani értelmezései (illetve általában a két diszciplína) közti különbségek vizsgálatával, ami jelzi, hogy a fenntarthatóságról a közgazdaságtanban ténylegesen eltérő megközelítések élnek egymás mellett (Munda 1997, Kocsis 1999, Spash 1999, Turner 1999, van den Bergh 2001, Pearce 2002, Gowdy–Erickson 2005, Röpke 2005a, Venkatachalam 2007).

A különbségtételt a fenti tanulmányok eltérő csoportosításokat és megnevezéseket alkalmazva teszik meg ugyan⁸, de meglehetősen hasonló eltéréseket tárnak fel. Az erős és gyenge fenntarthatóság koncepcióitól különböző, illetve azokat meghaladó megközelítések meglétét bizonyítja az első nagymintás kvantitatív, környezetgazdászok és ökológiai közgazdászok körében végzett németországi kutatás is (Illge–Schwarze 2009). Ennek során 196 fenntarthatósággal foglalkozó kutatót kérdeztek meg egy 40 itemes, a fenntarthatóság közgazdaságtanával kapcsolatos kérdéseket tartalmazó kérdőív segítségével. Az adatokon klaszterelemzést végezve a szerzők következtetése, hogy a neoklasszikus környezetgazdaságtan és az ökológiai közgazdaságtan mára a fenntarthatósággal

⁷ Más véleményen van Spash (1999), ugyanakkor ezen enyhülés két „jeleként” értelmezhető például az egyik legelfogadottabb környezetgazdaságtani szerző, Turner (1988, 1999) műveiben bekövetkező hangsúlyeltolódás, illetve az ökológiai közgazdaságtan egyik vezető alakjának, Costanzának és szerzőtársainak (1997) a bioszféra egésze pénzbeli értékének meghatározására irányuló tanulmánya.

⁸ Míg Gowdy és Erickson (2005) az ökológiai közgazdaságtan és a neoklasszikus jóléti közgazdaságtan közti különbségről, Illge és Schwarze (2009) a neoklasszikus környezetgazdaságtan és az ökológiai közgazdaságtan, Venkatachalam (2007), Spash (1999) és Munda (1997) az ökológiai közgazdaságtani és környezetgazdaságtani megközelítés, addig van den Bergh (2001) és Martinez–Alier et al (1998) az ökológiai közgazdaságtan és a hagyományos környezetgazdaságtan közti különbségekről ír.

foglalkozó közgazdászok körében két egyértelműen beazonosítható, versengő paradigmának tekinthető.

A következőkben Röpke (2005b) szempontrendszerét követve igyekszem a **környezetgazdaságtan és az ökológiai közgazdaságtan fenntarthatósági megközelítései közti különbségekre** rávilágítani. Ezért a fejezet következő részében a **gazdaság fenntartható méretének** kérdésével foglalkozom, ezt követően az **ökológiai értékelés és döntéshozatal** kérdéskörét járom körül. E logikai menetre támaszkodva ismertetem a környezetgazdaságtani és az ökológiai közgazdaságtani fenntarthatósági megközelítés közti különbségeket.

1.1.3.1 A gazdaság fenntartható mérete

Az ökológiai közgazdaságtani és a környezetgazdaságtani megközelítés különbözik egymástól abban, hogy míg előbbi a gazdasági növekedést nem feltétlenül tartja fenntartható folyamatnak, addig utóbbi a gazdasági növekedés fenntarthatóságát nem kérdőjelezi meg. E különbség okai mögött alapvetően három nézőpontbeli eltérés áll: a gazdasági folyamat természetéről; a természet gazdasági folyamatban betöltött szerepéről; és a technológiai változásról alkotott eltérő felfogás.

A gazdasági folyamat természete

A környezetgazdaságtan vonatkozó modelljei a természet gazdasági folyamatban betöltött szerepét főleg az **externáliák** fogalmán keresztül igyekeznek megragadni. Pigou jóléti közgazdaságtant megalapozó munkássága óta ismert az egyéni és a társadalmi határhaszon potenciális elválásának lehetősége az árban nem tükröződő, az előállítóra rá nem terhelt költségek megjelenése következtében. Amennyiben ezen extern költségek (mint például a környezetszennyezés) internalizálásra kerülnek, akkor a piaci mechanizmus a természeti erőforrásokat hatékony módon használja, a társadalmi (Pareto) optimum biztosított (van den Bergh 2001, Pearce 2002, Gowdy–Erickson 2005). Így tehát a természet nem társadalmilag optimális mértékben történő átalakítása egy piaci elégtelenségi, azaz hatékonysági probléma. A természet, a **természeti erőforrások** e folyamatban termelési erőforrásként, szennyezés-elynyelő és közvetlen élvezeti értékkel bíró közegként jelennek meg (Röpke 2004)⁹. A környezetgazdaságtan célja így a kialakult neoklasszikus módszertan kiterjesztése az újonnan felismert problémákra (Kocsis 1999).

⁹ E természetkép nem feltétlenül állja meg a helyét a modernebb környezetgazdaságtani szakirodalomban (Turner 1999).

Ehhez képest az ökológiai közgazdaságtan **a gazdasági folyamatot fizikai oldalról vizsgálva** megállapítja, hogy az nem feltétlenül választható el a bioszféra egyre fokozódó átalakításától. A gazdasági folyamatot a bioszféra részeként, fizikai szemszögből vizsgálva az pusztán egy részfolyamat, mely nem hoz létre és nem pusztít el anyagot és energiát, azokat csak felveszi és folyamatosan kibocsátja. Ebből következően a gazdasági növekedésnek (egészen pontosan a gazdaságban előállított fizikai javak mennyiségének napjainkban is megfigyelhető értékbeli növekedésének) témánk szempontjából fontos hatása, hogy növekszik a környezetből felvett anyag és energia mennyisége. E megközelítés értelmében **az erőforrás-kitermelés és hulladék-kibocsátás nem kivételes események**, hanem a gazdasági tevékenység integráns részei, szinte szükséges velejárói (Röpke 2004, Vitousek et al 1997, Takács-Sánta 2004). Lefordítva a környezetgazdaságtan nyelvezetére, minden egyes gazdasági mozzanat szükségszerűen extern hatással jár, amennyiben az a bioszféra átalakítását eredményezi.

A gazdaság méretének növekedése (amit jellemzően a GDP növekedésével azonosítanak) elvileg ugyan elválasztható a bioszféraátalakítás mértékétől (de-linking, de-coupling), ugyanakkor az ökológiai közgazdaságtan szerint a gyakorlatban egyelőre erre bizonyíték nincsen. Sőt, a rendelkezésre álló empirikus adatok alapján inkább az ellenkezőjét tapasztaljuk (Stern 2004).

Így tehát **az ökológiai közgazdaságtan szerint a bioszféra megváltoztatásának problémája** nem egy, a gyakorlatban egyébként potenciálisan hatékony mechanizmus kisebb-nagyobb kiigazításra szoruló hiányosságának eredménye, hanem **a gazdasági tevékenység integráns velejárója**, ami a gazdaság méretének növekedésével együtt folyamatosan nő. Így – amennyiben a természet minden gazdasági tevékenységhez, illetve emberi igény kielégítéshez szükséges és mással nem helyettesíthető erőforrás – akkor jogosan merül fel az a kérdés, hogy mekkora a gazdaságnak az a mérete, amelyet a bioszféra még tolerálni képes. Ehhez azonban meg kell vizsgálni, hogy a természet vajon tényleg mással nem helyettesíthető szolgáltatásokat biztosít-e a gazdaság részére.

A természet szerepe a gazdasági folyamatban

Mint ahogyan azt már említettük, a környezetgazdaságtanban a természet termelési erőforrásként, szennyezés-elnyelő és közvetlen élvezeti értékkel bíró közegként jelent meg (Röpke 2004). Ez a pozíció ugyanakkor változni látszik, hiszen a természeti tőke és annak szolgáltatásai egyre inkább használt koncepciók a környezetgazdaságtanban is (Turner 1999, Pearce 2002).

A kutatók egyetértenek abban, hogy a természet a gazdaság és társadalom működéséhez különböző szolgáltatásokat nyújt, amelyekkel kapcsolatosan több,

egymástól eltérő csoportosítás létezik (Gustaffson 1998, Ekins et al 2003, Gonczlik 2004, MEA 2005, Fisher et al 2009, Kelemen et al 2009). Az ökoszisztéma szolgáltatások máig egyik legelterjedtebb megfogalmazása a Millennium Ecosystem Assessment (MEA) definíciója, amely **ökoszisztéma szolgáltatásnak** nevezi a természetes és ember által módosított ökoszisztémák által a társadalom számára biztosított kézzel fogható és nem kézzel fogható hasznokat (MEA 2003). A máig legelfogadottabb ökoszisztéma-szolgáltatás tipológia szintén a Millennium Ecosystem Assessment-é. E funkcionális tipológia szerint az ökoszisztéma-szolgáltatás négy csoportját különböztethetjük meg (1. táblázat). Ezek a termeléssel összefüggő szolgáltatások (pl. élelmiszerek, nyersanyagok, takarmányok), a szabályozó szolgáltatások (pl. klímaszabályozás, árvizek elleni védelem, beporzás), a kulturális szolgáltatások (pl. oktatás, rekreáció, művészeti inspiráció) és a támogató szolgáltatások (pl. a tápanyag körforgás) (MEA 2005).

E csoportosítások egységesek abban, hogy a természet a gazdasági rendszer és az emberi élet számára nélkülözhetetlen szolgáltatásokat (ökoszisztéma-szolgáltatások) nyújt a **biodiverzitás** által fenntartott ökológiai folyamatokon (ökoszisztéma-folyamatok) keresztül. Az ökoszisztéma-szolgáltatások és az ökoszisztéma-folyamatok közti viszonyt tehát úgy is meghatározhatjuk, hogy előbbiek pusztán utóbbiak eredményeképpen jöhetnek létre – míg az ökoszisztéma-folyamatok alapja a biológiai sokféleség.

A biodiverzitás és az ökoszisztéma-folyamatok egyre súlyosabb sérülésének következtében (UNDP et al 2000, WWF 2004, WWF 2006, MEA 2005) az ember ökoszisztéma-szolgáltatásokat veszélyeztető bioszféra-átalakító tevékenysége egyre inkább kardinális probléma a társadalmi-gazdasági rendszer működésének szempontjából. A bioszféra működésének ember általi megváltoztatásával kapcsolatosan ugyanis legalább három, gazdaságilag is releváns probléma jelenik meg, melyek (Ehrlich–Wilson 1991):

- a természet esztétikai minőségének leromlása,
- a gazdasági lehetőségek beszűkülése, és
- a létfontosságú ökoszisztéma-szolgáltatások elvesztése¹⁰.

¹⁰ Létfontosságú ökoszisztéma szolgáltatások (Ehrlich–Wilson 1991), életet támogató funkciók (life-support functions) (Ekins et al 2003), vagy fiziológiai szükségletekkel kapcsolatos szolgáltatások (fiziológiai szolgáltatások) (Gonczlik 2004, 20. o.) alatt a természet azon szolgáltatásait értjük, amelyek „létfenntartó funkciót töltenek be, az ember fiziológiai szükségleteit elégítik ki, vagyis lehetővé teszik és fenntartják az életünkhöz nélkülözhetetlen körülményeket.” E szolgáltatások – különböző névvel illetve – az összes, a természeti tőke szolgáltatásaival kapcsolatos dokumentumban megjelennek, ezeket a továbbiakban egymás szinonimáiként használjuk.

1. táblázat Ökoszisztéma-szolgáltatások funkcionális csoportosításban

<i>Termelő szolgáltatások (provisioning services)</i>	<p>élelmiszer</p> <p>takarmány</p> <p>energiaforrás, tüzelőanyag</p> <p>faanyag, ill. egyéb nyersanyag</p> <p>biokémiai, orvosi célú anyagok</p> <p>genetikai készletek</p> <p>díszítő elemek</p> <p>széndioxid megkötés (levegő minőség)</p> <p>éghajlat szabályozás</p> <p>felszíni és felszín alatti vizek szabályozása, minőségének fenntartása</p> <p>árvizek elleni védelem</p> <p>erózió elleni védelem</p>
<i>Szabályozó szolgáltatások (regulation services)</i>	<p>faji reprodukció biztosítása</p> <p>szennyezőanyagok lebontása</p> <p>beporzás</p> <p>kártevők és fertőzések elleni védelem</p> <p>viharok elleni védelem</p> <p>zaj és por elleni védelem</p> <p>biológiai nitrogén megkötés (biological nitrogen fixation)</p> <p>természet és biodiverzitás védelem</p> <p>kulturális, történelmi és vallási örökség</p> <p>tudományos és oktatási szolgáltatás</p>
<i>Kulturális szolgáltatások (cultural services)</i>	<p>rekreáció és turizmus</p> <p>észtétikai érték, vonzó tájképi</p> <p>egyéb kulturális vagy művészeti információk, inspiráció</p> <p>„sense of place”</p> <p>talajképződés</p>
<i>Támogató szolgáltatások (supporting services)</i>	<p>tápanyagkörforgás</p> <p>elsődleges termelés</p>

Forrás: Kelemen (2007), MEA (2005) és Hein et al (2006) alapján

E hatások azért jelentkeznek, mert a bioszféra ember általi megváltoztatása hatást gyakorol az ökoszisztéma-folyamatok minőségére. E változás nagymértékben **beszűkítheti a materiális javakkal kapcsolatos jövőbeni lehetőségeket**, növeli az ezek elérhetőségével kapcsolatos bizonytalanságot, lévén a természeti folyamatok az

emberi jólét, az emberi társadalmaknak nyújtott jóságok közvetlen vagy közvetett forrásai (Buday-Sántha 2004). Másrészt, **bizonyos ökoszisztéma-szolgáltatások** (csakúgy, mint az ökoszisztéma-folyamatok vagy a biodiverzitás) jelenlegi ismereteink szerint nagyobb léptékben gyakorlatilag **sem egymással, sem emberi technológiával nem helyettesíthetők** (UNDP et al 2000, Gustaffson 1998, Daily 1997, Gonczlik 2004).

Megítélésünk szerint a környezetgazdaságtan és az ökológiai közgazdaságtan egységes abban, hogy az emberi bioszféra-átalakító tevékenység mértékének növekedésével (a biodiverzitás csökkenése és az ökológiai folyamatok sérülése által) az ökoszisztéma-szolgáltatások elveszhetnek, ami az emberi lehetőségek nagymértékű beszűkülését eredményezheti.

Erre utal a már említett, ökológiai környezetgazdászokat és ökológiai közgazdászokat érintő nagymintás megkérdezés is (Illge-Schwarze 2009), amelynek értelmében mind az ökológiai közgazdászok, mind pedig a környezetgazdászok elutasítják a fenntarthatóság Solow-féle hasznosság alapú fenntarthatósági megközelítését, és a fenntarthatóságot a fejlődési potenciálok megőrzéseként értelmezik. A kutatás szerint abban is egyetértenek az ökológiai közgazdászok és a környezetgazdászok, hogy a jelenben nem határozhatók meg azon erőforrások, amelyek az emberiség számára a jövőben nagyon hosszú ideig nélkülözhetetlenek lesznek.

Ez ugyanakkor nem jelenti azt, hogy a két irányzat követői hasonló következtetéseket vonnának le a természettel, a jövő generációk számára megőrzendő természeti erőforrások mennyiségével és minőségével kapcsolatban. Levonható ugyanis egyrészt az a következtetés is, hogy ezen, a jövő számára szükséges erőforrásokkal kapcsolatos bizonytalanság következményeként az elővigyázatosság elvének megfelelően minél több természeti erőforrás megőrzésére van szükség. Következtethetünk ugyanakkor arra is, hogy a jelenben nem szükséges az erőforrás-felhasználás korlátozása, tekintettel arra, hogy egyes, jelenleg kulcsfontosságú erőforrások szűkössé válása az azok helyettesítését lehetővé tevő technológiai innovációra ösztönöz.

A következő alfejezetben mellett érvelünk, hogy az elővigyázatos fenntarthatósági álláspont az ökológiai közgazdaságtanra, a techno-optimista álláspont pedig a környezetgazdaságtanra jellemző, és e különbség oka a két irányzat technológiai változásról vallott eltérő felfogása.

Technológiai változás és helyettesítés

A technológiai változás fenntarthatósági szerepével kapcsolatban az álláspontok igen széles spektruma érhető tetten a tudományos gondolkodásban. Az

egyik szélsőséges álláspont szerint a technológiai változás jelenti a fenntarthatóság irányába történő elmozdulás legfőbb lehetőségét, a másik véglet szerint pedig a technológiai változás a problémák egyik legfőbb okozója. Az eltéréseket három témakör mentén tárgyalom, amelyeket a technológiai változás és a fenntarthatóság alapvető kapcsolódási pontjainak tartok:

- az ökohatékonyság és helyettesítés kérdésköre,
- a technológiai változással kapcsolatos bizonytalanság és reflexivitás, valamint
- a visszapattanó hatás, avagy Jevons-paradoxon.

A hagyományos közgazdasági gondolkodás a technológiai változás két alapvető aspektusát emeli ki: a megnövekvő termelékenységet (a termelési függvény alakjának megváltozását), illetve a tényezők közti helyettesítés új lehetőségeit. Nyilvánvaló, hogy a piaci folyamatok ösztönzést biztosíthatnak a természeti erőforrásokkal való takarékoskodásra, azaz az **ökohatékonyság növelésére**, ugyanolyan mechanizmusok alapján, mint amelyek a munkamegtakarító innovációkat is ösztönzik. Az ökohatékonyság növelése révén az innovátor a versenytársaihoz képest alacsonyabb egységköltség elérésére lesz képes, illetve kedvezőbb megoldásokat tud biztosítani a fogyasztók számára (mint például a villanykörték energia-felhasználásának, vagy a gépjárművek üzemanyag fogyasztásának igen jelentős csökkenése). Ugyanakkor még az ökohatékonyság nagymértékű növekedése esetén is előbb-utóbb szükség lehet egyes erőforrások másokkal való helyettesítésére.

A technológiai változás szerepével kapcsolatos egyik legintenzívebb vita a természeti és a mesterséges (ember alkotta) tőke egymáshoz való viszonyának megítélésében alakult ki. Ugyan **ez nem közvetlenül egy környezetgazdaságtan és ökológiai közgazdaságtan közti vita**, de az a gyenge fenntarthatóság elméletében is megjelenő logika, amelynek értelmében az ember által alkotott tőke képes a természeti tőke helyettesítésére, összhangban van környezetgazdaságtan jólétet maximalizáló megközelítésével, melyben a fenntarthatósági problémát piaci elégtelenségként elemzi.

Amennyiben a különböző tőketípusok egymással helyettesíthetők, akkor elfogadható lenne a gyenge fenntarthatóság megközelítése. Azaz elegendő, ha a tőketípusok együttes értéke nem csökken, ha természeti erőforrás megsemmisülésével legalább ugyanolyan értékű mesterséges tőke jön létre (Harte 1995, Gutés 1996, Kerekes 2006). E helyettesítés **közvetlen**, ha egy precízebb szerkezet csökkenti a hulladék mennyiségét, vagy lehetővé teszi az addig megmunkálhatatlan anyagok használatát, avagy a hatékonyabb újrahasznosítást

(Solow 1997, Stiglitz 1997). Fontosabb azonban a **közvetett kapcsolat**, amikor az addig kimerülő erőforrásokból készült anyagokat magas tőkeintenzitású folyamatokat használva megújulókból állítják elő (Solow 1997).

A helyettesítést lehetővé tevő technológiai változást alapvetően **piaci folyamatok** (a relatív árarányok változásai) generálják. A relatív árarányoknak a technológiai változás irányára és sebességére gyakorolt hatását az **indukált innovációs** (induced innovation) **elméletek** vizsgálják részletesen (Ruttan 1997). Alapvetően Sir John Hicks 1932-ben megfogalmazott hipotézisére nyúlnak vissza, mely szerint „az erőforrások relatív árának változása önmagában is ösztönzője az invenciónak, illetőleg az invenció meghatározott fajtájának – amelyik arra irányul, hogy gazdaságosabbá tegye a relatíve drágává vált tényező használatát” (Jaffe et al 2003, 470. o.).

A **piaci mechanizmus** tehát azáltal, hogy az árakon keresztül jelzi az egyes erőforrások szűkösségét, a gazdasági szereplőket más (esetlegesen jelenleg még nem is ismert) erőforrások használatára kényszeríti. E folyamat, valamint az ökohatékonyság növelésének képességén keresztül juthatunk el a fenntartható növekedéshez.

Ugyanakkor **az ökológiai közgazdaságtan meglehetősen szkeptikus a technológiai változási folyamat fenti interpretációjával kapcsolatban**, és megközelítése során az evolucionista közgazdaságtan eredményeire épít. Az indukált innovációs elméletekkel szemben a kritikai megjegyzések két alapvető körét lehet felsorakoztatni.

A kritikák első köre a technológiák használatából eredő **pozitív visszacsatolásokból**, és ennek következtében a változás **útfüggőségéből** indul ki. Egy adott technológiai megoldás választása pótlólagos előnyökkel járhat mind a termelő, mind a fogyasztó számára, ráadásul **negatív extern hatásokat** gerjeszt a vele versengő más megoldásokkal szemben, így a technológiai változás világát a pozitív visszacsatolás és a dinamikus növekvő hozadék jellemzi (David 1985, Arthur 1989, 1990, Page 2006). Ennél fogva a technológiai változás olyan tulajdonságokkal bír, amelyek teljesen átírják a hagyományos csökkenő, vagy állandó hozadékot feltételező allokációs problémákat (Arthur 1989, 1990):

- Nem jósolható (non-predictable): a hosszú távú részesedések nem jelezhetők előre, a kis bizonytalanságok nem átlagolódnak ki.
- Nem rugalmas (non-flexible): az egyik technológia részére nyújtott támogatás, vagy kedvezmény nem minden esetben képes befolyásolni a jövőbeni választásokat.

- Útfüggő (non-ergodic/path-dependent): a különböző (választási) sorozatok eltérő kimenetekhez vezethetnek.
- Nem „út-hatékony” (not path efficient): előállhat az az eset, hogy csak azért érdemes az egyik megoldást választani, mert azt már többen választották. Más szavakkal megtörténhet a „bezáródás” (lock-in), amikor is egy megoldás jobb lesz, mint bármely másik, mert már elegendő ember választotta.

Ráadásul a pozitív visszacsatolást még számos további tényező is erősítheti, mint például a technológia elterjedésével együtt lezajló intézményi, infrastrukturális változások (Nelson 1995), vagy a történetileg létrejött hatalmi és érdekviszonyok (Witt 2003). Ezen felül a kialakult struktúrák nemcsak hogy kiszelektálhatják a nem kompatibilis újításokat, de az újdonságkeresés irányát is befolyásolhatják. Kialakul egy általános vélekedés a kívánatosnak tartott fejlesztési irányokról, a releváns problémákról, kiépül egy technológiai rezsim, vagy paradigma (Dosi 1982, Kemp et al 1998).

Ily módon a nagyobb ökohatékonyágú, vagy a helyettesítés új lehetőségét kínáló **technológiai megoldások elterjedése előtt számos akadály állhat**, a fennálló (esetlegesen kedvezőtlenebb) variánsok leváltásának igen komoly gátját képezhetik a történetileg létrejött struktúrák, rendszerek. Az árarányok változása tehát csak az egyik, és nem feltétlenül a legfontosabb befolyásolója a technológiai változásnak.

Az indukált innováció elméleteivel szembeni kritikai megjegyzések másik alapvető köre megkérdőjelezi azt az implicit feltevést, mely szerint a gazdasági szereplők minden esetben képesek lennének igényeiket előre jelezni, az optimális termelékenységi jellemzőkkel rendelkező megoldás létrejöttét kikényszeríteni. A technológiai változás evolucionista magyarázata szerint a globális célfüggvény, a választási lehetőségek definiált halmaza, a maximalizálás és a racionális döntéshozatal tarthatatlan feltevések az innovációs folyamatokkal kapcsolatban (Nelson–Winter 1982, Dosi–Nelson 1994).

A **bizonytalanság** ugyanis lényegi eleme a technológiai változásnak. Az nem pusztán megismerési probléma, hanem a folyamat elválaszthatatlan eleme (Hronszky 2005). Ez már a fent elemzett pozitív visszacsatolási mechanizmusokból is egyértelműen következik, de központi mondanivalója az innovációs folyamatot mélységében tárgyaló elméleteknek is (Marinova–Phillimore 2003, Fagerberg 2005).

A bizonytalanság nem pusztán a technológiai változás irányával, hanem az egyes innovációk társadalmi és környezeti hatásaival kapcsolatban is jelentkezik. A bioszféra korábban kifejtett rendszerszerű működése, illetve az adott technikai

sztuációkat befolyásoló tényezők sokasága (Ropolyi 2004) elméletileg is lehetetlenné teszi az új megoldások hatásainak előrejelzését. Ráadásul egy új technológiai megoldás megváltoztathatja azokat a feltételeket, amelyben létrejött, és így saját lehetséges hatásait is (**reflexivitás**). Napjaink új technológiai megoldásainak jelentős része a korábbi megoldások által okozott (sokszor előre nem látott) problémákat igyekszik orvosolni (Beck 2003).

Az új technológiai megoldások bevezetése kapcsán tehát jó okkal feltételezhető, hogy azoknak lesznek olyan (például a természeti környezetet érintő) hatásai, amelyekkel előre nem lehet számolni. Ráadásul a növekvő innovációs aktivitás eredményeképpen az esetleges alkalmazkodásra rendelkezésre álló idő egyre csökken.

Tovább nehezíti a hatások kezelését, hogy ezek jó része szokásos módon (érezkszervekkel) nem érzékelhető. Ezen – Beck (2003) szóhasználatával élve – modernizációs kockázatok, oksági értelmezésen alapulnak, a rájuk vonatkozó (tudományos) tudásban jönnek létre. Ily módon viszont felismerésük (egyáltalán létezésük elismerése), és a megoldások keresése, jelentős mértékben társadalmi folyamatok és intézmények által befolyásolt.

Mindezt igen jól szemlélteti az új technológiák jövőbeni hatásait kutató technológiaértékelés (technology assessment) diszciplínájának a változása is. A kezdeti kemény (szakértői) módszerek sorra korlátokba ütköztek, így a hangsúly egyre inkább az érdekeltek, és így a lehetséges szempontok és értelmezések lehető legszélesebb körének becsatornázására terelődött (Schot 2001, Hronszyk 2002). Az értékelésről pedig mindinkább a befolyásolásra helyeződött a hangsúly (akár már a fejlesztések korai fázisában), hiszen a hatások felismerése idején – a korábban elemzett pozitív visszacsatolási mechanizmusok miatt – a változtatás lehetőségei már korlátozottak lehetnek.

A technológiai változás és fenntarthatóság összefüggéseit vizsgálva a **visszapattanó hatás (Jevons-paradoxon)** jelenségét tekintettük a harmadik alapvető témakörnek. Bár az ökohatékonyság növekedése elvezethet egy természeti tényező **relatív** felhasználásának csökkenéséhez, azonban az **abszolút** felhasználás még így is növekedhet. A visszapattanó hatás e kettő között von kapcsolatot: az abszolút felhasználás növekedését sokszor pont az ökohatékonyság növekedése idézheti elő (Alcott 2005, York 2006).

Számos megfigyelés támasztja alá, hogy a fajlagos hatékonyságnövekedés (mint például az ökohatékonyság növekedése) abszolút mértékben növeli a bioszféra-átalakítás mértékét. A gépjárművek üzemanyag-hatékonyságának növekedése az autók és a megtett kilométerek számának növekedését eredményezte (Kemp et al 1998). Az energiatakarékos megoldások háztartásokba történő bevezetése a lakóegységek méretének növekedését, magasabb szobahőmérsékletet,

vagy megnövekedett elektromos háztartási eszköz-használatot vont maga után (Hanssen 1999).

Ennek egyik lehetséges magyarázata, hogy a relatíve olcsóvá vált tényező vonzóvá válik, így a beruházási döntések során az adott tényezőre építő technológiákat preferálják a szereplők. A másik lehetséges magyarázat szerint a kapitalista gazdaságban a vállalatok természetes módon törekszenek mind a fajlagos költségek csökkentésére, mind a termelési volumen növelése általi bevétel-növekedésre (York 2006). Ily módon a hatékonyságnövekedést a termelés növelésére fordítják, ami összességében nagyobb erőforrás-felhasználáshoz vezet.

A visszapattanó hatás értelmében tehát **az ökohatékonyság növelése** nemcsak hogy önmagában nem elegendő a fenntarthatóság irányába történő elmozduláshoz, de adott esetben azzal **pont ellentétes hatást válthat ki**.

A fejezet során, a gazdaság fenntartható méretével kapcsolatba hozott mindhárom területen gyökeresen eltérő álláspontokat azonosítottunk. Míg a környezetgazdaságtani szakirodalomban megjelenő kutatási témák és álláspontok nem kérdőjelezik meg alapjaiban a gazdasági növekedés fenntarthatóságát, addig az ökológiai közgazdaságtan irodalma ezt egyértelműen megteszi.

E különbség okai elsősorban abban keresendők, hogy a környezetgazdaságtan jellemzően piac- és pénzérték-centrikus (azaz a környezeti problémákat externáliaként kezeli). Ezzel szemben az ökológiai közgazdaságtan szerint az eddigi empirikus bizonyítékok alapján a gazdasági növekedés a bioszféra egyre nagyobb mértékű átalakításával jár együtt, ami létfontosságú ökoszisztéma-szolgáltatások elvesztéséhez vezethet. Ráadásul ezen ökoszisztéma-szolgáltatásokat az ökológiai közgazdaságtan szerint sokkal kisebb eséllyel vagyunk/leszünk képesek helyettesíteni a technológiai változás révén mesterséges tőkével, mint a környezetgazdaságtan szerint. A környezetgazdaságtan techno-optimista szemléletével szemben az ökológiai közgazdaságtan egyfajta elővigyázatos fenntarthatósági pozíciót vesz fel, amiből fakadóan napjainkban legfontosabbnak annak tudatosítását tartja, hogy mi az, amit a fenntarthatóság kapcsán nem tudunk (O'Hara 1996).

1.1.3.2 Értékelés és döntéshozatal

Miután a környezetgazdaságtanban a környezet leromlása negatív externáliaként jelenik meg, e megközelítés egyik sarokpontja **a természet pillanatfelvételszerű pénzbeli értékelése**. Az természetesen nem mondható el, hogy a környezetgazdaságtan pusztán az externáliák internalizálásán alapuló környezetpolitikai eszközökben gondolkodik, amelyre jó példa, hogy a **biztonságos minimum elve** megjelenik a környezetgazdaságtani irodalomban is. Ugyanakkor a környezetpolitikai eszközök közül – azok magasabb hatékonysága miatt – a

környezetgazdaságtan a direkt mechanizmusok helyett sokkal inkább a közgazdasági eszközökre koncentrál (Pearce 2002), azaz a piaci koordináció elégtelenségének bürokratikus koordináció segítségével történő kiigazítására. Ezen eszközök pedig a természet pénzbeli értékelésén, költség-haszon elemzésen alapulnak.

Azaz a **környezetgazdaságtan** a fenntarthatóság megvalósításában javasolt környezetpolitikai eszközök tekintetében **nem szakít a** neoklasszikus jóléti közgazdaságtan **pénzbeli értékelési módszereivel**. Ezen eszközök jellemzően kvantitatívak, az érintettek pillanatnyi preferenciáinak feltérképezésére és ezek szakértők általi aggregálására irányulnak.

Az ökológiai közgazdaságtan **azonban több okból is megkérdőjelezi a** természet kvantitatív, pillanatfelvétel-szerű **pénzbeli értékelésének relevanciáját** a fenntarthatóság, azaz az ökoszisztéma-szolgáltatások megőrzésének a szempontjából. Az értékeléssel kapcsolatos problémák egyik csoportja az **ökológiai rendszerek sajátosságaiból** és az azokkal kapcsolatos jelenlegi tudásunkból fakad, míg a másik csoportja **társadalmi gyökerű**. Az ökológiai közgazdaságtan szerint éppen ezért a döntéshozatal során alapvető szerepe van a **deliberáció és társadalmi részvétel** kérdéskörének.

Az ökológiai rendszerek sajátosságaiból fakadó problémák

A költség-haszon elemzés elvégzéséhez mindegyik lehetséges alternatíva minden egyes hatásának azonosítása és mérése szükséges: az azonnali inputoktól (munka, tőke) egészen a hosszú távú biofizikai és társadalmi hatásokig (Daily et al 2000).

A problémák első csoportja ezzel összefüggésben jelenlegi ökológiai tudásunkból fakad. Ugyanis a globális biodiverzitás, ennek pusztításának természetét, valamint e pusztítás megszüntetésének leghatékonyabb eszközeit nagyfokú **bizonytalanság** övezi (Novacek–Cleland 2001, Daily et al 2000). E helyzetet támasztja alá, hogy egy faj ökoszisztémából való kikerülése esetén előre nem tudhatjuk a következményeket, mert annak ökoszisztémában betöltött szerepét, az ökoszisztéma működésére gyakorolt hatását nem ismerhetjük (Chapin et al 2000, Rees 1998), és ugyanez igaz az ökoszisztéma-szolgáltatások társadalmi hatásaira is (Ekins et al 2003). A biodiverzitást és az ökoszisztéma-folyamatokat jellemző nagyfokú bizonytalanság következtében azt, hogy valójában mennyit ér pénzben kifejezve az emberiség számára az ózonréteg, a tiszta levegő, a természetes környezet, illetve egyes fajok, a tudomány jelenlegi állása alapján nem lehet megmondani (Mc Daniel–Gowdy 2002).

E bizonytalansághoz szorosan kapcsolódik az a tény, hogy bármely hatás az egész ökoszisztémában – és végül is így az egész bioszférában – átadódik, azaz a

rendszer minden elemére közvetlenül vagy közvetve hat (a bioszféra, mint rendszer változásának megértése ezért is különösen nehéz feladat) (Vida 2001). A kapcsolatok szövevényességére, a rendszer elemei közti bonyolult **interdependenciákra** jó példa a másodlagos kihálás jelensége (Norgaard–Bode 1998, Pimm 1997).

Ezen interdependenciák következményeképpen **nem lehet az egyes ökológiai szolgáltatásokat külön-külön értékelni** (Norgaard–Bode 1998), márpedig a gyakorlatban jellemzően ez történik. Még az eddigi talán legátfogóbb becslés (Costanza et al 1997) is parciális egyensúlyi modelleken alapul, ami ezen interdependenciák figyelmen kívül hagyását eredményezi.

Tovább nehezíti a pénzbeli érték felbecslését, hogy a zavaró hatásokra az ökoszisztémák **nemlineáris módon reagálnak** (Costanza et al 1997, Daily et al 2000). Azaz a stressznek kitett ökoszisztémák kulcsváltozóit előreláthatatlan szakaszosság, késések és küszöbértékek jellemzik (Rees 1998, Costanza et al 1997). Az emberi hatások lassan akkumulálódnak, majd hirtelen változásokat idéznek elő, amely hirtelen hat az emberi egészségre, a megújuló erőforrások termelékenységére és a társadalmak életképességére. Ilyen körülmények közt pedig a határköltés (az ár) hirtelen nagyon megnőhet. Azaz még akkor is, amikor a gazdasági expanzió kevés akut súrlódással jár, megvan a lehetősége annak, hogy a természet összeomlásátán határán van, amely akármilyen kis változásra bekövetkezhet (Rees 1998). E tény önmagában megkérdőjelezi a határhasznon alapuló értékelési technikák relevanciáját a természet megőrzésének szempontjából. Ugyanígy nemlineáris az ökológiai és társadalmi rendszerek kölcsönhatása is. A fajkihalások, a biodiverzitás és az ökoszisztéma-folyamatok közti pozitív visszacsatolások kombinációja valószínűleg nemlineáris költségnövekedést okozhat a társadalom számára a jövőben (Chapin et al 2000).

Ráadásul e folyamatok nagyfokú **tehetetlenséggel** bírnak (Woodruff 2001), és adott esetben **visszafordíthatatlanok**, ám a természeti tőke kritikus, azaz visszafordíthatatlan folyamatok bekövetkezése nélkül megmaradó szintjét jelen tudásunk alapján meghatározni nem tudjuk (Gutés 1996, Ekins et al 2003, Goodland–Daly 1996).

Az ökoszisztémák fenti sajátosságai mind a környezetgazdaságtani, mind pedig az ökológiai közgazdaságtani gondolkodásban megjelennek. Ugyanakkor, míg a környezetgazdaságtan a fentiek kapcsán kockázatról (pénzügyi kockázatról) beszél, és keresi ennek minél jobb felbecslési lehetőségeit (Pearce 2002, Gowdy–Erickson 2005), addig az ökológiai közgazdaságtan elfogadja a tiszta bizonytalanság létezését. A környezetgazdaságtan piaci elégtelenségek típusú felfogásához képest **az ökológiai közgazdaságtan a természet kapcsán piaci alkalmatlanságról**

(Spash–Carter 2001), és a problémával kapcsolatos tudományos bizonytalanságról beszél.

Ennek következtében **az ökológiai közgazdaságban megkérdőjeleződik a természet pénzbeli értékelésének fenntarthatósági relevanciája** és a környezetgazdaságtan hatékonyság- és optimum-elvűsége. A jólét optimalizációja, illetve a hatékony allokáció az ökológiai közgazdaságban nem is elsőrangú célok, egyesek szerint ez csupán az ökológiai fenntarthatóság és az igazságos (generáción belüli) elosztás után következik a célhierarchiában (Norton et al 1998).

Amennyiben ugyanis a bizonytalanság és a visszafordíthatatlanság tényleg fennállnak, akkor a társadalmi jólét pénzbeli optimalizálására való törekvés bizonyos szempontból értelmét veszti. Ez esetben ugyanis nem lehet azt tudományos bizonyossággal előre meghatározni, hogy adott állapot, illetve jövőbeni kimenet valóban optimális-e, vagy annak eredménye egy fenntarthatatlan, azaz jólétet csökkentő állapot lesz-e.

Ennek megfelelően az ökológiai közgazdaságban különös hangsúlyt kap az **elővigyázatosság elve**¹¹, továbbá **a természettel kapcsolatos társadalmi döntések mikéntje**, és ezzel kapcsolatosan a kvantitatív költség-haszon elemzés lehetséges alternatívái.

Társadalmi gyökerű problémák

Az ökológiai közgazdaságtani szakirodalom a pillanatnyi költség-haszon elemzésen alapuló döntéshozatalt nem pusztán annak ökológiai, hanem bizonyos társadalmi vonatkozásai miatt is elutasítja. Ennek egyik alapvető oka, hogy az ökológiai közgazdaságtan régi intézményi közgazdaságtani álláspontra helyezkedik a tekintetben, hogy az intézmények nem pusztán korlátokat jelentenek az egyének számára, hanem befolyásolják is az egyént – például az adott szituációban általa helyesnek tartott viselkedést. Ezen álláspontról fakadóan az, hogy az értékelési és/vagy döntéshozatali folyamat végén mit preferálunk, hogyan észleljük és használjuk társadalmunk környezeti erőforrásait, függ attól, hogy milyen „értékartikuláló intézményeket” (value articulating institutions) alkalmazunk (Vatn 2006). Azaz **preferenciáink endogének a döntéshozatali folyamat szempontjából**.

Ezen intézmények különböznek egymástól abban, hogy ki vehet részt az értékelési/döntéshozatali folyamatban, milyen feltételekkel (pl. milyen kapacitással és szerepben), mi számít adatnak, valamint hogyan kezelik ezen adatokat (pl.

¹¹ Az elővigyázatosság elve bizonyos tekintetben a környezetgazdaságban is megjelenik. A kvázi választási lehetőség értéke ugyanis érv az elővigyázatosság mellett, hiszen a visszafordíthatatlan változások elhalasztása információt generálhat, azaz kockázatot csökkenthet.

hogyan aggregálják azokat). Azaz, különböző intézmények eltérő típusú racionalitásokat ösztönöznek. Így bármilyen területen – azaz a természettel kapcsolatosan is – különösen fontosak a döntéshozatal körülményei, amelyek nagyban meghatározzák a folyamat eredményét is.

Ennek megfelelően az ökológiai közgazdaságtan kiemelt figyelmet fordít az értékeléssel, illetve a döntéshozattal kapcsolatos intézményekre. Ezen intézményeket alapvetően két dimenzió mentén vizsgálja: az értékelés monetáris/nem monetáris mivolta, illetve a társadalmi részvétel és deliberáció minősége az értékelés folyamán. E két dimenzió mentén **egyik végleletet** a pusztán a fogyasztó szerepére koncentráló, a fogyasztói preferenciák pillanatfelvételén alapuló, piaci fókuszú, egydimenziós, pénzben értékelő intézmények (mint a feltételes értékelés), a **másik végleletet** pedig a többdimenziós értékelést alkalmazó különböző deliberatív intézmények (konszenzus-konferenciák és állampolgári tanácsok) jelentik (Vatn 2006).

Az ökológiai közgazdaságtan egyértelműen a **többdimenziós (multi-criteria), részvételi és a deliberatív értékelési és döntéshozatali eljárások** fenntarthatósági megfelelősége, racionalitása mellett érvel (Martinez-Alier et al 1998, Röpke 2005b, O’Neill–Spash 2000, O’Connor 2000, Spash–Carter 2001).

Ennek egyik oka, hogy felfogása szerint a piacok mindenkor tükrözik a hatalmi kapcsolatokat és a létező intézményi berendezkedést, amelyek mind a pénzbeli, mind pedig a nem pénzbeli költségeket meghatározzák (Röpke 2005b). Ennek következtében könnyű belátni, hogy még amennyiben az ökológiai rendszer sajátosságai lehetővé tennék is azt, hogy az árak a relatív szűkösség mércéivé váljanak, azokat társadalmi mechanizmusok könnyen eltéríthetik.

Másrészt, a környezetgazdaságtanban szokásos pénzbeli értékelés az egyes alternatívákat azok (jelen- és jövőbeni) emberi jólétre gyakorolt hatásának összehasonlítható egységekben való kifejezése által hozza közös nevezőre, azaz monetizálja (Daily et al 2000). Ezzel szemben **az ökológiai közgazdaságtan nem feltétlenül fogadja el az értékek összemérhetőségét** (Röpke 2005b).

Az összemérhetetlenség nem eredményez összehasonlíthatatlanságot, csak gyenge összehasonlíthatóságot, amikor is a különböző lehetőségek összehasonlíthatók, de anélkül, hogy azokat az érték egyetlen típusára redukálnánk (Martinez-Alier et al 1998). Az értékek összemérhetetlenségére bizonyíték a környezeti javak értékelésekor a több szerző által hangsúlyozott lexikografikus preferenciák megléte (O’Neill–Spash 2000).

A gyenge összehasonlíthatóság két dimenzióban, a társadalmi és a technikai összemérhetetlenségben is megjelenik. Míg az előbbi a társadalomban meglévő legitim értékek és érdekek sokféleségére utal, addig az utóbbi ugyanazon probléma eltérő értelmezési lehetőségeire, tudásunktól, értékeinktől függően. A társadalmi

összemérhetetlenség kapcsán a társadalmi részvétel kerül előtérbe (Munda 2003), míg a technikai összemérhetetlenségből fakadóan a multi- és interdiszciplináris megközelítés szükségessége, amely kritériumoknak a kvantitatív költség-haszon elemzés nem tesz eleget.

Harmadszor, az ökológiai közgazdaságtan szerint az emberi preferenciák leírásakor különbséget kell tenni fogyasztók és állampolgárok, illetve fogyasztói és állampolgári magatartás közt (Stern 1997). A különbség, hogy állampolgárként az emberek hajlamosabbak altruistább módon viselkedni, mint fogyasztóként. Így az ökológiai közgazdaságtan álláspontja szerint az emberek multi-racionálisak, egyszerre van meg bennük mind az egyéni, mind pedig a társadalmi érdekeket szem előtt tartó racionalitás. Ebből fakadóan azt, hogy adott döntési szituációban az egyéni, illetve társadalmi racionalitás közül melyik lesz az erősebb, az adott specifikus intézményi kontextus nagyban befolyásolja¹².

Így az ökológiai közgazdaságtan különbséget tesz **szubsztantív racionalitás** (amikor a döntés racionalitásának megítélése független a döntési folyamattól, azaz a racionalitás megítélése kizárólag az eredményekre korlátozódik) és **folyamatracionális** (amikor a racionalitás értékelése magára a döntési folyamatra vonatkozik) közt (Munda 2003). Az ökológiai közgazdaságtan – szemben a nem deliberatív pénzbeli értékeléssel – erőteljesen fókuszál a folyamatok racionalitására is. Ez alapján pedig a fenntarthatóság szempontjából erőteljesen megkérdőjelezhetők a jelenlegi fenntarthatatlan preferenciák alapján megszülető, a racionalitás különböző formái közül az énnel kapcsolatosakat előtérbe helyező, pénzbeli értékelési módszereken alapuló döntési folyamatok.

Negyedszer, a költség-haszon alapú környezetpolitikai döntéshozatal elleni egyik legfőbb érv a közgazdaságtan racionális gazdasági szereplője elleni, leginkább a kilátáselmélethez köthető empirikus bizonyítékok tömkelege (Gowdy 2003, Hámori 2003). Ezek értelmében a preferenciák endogének, azaz az egyén személyes múltjától, másokkal való kapcsolataitól, és az egyéni választás társadalmi kontextusától függnék. Ráadásul az emberek nem csak a folyamatok eredményével, hanem magukkal a folyamatokkal is foglalkoznak. Azaz maga **a döntéshozatali folyamat befolyásolhatja, hogy mennyire fogadnak el bizonyos döntéseket** az érintettek. Így egy redukcionista, az értékek egy szűk skáláját figyelembe vevő és nem részvételi módszeren alapuló döntés – mint amilyen jellemzően a költség-haszon elemzés – legitimitása könnyen megkérdőjeleződhet az érintettekben.

¹² Az ökológiai közgazdaságtan érvelése szerint tehát a környezetgazdaságtan a természettel kapcsolatos preferenciákat a piaci döntésekre leszűkítve csak a preferenciák egy szűk halmazát vonja vizsgálat alá, aminek következtében a költség-haszon elemzésen és piaci alapon álló környezetpolitika megkérdőjeleződik, az ennek talaján álló környezetgazdaságtan pedig a pozitív, értékmentes tudomány helyett etikai-ideológiai rendszer marad (Gowdy 2003).

Végül, az ökológiai közgazdaságtan (elsősorban a tudomány- és technikusociológiára vonatkozó eredményei nyomán) a „tudományos igazságoknak” a társadalom és az intézmények általi befolyásoltságát hangsúlyozza, azaz, azt hogy **az elméleteket és elemzéseket mindig befolyásolják az értékek** (Beck 2003, Pinch–Bijker 2005, Pataki 2007). Éppen ezért az értékek és ideológiák nyílt megvitatása szükséges, és a kutatással kapcsolatos implicit értékítéleteket is tudatosítani kell (Röpke 2005b). Még ha a természet pénzbeli értékelése pusztán a döntést befolyásoló tényezőknek az egyike, és számos más szempont is mérlegelésre kerül a döntési folyamat során, akkor sem léteznek objektív szakértők, csak eltérő, versengő tudományos álláspontok. Különösen igaz ez az előző fejezetben említett bizonytalanság fényében. Így egy demokratikus, igazságos döntési folyamat, amelynek során az érintettek minél szélesebb köre nyilváníthatja ki érdemben preferenciáit, mindenképpen ésszerű választásnak tűnik a természettel kapcsolatos döntések meghozatalakor.

Ökológiai közgazdaságtani értékelési és döntéshozatali alternatívák

Smith (2001) szempontrendszer alapján a részvételi és deliberatív döntéshozatal pozitív ökológiai-fenntarthatósági hozadékaival kapcsolatosan legalább három érvet lehet felsorakoztatni.

A **pragmatikus-episztemológiai érvelés** értelmében a demokratikus deliberáció segít a korlátozott racionalitással kapcsolatos problémák megoldásában. A deliberatív intézmények az egyéb, alternatív intézményeknél ökológiailag racionálisabbak, mert kezelhetik a **komplexitás magas fokával, bizonytalansággal és kollektív cselekvéssel** kapcsolatos problémákat (mint amilyen a legtöbb mai környezeti probléma is).

A **komplexitás és bizonytalanság kapcsán** az ökológiai közgazdaságtan hangsúlyozza, hogy a deliberáció során bizonyos szereplők olyan megoldásokat kínálhatnak, amelyek másoknak nem jutnának eszébe, illetve generálhatnak olyan megoldásokat is, amelyek külön-külön az egyes résztvevőkben nem merülnének fel. A deliberatív intézmények jobb információáramokat támogatnak a résztvevők és megszólalók körének bővítésén keresztül – különösen, hogy sokszor azokat is bevonják, akiket a környezeti romlás közvetlenül érint, és akik általában a politikai döntéshozatal szempontjából marginalizáltak. Így mód nyílhat a környezet kapcsán kulcsfontosságú helyi tudás (Lidskog–Elander 2007) becsatornázására, amely manapság kifejezetten alulértékeltnek tekinthető az általános akadémiai tudáshoz képest. Továbbá, a bizonytalanság korában a szakértők és a tudományotechnológiai tudás demokratikus kontrollját teremtheti meg a deliberáció. Képes ugyanis egy integratív (többdimenziós és interdiszciplináris) tárgyalásmód

létrehozására, amely az értékek összemérhetetlensége és az ökológiai problémakör interdiszciplináris megközelítésének szükségessége miatt elengedhetetlen. A szakértői döntések helyett (természetesen a szakértői vélemények becsatornázásával és azok alapjainak feltárásával) optimális esetben lehetőséget ad minél több preferencia egyenrangú becsatornázására. Végül, a **koordinációs problémák** is könnyebben megoldhatók a deliberáció alkalmazásával (Gowdy 2003), mint ahogyan azt a játékelmélet azon eredményei jelzik, amelyek értelmében a játékosok közti előzetes diszkusszió növeli az együttműködés esélyét.

Az **etikus érvelés** szerint a deliberáció motivációt és bátorítást biztosít olyan köztermészetű preferenciák artikulálására is, mint amilyenek az ökológiai értékek. Az irracionális, rossz empirikus alapokon álló, morálisan ellenszenves, szűk önérdeket szolgáló preferenciáikat a szereplők nem helyezik előtérbe/fejtik ki a köz által is követhető deliberatív szituációkban. A nyilvános vita moralizáló hatása a közérdek szerinti gondolkodásra ösztönöz, az állampolgári szerepet, a társadalmi racionalitást (állampolgári magatartást) és a dialógust ösztönzi. Továbbá, az összemérhetetlen értékek is kifejthetők és vitathatóak deliberatív keretek közt (Vatn 2006), így egy ilyen döntési folyamat során nem vesznek el azon értékek, amelyek a pénzbeli értékelés esetén potenciálisan igen (Spash–Carter 2001).

A deliberáció lehetőséget teremthet a környezetileg káros döntések megkérdőjelezésére és az alternatívák bemutatására. Azáltal, hogy egy erős nyilvános szférát alakít ki, a profitabilitás industrialista szempontjai helyett a nyilvánosság határozza meg azt a teret, ahol az ökológiai politika játszódik. Így számottevő vitákat és eszmecseréket lehet folytatni az ökológiai fenntarthatóságot elősegítő szükséges cselekvésekről, azok véghezviteléről. E diskurzus lehetőséget teremt a pénz és az adminisztratív hatalom ellensúlyozására.

Ezek értelmében tehát a nyilvános szféra létrehozatala nem eredményez feltétlenül minden esetben természetet védő döntéseket, de szükséges előfeltétele az ezzel összefüggő kérdésekről való értelmes gondolkodásnak. A deliberáció és a részvétel ugyanis változást hoz azokban a feltételekben, amelyek között a természeti környezetet érintő döntések létrejönnek (Brulle 2002). Ha ugyanis a jelenlegi képviseleti demokratikus politikai rendszerben a zöld értékek komoly gazdasági érdekeket sértenek, akkor igencsak kérdéses, hogy e zöld érdekeknek egyenlő esélyük van-e megjelenni a gazdasági érdekekkel (Lidskog–Elander 2007). Azaz, a deliberatív demokrácia lehetőséget teremt a kevesebb erőforrással és befolyással rendelkező érintetteknek (mint amilyenek jellemzően a „zöldek” is) a politikai döntéshozatalba való bekapcsolódásra.

Meg kell még említeni, hogy az ökológiai közgazdaságtan által hangsúlyozott deliberatív/diskurzív folyamatok csak bizonyos szociális és anyagi feltételek megléte esetén működhetnek, mivel ezek szükségesek az emberek számára a civil és

a politikai jogok hatékony gyakorlásához (Brulle 2002). Azaz, az ökológiai közgazdaságtan által javasolt döntési folyamatok feltételezik a társadalmi részvételhez kapcsolódó pozitív szabadság (Sen 2003, Pataki 1998) meglétét.

A **harmadik érvelés állampolgári jellegű**. A képviseleti demokrácia jelenlegi rendszerében a politikai részvétel epizodikus, a szavazásra korlátozódik, és a deliberáció jelenleg nem más, mint népszerűségi verseny. Ez pedig kifejezetten a társadalmi részvétel, különösen pedig a természettel kapcsolatos döntésekben való társadalmi részvétel ellen hathat, tekintettel arra, hogy a köz nem fog olyan területeken tartósan aktívan érdeklődni, ahol nem érzi, hogy befolyásolhatja a döntéseket vagy változtathatja a helyzetet (Parkins–Mitchell 2005).

Ehhez képest a deliberáció egyrészt olyan feltételeket teremt, hogy az állampolgárok találkoznak az ökológiai ismeretekkel és értékekkel, illetve reflektálnak azokra, aminek következtében hajlandóbbak lesznek ezen értékeket internalizálni ítéleteikbe és cselekvéseikbe. Másrészt, az érintettek érezhetnék, hogy ténylegesen részt vehetnek a természettel kapcsolatos döntések, és így a természeti változások befolyásolásában, ami szintén ez irányú érdeklődésüket és tevékenységüket erősítheti. Azaz, a lakosoknak nagyobb esélyt teremt, hogy kezükbe vegyék saját életüket, egészségüket és környezetüket (Lidskog 2005).

Jó érvek szólnak amellett, hogy egy demokratikus (részvételi és deliberatív) döntéshozatali folyamat a természettel való bánásmódot fontos etikai megfontolásnak tartaná, hiszen ökológiai tudásunk alapján egyértelmű, hogy az emberiség és a természet kölcsönösen függ egymástól, amely kapcsolatot egy „torzítatlan kommunikációs szituációban” az emberi mérlegelés során fel kellene ismerni, és számításba venni (Dryzek alapján Brulle 2002). Tekintettel a természet cselekedeteinktől való függőségére, a természetért való felelősségünk és vele való bánásmódunk az emberi közösség számára etikai megfontolássá válhat. A deliberáció lehetőséget teremt a társadalmi tanulásra, mivel annak során az érintettek kommunikálhatnak egymással és tanulhatnak egymástól (Lidskog 2005), felfedezhetnek általánosítható érdekeket (Lidskog–Elander 2007). Így a deliberatív módszerek lehetőséget adhatnak az értékelési keret demokratikus módon történő újraformálására – jelenlegi fenntarthatatlan preferenciáink demokratikus, legitim módon történő megváltoztatására.

A preferenciák befolyásolása mindenképpen folyamatosan zajlik (Norton et al 1998), a fenntarthatóság szempontjából azonban nem mindegy, hogy ez néhány szereplő által és viszonylagosan rejtett módon, adott esetben azok szűk értelemben vett önérdekének mentén történik, vagy demokratikus úton megy végbe.

Itt érdemes hangsúlyozni, hogy **a társadalmi részvétel elve mögött kifejezetten manipulatív**, az érdemi részvételre lehetőséget nem biztosító, illetve annak ellenében ható **folyamatok is meghúzódhatnak**. Erre legszemléletesebben

Arnstein (1969) kategóriarendszere világít rá, amely a részvétel három alapvető formáját különíti el. A **részvétel hiánya** akkor következik be, ha az érintettekkel félrevezető információkat közölnek, cinikusan konzultálnak vagy elégtelen tájékoztatják őket. A társadalmi részvétel magasabb szintje a **tényleges részvétel**. Ilyen a minőségi információ biztosítása, a valódi konzultáció, illetve még inkább a döntéshozatal valamilyen fokú decentralizációja, a partnerségen alapuló döntéshozatal és az átruházott ellenőrzés. A társadalmi részvétel legautentikusabb formája az **állampolgári ellenőrzés**. Itt az érintettek egyes területek önálló, vagy részben önálló irányítói.

A 90-es évektől kezdve az ökológiai közgazdászok a részvételi döntéshozatal számos modelljét fejlesztették ki, amelyek a gazdasági viselkedést társadalmi folyamatként írják le (Gowdy 2003). A részvételi-deliberatív gyakorlatoknak Brulle (2002) **három szintjét** különíti el. Az **első** a kormányzati szervek környezeti feladatokkal kapcsolatos döntéshozatali folyamatainak változásaira koncentrál. A **második** a különböző tervezési megközelítéseket és ezek demokratikus és deliberatív gyakorlatok megvalósítására való képességének viszonyát helyezi középpontba. Ez a megközelítés kiterjed az előzőn túl azoknak a hatalmi és az intézményi viszonyoknak a vizsgálatára is, amelyek között a kormányzati tervezés zajlik. Végül a **harmadik** a társadalmi szint döntéshozatali folyamataival foglalkozik, azaz a politikai és a gazdasági struktúrákban szükséges változással.

Az ökológiai közgazdaságtani szakirodalomban tárgyalt deliberatív értékelési eljárások elsősorban az első csoportba tartoznak. Ilyenek a részvételi többdimenziós értékelés egyes fajtái (participatory multi-criteria evaluation) (Panaque Salgado et al 2009), a társadalmi többdimenziós értékelés (social multi-criteria evaluation) (Munda 2003) és az állampolgári tanácsok (Aldred–Jacobs 2004). Ugyanakkor egyes eszközök, mint például a deliberatív vizionálás (Kallis et al 2009), vagy egyes, hazánkban ökológiai közgazdászok által végzett kutatások (Bodorkós–Kelemen 2007, Kelemen et al 2009) a második kategóriába sorolhatók. Sőt, a hazai ökológiai közgazdászok közül Pataki (2007) munkája immár a harmadik szintre (is) vonatkozik.

Az első szinttel kapcsolatosan tehát az ökológiai közgazdaságtan kiforrott értékelési-döntéshozatali módszertant kínál, a második, illetve harmadik szint esetében azonban üzenetei és módszerei jóval kevésbé letisztultak, paradigmaticusak.

Az alfejezet összegzéseként tehát elmondható, hogy a **fenntarthatóság környezetgazdaságtani és ökológiai közgazdaságtani irányzatai közt paradigmaticus különbségeket találhatunk** (2. táblázat), amelyeket a gazdasági növekedéssel és természettel kapcsolatos döntéshozatalra vonatkozó mondanivalójukon keresztül elemeztem.

2. táblázat A neoklasszikus jóléti közgazdaságtani alapokon álló környezetgazdaságtan és az ökológiai közgazdaságtan közti fő paradigmatis különbségek

	Neoklasszikus jóléti közgazdaságtan	Ökológiai közgazdaságtani alternatíva
Konceptuális kérdés		
<i>Értékmonizmus</i>	Az értéket összemérhető pénzegységre redukálja; hasznossági függvény.	Az értéket összemérhetetlen kategóriákba rendezi; többdimenziós értékelés.
<i>A racionális cselekvő</i>	Individuális fogyasztók és vállalatok vannak az elemzés középpontjában.	Az embereket társadalmi cselekvőként elemzi; fogyasztók és állampolgárok.
<i>Határelemzés</i>	Határelmozdulások összehasonlító, statikus elemzése.	Felismeri a szakaszos változásokat és teljes hatásokat.
<i>Evolúciós változás</i>	Az evolúció, mint korlátozott optimalizáció; a piaci kimenetek rátermettségi alapú értelmezése; egyéni alapú szelekció.	A véletlenek, történelmi események, útfüggőség fontossága. Az altruizmussal és a csoportszelekcióval is számol az önzőség mellett.
<i>Bizonytalanság</i>	A bizonytalanságot kockázatra redukálja. A döntéshozatal kimeneteinek piaci szempontú elemzése.	Az elővigyázatosság elvének fontossága a tiszta bizonytalanság állapotának következtében. A döntéshozatal folyamatorientált, koevolúciós fókusza.
<i>Döntési kritérium</i>	Hatékonyság a "tiszta" kritérium, jellemzően potenciális Paretoi javulásokon alapulóan.	Egyenlőség, stabilitás, az ökológiai és társadalmi rendszerek ellenállóképessége.
<i>Termelési folyamat</i>	Fix erőforrások allokációjának elmélete. Termelési függvény.	A termelés, mint fizikai, termodinamikai folyamat. Kiterjesztett input-output megközelítés, az áruk és a szennyező hulladékok együttes termelése.
<i>Diszkontálás</i>	A jövőbeni hasznok és költségek egyenesen arányos diszkontálása.	A jövő egyéni és társadalmi diszkontálása közti különbség felismerése; hiperbolikus diszkontálás.

Forrás: Gowdy–Erickson (2005, 213. o.)

Bár azonosítottam néhány olyan szempontot, ahol a két irányzat viszonylag egységesnek tekinthető, azonban még ezekből a közös pontokból is sokszor eltérő következtetéseket von le a két paradigma. A környezetgazdaságtan főleg a neoklasszikus jóléti közgazdaságtan szemléletével és eszköztárával közelíti meg a fenntarthatóság kérdéskörét, míg az ökológiai közgazdaságtan inkább problémaközpontú megközelítést alkalmaz. A fenntarthatóság szempontjából fontos egyéb társadalom- és természettudományi ismeretek integrálása alapján az ökológiai közgazdaságtan számos szempontból megkérdőjelezi a környezetgazdaságtan nézeteit és megoldási javaslatait túlzottan redukcionista tartja. A környezeti problémák okait egy piaci elégtelenségi problémánál sokkal mélyebben fekvőnek látja, és gyökeres intézményi változásokat sürget a fenntarthatóság irányába történő elmozdulás érdekében.

A fent leírtak nem jelentik azt, hogy az ökológiai közgazdaságtan – általam is elfogadott – álláspontja értelmében a fenntarthatóság irányába történő elmozdulással kapcsolatosan jelenleg kész tudományos-társadalmi válaszok állnak rendelkezésre. Pusztán azt jelenti, hogy az ökológiai közgazdaságtan szerint a jelenlegi környezetgazdaságtani paradigma megoldásai korlátozott hatékonyságúak, és az azok által sugalltakkal lényegesen bonyolultabb és mélyebb változások szükségesek, amennyiben a fenntarthatóság állapotának elérése tényleges társadalmi cél. Első kutatási céllal kapcsolatban (1. ábra) tehát a közgazdaságtan két fenntarthatósági paradigmája közül határozottan **az ökológiai közgazdaságtani érvényessége mellett foglalkozni kell az állást.** Így makroszintű fenntarthatósági munkadefinícióm is egy ökológiai közgazdaságtani talajon álló definíciónak tekinthető.

1.1.4. A fenntarthatóság munkadefiníciója

Ugyan fenntarthatósággal kapcsolatos mondanivalójában maga az ökológiai közgazdaságtan sem feltétlenül egységes, mégis meghatározhatók olyan pontok, amelyek összességét egy **ökológiai közgazdaságtani konszenzusnak** nevezhetünk, és amelyek a fenntarthatóság hagyományos közgazdaságtani megközelítéseiben jellemzően nem lelhetők fel. A következő felsorolásban e fenntarthatósági kritériumokat vázolom fel röviden, egyben megadva **e könyv fenntarthatóság-értelmezését** is:

- A természet a gazdasági rendszer és az emberi élet számára nélkülözhetetlen és sok esetben jelen tudásunk szerint helyettesíthetetlen szolgáltatásokat (ökoszisztéma-szolgáltatások) nyújt a biodiverzitás által fenntartott ökológiai folyamatokon (ökoszisztéma-folyamatok) keresztül.

- Az emberi bioszféraátalakítás (környezetszennyezés, természeti erőforrások felhasználása) nem kivételes esemény, hanem a gazdasági tevékenység integráns része, szükséges velejárója. Napjaink gazdasági növekedése a bioszféra egyre nagyobb mértékű átalakítását eredményezi.
- A technológiai hatékonyság növelése, bár fontos eleme a fenntarthatóság irányába történő elmozdulásnak, semmiképpen sem azonos azzal.
- A gazdasági növekedés nem feltétlenül egy fenntartható folyamat. A gazdaságnak létezik egy maximális mérete (abszolút volumenkorlátja), amely napjainkban nagy valószínűséggel meghaladott (azaz hosszabb távon nem fenntartható). E fölött a növekedés már károsnak tekinthető. Azaz, a fenntarthatóság állapotának eléréséhez szükséges feltétel az elégségeségé, azaz a gazdaság méretének limitálásáé.
- A természeti tőke mesterséges tőkével történő jövőbeni helyettesítését számos dolog nehezíti. Ilyen például az, hogy a technológiai változásnak csak egyik, és még hosszabb távon sem feltétlenül a legfontosabb összetevője az árárányok változása. Valamint, hogy a piacok mindenkor tükrözik a hatalmi kapcsolatokat és a létező intézményi berendezkedést, amelyek mind a pénzbeli, mind pedig a nem pénzbeli költségeket meghatározzák.
- Az ökoszisztémák fontos jellemzői az interdependenciák, az ökoszisztémák zavaró hatásokra nemlineáris módon történő reagálása, az ökoszisztéma-folyamatok nagyfokú tehetetlensége és az ökoszisztémák ember általi megváltoztatásának visszafordíthatatlansága. Ezek miatt a természettel kapcsolatos döntéshozatal kapcsán piaci alkalmatlanságról, és az ökológiai problémákkal, a gazdasági tevékenység ezekre gyakorolt nagyfokú hatásával illetve azok emberi jólétre gyakorolt hatásával kapcsolatos strukturális (azaz nem a megismerési folyamat minőségéből fakadó) bizonytalanságról beszélhetünk. Így a fenntarthatóság nem egy kvantifikálható koncepció, aminek eredményeképpen legfontosabb annak tudatosítása, hogy mi az, amit a fenntarthatóság kapcsán nem tudunk. Ebből fakadóan különös jelentőségre tesz szert az elővigyázatosság elve.
- A fenntarthatóság nem szűkíthető le az átlagosan nem csökkenő egy főre eső jövedelemre, mint ahogyan a főáramú közgazdaságtani elméletek esetében ez megtörténik. A fenntarthatóság egy minőségileg más fogalom: ellátni a jövő generációkat az igényeiket kielégítő erőforrásokkal, és minden embert legalább alapvető igényeinek kielégítéséhez segíteni. A

jólét optimalizációja, illetve a hatékony allokáció nem is feltétlenül elsőrangú célok, ezek csupán az ökológiai fenntarthatóság és az igazságos elosztás mögött jelennek meg a fenntarthatósági célrendszerben. Ugyanakkor a fenntarthatóság ebből fakadóan nem pusztán egy ökológiai koncepció, hanem az ökológiai mellett igenis számolni kell annak társadalmi (és gazdasági) pilléreivel is.

- A neoklasszikus közgazdaságtan módszertani individualizmusával, a nem változó (adott és fix) vagy az adott preferenciákkal szemben az ökológiai közgazdaságtan régi intézményi közgazdaságtani megközelítést alkalmaz. Ennek értelmében az emberek motivációit és viselkedését befolyásolják a társadalmi struktúrák, intézményi berendezkedés, kulturális normák és etikai szempontok. A preferenciák endogének a társadalmi változásra és a motivációk az egyéni következmények pusztá mérlegelésénél sokkal szélesebb körűek.
- A gazdasági döntéshozatalnál különös jelentőséggel bír maga a döntési folyamat, ennek kapcsán pedig a társadalmi részvétel és a deliberatív döntéshozatal. Ennek oka egyrészt, hogy az igazságosság nem szűkíthető le a jövedelmek igazságos elosztására, hanem a folyamatok igazságosságára is kiterjed. Másrészt a társadalmi részvételnek és deliberációnak a gazdasági-társadalmi döntéseket jellemző strukturális bizonytalanság és a jelen fenntarthatatlan preferenciát potenciálisan megváltoztató szerepe miatt is nagyon fontos szerepe van a fenntarthatóság állapotának elérésében.

Amikor tehát a következő fejezetben az egyes vállalati fenntarthatósági irányzatokat és elméleteket a fenntarthatóság szempontjából értékelem, akkor ezt a fenti, makroszintű fenntarthatósági szempontrendszer alapján a vállalati szint értékelésére kialakított szempontok alapján teszem (3. táblázat).

E fejezet további részében – mielőtt értékelem a konkrét vállalati fenntarthatóság koncepciókat – áttérek a mikroszintre. Mielőtt a vállalati szféra fenntarthatóságban betöltött szerepével kapcsolatos elméleti irányzatokat sorra veszem, kitérek az azzal kapcsolatos vitára, hogy egyáltalán szükség van-e a vállalatok részéről a profitmaximalizáló motívumon túlmenően bármilyen társadalmi szerepvállalásra a fenntarthatóság érdekében.

3. táblázat Az ökológiai közgazdaságtani megközelítés által meghatározott szempontok a vállalati fenntarthatóság koncepcióinak értékeléséhez

Ökológiai közgazdaságtani fenntarthatósági megközelítés jellemzői	Vállalati fenntarthatósági koncepciók értékelési kritériumai
A gazdasági növekedés nem fenntartható, gazdaság abszolút volumenkorlátja, a fenntarthatósághoz szükséges a gazdaság méretének limitálása.	Gazdasági növekedéshez való viszony.
A társadalmi döntéshozatalnál különös jelentőséggel bír a társadalmi részvétel, és a deliberatív döntéshozatal. Társadalmi tanulás.	Az érintettekhez (köztük a természeti környezethez) való viszony.
A gazdaság-természet viszonytalanság, bizonytalanság, elővigyázatosság elve.	Tiszta bizonytalanság figyelembevétele és az elővigyázatosság elve fontosságának hangsúlyozása.
A fenntarthatóság nem szűkíthető le az átlagosan nem csökkenő egy főre eső jövedelemre. Alapvető igények. A jólét optimalizációja és a hatékony allokáció csupán az ökológiai fenntarthatóság és az igazságos elosztás mögött jelennek meg a fenntarthatósági célrendszerben.	Jóléti célok hierarchiája (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság).
Piaci alkalmatlanság a természettel kapcsolatos döntéshozatal során, régi intézményi közgazdaságtani megközelítés (endogén preferenciák)	Felveti-e a vállalat tevékenységének olyan szélesebb fenntarthatósági aspektusait, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás?

Forrás: saját szerkesztés

1.2. A tulajdonosi értékelmélet kritikája a fenntarthatóság szempontjából

E részben nem célok a tulajdonosi értékelmélet teljes körű bemutatása, csupán e koncepció fenntarthatósághoz való hozzájárulásának elemzése. E részben csakúgy, mint a könyv folyamán végig, a koncepciót abból a szempontból értékelem, hogy azok mennyiben járulnak hozzá a fenntarthatóság általam fentebb meghatározott szempontrendszeréhez.

A tulajdonosi értékelmélet szerint a vállalatoknak a magántulajdont elismerő piacgazdaságokban az egyetlen felelőssége a tulajdonosi érték teremtése törvényes és tisztességes módszerekkel (Ónodi 2004). Annak oka, hogy a vállalat szerepe erre korlátozódik, az elmélet képviselői szerint két okra vezethető vissza.

Egyrészt a törvényeket és az erkölcsöt, azaz a vállalat működési keretét a társadalom határozza meg (Ónodi 2004). Vagyis a vállalat felelőssége nem egyfajta új erkölcs megteremtése, hanem a társadalom elvárásainak történő megfelelés. Így a vállalatot az elmélet képviselői a társadalmi folyamatok passzív elviselőjeként, az autonóm kereslet kielégítőjeként és tőle független egyéb jogi és erkölcsi szabályok betartójaként értelmezik. Így „a tulajdonosi értéknövekedés válik a vállalati gazdálkodás kulcskérdésévé” (Reszegi 2004, 4. o.). A társadalmi célokat az állampolgárok határozzák meg politikai részvételükön keresztül, a vállalati szféra szerepe pedig e rendszerben a társadalom által meghatározott játékszabályok betartása. **Másrészt**, a tulajdonosi érték maximalizálásának célja a társadalom jólétét maximalizáló cél is egyben. Ezen álláspont értelmében a tulajdonosok jóléte csak a többi érintett jólétének figyelembevétele mellett valósulhat meg, mivel a tulajdonosok az egyetlen olyan csoport az érintettek közül, akik saját céljaikkal egyidejűleg a többi érintett követelésének értékét is maximalizálják. A tulajdonosi érték maximalizálása érdekében ugyanis figyelembe kell venni minden bevételt és (a többi érintetthez áramló) kiadást. Így az elég erős piaci ösztönzők a társadalmilag kívánatos eredménnyel járó döntések meghozatalára készítetik az értékmaximalizáló vezetőket (Ónodi 2004).

Nyilvánvaló ugyanakkor, hogy a fenti megközelítés, legyen szó akár a vállalat passzív társadalmi szerepéről, akár az önérdékkövető vállalati magatartás társadalmi jólétet maximalizáló hatásáról, meglehetősen leegyszerűsítéssel él a vállalat-társadalom viszony tekintetében. **Problematicus** először is a vállalat társadalomtól elszigetelt intézményként történő kezelése. Az üzleti szervezetek fenntarthatósággal kapcsolatban kifejtett hatása ugyanis legalább három részre osztható (Michaelis 2003, Schaltegger–Burritt 2005)¹³:

- Új technológiák és gyakorlatok kifejlesztése.
- A mind a termelést, mind pedig a fogyasztást alakító gazdasági és jogszabályi ösztönzők befolyásolása.
- Az üzlet, a kormányzat, a média és a civil társadalom kultúráját alakító értékek és diskurzus befolyásolása.

A gazdasági cselekvés, a vállalati tevékenység nem a társadalom egyéb (jogi, kulturális stb.) működési mechanizmusaitól elkülönült, hanem ko-determinált. Azt a gazdasági szereplők és környezetük együttesen határozzák meg (Zsolnai 2004). Egyrészt a vállalat meghatározza azt a társadalmi közeget, amiben működik,

¹³ Ugyan Michaelis (2003) fenntartható fogyasztásról ír, e három üzleti szervezetekhez is kötődő változás a fenntarthatóságra vonatkozóan is értelmezhető.

másrészt e közeg visszahat a vállalati működésre. A vállalat és a társadalom elkülönítése tehát mesterséges, a valóságban a vállalatok igenis szereppel bírnak mind a társadalom erkölcsi, mind pedig jogi normáinak alakításában, és viszont. Így a vállalatok tevékenységének fenntarthatósági szempontú elemzése nem lehet teljes a vállalati tevékenység fogyasztói preferenciákra és jogszabályi környezetre gyakorolt hatásának elemzése nélkül.

A fenntarthatóság szempontjából ezzel kapcsolatosan **három aspektus különösen fontos**. Egyik ilyen a **vállalati működés jogszabályi kereteinek vállalatok általi befolyásolása** – legális és/vagy illegális – lobbytevékenység révén (Soros 1999, Stiglitz 2005, Kortén 1996, George 2003, Széchy 2007, Schaltegger–Burritt 2005). Amennyiben ugyanis elfogadjuk, hogy a vállalatok hatással vannak a jogszabályi környezetre, akkor az immár nem tekinthető egy objektív külső társadalmi korlátnak, hanem sokkal inkább egy olyan helyzet áll fenn, amikor a vállalatok részben meghatározzák saját működésük keretfeltételeit. Azaz a vállalatnak a – részben legalábbis – saját érdekei által meghatározott törvényeket kell betartania. Amennyiben érdekükben áll tehát externalizálni, akkor megfelelő lobbytevékenység révén ezt önmaguk számára lehetővé tehetik. Így a tulajdonosi értéket maximalizáló üzleti magatartás a jogszabályi környezet vállalatok általi befolyásolása által részben a vállalati tevékenység hatására történhet a társadalom jelentős részének kárára és a természetet jelentős mértékben károsító módon, azaz potenciálisan fenntarthatatlan módon.

Másrészt, a **vállalatok hatást gyakorolnak a társadalom erkölcsi normáira is**. Az ökoszisztéma-szolgáltatásokra gyakorolt hatás szempontjából ennek legnyilvánvalóbb vonatkozása a fogyasztás szintjének és minőségének befolyásolása, amelyek alapvetően meghatározzák például az emberi bioszféraátalakítás, az ökoszisztémákra gyakorolt emberi hatás mértékét (Takács-Sánta 2008, Princen 1999, Michaelis 2003, Arrington 2001, Smith 2001). Amennyiben tehát a tulajdonosi értéket maximalizáló magatartás magasabb fogyasztási szintet eredményez, akkor a vállalati tevékenység szintén nem feltétlenül járul hozzá a fenntarthatóság eléréséhez.

Harmadszor, amennyiben a vállalat csupán passzív követője a jogszabályoknak és társadalmi normáknak, kielégítője a tőle független fogyasztói keresletnek, tevékenysége ezeknek tökéletesen megfelel, akkor sem nevezhető e tevékenység feltétlenül fenntarthatónak. A jelen társadalmi-gazdasági folyamatainak fenntarthatatlanságát ugyanis nem a szabályok/normák be nem tartása, hanem pontosan maguk a jelenbeli fogyasztói preferenciák (Norton et al 1998, Rees 1998) és szokványos üzleti tevékenység (Brenkert 1995) eredményezik. Vagy ahogyan

Princen (1999) fogalmaz: jelenleg a fejlett világ ökológiai értelemben túlfogyaszt¹⁴. Így azon vállalkozás tevékenysége, amely tökéletesen megfelel a vele szemben támasztott jogi és társadalmi elvárásoknak (a jelenleg szokásos keretek közt folytatja tevékenységét), még mindig nem járul feltétlenül hozzá a fenntarthatósághoz, tekintettel arra, hogy adott esetben fenntarthatatlan keresletet elégít ki.

A **fenti kritikákon túlmenően** nagyon kevés empirikus bizonyíték áll rendelkezésre arra vonatkozóan, hogy a tulajdonosi értékteremtés ténylegesen a közjót mozdítaná elő, nem is beszélve annak fenntarthatósági hatásáról. A témában végzett empirikus kutatások szerint a tulajdonosi érték teremtése mind vállalati, mind pedig nemzetgazdasági szinten pozitívan hat bizonyos, a jóléttel összefüggésbe hozható mutatókra (Copeland et al 1999, Ónodi 2004). Ezek a munkanélküliség és a foglalkoztatás, a termelékenység és az egy főre jutó GDP alakulása.

Amennyiben el is fogadjuk e pozitív kapcsolat meglétét a tulajdonosi értékteremtés és a fenti mutatók közt, akkor sem jelenthetjük ki, hogy a tulajdonosi érték teremtése feltétlenül hozzájárul a társadalom jólétéhez, vagy a fenntarthatósághoz. Ennek okai röviden:

- **Az egy főre eső GDP** a fenntarthatóság szempontjából egy **nagyon korlátozott mondanivalóval bíró mutató**¹⁵. A környezeti közgazdászok közt konszenzus van abban, hogy a GDP nemhogy nem tükrözi a gazdasági tevékenységek környezeti hatásaival kapcsolatos költségeket. Abban ugyanis a környezetszennyezés rövidtávon egyenesen jólétet növelő tételként jelenik meg (Szlávik 2006, Kerekes–Szlávik 2001, Daly–Cobb 1998, Cobb et al 1997, Dabóczi 1998a, 1998b), és a társadalom tagjai jólétének megragadására sem alkalmas az alapjául szolgáló meglehetősen korlátozott információs bázis miatt (Sen 2003).
- További probléma, hogy **e kutatások más, a fenntarthatóság szempontjából fontos szempontokról** és a tulajdonosi értéket maximalizáló üzleti magatartás ezekre gyakorolt hatásáról **sem tesznek említést**. Ilyenek a nemzeten belüli és nemzetek közti jövedelemegyenlőtlenségek, a jogszabályi környezet (például környezeti jogszabályalkotás), a fogyasztói preferenciák vagy a természeti környezet állapota és az ökoszisztéma-szolgáltatások változása. Márpedig e

¹⁴ Túlfogyasztás a „fogyasztás azon szintje/minősége, amely egy faj saját életet támogató rendszereit ássa alá és amellyel kapcsolatban az egyéneknek és kollektíváknak van választásuk fogyasztási mintáikat illetően (Princen 1999, 357. o.). A világ jelentős részén ezzel szemben alulfogyasztásról beszélhetünk – ilyen például a nagymértékű éhezés (Vida 2007).

¹⁵ A könyv keretei nem engedik a GDP „jóléti/fenntarthatósági alkalmatlanságának” részletes tárgyalását. Ez megtalálható az e részben hivatkozott irodalomban.

szempontok – mint ahogyan azt fentebb röviden vázoltuk – meglehetősen komoly fenntarthatósági jelentőséggel bírnak.

- Maga a tulajdonosi értékelmélet képviselői is elismerik, hogy minél nagyobb egy adott érintettcsoport befolyása a vállalat sikerére, annál jobb eséllyel veszik figyelembe e csoport érdekeit a vállalati döntéshozatalban. **Semmilyen garancia nincsen tehát elméletben sem arra vonatkozóan**, hogy a vállalat tevékenysége által nagyban érintett (például a vállalat tevékenysége által nagy kockázatnak kitett), ám a vállalatra hatást gyakorolni nem képes csoportok érdekeinek figyelembevételére sor kerül, azaz a tulajdonosok jólétét maximalizáló stratégia a többi érintett jólétét is maximalizálja. A fenntarthatóság ugyanakkor megköveteli a vállalat felé érdekérvényesítési képességgel nem rendelkező érintettcsoportok szempontjainak figyelembevételét is a döntéshozatalnál. E csoportok tipikus esetei (számos más mellett) a természeti környezet és a jövő generációk (Schaltegger–Burritt 2005, Zsolnai 2006).

A fentiek összegzéseként (második kutatási céllal – 1. ábra – kapcsolatosan) tehát megállapítható, hogy a tulajdonosi érték maximalizálását célul kitűző vállalati magatartásról egyáltalán nem bizonyítható, hogy az a fenntarthatósághoz hozzájáruló vállalati gyakorlat lenne¹⁶. Amennyiben a fenntartható vállalatot keressük, mindenképpen túl kell lépni a szűk értelemben vett tulajdonosi értékmaximalizáláson. Így a piac láthatatlan keze és az állam keze (az állami szabályozás) mellett a fenntarthatósághoz szükség van a menedzser kezére is (Boda 1996), a pusztán gazdasági érdekeken túlmutató etikus vállalati magatartásra¹⁷. „A fejlett világban kialakult helyzetben kellő környezeti biztonságot csak az új vállalati etikai felfogás jelenthet, amely kikényszeríti a környezetvédelmi és társadalmi elvárások teljesítését anélkül, hogy azok állami normatívákban megjelenjenek” (Kerekes–Wetzker 2007, 40. o.).

1.3. A vállalatok társadalmi szerepvállalását taglaló koncepciók

Mielőtt rátérnék a vállalati fenntarthatósággal kapcsolatos szakirodalmi megközelítések tárgyalására, előbb elhelyezem a vállalati fenntarthatóság

¹⁶ Sőt, könyvem egyik későbbi részében, amiben a WBCSD vállalati fenntarthatósági értelmezését értékelem, pontosan ennek ellenkezője mellett érvelek.

¹⁷ A környezeti szabályozással kapcsolatos kormányzati kudarc természetesen nem csupán a vállalati tevékenységből adódhat, hanem állampolgári akarat eredőjeként vagy bizonytalan technológiák esetében a tudományos eredmények megjelenése és a törvényalkotás közötti igen jelentős időeltolódás miatt (Kerekes–Wetzker 2008).

koncepcióját a vállalatok társadalmi szerepvállalásával foglalkozó koncepciók rendszerében. E részben elsősorban a vállalati fenntarthatóság, illetve a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának (corporate social responsibility, CSR) viszonyára térek ki, mivel utóbbi a legnépszerűbb azon koncepciók közül, amelyek a vállalatok társadalomban betöltött szerepét vizsgálják.

A vállalatok társadalmi szerepvállalásával kapcsolatban számos koncepció létezik. Ezek a vállalatok társadalmi felelősségvállalása, a vállalati fenntarthatóság, a vállalati állampolgárság (corporate citizenship, CC)¹⁸, a vállalatok társadalmi érzékenysége (corporate social responsiveness, CSR2), a triple bottom line (TBL)¹⁹ és a vállalatok érintett-elmélete (stakeholder theory).

Nem céлом itt e koncepciók mindegyikének bemutatása, pusztán a **CSR és CS közti kapcsolat elemzése**. Ennek oka egyrészt az, hogy a CSR messze a legnépszerűbb, legáltalánosabban használt e koncepciók közül mind a tudományos, mind pedig a vállalati közbeszédben. Másrészt, a CSR tulajdonképpen integrálja is a többi megközelítést, hiszen azok kulcsfogalmait a szokványos akadémiai és vállalati diskurzusban is megtalálhatók (Kotler–Lee 2007, Ligeti 2007). Harmadszor, a CSR történetével, illetve jelenlegi értelmezéseivel kapcsolatos irodalom magyar nyelven megfelelő mélységben és minőségben hozzáférhető (Kotler–Lee 2007, Ligeti 2007, Csigéné Nagypál 2008, Csáfor 2009).

A következőkben tehát nem törekszem a CSR koncepciójának mélyégi elemzésére, pusztán arra, hogy kapcsolatot teremtsék a – talán legnépszerűbb ilyen koncepciónak nevezhető – vállalatok társadalmi felelősségvállalása és könyvem szűkebb témája, a vállalati fenntarthatóság közt. Nem céлом tehát a CSR könyvtárnyi irodalmának részletes bemutatása sem, csupán gyökereinek, változásának, és a vállalati fenntarthatósággal való kapcsolatának rövid felvázolása²⁰.

1.3.1. A CSR forrásvidéke, kapcsolata a CS-sel

Csáfor (2009) kiválóan elemzi a CSR kialakulásának történetét és megközelítéseinek sokszínűségét. A szerző a koncepció kialakulását az amerikai-

¹⁸ A (jó) vállalati polgárság (corporate citizenship) definíciója: „megérteni és menedzselni egy vállalat hatásait és kapcsolatait a társadalom többi részével oly módon, hogy a negatívumokat minimalizáljuk, és a pozitívumokat maximalizáljuk” (Marsden–Andriof 1998, 329. o.) A szerzők mind a környezeti, mind pedig a társadalmi hatásokról írnak.

¹⁹ A Tripple Bottom Line (People-Planet-Profit) egy olyan helyzet, amikor a vállalatok összehangolják erőfeszítéseiket, hogy gazdaságilag életképesek, környezetileg megfelelőek és társadalmilag felelősek legyenek.

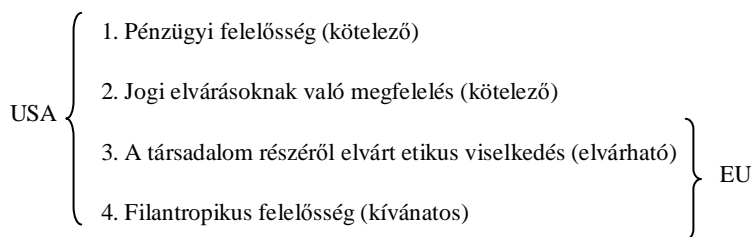
²⁰ A CSR népszerűségét jól jelzi, hogy a Google böngészője 2011 januárjában a "corporate social responsibility" kifejezésre 12.400.000 oldalt jelzett ki.

európai dichotómiában tárgyalja, és nagyszerűen bemutatja a két értelmezés közti történeti, illetve jelenbeli különbségeket. Az USA-ban a vállalati felelősségvállalás gyökerei egészen a 19 század végéig nyúlnak vissza. Ott már ekkor megjelentek a nagyvállalatok tevékenységét bíráló hangok, és ezekre reakcióként a tulajdonosok, illetve vállalatvezetők részéről a jótékonykodás. A 20. század folyamán a vállalatok társadalmi szerepvállalása folyamatosan bővült (közösségi projektek, helyi közösség jólétének javítása, alkalmazottakkal való törődés, munkahelyi biztonság, termékbiztonság, etikus reklámok, környezetvédelem, társadalmilag felelős befektetések stb.), és az 1970-es években maga a „Corporate Social Responsibility” kifejezés is gyökeret vert a köztudatban. A 90-es évek óta pedig egészen napjainkig az USA-ban a CSR környezeti-fenntarthatósági aspektusának a megerősödésének, és a vállalati felelősségvállalás stratégiai megközelítésének a terjedésének vagyunk tanúi.

Az USA-beli helyzettől eltérően Európában a jóléti államok sokáig betöltötték azon funkciókat, amelyeket csak a legutóbbi időkben kezdenek átvenni a vállalatok bizonyos mértékig. Így az USA-val ellentétben, Európában egészen az 1990-es évek végéig nem beszélhetünk egységes CSR-értelmezésről, és a koncepció az európai nagyvállalatok politikájában is csak a 80-as és 90-es évek fordulójától válik explicitté. Továbbá, az EU vonatkozó definíciójából (EC 2001b) az derül ki, hogy itt a CSR-t a **fenntartható fejlődés makroszintű koncepciójának mikroszintű implementációjaként értelmezik** (Csáfor 2009) (2. ábra), és e megközelítés az önkéntességre, a szabályozáson túlmutató tevékenységre és az érintett érdekeknek való megfelelésre helyezi a hangsúlyt. Végül Európában, napjainkban egyre aktuálisabb a – később részletesen tárgyalásra kerülő – KKV szektor társadalmi felelősségvállalása is.

2. ábra A CSR amerikai és európai koncepciójának összefüggései

A CSR szintjei



Forrás: Csáfor (2009, 50. o.)

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának tekintetében legtöbbször Howard R. Bowen „Social Responsibilities of the Businessman” c. könyvét (1953) tartják a

téma első meghatározó publikációjának (Carrol 1979). A CSR koncepciójának alapjait az alábbi elméletek képezik (Wilson 2003):

- **Társadalmi szerződés elmélet:** e szerint a társadalom egyének, szervezetek és intézmények közti explicit és implicit szerződésekből áll, amelyek azért alakultak ki, hogy a felek közt csere jöhessen létre bizalmas és harmonikus környezetben. Így a vállalatok – a társadalom más tagjaival egyetemben – is e szerződések alanyai, erőforrásokat, árukat és működésükhöz társadalmi jóváhagyást kapnak cserébe jó viselkedésükért.
- **Társadalmi igazságosság elmélet:** a társadalmi szerződés elmélet egy variációja, a méltányosságra és elosztási igazságosságra koncentrál – azaz hogyan és milyen elvek alapján történik a társadalom javainak (jólét, hatalom) elosztása a társadalom tagjai közt. Ez alapján fair az a társadalom, amely összes szereplőjének igényére tekintettel van, nem csak a vagyonnal és hatalommal rendelkezőkére. Ez alapján a vállalati menedzsereknek mérlegelnie kell, hogyan lehet e javakat a társadalomban a legmegfelelőbbben elosztani.
- **Jogelmélet:** a jogok (beleértve az alapvető emberi jogok és tulajdonjogok) jelentőségével foglalkozik. Egyik érve, hogy a tulajdonjogoknak nem szabad semmibe vennie az emberi jogokat. A CSR szempontjából ez azt jelenti, hogy ugyan a vállalatok részvényesei rendelkeznek bizonyos tulajdonjogokkal, ez nem jogosítja fel őket az alapvető emberi jogok (munkavállalók, a helyi közösség tagjai és más érintettek jogai) semmibevételére.
- **Deontológiai elmélet:** e szerint mindenkinek – beleértve a vállalati menedzsereket is – morális kötelessége másokat tisztelettel kezelni – beleértve ebbe azok meghallgatását és igényeik figyelembevételét (Soppe 2002).

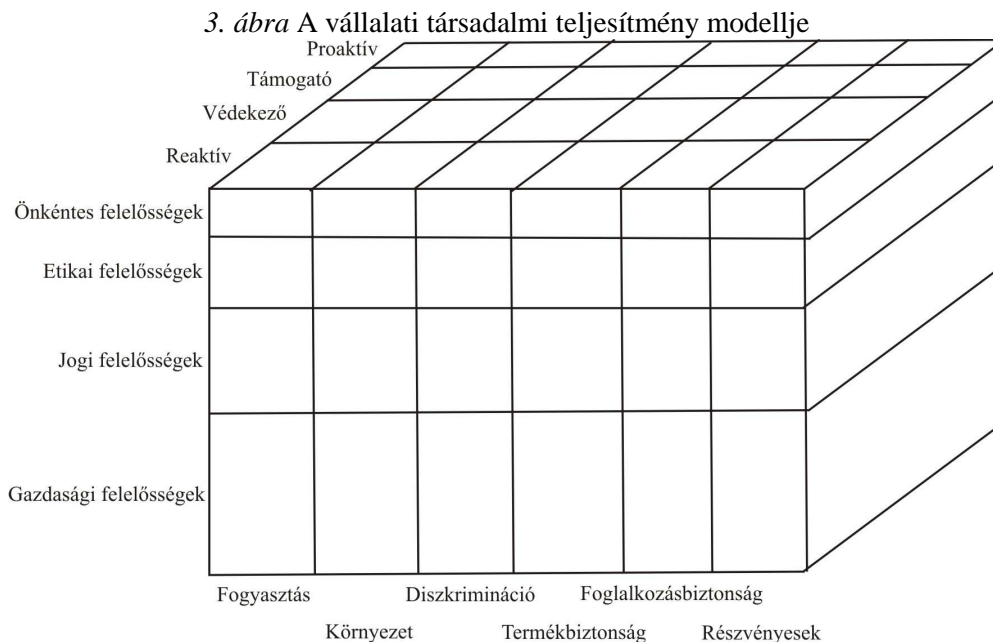
Már a fenti csoportosítás kapcsán találunk tehát kapcsolódási pontot a vállalati fenntarthatósággal. Egyrészt ugyanis megjelenik az **igazságos elosztás**, amely a (vállalati) fenntarthatóság – később részletezésre kerülő – szakirodalmában is az egyik alapvető fenntarthatósági kritérium (Steurer et al 2005, Shrivastava 1995, Tóth 2007, Lux 2006). Szintén kapcsolódási pont a vállalati fenntarthatóság irányába a **jogelmélet**, amely a vállalat tevékenysége által érintett személyek és csoportok jogai figyelembevételének szükségességét hangoztatja. Végül az előbbivel szoros összefüggésben a deontológiai elmélet is, amelynek értelmében az érintettek sosem a vállalati siker elérésének pusztá eszközei, hanem azok jólétének maximalizálása

maga a cél. A jogelmélet és deontológiai elmélet azért is különösen fontosak számunkra, mert a fenntarthatóság szempontjából nem pusztán azon szereplők tekinthetők a vállalat érintettjeinek, akik a vállalatra hatást tudnak gyakorolni – azaz akiket egy instrumentális logikán alapuló stratégiai szempontú vállalatirányítási elmélet (Kovács 2000) szerint azoknak kellene tartanunk.

Szintén találhatunk **kapcsolatot a CS és a CSR közt**, amennyiben megnézzük a CSR dimenzióit az eddig talán legátfogóbb (és máig egyik legelfogadottabb) kategorizáció alapján (Carroll 1979, 3. ábra):

1. Milyen gazdasági, jogi és önkéntes akciók esnek egy cég társadalmi felelősségvállalásának hatáskörébe? Ez alapján elkülöníthetünk gazdasági, jogi, etikai és önkéntes felelőségeket. Az első két kategória nem igényel különösebb magyarázatot. Etikainak a felelőségek azon típusát tekintik, amelyeket a társadalom a felelőségek előző két csoportján túl elvár (ezek nem teljesítése esetén a vállalkozást kár érheti). Míg az önkéntes felelőségek csoportjába azon felelőségek tartoznak, amelyekkel kapcsolatban a társadalomnak nincsen tiszta üzenete a vállalkozások irányába (még annyi sem, mint a felelőségek etikai csoportjának esetében), éppen ezért azok teljes mértékben önként vállalat egyéni döntések eredményei.
2. Milyen társadalmi ügyekben (fogyasztás, környezet, diszkrimináció, munkahelyi biztonság, termékbiztonság) van az üzletnek felelősége?
3. A válasz módja: ez lehet **reaktív** (a vállalat a felelősség elhárításával, tagadással próbálkozik), **védekező** (a vállalat csak a minimálisan szükséges intézkedéseket teszi meg), **támogató** (a vállalat progresszív lépéseket tesz a probléma megoldásának érdekében), és **proaktív** (amikor is a vállalat problémamegoldó, iparági vezető módon viselkedik).

E modellből szintén kiolvasható a vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a vállalati fenntarthatóság kapcsolata. Egyrészt a modellben a társadalmilag felelős vállalat a profitérdekein túli ügyeket is felvállal – azaz szintén kilép az instrumentális logikából. Másrészt, a társadalmi ügyek közt a környezetügy is megjelenik. Harmadrészt, a proaktivitás és az önkéntes felelőségek hangsúlyozásával a felelősség nem pusztán a társadalmi normáknak való megfelelést, hanem az ezeken túli felelőséget és cselekvést is jelenti. Ez különösen fontos, mivel – mint ahogyan azt már a tulajdonosi értékelméletet kritizálandó részben hangsúlyoztam – a jelen folyamatainak fenntarthatatlanságát nem néhány vállalat felelőtlen, a jelen etikája által kijelölt kereteknek meg nem felelő viselkedése okozza, hanem az a „normális”, „mainstream” gazdasági tevékenység eredményeképpen alakult ki és mélyül tovább.



Forrás: Carroll (1979, 503. o.)

1.3.2. A CSR és CS dimenziói

Dahlsrud (2008) 37 CSR definíciót megvizsgálva a CSR öt dimenzióját különítette el: környezeti, társadalmi, gazdasági, érintetti, önkéntességi (4. táblázat).

A táblázatból látható, hogy a környezeti dimenzió a többinél ritkábban jelenik meg a CSR definíciókban. Ennek oka, hogy az elemzésben szerepelnek a Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsának (World Business Council on Sustainable Development – WBCSD)²¹ vonatkozó definíciói is. Ezeket az elemzésből kivéve a környezeti dimenziót is tartalmazó definíciók aránya 85%-ra változik, azaz e dimenzió is a többihez hasonló arányban jelenik meg.²²

²¹ A WBCSD 180 nemzetközi vállalat koalíciója, amely a fenntartható fejlődés irányában meglévő közös elkötelezettségen alapul, melynek három pillére a gazdasági növekedés, ökológiai egyensúly és társadalmi fejlődés (WBCSD 2006b). A szervezet történetéről lásd még: WBCSD (2006a).

²² A WBCSD-nek ugyanis külön vállalatok környezeti felelőssége (Corporate Environmental Responsibility – CER) – és CSR definíciója van, utóbbiból kettő is, de ezek közül egyikben sem jelenik meg a környezet.

4. táblázat CSR definíciók és dimenziók

CSR definíciók és dimenziók			
Dimenzió	Említés (%)	Definíciókban megjelenő dimenziók száma	Definíciók száma
Érintetti	88	5	8
Társadalmi	88	legalább 4	20
Gazdasági	86	legalább 3	32
Önkéntességi	80	legalább 2	33
Környezeti	59	legalább 1	37

Forrás: Dahlsrud (2008) alapján

Összességében tehát a CSR eme öt dimenziójának megléte a szakirodalomban széleskörűen elfogadottnak mondható. Ez nem jelenti azt, hogy a szakirodalomban a CSR értelmezése egyértelmű lenne. Inkább azt mondhatjuk, hogy a CSR egy igen általánosan definiált koncepció (Marrewijk et al 2003). Ezen általánosság következménye, hogy a hasonló definíciók mögött a konkrétumok szintjén nagyon különböző értelmezésekkel találkozunk. Ugyanakkor ezen, a konkrétumok szintjén meglévő értelmezésembeli különbségek ellenére egyetérthetünk Marrewijk-kel (2003) abban, hogy a definíciók szintjén a társadalmi vonatkozásokból kiinduló CSR egyre inkább magába foglalja a környezeti problémákat és az azokkal való önkéntes vállalati felelősségvállalások körét is. Így – a definíciók szintjén – egy **a CSR a társadalmi-környezeti-gazdasági aspektusokra** egyaránt figyelemmel lévő, az önkéntességet és az **etikus magatartás** jelentőségét hangsúlyozó megközelítést sürget.

A fenti állítás a vállalati fenntarthatósági megközelítések jelentős részére is igaz²³. A definíciók szintjén megjelenő hasonlóság és holisztikus megközelítés mind

²³ Ennek igazolására álljon itt néhány vállalati fenntarthatósági definíció:

Keijzers szerint a fenntartható vállalat gondolata lényegében olyan üzleti folyamatokról szól, “melyek nemcsak mérséklik a szennyező kibocsátást és biztosítják a megújítható és visszaforgatható termékek újrahasználatát, de emellett hozzájárulnak a természeti tőke kulcsállományának megőrzéséhez, s ugyanez idő alatt a megfelelő társadalmi és gazdasági fejlődéshez is, nemzeti és nemzetközi szinten egyaránt” (Keijzers 2002, 353. o.).

A Deloitte & Touche meghatározása alapján a vállalati fenntarthatóság „olyan üzleti stratégiák és tevékenységek alkalmazása, amelyek ma eleget tesznek a vállalat és stakeholderei igényeinek, miközben védik, fenntartják és erősítik azokat az emberi és természeti erőforrásokat, melyekre szükség lesz a jövőben” (Labuschagne et al 2005, 373. o.).

De például Larson és szerzőtársai a vállalati fenntarthatóság instrumentális megközelítését alkalmazzák. A fenntartható üzletet ugyanis a környezetileg és társadalmilag tudatos üzleti stratégiák és működési gyakorlatok együtteseként definiálják, melyek “együtt vezetik a cégeket egy tisztább és egészségesebb világ felé, és utat kínálnak a nagyobb nyereségesség irányába” (Larson et al 2000, 1. o.).

a CSR, mind pedig a CS értelmezésekben a részletek szintjén egymástól gyökeresen eltérő elképzeléseket jelent. Ugyanakkor általános célként alapvetően mindkét koncepció egy ökológiai értelemben fenntartható és igazságos társadalom megteremtésében való aktív közreműködést állítja célként a vállalatok elé.

Mint ahogyan azt Loew (2004) bemutatja, a fenntarthatóság és CSR koncepciói párhuzamosan fejlődtek, és a kezdeti eltérések (előbbi környezeti, utóbbi társadalmi fókusz) után egyre inkább közeledtek egymáshoz. A vállalati felelősséget egyre több szerző szerint (Kuhndt et al 2004, Schaltegger–Burritt 2005) a fenntarthatóság tükrében kell értelmezni. A két koncepció értelmezésének mai viszonyát tekintve, egyetértve Csigénével (2008) azt mondhatjuk, hogy míg a **fenntarthatóság gondolata makro- (globális) szintről indult ki**, majd folyamatosan megjelent nemzeti, lokális és immár vállalati szinten is, addig a **CSR alapvetően egy mikroszintű koncepció**, azaz más-más oldalról közelítik a gazdaság és természeti környezet konfliktusát. A fenntarthatóság napjainkban átfogóan, hosszú távon tekinti a gazdaság-társadalom-környezet összefüggéseit, míg a CSR a problémáknak csak az adott vállalat szempontjából releváns részére koncentrálna, és kevésbé tartja szem előtt a valóban hosszú távot. A különbséget tehát úgyis megfogalmazhatjuk, hogy míg a CSR a vállalati szintre koncentrálna, a felelős vállalati viselkedést elsősorban a vállalat szemszögén keresztül vizsgálja, addig a vállalati fenntarthatóság inkább arra keresi a választ, hogy milyen vállalati viselkedés lehetne makro- (globális) szinten fenntartható. Ebből következően „a társadalmi felelősségvállalás mai értelmezése valóban nem mutat feltétlenül a fenntartható fejlődés irányába” (Csigéné Nagypál 2008, 8. o.)

Az egyes koncepciók mélyebb elemzése esetén kiderül, hogy az ökológiai fenntarthatóság és az igazságosság fogalmaiban, a megcélzott állapotok elérésének útjaiban és eszközeiben, valamint az üzleti szféra ezen állapotok elérésében betöltött szerepében komoly nézetkülönbségek vannak az egyes irányzatok és szerzők közt. Az egyes koncepciók által meghatározott, **a vállalatra vonatkozó fenntarthatósági kritériumrendszerek** gyakran **egymásnak teljesen ellentmondóak**. A következő fejezetben ezen ellentmondásokat mutatom be és elemzem a vállalati fenntarthatóság hat egymástól eltérő megközelítésének esetében. E véleménykülönbségek érzékeltetésére a fokozatos változás elégségességét hangsúlyozó megközelítésektől haladok a radikális változások szükségességét kiemelő megközelítések irányába.

A koncepciót egy mindenképpen előnyös üzleti lehetőségként jelenítik meg, melynek megvalósítása a vállalatok számára „drámai” hatékonyságnövekedéssel, stratégiai és versenyelőny megszerzésével jár.

Labuschagne et al (2005, 373. o.) a megszokottabb hármas eredmény szemlélet alapján értelmezik ugyanezt a fogalmat: szerintük az „magával vonja a fenntartható fejlődés, azaz a társadalmi egyenlőség, a gazdasági hatékonyság és a környezeti teljesítmény céljainak beleépítését egy vállalat működési gyakorlatába.”

1.4. Összegzés

E fejezetben amellet érveltem, hogy a mikroszintű (vállalati) fenntarthatósági szempontok meghatározásakor mindenképpen szükséges, hogy a fenntarthatóság makroszintű követelményrendszeréből induljunk ki. Így önmagában a fenntartható vállalat kritériumainak meghatározásakor arra kell törekedni, hogy olyan vállalati fenntarthatósági kritériumokat határozzunk meg, amelyek makroszinten egy fenntartható társadalmi-gazdasági rendszert eredményeznek. Ebből következően bemutattam azon szempontrendszert – a fenntarthatóság ökológiai közgazdaságtani értelmezését –, melyet fenntarthatóság munkadefiníciómnak tekintek.

Ezután – a következő fejezetben bemutatásra kerülő vállalati fenntarthatósági koncepciókat mintegy bevezetendő – a hagyományos közgazdaságtani vállalatfelfogást, az ún. tulajdonosi értékelméletet bíráltam a fenntarthatóság szempontjából. Következtetésem, hogy azon álláspont, amely szerint egy ilyen típusú működés a jelen gazdasági rendszerben egyrészt szükségszerű, másrészt a közjót maximalizáló működés is egyben – mint ahogyan azt az elmélet képviselői állítják – igencsak redukcionista és érvényessége több szempontból megkérdőjelezhető. Ebből fakadóan sem elméletben, sem pedig gyakorlatban semmi garancia nincsen arra nézve, hogy egy ilyen vállalati működés a fenntarthatóság irányába történő elmozdulást eredményez.

Végül az első fejezetben kapcsolatot teremttem a vállalatok társadalmi szerepvállalásával foglalkozó, manapság legnépszerűbb koncepció, a CSR és a vállalati fenntarthatóság koncepciója közt. Bár e megközelítések a definíciók, illetve deklarált alapelvek mentén egyre inkább konvergálnak, már önmagában a vállalati fenntarthatóság esetében is kijelenthető, hogy e felszíni közeledés a részletekben egymástól gyökeresen eltérő álláspontokat takar. Ezt, illetve ennek következményeit elemzem a következő, második fejezetében.

2. Vállalati fenntarthatóság és társadalmi részvétel

E fejezetben áttekinthet, a vállalati fenntarthatósággal kapcsolatos szakirodalmi megközelítést. Nem mutatom be és elemzem a vállalati fenntarthatósággal kapcsolatos összes tudományos elgondolást. A téma népszerűsége, hatalmas irodalma ezt a munka keretei közt nem teszi lehetővé. **Céлом** csupán az, hogy egyes markáns megközelítések elemzésén keresztül **rávilágítsak** arra, hogy a vállalati fenntarthatóság szakirodalmában **egymástól nagyban eltérő**, sokszor egymással gyökeresen ellenkező vállalati fenntarthatósági kritériumokat meghatározó **irányzatokat találunk**. Ebből, azaz a fenntartható vállalat kritériumaival kapcsolatos tudományos bizonytalanságból következően felértékelődik a vállalati szintű fenntarthatóság esetében is a társadalmi részvétel szerepe. Vállalati szinten ehhez az érintett-elmélet kínál fogódzót. A fejezet záró részében így az érintett-elmélet és a vállalati fenntarthatóság kapcsolatára térek ki.

2.1. Vállalati fenntarthatósági koncepciók – szakirodalmi áttekintés

A szakirodalmat az alapján, hogy a vállalatoknak a fenntarthatóság állapotának elérésében milyen szerepet szán, két csoportra oszthatjuk. **A radikális változásért kiáltók** szerint a vállalatoknak újra kellene értékelniük tevékenységeiket és képességeiket és szervezeti szinten is foglalkozniuk kellene a makroszinten hangoztatott materiális növekedés korlátaival az ökológiai fenntarthatóság érdekében. Ehhez radikális kulturális változásra van szükség, melynek segítségével az üzleti világ új környezeti etikát alakít ki. **A fokozatos változások elégségességében hívó** kutatók csoportja szerint az ökológiai problémák megoldásának kulcsa az öko-hatékonyság növelése. E szerint „nincs szükség az üzleti szféra nyelvezetének, szervezetének és identitásának megváltoztatására, a jól bevált régi módszerek tökéletesítése most is megteszi. Nincs szükség rendszerszintű átalakulásra” (Pataki 2000, 80. o.)²⁴.

²⁴ Kovács (2000) szerint a szervezetelméletek azok természetéhez, illetve társadalomhoz való viszonyulásuk alapján szintén két csoportra oszthatók. A stratégiai szemléletű megközelítések a gazdasági célok elsődlegessége mellett a vállalat társadalmi, illetve természeti környezettel való kapcsolatának gazdasági vonzatait vizsgálják. Ez alapján a megközelítés elismeri, hogy a különböző szabályozók és piaci elvárások következtében a vállalatoknak foglalkozniuk kell bizonyos társadalmi és környezeti problémákkal, de csak a gazdasági érdekek mentén és azoknak alárendelten. Ehhez képest a rendszerszemléletű megközelítések a vállalatot egy nagyobb (természeti és/vagy társadalmi) rendszer elemeként vizsgálják és a vállalati működést a rendszer folyamataira gyakorolt hatás szempontjából elemzik. Itt a vállalat célja az ökoszisztémák egészségének fenntartása, megőrzése és helyreállítása, amely az embernek erkölcsi felelőssége az ökoszisztémák életet támogató szerepének következtében.

A következőkben elemezendő irányzatok a fenti véleménykülönbségeket jól megvilágítják és a vállalati fenntarthatóság teljes spektrumát (fokozatos-radikális változások) lefedik. Az **irányzatok** kiválasztásánál szempont volt még, hogy azok **kiindulási alapját** minden esetben a jelen folyamatainak fenntarthatatlansága képezze. Az egyes irányzatok által definiált kritériumrendszerek meghatározásában a szerzők a globális/makroszintű fenntarthatóság hiányából, és a fenntarthatóság, mint állapot elérésének szükségességéből indultak ki, és innen vezették le a vállalatok felelősségvállalásra vonatkozó követelményeket. Igaz ez még akkor is, ha az egyes irányzatok elnevezései a fenntarthatóság kifejezést nem is tartalmazzák, mint például az öko-központú menedzsment, a valóban felelős vállalat vagy a non-profit szervezetek koncepciója.

Továbbá, a **bemutatásra kerülő irányzatok** nem feltétlenül tekinthetők irányzatnak abban az értelemben, hogy azok **sokszor kiforratlanok**, és csupán egy-egy szerző munkásságához kötődnek. Ez a vállalati fenntarthatóság témaköréből fakad. Egyrészt ugyanis, mint ahogyan e fejezetből ez kiderül, nagyon nehéz – ha lehetséges egyáltalán – definiálni a fenntartható vállalatot, vagy egzakt vállalati fenntarthatósági kritériumokat. Így a szakirodalomban átfogó, kidolgozott vállalati fenntarthatósági modelleket nemigen találni. Másrészt a téma meglehetősen friss, a fenntartható vállalat gondolata, a vállalati fenntarthatóság koncepciója először a kilencvenes évek közepén jelent meg a szakirodalomban.

Végül, a **bemutatásra kerülő irányzatok**, illetve az ezek bemutatásából levont következtetések **alapvető fontossággal bírnak** a könyv utolsó fejezetében bemutatásra kerülő **empirikus kutatás megalapozásához**. Egyrészt meghatározzák annak témáját, másrészt a kvalitatív, illetve kvantitatív kutatás operacionális megtervezését is.

Az irányzatok **értékelésének alapját** az előző fejezetben, a fenntarthatósági munkadefiníció kapcsán kifejtett **szempontrendszer** jelenti. Ez alapján az ehhez szolgáló szempontok²⁵:

- A gazdasági növekedéshez való viszony.
- Az érintettekhez és a természeti környezethez való viszony (instrumentális/normatív)²⁶.

Így e szemlélet képviselői megkérdőjelezik a folytonos növekedés szükségességét és a technológiai optimizmust, a környezeti menedzsment jelenleg uralkodó, pusztán antropocentrikus szemléletét pedig felváltják egy, a természeti környezetért is felelősséget érző etikai szemlélettel.

²⁵ Ez nem jelenti ugyanakkor azt, hogy minden egyes irányzatot csak az e felsorolásban meghatározott szempontok alapján értékelek. Ennek oka a vállalati fenntarthatósági szempontok azon „bősége”, amelyet maguk az irányzatok kínálnak.

²⁶ Az instrumentális és normatív érintett megközelítés közti különbségről, illetve ezek fenntarthatósági relevanciájáról később még részletesen írok. Elöljáróban – e fejezet könnyebb értelmezhetősége

- A tiszta bizonytalanság figyelembevétele és az elővigyázatosság elve fontosságának hangsúlyozása.
- A jóléti célok hierarchiája (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság).
- Felveti-e a vállalat tevékenységének olyan szélesebb fenntarthatósági aspektusait, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás?

2.1.1. A WBCSD fenntarthatósági megközelítése

Az elsőként bemutatásra kerülő WBCSD-féle vállalati fenntarthatósági értelmezés a fokozatos változtatások szükségességét és elégségességét hangsúlyozza. E megközelítés – bár, mint ahogyan arra a megközelítéssel szemben megfogalmazott kritikában is kitérek, szigorú értelemben **nem nevezhető egy koherens, tudományos megközelítésnek**²⁷ – két okból fontos e téma szempontjából. Egyrészt ugyanis e megközelítés megmutatja a **multinacionális vállalatok** – s talán az üzleti szféra döntő részének – **fenntarthatósági önértékelését**, azaz azt, hogy az üzleti élet szereplői miként gondolkodnak saját, illetve vállalatuk fenntarthatósági szerepvállalásáról (Springett 2003). Ennek oka, a WBCSD nem más, mint a legnagyobb multinacionális vállalatok fenntarthatósági koalíciója. Másrészt, a **WBCSD** win-win típusú, a jelenlegi üzleti paradigma keretein belül maradó **megközelítése** (WBCSD 2007a) a vállalat-társadalom viszony **kutatói közt** (Porter–Kramer 2006, Porter–Linde 1995, Ligeti 2007, Kotler–Lee 2007, Winter 1997) **is igen népszerű**. E megközelítés lényege, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalási és fenntarthatósági intézkedések mind a vállalat, mind pedig a bioszféra és társadalom szempontjából kedvezőek (Pataki 2000). Így e megközelítés elméleti háttere nagyon nagy szerepet játszik a vállalatok gyakorlati fenntarthatósági szerepvállalásában. Éppen ezért a megközelítés fenntarthatósági relevanciájának vizsgálata különösen fontos.

érdekében – e témáról annyit mindenképpen érdemes tudni, hogy az instrumentális érintett-menedzsment tevékenység a vállalat tevékenysége által érintett személyek és csoportok érdekeit annak alapján veszi számításba vagy hagyja figyelmen kívül, hogy ez milyen hatással van a vállalati célok (profitmaximalizálás, tulajdonosi érték maximalizálása stb.) elérésére. Ehhez képest a normatív megközelítés értelmében az érintettek nem csupán eszközök a vállalat céljainak eléréséhez, hanem azok belső értékkel bírnak, azaz az érintettek jóléte nem a vállalati célok elérési eszközként, hanem a vállalati tevékenység végső céljaként jelenik meg.

²⁷ A WBCSD dokumentumok tudományos elemzése azért is nehéz feladat, mert ezek jellemzően nagyon általános kategóriákat használnak (pl. Föld eltartóképessége, érintettek) mindenféle definíció nélkül. Ugyanakkor a WBCSD vállalati fenntarthatósági értelmezésének bizonyos jellemzői mégis határozottan megragadhatók és elkülöníthetők.

A WBCSD értelmezését **annak három fő jellemzőjén** keresztül mutatom be:

- az instrumentális, win-win típusú megközelítés,
- az ökohatékony-ság-központúság, és a
- növekedésorientáció²⁸.

Instrumentális megközelítés

A nemzetközi szakirodalomban számos kutatás foglalkozik azzal a kérdéssel, hogy vajon milyen okból eszközölnék az üzleti szervezetek különböző típusú környezetvédelmi megoldásokat. A kutatók véleménye gyakorlatilag egyértelmű: a vállalkozások döntő többsége elsősorban gazdasági okokból vezet be környezetvédelmi intézkedéseket (Drechsler 2005, Fryxell et al 2004, Fryxell–Szeto 2002, Kwon et al 2002, Biondi et al 2000, Hall 2000, Doonan et al 2005, Gerbens-Leenes et al 2003, Kumar–Malegeant 2005, Málovics et al 2007). Az eddigi empirikus kutatások alapján megállapítható, hogy a legfontosabb motiváló tényezők a jogi szabályozás és a fogyasztói elvárások²⁹.

Ezen üzleti alapú környezetvédelmi szemlélet lelhető fel a különböző WBCSD dokumentumokban is. A szervezet szerint: „... a vállalkozásokat nem lehet filantropikus alapelvek alapján működtetni. A vállalatoknak tudniuk kell demonstrálni, hogy elkötelezettségüknek és hozzájárulásuknak a fenntartható fejlődéshez – beleértve a beszámolást is – üzletileg is értelme van” (WBCSD 2003a). A környezet ügyét az ennek kapcsán fellépő érintetti nyomások, és az ezek következtében fellépő negatív piaci hatások elkerülése és potenciális piaci lehetőségek kiaknázása következtében tartja fontosnak (WBCSD 1996a, WBCSD

²⁸ Mint ahogyan azt Tóth (2003) megjegyzi, az üzleti szférában gyakorlatilag konszenzus kezd kialakulni fenntartható fejlődés értelmezésével kapcsolatban. Ennek 3 dimenziója a – fenntarthatóság szakirodalmában is megjelenő – gazdasági, környezeti, és társadalmi fenntarthatóság. Ugyanakkor az üzleti szféra a környezeti fenntarthatóságot az öko-hatékony-sággal, a társadalmi fenntarthatóságot bizonyos alapszabványoknak számító gyakorlatokhoz való ragaszkodással, a gazdasági fenntarthatóságot pedig a cég nyereséges voltával azonosítják (Tóth 2003). Ezt mi annyival egészítenénk ki, hogy mindemellett a gazdasági fenntarthatóságot makroszinten a GDP-ben mért gazdasági növekedéssel azonosítják.

²⁹ Ezek mellett megjelennek még motivátorként a versenyképesség növelése, kockázatmenedzsment, a menedzserek személyes kockázata és reputációja, költségcsökkentés, üzleti lehetőségek, részvényesi érték növelése, vállalati reputáció és márkavérték, társadalmi legitimitás fenntartása, a szabályozás jövőbeni irányának befolyásolása, a vállalatok szerepe a gazdasági-társadalmi fejlődés mozgatórugóiként, valamint a menedzserek és alkalmazottak morális kötelességérzete (Schaltegger–Burritt 2005).

1996c, WBCSD 1997a). Az ISO környezetmenedzsment-rendszereket azért javasolja bevezetésre, mert a vállalatok a környezeti mellett egyidejűleg javítják gazdasági teljesítményüket is, hiszen a rendszer csökkenti a vállalat kockázatait, költségeit, piaci lehetőségeket kínál és segíti a jogszabályoknak való megfelelést (WBCSD 1998a)³⁰.

Azaz, a WBCSD alapvetően egy **instrumentális logikájú** természet- és érintett-megközelítést alkalmaz. Mindez még akkor is igaz a szervezet dokumentumainak tanulmányozása alapján, ha egyes dokumentumokban (WBCSD 1997a) feltűnnek olyan gondolatok, amelyek értelmében a szervezetnek minden érintettjére tekintettel kell lennie. Ez ugyan önmagában nem jelent normatív érintettmenedzsment tevékenységet – hiszen az érintettek köre még e megfogalmazás esetén is az érintettek definíciójától függ, ezzel pedig a WBCSD dokumentumokban nem találkozunk –, mégis valami hasonlóra utal. Ez egyrészt felfedi, hogy a WBCSD fenntarthatósági értelmezésének e része az érintettek definiálásának hiánya miatt önmagában is potenciálisan ellentmondásos, másrészt a dokumentumok többségének mondanivalójában döntően jól beazonosíthatóan igenis az érintettekkel kapcsolatos instrumentális logika érvényesül. E szerint, mint ahogyan azt már említettük, a különböző érintettek – és a természeti környezet – érdekeit olyan mértékben kell figyelembe venni, amennyiben az negatív piaci hatások elkerülését és potenciális piaci lehetőségek kiaknázásának lehetőségét kínálja. Ugyanakkor ez – mint ahogyan arra a következő fejezetben rámutatok – nem más, mint a tulajdonosi értékelmélet alapján történő vállalati működés (Ónodi 2004), amelynek fenntarthatósági korlátairól az 1.2. fejezetben már írtam, és a 2.2.3. fejezetben további fenntarthatósági szempontú kritikával illetem.

E megközelítés kapcsán a WBCSD dokumentumok (WBCSD 2007a, 2007b) hangsúlyozzák, hogy az ezen elvek alapján megszervezett vállalati működés **mind a vállalat, mind pedig a társadalom számára előnyös**. Ugyanakkor a valós helyzet nem ennyire egyértelmű. Egyrészt ugyanis jelen tudásunk alapján nem bizonyított, hogy a társadalmilag vagy környezetileg felelős vállalati viselkedés üzleti előnyökkel járna a vállalat számára (Evangelinos–Halkos 2002, Vastag–Melnik 2002, Gazzola–Mella 2005, Carter et al 2000, Wagner–Schaltegger 2004, Drechsler 2005).

Sőt, az, hogy általánosan a felelős magatartás hozzájárul-e a vállalati sikerhez, jó eséllyel már önmagában is egy **rossz kérdésfeltevés** (Schaltegger–Synnestvedt 2002, Schaltegger–Burritt 2005, Málovics et al 2007). Ennek oka, hogy a felelős vállalati működés gyakorlati mérése igen bonyolult feladat. A felelős működésnek ugyanis nincs egy általánosan elfogadott definíciója (Wagner–Schaltegger 2004),

³⁰ A szervezet fenntarthatóságot egyéb, üzleti szempontból megközelítő szemléletmódjára lásd még többek közt: WBCSD (2005b).

ami már önmagában is nehézkessé teszi a környezeti, valamint társadalmi teljesítmény és a pénzügyi teljesítmény kapcsolatára vonatkozó általános megállapítások megtételét. Továbbá, a legtöbb vállalkozás számviteli rendszere egyik oldalon nem képes a környezetileg/társadalmilag felelős cselekvés pénzügyi hasznainak, míg a másik oldalon az egyes eszközök/intézkedések bevezetési és működtetési költségeinek megbecslésére (Evangelinós–Halkos 2002). Emellett nehéz megfelelő adatokhoz jutni az egyes eszközök, intézkedések és standardok esetében a megtérülési időszakokról az adatok forrásául szolgáló vállalati költségelszámolási rendszerek korlátozott megbízhatósága, a bevezetéskor kapott pénzügyi támogatás, és a vállalati szereplők saját fontosságukat hangsúlyozó magatartásának torzító hatása következtében (Freimann–Walther 2001).

Ehhez jön még, hogy nem pusztán a környezeti/társadalmi teljesítmény befolyásolja a gazdaságot, hanem e kapcsolat fordítva is fennáll. Azaz, gyakran a piacon eleve sikeresebb vállalkozások alkalmazzák például a környezeti menedzsment rendszereket (Schaltegger–Synnestvedt 2002)³¹.

Végül – ami talán a leglényegesebb – a felelős magatartás vállalati gazdasági teljesítményre gyakorolt hatását számos olyan tényező befolyásolja, mint az adott ország jogszabályi környezete, kulturális közege, a fogyasztói magatartás, az iparág típusa, a vállalati méret, a vizsgált időtáv stb. (Schaltegger–Synnestvedt 2002). Azaz, feltehetően minden vállalat esetében találkozunk olyan intézkedésekkel, amelyek környezeti és/vagy társadalmi szempontból felelősnek minősül, és a vállalat üzleti sikerességéhez is hozzájárul, és olyan felelős intézkedésekkel is, amelyek kifejezetten negatívan hatnak a vállalat üzleti sikerére. Nincsen tehát automatikus kapcsolat a vállalati felelősségvállalás és üzleti siker közt.

Öko-hatékonyság

Az öko-hatékonyság központi szerepe a vállalati fenntarthatóság ezen értelmezésében már a WBCSD dokumentumok címeiből is kitűnik. A szervezet egyik 2005-ös keltezésű dokumentumában megtalálható küldetés³² is **az öko-hatékonyság fogalmára épít**, amely – a WBCSD definíciója szerint – versenyképesen árazott, az emberi igényeket kielégítő és minőségi életet biztosító

³¹ A harmadik fejezetben részletesen foglalkozom azzal, hogy a kis- és középvállalkozások (KKV-k) esetében például abszurd lenne elvárni számos, a jelen diskurzus által a környezeti/társadalmi felelősségvállalás mércéjének tartott eszköz meglétét. Ugyanakkor ez még nem jelenti azt, hogy ezen vállalkozások felelőtlenebbek/fenntarthatatlanabbak a nagyobb vállalatoknál.

³² Küldetése, hogy üzleti vezetést biztosítson, mint a fenntartható fejlődés irányába történő elmozdulás katalizátora és hogy szorgalmazza az öko-hatékonyság, innováció és CSR szerepét a fenntartható fejlődésben (WBCSD 2005a).

árúk és szolgáltatások oly módon történő nyújtása révén érhető el, mely során progresszíven csökkentik az ökológiai hatásokat és erőforrás-intenzitást a termékek teljes életciklusán keresztül egy olyan szintre, ami legalábbis összhangban van a Föld becsült eltartó-képességével. Az öko-hatékonyságot tartják tehát az elsődleges és legfontosabb módnak, ahogyan az üzleti szféra hozzájárulhat a fenntartható fejlődéshez. A szervezet dokumentumai alapján **az öko-hatékonyság hét összetevője:**

- a termékek és szolgáltatások anyagintenzitásának csökkentése;
- a termékek és szolgáltatások energaintenzitásának csökkentése;
- a mérgező anyagok környezetbe jutásának csökkentése;
- az anyagi újrahasznosítás növelése;
- a megújuló erőforrások fenntartható használatának maximalizálása;
- a termékek élettartamának kiterjesztése; és
- a termékek és szolgáltatások szolgáltatásintenzitásának növelése (WBCSD 1996a, WBCSD 1996b, WBCSD 1997a, WBCSD 1998b, WBCSD 2006b).

Az eszközök, amelyek segítségével a fenntarthatóság (öko-hatékonyság) elérhető: menedzsment eszközök (pl. életciklus-elemzés, környezeti irányítási rendszerek, környezeti könyvvitel stb.), öko-hatékonysági K+F; környezeti tervezés (design for environment), termelési öko-hatékonyság; öko-hatékonysági beszerzés és marketing; eladás utáni szolgáltatások; és az anyagciklusok bezárása (WBCSD 1996a).

Amikor a szervezet a felelős vállalatot definiálja, szintén az öko-hatékonyság kategóriáját használja, mint olyan koncepciót, amelyen egy felelős vállalat meghatározása alapszik. Egy ilyen vállalat nyereséges, környezeti és pénzügyi értéket ad részvényeseinek és jólétet teremt a társadalomban. Az ilyen vállalat méri, figyeli és folyamatosan javítja fenntartható fejlődéshez való hozzájárulását az erre alkalmas menedzsmentrendszer segítségével, az adott szektor legjobb gyakorlatát alkalmazza, folyamatosan jelentéseket készít környezeti és társadalmi teljesítményéről és az összes érintettjére tekintettel van, konzultál és együttműködik velük (WBCSD 1997a).

A fenti, a fenntarthatóság környezeti aspektusával kapcsolatos vállalati felelősséget az öko-hatékonysággal azonosító, win-win típusú megközelítés azonban meglehetősen naiv, mivel az ökohatékonyság koncepciójának relevanciája a

fenntarthatóság ökológiai pillérének szempontjából igencsak megkérdőjelezhető. Ennek egyik oka a koncepció **relatív fenntarthatósági** mivolta, míg a másik az úgynevezett **visszapattanó hatás**.

Relatív fenntarthatósági mutatónak tekinthető az **ökohatékonyság** mutatója azért, mert az gyakorlatilag egy hányados (ökohatékonyság = hozzáadott érték/környezeti hatás). A számlálót jellemzően értékben, a nevezőt pedig fizikai mennyiségben (pl. széndioxid) adják meg (Schaltegger–Burritt 2005). Azaz az ökohatékonyság fokozása nem más, mint e hányados értékének növelése, és egy vállalat öko-hatékonyabb a többinél, amennyiben adott outputmennyiséget kevesebb környezeti hatás révén állít elő. Ugyanakkor ezen öko-hatékonysági kritérium nem követeli meg, hogy a hányados értéke (amennyiben a környezeti hatást is pénzben kifejeznénk) elérje az egyet. Így öko-hatékony lehet a vállalat akkor is, ha a vállalat által létrehozott érték egy egységére ennél nagyobb környezetterhelési érték esik, azaz a termelés költsége meghaladja annak hasznát. Nem teljesül tehát a vállalat esetében a fenntarthatóság legmegengedőbb közgazdaságtani elméletének, az érintőlegesen már tárgyalt gyenge fenntarthatóságnak azon minimális feltétele sem, hogy egységnyi természeti tőke megsemmisülésével legalább ilyen értékű mesterséges tőke jöjjön létre. Továbbá, az öko-hatékonyság nem mond semmit a környezeti hatás abszolút mértékéről, amely – amennyiben a természeti és mesterséges tőke helyettesítésére vonatkozó feltételt feloldjuk – sokkal inkább meghatározó a fenntarthatóság ökológiai pillére, az ökoszisztéma-szolgáltatások megőrzésének szempontjából, mint a relatív mérték.

Az ökohatékonyság fenntarthatósági szerepével kapcsolatos másik jól dokumentált probléma a korábban már tárgyalt **visszapattanó-hatás**, amelyet a vállalatok esetében is megfigyeltek már. Előfordul, hogy bizonyos vállalkozásoknak sikerül javítaniuk öko-hatékonyságukat (felhasznált anyagi input/termék), ugyanakkor a termelés növekedése ezt ellensúlyozza, és a vállalat abszolút erőforrás-felhasználása összességében nő (Dyllick–Hockerts 2002). A mikroszinten megjelenő visszapattanó hatás makroszinten is számos esetben megfigyelhető. A közúti közlekedés esetében például Nagy-Britanniában az üzemanyag-hatékonyság növekedését az autók számának és az egy főre eső autóhasználat növekedése (Hanssen 1999, Kemp et al 1998), Japánban az üzemanyag-, elektromosság-, és vízhasználat-hatékonyság növekedését az ipari növekedés, az USA-ban a fa hatékonyabb felhasználását a gazdasági növekedés, a telekommunikációs, elektronikai és számítógépiparban a miniaturizáció kínálta anyaghatékonysági előnyöket ezen iparágak növekedése ellensúlyozta (Cleveland 2003). A GWP (Gross World Product) növekedésével, az ökohatékonyság növekedése ellenére, azaz az ökológiai lábnyom/GWP hányados csökkenése ellenére folyamatosan növekszik az

emberiség ökológiai lábnyoma³³, vagy a felhasznált kőolaj mennyisége (Málovics–Bajmócy 2007). Továbbá, a magasabb egy főre jutó GDP-vel jellemezhető országok alapvetően magasabb ökológiai lábnyommal rendelkeznek (Bagliani et al 2006, WWF 2006) és több (ráadásul, fokozódó) szén-dioxid kibocsátásáért felelősek (Stern 2006), például a napjainkban leginkább a figyelem középpontjában lévő szén-dioxid kibocsátásának abszolút mértékét hosszabb távon és globálisan még nem sikerült elválasztani a gazdasági növekedéstől (Stern 2004). Az emberi tevékenység hatására – mindenféle öko-hatékonysági javulás ellenére – globális léptékben inkább a természet állapotának folyamatos leromlásának vagyunk szemtanúi (IPCC 2007, WWF 2006, Stern 2006).

E makroszintű visszapattanó hatás eredője, hogy mivel a keletkező jövedelmet a gazdasági szereplők elköltik, adott termék esetében a hatékonyságnövekedésből fakadó árcsökkenés végiggyűrűzik az egész gazdaságon, mivel a fogyasztó a felszabaduló jövedelméből más, szintén (esetenként nagyobb) környezetterheléssel járó jószágokra költ. Megfigyelték például a kevesebb üzemanyaggal működő autó következtében megspórolt jövedelmet a fogyasztók repülővel történő rövid időtartamú kiruccanásokra költik (Röpke 1999).

Az öko-hatékonysággal kapcsolatosan összegezve elmondhatjuk tehát, hogy ennek folyamatos javítása egyrészt nem szükségszerűen jelenti azt, hogy a vállalatok által létrehozott érték meghaladja a tevékenységük által okozott költségek mértékét. Másrészt, a visszapattanó-hatás jelenségéből fakadóan az erőforrások megőrzése (alacsonyabb mértékű bioszféraátalakítás) helyett azok nagyobb mértékű használatát (nagyobb mértékű bioszféraátalakítás) eredményezheti. Az ökohatékonyság növekedése csupán egy statikus szemléletben jelent alacsonyabb mértékű (de nem feltétlenül fenntartható) bioszféraátalakítási mértéket, hosszabb távon azonban valószínűleg éppen a bioszféraátalakítás növelésének irányába hat. **Nehéz tehát belátni**, hogy az ökohatékonyság-javulás önmagában hogyan vezet el a WBCSD által is megfogalmazott azon kritérium teljesüléséhez, amely szerint a gazdaság méretének összhangban kell lennie a föld becsült eltartóképesseivel, és hogyan válik az ökohatékonyság növelése önmagában hosszabb távon a vállalat és a természet számára egyaránt kedvező win-win szituációvá.

³³ Bár az ökológiai lábnyom mutatójának fenntarthatósági relevanciája számos módszertani problémával terhelt (van den Bergh–Verbruggen 1999, Ayres 2000) mégis ez a legjobb összevont környezetterhelési, és így a visszapattanó hatás elemzésének szempontjából jelenleg ismert legjobb mutató. Az ökológiai lábnyom „komolyságát” jelzi, hogy az több országban (Svájc, Német- és Finnország) már hivatalosan elfogadott fenntarthatósági mutató (Vida 2007).

Növekedésorientáció

Az előző pontban bemutatott öko-hatékonysággal szoros összefüggésben a WBCSD a **vállalati szféra fenntarthatósági szerepét a gazdasági növekedéshez** való minél erőteljesebb hozzájárulásban látja. A WBCSD küldetése szerint a szervezet célja, hogy üzleti vezetést biztosítson, mint a fenntartható fejlődés irányába történő elmozdulás katalizátora és támogassa az üzleti szférát, hogy az működjön, innovatív legyen és nőjön egy olyan világban, amelyre egyre nagyobb hatással vannak a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kérdések (WBCSD 2006c). Az öko-hatékonyság itt tehát nem más, mint kevesebből többet létrehozni, azaz összekapcsolni az üzleti és a környezeti kiválóságot, integrálni a gazdasági növekedést a környezeti fejlődéssel (WBCSD 1996b, WBCSD 1996d, WBCSD 1998a, WBCSD 2002, WBCSD 2004a, WBCSD 2005c)³⁴.

E növekedésorientáltsággal kapcsolatosan is megfogalmazható legalább **kétféle kritika**, amelyekről részben már szóltunk. Egyrészt a fenntarthatóság – a mutató már tárgyalt nagyon korlátozott információs bázisa miatt – nem szűkíthető le az egy főre eső GDP növelésére (lásd az 1.1.4. részt). Másrészt a már szintén említett decoupling-ra, azaz a gazdasági növekedés és a bioszféraátalakítás mértékének egymástól való elválásának megvalósulására globális léptékben hosszabb távon nagyon korlátozott empirikus bizonyítékok állnak rendelkezésünkre. Sőt, inkább ennek ellenkezője tekinthető jelen tudásunk alapján bizonyítottnak (lásd a 2.1.1. részt). Azaz szintén nehéz azt belátni, hogy a WBCSD fenntarthatósági értelmezésének e pillére hogyan is járul hozzá a fenntarthatósághoz.

Összességében tehát előzetesen meghatározott értékelési kritériumaink alapján a következőket mondhatjuk el a WBCSD-féle vállalati fenntarthatósági megközelítésről:

- **Gazdasági növekedéshez való viszony:** elfogadja a fenntartható gazdasági növekedést, sőt, a GDP-ben mért növekedést szükséges fenntarthatósági kritériumként kezeli (ezen keresztül közelíti meg a fenntarthatóság igazságosságra vonatkozó kritériumát is).
- **Érintettekhez és természeti környezethez való viszony:** egy fenntartható vállalat esetében ez instrumentális és kölcsönös előnyökön alapul. Az etikus vállalati viselkedés a gazdasági hatékonyságnak alárendelve, annak eszközeként jelenik meg.

³⁴ A gazdasági növekedés környezeti fejlődéssel való összekapcsolása és párhuzamos megvalósítása a szervezet küldetésében is megjelenik (WBCSD 2006c).

- **Tiszta bizonytalanság és elővigyázatosság:** még a leelővigyázatlanabb közgazdaságtani fenntarthatósági elméletnél, a gyenge fenntarthatóság elméleténél is megengedőbb, azaz sem az elővigyázatosság szükségességét, sem pedig a bizonytalanságot nem veszi figyelembe.
- **Jóléti célok hierarchiája** (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság): Az instrumentális logika következtében a célhierarchiában a hatékony allokáció a legfontosabb, a többit (ökológiai fenntarthatóság és társadalmi igazságosság) a vállalati nyereségesség szempontjából értékeli. Így elemzésének fókuszában a környezet vállalatra gyakorolt hatásai állnak, bár a win-win típusú értelmezésen keresztül a vállalat környezeti hatásait is elemzi.
- Felveti-e a vállalat tevékenységének szélesebb fenntarthatósági aspektusait, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás? A vállalati tevékenységnek csupán a technológiai-termelési aspektusát vizsgálja (ezt is az öko-hatékonyságra leegyszerűsítve), nem elemzi a vállalatok társadalmi értékekre és jogszabályi környezetre gyakorolt hatását.

A fentiek miatt a WBCSD koncepciójának fenntarthatósági relevanciájával kapcsolatban **komoly kétségek merülnek fel.** Az érintettek és a természeti környezet instrumentális szempontú kezelése, a vállalatok ökológiai fenntarthatósági felelősségvállalását az öko-hatékonyságra leszűkítő jellege és gazdasági növekedés-orientáltsága annak lehetőségét is felvetik, hogy e vállalati fenntarthatósági értelmezés kifejezetten káros a fenntarthatóság szempontjából, azaz nemhogy hozzájárulna ahhoz, hanem kifejezetten annak ellenében hat. Az eddig elemzetteken (a tulajdonosi értékkelmélettel kapcsolatos fenntarthatósági kétségek, a relatív fenntarthatósági értelmezés, visszapattanó hatás, valamint a gazdasági növekedés és a bioszféraátalakítás kapcsolata) túlmenően ennek további oka, hogy a fenntarthatóság szempontjából önmagában elégtelen WBCSD-típusú szemléletmód megnyugtathatja a vállalatokat, akik így felelőségeik további körét potenciálisan nem firtatják. Ennek következtében e szemléletmód érvényesülése elveszi a teret az igazán fontos vállalati fenntarthatósági kérdésektől, esetleg még legitimálja is azokat bizonyos érintettek előtt (Tóth 2007, Banerjee 2008, Matten 2004b). A szervezetek önkéntes környezetvédelmi szabályozása például egyes vélemények szerint inkább a zöld agenda eltérítését jelenti, mint egy, a tényleges környezeti javulás irányába tett lépést. Nemzetközi viszonylatban, elsősorban a fejlődő országokban e folyamat még tovább megy, amikor a vállalatok a gyenge intézményi keret miatt profitálnak a szabályozó folyamatok eltérítése által (Matten 2004b). Így e megközelítés ugyan

beleillik a jelenlegi menedzsment paradigmába (Shrivastava 1995), de nem látszik, hogy milyen módon eredményezhetne egy WBCSD-logika alapján működő vállalatok által alkotott rendszer fenntartható állapotot.

2.1.2. Közgazdaságtani megközelítések

Ezek az irányzatok a közgazdaságtan fenntarthatósági elméleteit (erős és gyenge fenntarthatóság) igyekeznek megragadni a vállalat szintjén. Bár fenntarthatósági kritériumrendszereik nem feleltethetők meg teljes egészében a fenntarthatóság közgazdaságtani elméleteinek, alapvetően mégis azok terminológiáját alkalmazzák, illetve kifejlesztőik e fenntarthatósági elméletek mentén helyezik el elméleteiket. Ezek mentén kétféle vállalati fenntarthatósági megközelítést (és így mérőeszközt) különíthetünk el (Figge–Hahn 2004), amelyek konkrét mérőeszközökben is megnyilvánulnak, mivel ezen irányzatok erőteljesen töreksenek az operacionalizálásra.

Az **abszolút megközelítés** értelmében adott vállalat által termelt hasznokból le kell vonni a vállalati tevékenység költségeit ahhoz, hogy a vállalat fenntarthatósági hatását megismerhessük. E megközelítés nem más, mint két neoklasszikus közgazdaságtani elmülethez kötődő nemzeti szintű fenntarthatósági mutató vállalati szinten történő alkalmazása (Atkinson et al 1999). Ebben az esetben a vállalat fenntartható, ha a tevékenységéből származó hasznok meghaladják e tevékenység belső és külső (externális) költségeit. Amennyiben ezen extern költségeket a nettó hozzáadott értékhez viszonyítjuk, akkor az ún. Zöld Hozzáadott Értéket (Green Value Added – GVA), ha pedig a profithoz, akkor pedig a kiigazított, vagy Zöld Profitot kapjuk³⁵.

E koncepcióval kapcsolatban, a szakirodalomban a következő problémák merülnek fel (Figge–Hahn 2004):

- a pénzbeli értékelés (mint szükséges lépés) alkalmazása során felmerülő, korábban részletesen tárgyalt problémák,
- az abból fakadó – és a korábban szintén tárgyalt – problémák, hogy a koncepció megengedi a tőkefajta közötti helyettesítést, azaz a gyenge fenntarthatóság elméletének talaján áll, végül
- e kereten belül is csak abszolút értelemben adja meg a fenntarthatósághoz való hozzájárulást, de semmit nem mond a fenntarthatósághoz való maximális lehetséges hozzájárulásról (azaz csak azt mondja meg, hogy

³⁵ Előbbi makroszintű megfelelője a Környezetre Kiigazított Nettó Hazai Termék (Environmentally Adjusted Net Domestic Product – EANP), míg utóbbié a Valódi Megtakarítás (Genuine Savings – GS) mutatója.

fenntartható-e egy vállalat, és nem mond semmit arról, hogy az erőforrások allokációja optimális-e).

Az abszolúttól eltérően a **relatív megközelítés** alapesetben az egy egységnyi környezeti vagy társadalmi hatásra jutó hasznokat adja meg vállalati szinten (Figge–Hahn 2004). Ennek egyik esete lényegében megegyezik az ökohatékonyság koncepciójával, amelynek fenntarthatósági korlátait az előző részben már részletesen tárgyaltam.

Az abszolút, illetve az ökohatékonysági-alapú megközelítések korlátait felismerve Figge és Hahn (2004) egy újszerű relatív megközelítést dolgoztak ki. Kiindulási alapjuk, hogy egy vállalati fenntarthatósági elméleti keretnek (és az ezt operacionalizáló mérőeszköznek) a fenntarthatóság mindhárom dimenziójának hatékonyságát és hatásosságát³⁶ egyaránt meg kell tudni ragadnia. Azaz, meg kell tudni határoznia egyrészt, hogy az adott vállalat elérte-e az abszolút fenntarthatósági küszöbértéket (ez a „Ha” kérdése, azaz fenntartható-e a vállalat tevékenysége, ha felhasználja az adott erőforrást), és hogy hová kellene allokálni az erőforrásokat ahhoz, hogy a fenntarthatósághoz való hozzájárulás maximális legyen (ez a „Hol” kérdése, azaz hová kellene allokálnunk az erőforrásokat az optimális felhasználás érdekében) (4. ábra).

A tökéletes fenntarthatósági mérőeszköz az abszolút Fenntartható Hozzáadott Érték lenne, amelyet úgy kapnánk meg, hogy a hozzáadott értéket módosítanánk a külső környezeti és társadalmi költségekkel és a lehetőségköltséggel. Ugyanakkor ez az extern költségek számbavétele és pénzben való kifejezése miatt feltehetően lehetetlen (vagy legalábbis túlságosan redukcionista), ezért a szerzők (Figge–Hahn 2004) a relatív **Fenntartható Hozzáadott Érték (FHÉ)** meghatározását tartják reális célnak (ez ugyanis az externáliák ismerete és számszerűsítése, azaz pénzbeli értékelése nélkül is kifejezhető), amelyhez a lehetőségköltségek (opportunity costs) kínálnak lehetőséget.

A **FHÉ a „Hol” kérdésre** próbál választ adni: azt határozza meg, hogy az erőforrásokat mely szereplőnek kellene felhasználnia ahhoz, hogy a fenntarthatósághoz való legnagyobb hozzájárulás biztosítva legyen. Nem ad választ tehát arra a kérdésre, hogy maga az adott szereplő abszolút értelemben fenntartható módon használja-e az erőforrást, pusztán arra, hogy (monetáris értelemben) mennyivel használja fenntarthatóbban más szereplőknél. Így egy relatív mérőeszközt hoz létre, amely az extern költségek helyett a lehetőségköltségek tükrében ítéli meg a vállalatok fenntarthatóságát. A szerzők értelmezésében e különbségből fakadóan mérőeszközük az EF elméletének talaján áll, tekintettel arra,

³⁶ Hatásosság alatt valamely negatív (környezeti vagy társadalmi) hatás abszolút értelemben való növekedését értjük (Figge–Hahn 2004).

hogy a lehetőségköltség-alapú megközelítés esetében nem a kárt elszenvedőket, hanem az erőforrásokat addig használókat kell kompenzálni az ezután elmaradó haszon miatt. Nem különböző típusú tőkék kerülnek tehát egymással helyettesítésre, hanem egy adott mennyiségű tőke allokációja változik meg – nem helyettesíthetőséget (a különböző tőkefajták esetében) feltételez tehát a koncepció, hanem az adott tőkefajta használat-váltás esetén bekövetkező kompenzációt.

4. ábra „Ha” és „Hol” mátrix

		Haszon > költség? ("Ha" kérdése)	
		Mérlegeli	Nem mérlegeli
Maximális-e a haszon? ("Hol" kérdése)	Mérlegeli	Abszolút Fenntartható Hozzáadott Érték	Relatív Fenntartható Hozzáadott Érték
	Nem mérlegeli	Nettó vagy Zöld Hozzáadott Érték	Hozzáadott Érték

Forrás: Figge–Hahn (2004, 177. o.)

A koncepció kiindulási alapja tehát egyrészt az EF elmélete, másrészt pedig az, hogy az adott környezeti és társadalmi erőforrásokat kevésbé hatékonyan használók lemondanak azokról kompenzáció fejében. E második feltétel elemzése különösen fontos, amennyiben meg akarjuk érteni a koncepció relevanciáját a makroszintű fenntarthatóság szempontjából. Maga a FHÉ megléte pusztán azt jelenti, hogy az ezt megtermelő vállalat elméletben kompenzálhatja az adott erőforrást kevésbé hatékonyan használót a negatív környezeti hatás elkerüléséért. Azaz adott vállalat a saját növekedése által kiváltott környezeti hatásokat képes azáltal kompenzálni, hogy a kevésbé hatékony vállalatoknak fizet a környezeti hatások csökkentéséért (aminek ára a kompenzálendő vállalat adott erőforrás tekintetében fennálló öko-hatékonysága). Így a hatások teljes nagysága elméletben nem változik, mivel a növekedés elég értéket teremt ahhoz, hogy a visszapattanó-hatást kompenzáljuk azáltal, hogy mástól környezeti hatásokat (ezek csökkentését) vásárolunk.

A modell kidolgozói későbbi munkáikban (Figge–Hahn 2005, Hahn et al 2007) konkrét módszertant is adnak gyakorlati példákon keresztül a vállalati fenntarthatóság fenti rendszerben történő megítéléséhez³⁷. Hangsúlyozzák, hogy a konkrét számítások megkezdése előtt három döntést mindenképpen meg kell hozni. Az első az elemzés kiterjedésének a meghatározása (a gazdasági tevékenység/szereplő, illetve a figyelembe vett tőketípusok), második egy benchmark kiválasztása, a harmadik pedig annak biztosítása, hogy a vállalat és a benchmark teljesítményadatai megfelelnek egymásnak mind az időperiódus, mind pedig az adatminőség és kiterjedés tekintetében. Ezek után a Fenntartható Érték meghatározásának lépései³⁸:

- Az egyes tőkefajták lehetőségköltségének kiszámítása (a benchmark adatai alapján).
- A megtérülés kiszámítása az egyes tőkefajták esetében, amely a benchmark megválasztásától (nemzetgazdasági NDP/GDP) függően lehet a megtermelt nettó vagy bruttó hozzáadott érték).
- Az úgynevezett értékkülönbözetek (value spread) kiszámítása (1-2)³⁹.
- Az egyes tőkefajták által képzett érték kiszámítása (Value spread-ek tőkefajtánként szorozva a vállalat által felhasznált tőkemennyiségekkel).
- Az előző lépés eredményeinek számtani átlagának kiszámítása.

E lépések után még ki lehet számolni az ún. **„Fenntarthatósági Hatékonyságot”**, amelyet a vállalat által termelt hozzáadott értéknek és a fenntarthatósági tőke lehetőségköltségének hányadosaként kapunk (azaz úgy, hogy a vállalat által megtermelt hozzáadott értéket elosztjuk a vállalat által használt tőkefajták és ezek lehetőségköltségeinek szorzatának számtani átlagával).

Bár e módszer kétségkívül hordozhat érdekes információkat a vállalatok környezeti és társadalmi teljesítményével kapcsolatban, maguk a szerzők is elismerik korlátait (Figge–Hahn 2004). Talán a legfontosabb, hogy a FHÉ koncepciója **nem jelenti azt, hogy a környezeti hatásokkal kapcsolatos alku a gyakorlatban megtörténik**, és így a visszapatlanó-hatást elkerüljük, pusztán ennek

³⁷ Egyik cikkükben (Figge–Hahn 2005) kiterjesztik az elemzési keretet, illetve új fogalmakat is bevezetnek, de ezek nem érintik magát az elemzési logikát, és így nem változtatnak e vállalati fenntarthatósággal foglalkozó koncepció lényegén.

³⁸ Hahn et al (2007) más folyamatot adnak meg a számítások elvégzéséhez, amely azonban ugyanerre a végeredményre vezet.

³⁹ A „Value spread” értékek így azt mutatják meg, hogy az adott tőkefajtát a vállalat a benchmarkhoz képest mennyire használta hatékonyan.

lehetőségét vizsgálja. Azaz pusztán azt, hogy képződik-e ehhez elég anyagi erőforrás. Emellett még legalább két másik feltételnek is teljesülnie kell(ene) a visszapattnó hatás elkerüléséhez: egyrészt a vállalat a képződő alapot ténylegesen a kompenzációra használja (azaz önkéntesen lemond saját növekedésének egy részéről), másrészt adottak ehhez a lehetőségek (azaz van valamilyen piac, amelyen a kereskedés megtörténhet). Ezen két feltétel közül pedig jó eséllyel a legtöbb esetben, napjainkban nemigen találkozhatunk.

Korlát még, hogy a kiindulási alapul szolgáló koncepció (az EF) a tőkeállományok megőrzéséről szól, míg a FHÉ erőforrásáramokat vizsgál. E probléma feloldása érdekében a koncepció kidolgozásánál a szerzők éltek azzal a feltételezéssel, hogy a konstans erőforrásáramok nem változó mértékű fenntarthatósággal, azaz tőkeállománnyal ekvivalensek (Figge–Hahn 2004). Azaz a modell **csak akkor jelez erős fenntarthatóságot, ha a jelen erőforrásáramai fenntarthatók**. Ez viszont jelen tudásunk szerint nagyon sok esetben nincsen így (ennek legtriviálisabb esete a már említett klímaváltozás). A modell továbbfejlesztése során (Hahn et al 2007) e problémát úgy igyekeznek kezelni, hogy ahelyett, hogy benchmarkként egy adott nemzetgazdaság jelenbeli vagy múltbeli öko-hatékonyságát (GDP vagy NDP/környezeti hatás) választanák, az EU-által meghatározott, 2010-re vonatkozó uniós szintű ökohatékonysági célkitűzést jelölik ki. Így a FHÉ mutatója kifejezi, hogy eléggé öko-hatékonyan működik-e a vállalat jelenleg ezen célkitűzések teljesítéséhez, illetve mely területeken kellene bekövetkezni a hatékonyságnövekedésnek. E gyakorlati számítások is felhívják a figyelmet arra, hogy a konkrét eredményeket érdemes óvatosan értelmezni. Az ugyanis, hogy mely szektorban tevékenykedik a vállalat, nagyban meghatározza azt, hogy mennyire tekinthető ezen elmélet keretében fenntarthatónak, illetve nagyban összekapcsolódó iparágak (pl. autógyártás és üzemanyag-termelés) nagyon különböző mértékben lehetnek fenntarthatóak e modell alapján. Ugyanakkor ezen elemzési keret jó lehetőséget nyújt például az iparágakon belüli eltérések elemzéséhez.

A módszer gyakorlati alkalmazásának a fentiekén túl **még legalább két komoly gyakorlati korlátja van**. Egyrészt a konkrét alkalmazást nagyban behatárolja az adatok hozzáférhetetlensége, aminek következtében komoly feszültség van elmélet és gyakorlat közt. Míg elméletben a FT szempontjából legfontosabb tőkeelemekkel kellene számolni, addig a gyakorlatban a számítások a rendelkezésre álló adatok alapján történnek. Másrészt a benchmark – és így a lehetőségköltség – megválasztása egy előzetes normatív döntés, így annak szimplán kutatók általi, top-down jellegű megválasztása igencsak esetleges.

Összességében tehát előzetesen meghatározott értékelési kritériumaink alapján a következőket mondhatjuk el a közgazdaságtani vállalati fenntarthatósági megközelítésről:

- **Gazdasági növekedéshez való viszony:** a gazdasági növekedés létét vagy nemlétét adottságként kezeli.
- **Érintettekhez és természeti környezethez való viszony:** nem helyezi ezt el a normatív/instrumentális dimenziók mentén, a koncepció pusztán leíró jellegű.
- **Tiszta bizonytalanság és elővigyázatosság:** az elmélet ugyan a szerzők szerint az erős fenntarthatóság talaján áll, azonban mivel pusztán ennek egyik előfeltételének teljesülését (a természeti és társadalmi tőke megfelelően hatékony hasznosítása) vizsgálja, nem mondhatjuk, hogy felveti ezen szempontokat.
- **Jóléti célok hierarchiája** (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság): Nem foglal állást, pusztán leíró jellegű.
- Felveti-e a **vállalat tevékenységének szélesebb fenntarthatósági aspektusait**, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás? A vállalati tevékenységnek potenciálisan igen széles körének elemzésére alkalmas (környezeti és társadalmi hatások), azonban az operacionalizáció során az elemzés beszűkül, és nem foglalkozik ezen szempontokkal.

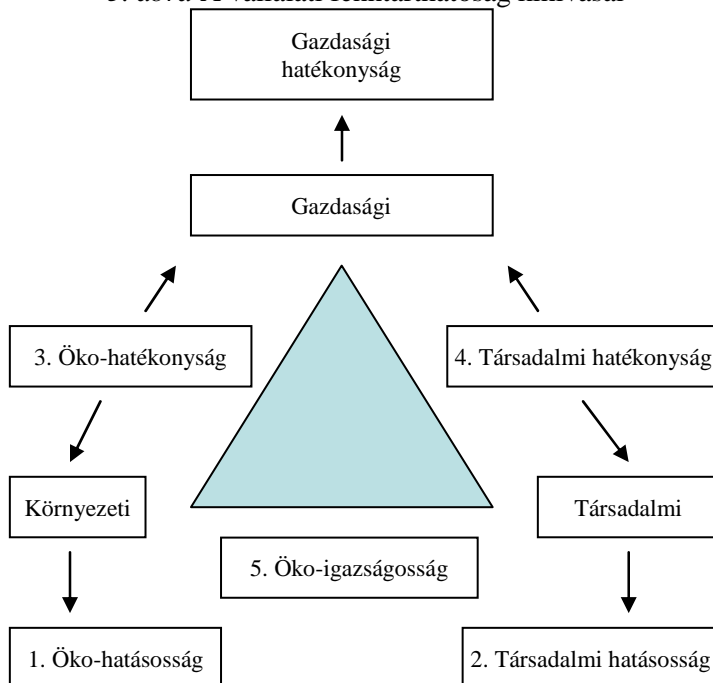
2.1.3. A vállalati fenntarthatóság heurisztikus többdimenziós megközelítése

E Schaltegger és Burritt (2005) nevéhez köthető megközelítés a hagyományos hárompilléres (gazdasági-társadalmi-környezeti) megközelítésben tárgyalja a vállalati fenntarthatóságot (5. ábra).

Az ábrából látható, hogy a vállalati fenntarthatóságnak e megközelítésben **öt egymással összefüggő kihívásnak kell megfelelnie** a gazdasági hatékonyság alapkritériumán túlmenően. Az ökológiai kihívás az **öko-hatásosság** (1) növelése. Öko-hatásosság alatt e koncepcióban a vállalat abszolút környezeti teljesítményét értjük, amely a környezeti hatás minimalizálásának legalapvetőbb mércéje. Öko-hatásosságra elsősorban azon környezeti hatások esetében kell törekednie a vállalatoknak, amelyek központi, visszafordíthatatlan és súlyos következményekkel járó környezeti problémákhoz kapcsolódnak. Ilyenek a klímaváltozás, ózonréteg elvékonyodása, savasodás, talajok és vizek túlszennyezése, a biodiverzitás csökkenése, fotokémiai szmog, az emberi egészségre és környezetre ártalmas

mérgezőanyagok, sivatagosodás stb. E problémák súlyossága azt kívánja meg a vállalatoktól, hogy azok nagymértékben csökkentsék az e problémákhoz való hozzájárulásuk abszolút mértékét.⁴⁰

5. ábra A vállalati fenntarthatóság kihívásai



Forrás: Schaltegger–Burritt (2005, 189. o.)

A második kihívás a **társadalmi hatásosság** (2) növelése. Ez a vállalkozás sikerének oly módon történő biztosítását jelenti, hogy közben a vállalat megfelel a vele szemben támasztott társadalmi igényeknek (amelyeknek akár végtelen dimenziója is lehet, és tökéletes kielégítésük a gyakorlatban lehetetlen). Itt komoly szerepe van tehát az érintettekkel való párbeszédnek a prioritások meghatározásában. Ennek megfelelően a társadalmi hatásosság annak mértéke, hogy a vállalat mennyire csökkent negatív társadalmi hatásainak abszolút mértékét, illetve

⁴⁰ Az öko-hatásosság hagyományos, egy-egy tényezőre (pl. szén-dioxid kibocsátás) vonatkozó vizsgálatára jellemző korlátok következtében manapság egyre több kutató fogalmazza meg a teljes környezeti hatásra vonatkozó vizsgálatok szükségességét. Ennek következtében egyre inkább előtérbe kerülnek a vállalati fenntarthatóságot a **vállalati ökolábnyom-elemzésen** keresztül megközelítő elemzések (Lenzen et al 2003, Wiedman et al 2007, Penela et al 2009).

milyen mértékben növeli pozitív társadalmi hatását a társadalom elvárásainak tükrében.

A környezeti és társadalmi pillér kapcsán jelentkező elvárások az **öko-hatékonyság** (3) és a **társadalmi hatékonyság** (4). A már tárgyalt öko-hatékonyság mellett a társadalmi hatékonyság ugyancsak egy relatív teljesítmény-mutató, amely a hozzáadott érték és a társadalmi (hozzáadott) hatás hányadosa. E formulában a számláló a vállalat által generált negatív társadalmi hatások összességét jelenti.

Az utolsó e vállalati fenntarthatósági kihívások közül az integrációs kihívás (5), amely az első négy kihívás integrálását, illetve a hagyományosan gazdaságorientált menedzsmentrendszerek környezet- és társadalom-érzékeny alakítását jelenti. Tekintettel arra, hogy e kihívás tulajdonképpen a környezeti, társadalmi és gazdasági szempontok kombinálását, illetve e hármas követelményrendszer egyszerre történő kielégítését jelenti, Schaltegger és Burritt szerint ennek teljesítése tekinthető a legnehezebbnek.

A fent felvázolt fő összefüggő kihívások mellett a szerzők további kihívásokat látnak, amelyek a fenntartható vállalat előtt állnak. Ezek a jövőorientáltság (különös tekintettel a jövő generációk és nem-gazdasági érintettek jólétének szem előtt tartására); a vállalat fenntartható fejlesztése érdekében végzett szervezetfejlesztés (a fenntarthatóságot előmozdító szervezeti tanulás elősegítése); a fenntarthatóság vállalati alaptervékenységbe, alapvető menedzsment-folyamatokba és -rendszerekbe való integrálása; részvétel és érintettek integrációja; illetve a gazdaság és társadalom fenntartható fejlődéséhez (a fenntartható – externáliák internalizálásán alapuló – piaci keretek kialakításához, illetve a köz tudatosságának növeléséhez) való hozzájárulás.

Schaltegger és Burritt (2005) tehát egy átfogó, holisztikus keretet adnak a vállalati fenntarthatóság értelmezéséhez. E keret azonban egyrészt (a szerzők által is elismerten) kevés támpontot ad az operacionalizáláshoz, másrészt legnagyobb mértékben normatív. Utóbbiból fakadóan nemigen válaszolja meg annak kérdését, hogy azon eseteken kívül, amikor ténylegesen szinergiák vannak bizonyos gazdasági, illetve környezeti és/vagy társadalmi hasznok közt, hogyan érvényesíthetők a fenntarthatóság utóbbi két pillérének követelményei mondjuk a gazdasági hasznok rovására. Ez különösen fontos a társadalmi vagy öko-hatásosság kapcsán, a vállalatok társadalmi szerepével foglalkozó kritikai szakirodalom (Kallio 2007, Banerjee 2008, Springett 2003) szerint ugyanis a kapitalista vállalatok nem képesek felvetni a „mennyi az elég” kérdését, azaz saját méretük, illetve a globális gazdaság méretének folyamatos növelésében érdekeltek. Ennek kapcsán Schaltegger és Burritt (2005) megközelítésében kifejezetten innovatív gondolat az, hogy a fenntartható vállalatoknak mintegy „politikai” szerepet kellene vállalniuk abban, hogy a mindenki számára azonos keretfeltételként jelentkező szabályozási környezet minél

fenntarthatóbb legyen (lásd még Schaltegger 2008). Sajnos azonban a szerzők nem vállalkoznak e gondolat részletes (kritikai) kifejtésére.

Összességében tehát előzetesen meghatározott értékelési kritériumaink alapján a következőket mondhatjuk el e vállalati fenntarthatósági megközelítésről:

- **Gazdasági növekedéshez való viszony:** a mikorszintű gazdasági hatékonyságot a vállalati fenntarthatóság alapvető kritériumaként határozza meg, makroszinten azonban nem foglal állást ezzel kapcsolatban.
- **Érintettekhez és természeti környezethez való viszony:** az érintettek érdekeinek figyelembevételét különösen fontosnak tartja a társadalmi hatásosság szempontjainak meghatározásakor, és bizonyos érintettek kapcsán (nem gazdasági érintettek és jövő generációk) felveti a normatív viszonyulás szükségességét.
- **Tiszta bizonytalanság és elővigyázatosság:** a hatásosság (azaz abszolút korlátok), illetve az érintetti érdekek figyelembevételének szükségessége kapcsán felveti e kérdéseket.
- **Jóléti célok hierarchiája** (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság): Nem foglal állást a célhierarchiával kapcsolatban, inkább a célok integrációjának fontosságát (ún. win-win-win szituációk keresését) hangsúlyozza.
- Felveti-e a **vállalat tevékenységének szélesebb fenntarthatósági aspektusait**, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás? Felveti, ám sajnos nem fejt ki részletesen.

2.1.4. Az öko-központú menedzsment

Az első radikális változtatások szükségessége mellett érvelő bemutatásra kerülő koncepció az öko-központú menedzsmenté. Ez Paul **Shrivastava** nevéhez köthető, és a vállalati tevékenység, valamint a szervezetelméletek radikális átgondolását szorgalmazza. Kiindulási alapja a társadalomtudományokra, köztük az üzleti tudományokra is nagy hatást gyakorló **kockázat társadalom (risk society) tézis** (Beck 1992). A környezeti menedzsment szempontjából a tézis fontossága elsősorban abban rejlik, hogy a környezeti problémák új jellemzőjének interdiszciplináris feltáró keretét nyújtja és rávilágít a modern társadalmak kockázatkezeléssel kapcsolatos intézményi kudarcaira (Matten 2004a).

A tézis szerint a kockázat szisztematikus és gyakran visszafordíthatatlan károkat idéz elő az emberekben és a természeti környezetben. Míg régebben a

társadalom és annak tagjai számára a természet jelentette a legnagyobb kockázatot, addigra ma ennek forrása az emberi tevékenység – azaz e kockázatok politikai, gazdasági, társadalmi és szervezeti döntések eredményei. A kockázatokat nem az emberek döntésekkel kapcsolatos felelőtlensége, hanem maguk a döntések előreláthatatlan és szándékolatlan mellékhatásai okozzák – így a veszély forrása nem a figyelmetlenség, hanem a tudományos és technológiai tudás (Matten 2004b). A modernkor veszélyeit és kockázatait az emberi tevékenység okozza – ipari és technikai fenyegetések, termelés fokozása, világkereskedelem – olyan intézkedések, amelyek a jólét és az emberi biztonság érdekében születnek (Szabó–Farkas 2000). A modern kockázatok – a régebbi korok kockázataitól eltérően – az ökológiailag romboló industrializációban jelennek, globálisak, áthatók, hosszú távúak, nehezen észlelhetők, kalkulálhatatlanok és gyakran ismeretlenek. Ráadásul ezek a kockázatok gyorsan „szaporodnak” a népességgrobbanás, ipari szennyezés, környezeti degradáció és a kockázatmenedzsment intézményi hiányosságainak következtében. Emellett a modern nyugati társadalmak esetében a **gazdasági növekedés az ökológiai korlátokat feszegeti** (Shrivastava 1995).

Az 1980-as évek közepére nyilvánvalóvá vált, hogy a kormányzati szabályozás bizonyos súlyos, esetenként globális problémákat nem érint (ilyenek voltak a klímaváltozás, az ózonréteg pusztulása, a nagyüzemi vegyipari és mezőgazdasági termelés okozta környezeti problémák). E problémák következtében a hangsúly áttolódott az ipari társadalmak életstílusának potenciális negatív környezeti hatásaira. E jelenséget fokozta az időbeni késéssel felmerülő, látens és diffúz okkal bíró problémák tudatosulása. És míg az ipari társadalom életvitele által okozott kézzelfogható, anyagilag közvetlenül káros problémákat a környezeti szabályozás képes volt kezelni, addig elhanyagolja a csak potenciálisan káros, nem anyagi és csak pszichológiailag érzékelt problémák kezelését. Ugyanakkor a társadalom egyre inkább ráébred ezek fontosságára, mint azt például a nukleáris energiáról vagy a genetikailag módosított szervezetekről folyó társadalmi vita is jelzi. E kockázatokat **sokkal nehezebb kezelni, mint a hagyományos szennyezéseket**, mivel nehezen rendelhetők hozzá egy konkrét szereplőhöz és forráshoz, ugyanakkor ezek az ipari társadalmak életvitelének inherens velejárói (Matten 2004b).

Beck (1998) a „tradicionális modern társadalom” és a kockázattársadalom közti különbséget egy egyszerű kritérium alapján definiálja: a kockázattársadalom ott kezdődik, ahol a biztonságot ígérő társadalmi normarendszerek a döntések következményeként jelentkező veszélyek hatására csődöt mondanak. Akkor lépünk át a kockázattársadalomba, amikor a veszélyek átlépik a biztosíthatóság határait, azaz bekövetkezik a magánbiztosítók által nyújtott védelem hiánya.

E kockázatok dinamikáját és társadalmi hatásukat **négy szemponton keresztül vizsgálhatjuk meg** (Beck 1992, Matten 2004b).

1. A kockázatokkal kapcsolatos döntéseknél ambivalenciával találkozunk. Egyrészt ugyanis e kockázatok nyilván emberi vagy társadalmi döntések eredményei. Amikor a kockázatoknak kitett embereket megvizsgáljuk, akkor kiderül, hogy e kockázatok nem az egyes konkrét személyek döntésének eredményei, hanem a társadalom egésze életvitelének következményei. Egy nukleáris baleset például attól függetlenül érinthet mindenkit, hogy az adott személy használ-e elektromos áramot vagy hogyan dönt saját energiaellátásának forrásairól és annak kockázati profiljáról.
2. A kockázattársadalmat alkotó kockázatok nem határolja le a klasszikus nemzetállami határ, azok nem korlátozhatóak egyes területekre, csoportokra, illetve időtartamra.
3. E kockázatok a hagyományos biztosítási gazdasági logikával nem kalkulálhatók, mivel sem bekövetkezésük valószínűsége, sem a potenciális kár nem ismert⁴¹. Sok esetben például a bekövetkezési valószínűség a nullához, míg a potenciális kár a végtelenhez tart. E kockázatok közül sok új, csak kognitívan, elsősorban az emberek elképzelésében létezik. A veszélyek kivonják magukat az érzékszervi észlelhetőség alól és tudományosan is nehezen ragadhatók meg (Beck 1998), így a kockázat szubjektív percepciója lesz domináns e kockázatok leírásakor és definiálásakor⁴².
4. Ennek eredményeképpen a modern társadalmak politikai intézményei nem képesek ezen új típusú környezeti kockázatok kezelésére. Azok a fejlődésre koncentrálnak és túlnyomórészt elosztási feladatokat – mindenekelőtt a vagyon elosztását – próbálnak megoldani, ám ez az elosztási logika nem felel meg egy kockázattársadalomban, ahol a társadalom célja megváltozik: a kockázatból való igazságos részesedés

⁴¹ Tehát a kockázat-társadalom közgazdasági terminológiával élve inkább „bizonytalanság-társadalom”-nak nevezhető, mivel Beck (1998) kockázat kifejezése a közgazdaságtan bizonytalanság kifejezésének felel meg. Maga Beck is ír a „bizonytalanság visszatéréséről”. Bizonytalanságról beszélünk ugyanis, amikor egy döntés, tevékenység kimenetele nem ismert, így a kimenetek esélyei (valószínűségei) sem, míg kockázat esetében a kimenetekhez várható értékek és valószínűségek rendelkezhetők (Gowdy 2004).

⁴² A kockázat objektív értelmezése szerint a kimenetek a szakértők számára ismertek, számíthatóak. Ehhez képest a szubjektív értelmezés szerint a kockázat tartalmazza az egyének minden jövőre vonatkozó elképzelését, saját félelmét is. A kockázat szubjektív értelmezése szerint tehát az addig objektívnek tekintett kockázatok is szubjektívnek kell tekinteni, mert az érzékelés személyes tényezője is a kockázat lényegi eleme (Szabó–Farkas 2000).

helyett a domináns egyéni érdekké a kockázatok hatásának elkerülése válik. Ennek kapcsán e kockázatok kezelésének esetében kormányzati kudarcról beszélhetünk.

Így jön létre a **reflexív modernitás** fogalma (Beck 1998) a klasszikus modernizációval szemben⁴³. Ennek értelmében a társadalmi gyakorlatok folyamatos vizsgálat és reformálás tárgyát képezik az e gyakorlatokkal kapcsolatosan beérkező információk alapján. Azaz nem a tradicionális társadalmak, hanem maga a modern társadalom válik a modernizáció alanyává. A környezeti kockázat szempontjából ez azt jelenti, hogy a modern társadalmak saját modern életstílusuk bizonyos figyelmen kívül hagyhatatlan következményeivel találják magukat szemben (Matten 2004b).

Így a **megváltozott körülmények következtében** nem a termelési változók (profit, termelékenység, munka és növekedés) optimalizálása, hanem **bizonyos kockázati változók** (termékbiztonság, szennyezés, hulladék, erőforrások, technológiai kockázat, valamint munka- és közbiztonság) **menedzselése kerül előtérbe**. Ez pedig nem a jelenlegi menedzsment-paradigma kiterjesztését, hanem annak alapvető megfordítását igényli (Shrivastava 1995).

A szervezetek a legfontosabb intézmények, amelyekkel az emberek természeti környezetükre hatnak. Mégis, a szervezetelméletek a szervezeti környezetnek nem a természeti, hanem sokkal inkább a gazdasági, társadalmi, politikai és technológiai aspektusaira koncentrálnak. Másfelől csak azzal foglalkoznak, hogy a környezet hogyan befolyásolja a szervezetet – a viszony másik iránya eddig csak nagyon kevés figyelmet kapott (Shrivastava 1994). A tradicionális menedzsment-paradigma ugyanis az ipari társadalmakra lett kifejlesztve. E paradigma képviselői különböző típusú termelékenységi és megtérülési mutatókat optimalizálnak. A szervezetelméleti szerzők a szervezeti struktúra, méret, környezet, technológia, erőforrások és döntési folyamatok közti lehetséges optimumot keresik; a stratégiai menedzsment képviselői a szervezeti erőforrások környezeti igényekkel történő összeegyeztetését kutatják a célok elérése és a befektetők megtérülésének optimalizálása érdekében; míg a szervezeti viselkedéssel és emberierőforrás-menedzsmenttel foglalkozó szerzők a szervezeti személyzet használatát vizsgálják (Shrivastava 1995). Ennek következtében, a jelenlegi ökológiai és társadalmi

⁴³ A klasszikus modernizáció a társadalmak hagyományos felépítésének modernizálását – alapvetően racionalizálását – és a hagyományos társadalmak felvilágosodása folyamán modern társadalmakká való alakulását jelenti. Ennek egy fontos aspektusa a termelés modernizálása, amely az ipari, kapitalista, munkamegosztáson alapuló társadalmak kialakulásához vezetett.

körülmények közt a hagyományos szervezetelmélet kasztrált (CASTRATED) szervezetelmélet⁴⁴.

E szervezetelméletek **négy közös alapfeltételezése**, amelyek a kockázattársadalom által támasztott követelményeknek történő megfelelés korlátai:

1. **A szervezeti környezet természet-független szemlélete.** A jelenlegi paradigmában a szervezeti környezet szűk értelmezése jelenik meg, amely a hangsúlyt a gazdasági, politikai, társadalmi és technológiai aspektusokra helyezi, és hogy ezek hogyan befolyásolják a vállalatot – a vállalat környezeti hatásával nem foglalkoznak. Ha azonban a szervezet ökológiai hatásait is meg akarjuk érteni, akkor a környezet fogalmát ki kell terjesztenünk az előzőkön túl a biológiai, geológiai és atmoszférikus elemekre. Az üzleti szervezetek környezete az ún. „gazdasági bioszféra”, amelynek elemei: (a) a Föld ökológiai rendszere, (b) a világ gazdasági-, társadalmi- és politikai rendje és (c) a szervezetek pillanatnyi gazdasági, piaci és technológiai kapcsolatai (kontextusa). Ezek következtében fontos, hogy elemezzük, a szervezetek hogyan hatnak a környezetükre, amely alapján ökológiai küldetésüket is meg kell határozni, erős környezeti programokat végrehajtani, és a szervezeti stratégiákat, struktúrákat, rendszereket és kultúrákat mind ezeknek megfelelően kell megszervezni. A szervezetek hosszú távú legitimitásának feltétele a természeti környezet irányába fennálló etikai kötelezettségeik teljesítésének minősége. Végül fontos, hogy az ágazati politikák és kormányzati szabályozás is az ezen célok megvalósulását segítő irányba változzon (Shrivastava 1994).
2. **Termelés/fogyasztás-centrikusság.** A hagyományos szervezetelmélet a szervezeteket a termelés semleges, racionális technológiai rendszereinek tekinti, a szervezeti tevékenységek pedig a hatékonyság és termelékenység növelését szolgálják. Ennek következtében a szervezet tevékenységének destruktív jellegére nem figyelnek, azt externáliaként kezelik. Másrészt a korlátlan fogyasztást nem tekinti problémának és erősen ösztönzi, valamint nem kérdőjelezi meg ennek pozitív mivoltát és fenntarthatóságát.
3. **Pénzügyi kockázat-centrikusság.** A kockázat fogalmát környezeti változások által indukált pénzügyi kockázat uralja.

⁴⁴ A CASTRATED mozaikszó a szervezetelméleti kritika 9 elemét tartalmazza, melyek közül a legfontosabbak: verseny, absztrakció, felszínesség, elméleti éretlenség, antropocentrikus szemlélet, időfüggetlenség és természet-függetlenség (Shrivastava 1994).

4. **Antropocentrikus szemlélet.** A társadalmi intézmények központi céljává az emberi jólétet teszi, a természeti környezetre csupán mint ennek eszközére tekint.

Az öko-központú menedzsment-koncepció ideáltipikus modellje szerint a szervezetek inputok, átváltások és outputok rendszerének tekinthetők, amelyek minden szervezeti folyamatukkal környezeti kárt idéznek elő (5. táblázat). E szemléletben a szervezetek a természeti rendszer részei, így nem a környezetet kell a szervezet, hanem a szervezetet a környezet nézőpontjából megközelíteni. Emellett a természet önmagában való értékkel rendelkezik.

Ezek alapján a szervezetelméletek zöldítésénél újra kell értékelnünk mind az emberek, mind a természeti környezet irányában meglévő felelősségünket. Erre lehetőséget a jó megtérülés definiálása (azaz újraértékelni, hogy a profit mellett milyen kategóriákat definiáljunk a jó megtérülés kritériumaiként), a szervezetelméletek fókuszának elmozdítása a gazdaságtól az etikai felé, a természet önmagában való értékének elismerése, valamint a természet „jó mivoltának” felismerése – azaz a természet példájának követése, mivel az már bizonyította képességét a fenntarthatóságra (Shrivastava 1994).

Az öko-centrikus menedzsment koncepciójának **két alappillére:**

1. **Ipari ökoszisztémák:** a természetes ökoszisztémák analógiájára megalkotott rendszerek. Egymásra utalt szervezetek, amelyek egymásnak adnak, illetve egymástól kapnak anyagokat túlélésük érdekében. Ipari rendszer esetében ez szervezetek olyan csoportja, amelyek közösen keresik a módot környezetrombolásuk minimalizálására a hulladékok és melléktermékek megosztása, valamint a természeti erőforrások megosztása és használatának minimalizálása által. A különböző szinteken megvalósuló kooperáció által az ipari tevékenységek környezetromboló hatása és a természetierőforrás-felhasználás csökkenthető.
2. **Ökocentrikus menedzsment:** a környezetre hatással lévő szervezeti elemek menedzsmentjére koncentrálnak, aminek eredménye a szervezetek egyensúlyba kerülése környezetükkel. Ez magában foglal olyan területeket, mint a szervezeti célok, értékek, termékek, termelési rendszerek, valamint szervezeti, környezeti és üzleti funkciók.

5. táblázat Hagyományos és öko-központú menedzsment

Hagyományos menedzsment	Ökocentrikus menedzsment
<i>Célok</i>	
Gazdasági növekedés és profit	Fenntarthatóság és életminőség
Részvényesi érték	Érintettek jóléte
<i>Értékek</i>	
Antropocentrikus	Biocentrikus vagy ökocentrikus
Racionalitás, "csomagolt" tudás	Intuíció és megértés
Patriarchális értékek	Poszpatriarchális, feminista értékek
<i>Termékek</i>	
Dizájn alapja a funkció, stílus és ár	Környezeti tervezés
Pazarló csomagolás	Környezetbarát
<i>Termelési rendszerek</i>	
Energia- és erőforrás-igényes	Alacsony energia- és erőforráshasználat
Technikai hatékonyság	Környezeti hatékonyság
<i>Szervezet</i>	
Hierarchikus struktúra	Nem hierarchikus struktúra
Top-down döntéshozatal	Részvételen alapuló döntéshozatal
Központosított hatalom	Decentralizált hatalom
Nagy jövedelemkülönbségek	Alacsony jövedelemkülönbségek
<i>Környezet</i>	
Természet feletti uralom	Harmónia a természettel
Természet, mint erőforrás	Szigorúan végesnek tartja az erőforrásokat
A szennyezés és a hulladék mint externáliák	Szennyezés- és hulladékkelkerülés és -menedzsment
<i>Üzleti funkciók</i>	
A marketing a fogyasztás növelésére irányul	Marketing célja a fogyasztó oktatása
Pénzügyi cél a rövidtávú profitmaximalizálás	Pénzügyi cél a hosszú távú fenntartható növekedés
A számvitel a hagyományos költségekre koncentrált	A számvitel a környezeti költségekre koncentrált
Az emberierőforrás-menedzsment a munkatermelékenység javítására irányul	Az emberierőforrás-menedzsment célja a munka értelmessé tétele és a munkahelyi biztonság és egészség

Forrás: Shrivastava (1995, 131. o.)

Összességében tehát az előzetesen meghatározott értékelési kritériumok alapján a következőket mondhatjuk el az öko-központú menedzsment koncepciójáról:

1. **Gazdasági növekedéshez való viszony:** az ökológiai rendszert szigorúan végesnek tartja, így a gazdasági növekedés fenntartható mivoltát elveti. Pénzügyi célként ugyanakkor a vállalat számára megmarad a hosszú távú fenntartható növekedés, ám a fenntartható vállalat gazdasági céljait elsősorban az érintettek jólétének biztosításában látja.
2. **Érintettekhez és természeti környezethez való viszony:** a fenntarthatóság állapotának eléréséhez az érintettekhez és a természeti környezethez való normatív viszonyulás (utóbbi esetben biocentrikus etika) szükséges.
3. **Tiszta bizonytalanság és elővigyázatosság:** a bizonytalanság létezését kiindulási feltételként kezeli, és a hagyományos menedzsment-paradigmát pontosan annak elővigyázatlan mivolta miatt bírálja legélesebben.
4. **Jóléti célok hierarchiája** (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság): a jóléti célok közül a hatékony allokációt egyértelműen az ökológiai fenntarthatóság alá rendeli, és az igazságosság szempontja is megjelenik mind a folyamatok (részvételen alapuló döntéshozatal), mind pedig a jövedelemegyenlőtlenségek esetében, akár a szervezeti hatékonyság rovására (a fölé helyezve) is. Így a jólétet sem pusztán az egy főre eső jövedelemmel azonosítja – erre utal a fentiekben túl az emberierőforrás-menedzsment tevékenység céljaként megfogalmazott értelmes munka kritériuma is.
5. Felveti-e a **vállalat tevékenységének szélesebb fenntarthatósági aspektusait**, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás? Felveti, mégpedig a vállalati marketingtevékenység fogyasztás növelésére irányuló céljának újraértékelésével.

Így az öko-központú menedzsment egy **radikális vállalati fenntarthatósági irányzat**, azaz a fenntarthatóság eléréséhez a vállalatok részéről nem a fennálló struktúra és paradigma kiigazítását, hanem ezek gyökeres megváltoztatását tartja szükségesnek. Elemzésének fókuszában nem a környezet vállalatra gyakorolt hatása áll immár, hanem a vállalat ökológiai hatása. A vállalat ökológiai fenntarthatósági felelőssége Shrivastava szerint nem merül ki az ökohatékonyság növelésében, hanem azt meghaladóan szükség van a vállalati működést és

menedzsmentparadigmát meghatározó antropocentrikus, azaz a természeti környezethez instrumentális szemlélettel viszonyuló értékek radikális újragondolására és megváltoztatására. Így megjelennek olyan szempontok a vállalat működésében, amelyek nem feltétlenül racionalizálhatók. A racionalitás és csomagolt tudás értékei helyett Shrivastava az intuícióra és megértésre helyezi a hangsúlyt.

2.1.5. A Valóban Felelős Vállalat koncepciója

A Valóban Felelős Vállalat (VFV) koncepciójának kidolgozásakor Tóth (2007) szintén a jelenlegi társadalmi-gazdasági rendszer folyamatainak fenntarthatatlanságából indult ki. A koncepció elméleti alapjai leginkább **Schumacherhez** (1973) nyúlnak vissza – bár ez inkább a szerző korábbi munkássága (Tóth 2003) alapján válik egyértelművé.

Shrivastavához hasonlóan **a növekedés fenntarthatóságát ő is elveti**, meglátása szerint fenntartható növekedést mondani fenntartható fejlődés helyett súlyos hiba. Kiindulási alapja, hogy a vállalati fenntarthatósági (VF) mozgalom – ami az általunk e fejezetben elsőként bemutatott WBCSD-féle vállalati fenntarthatósági értelmezéssel azonos – nem járult hozzá a legitimációs válság eloszlatásához. Ennek az az oka, hogy „A vállalati felelősséggel foglalkozók nem veszik a bátorságot, hogy a kérdést objektív valóságként kezeljék” (Tóth 2007, 8. o.). Korunk válságjelenségei ugyanis nem olyan szinten kezelhetők, mint eddig (azaz, hogy mindenki – pl. a vállalatok – tesz egy kicsit e téren is), hanem ennél átgondoltabb és mélyebb megközelítésre van szükség. A felelősséget (fenntarthatóságot) nem lehet a profittal összeegyeztetni (ez nem jelenti azt, hogy a több felelősség mindig több pénzbe kerül), mert alapvetően nem egymásba átszámítható kategóriákról van szó, „a vállalati felelősség pont ott kezdődik, ahol a (szűken értelmezett) részvényesi felelősség mellé más szempontok is felzárkóznak” (Tóth 2007, 12. o.). Azaz a felelősség nem pénzkérdés.

Az egyes vállalati döntések üzleti eredményre, valamint a környezetre és a társadalomra gyakorolt hatása alapján négyféle elméleti lehetőséget különít el (6. táblázat). E megközelítésben a vállalatnak törekednie kell hatékonyságának, nyereségességének és versenyképességének javítására, ám ezek önmagukban nem célok, hanem egy piacgazdaságban szükséges minimális működési feltételek, azaz nem a végletekig növelendő célfüggvények, hanem van egy optimális szintjük, amely felett növelésük már károsnak tekinthető. A célfüggvény tehát nem a profitmaximalizálás a minél olcsóbb és jobb minőségű tömegtermékek előállításán keresztül, hanem egy olyan gazdaság kialakítása, amely segíti az ember embernek maradását és a természetet további kizsákmányolásának megszüntetését.

6. táblázat Négyféle üzleti döntés – kétféle vállalati felelősség⁴⁵

Környezetileg és társadalmilag	Üzletileg	Példa a kereskedelemből	Mit tegyünk?	Hogy hívjuk?
Előnyös	Előnyös	Optimalizáljuk a szállítási útvonalakat, javítjuk az energiahatékonyságot a boltokban (környezettudatos vállalatiirányítási eszközök).	Választjuk	<i>Környezettudatos lehet, társadalmilag felelős nem (a felelősség túlmutat az üzleti érdeken)</i>
Előnyös	Hátrányos	Támogatjuk a helyi szemétszedési akciókat, autista gyerekek alapítványát, bevezetünk környezettudatos vállalatiirányítási és valóban felelős eszközöket.	Bizonyos mértékig választhatjuk	<i>Ha választjuk, az a sekély társadalmi felelősség (operatív megközelítés)</i>
Hátrányos	Előnyös	Új hipermarketet építünk zöldmezőre, ezzel növelve a beépítettséget, plusz szállítást és fogyasztást generálva.	Normál üzletmenet	<i>Ha nem választjuk, az a mély társadalmi felelősség (stratégiai megközelítés)</i>
Hátrányos	Hátrányos	Lecserélünk egy beszállítót egy másikra, holott a korábbi jobb minőségben, közelebből, számunkra nagyobb profitrésszel szállított.	Nem választjuk	<i>Korrump vagy esztelen, aki választja</i>

Forrás: Tóth (2007, 54. o.)

A mély társadalmi felelősség kategóriája (a stratégiai megközelítés) már egyértelműen jelzi **az irányzat radikális voltát**. A jelenlegi menedzsmentparadigma ökohatékony-ság-centrikus megközelítésében egy ilyen

⁴⁵ A szerző által említett harmadik forgatókönyv (környezetileg és társadalmilag hátrányos, üzletileg előnyös) annak társadalmi hasznosságát tekintve természetesen nem egyértelmű. Ugyanakkor nyilvánvaló, hogy a hátrányok ellensúlyozhatják ezen konkrét esetben az előnyöket. Negatív lehet például egy ilyen beruházás munkaerőmérlege (a versenyképtelenné vált versenytársaknál megszűnő állások következtében) és megváltozhat (alacsonyabbá válhat) a munka minősége, csökkenhet a munkahelyek „gazdagsága”.

típusú felelősségvállalás ugyanis nyilvánvalóan nem fér bele⁴⁶. Ott a kérdés nem a beruházni vagy nem beruházni, hanem az öko-hatékonyabban vagy kevésbé öko-hatékonyan beruházni dimenziók mentén vetődik fel, amely VFV rendszerében a környezettudatos, esetleg a sekély társadalmi megközelítés kategóriájába tartozik.

A fentiek alapján Tóth (2007) szerint **a vállalati felelősség öt dimenzióban ragadható meg.**

Szállítás

Mivel a növekvő távolsági személy- és áruszállítás egyre nagyobb terhet ró a természeti környezetre, „a nyakló nélküli távolsági szállítás bűn, mégpedig igencsak súlyos... egy Valóban Felelős Vállalat ezért igyekszik minimalizálni tevékenysége által okozott szállítási és közlekedési terhet, származzon az saját járműveitől vagy alvállalkozóktól. Igyekszik minél közelebb elhelyezkedni piacaihoz, munkavállalóihoz, beszállítóihoz. Kissé teátrálisan azt mondhatjuk, vagy a Kínában varratás fog eltűnni két évtizeden belül, vagy a jégsapkák” (Tóth 2007, 68-69. o.).

Igazságosság

A szerző itt a jövedelmek jelenlegi egyenlőtlenségeit, az egyenlőtlenségek növekedésének trendjeit elemzi problémafelvetésében. Ezekkel kapcsolatosan arra a következtetésre jut, hogy ezek csökkentésében – amire alapvető fenntarthatósági kritériumként tekint – a vállalati szférának legalább olyan szerepet kell vállalnia, hogy az ne járuljon hozzá az igazságtalanság növekedéséhez. Ugyanakkor e terület továbbgondolásakor egyben elérkeztünk a tudományos megközelítés korlátaihoz is, hiszen sommás kijelentéseket ezzel kapcsolatosan nehéz tenni. Az igazságosság nem mérhető, és meg kell barátkoznunk a ténnyel, hogy sem ennek, sem a további három alapelvnek nem tudjuk megmondani az ideális szintjét. Ennek oka, hogy ezen VFV kritérium esetében olyan etikai szempontok merülnek fel, mint például hogy mekkora legyen a legjobban és legrosszabbul fizetett dolgozó közötti maximális bérkülönbség.

Ökonomizmus

Az ökonomizmus kapcsán szintén eljutunk tudományosan meg nem válaszolható kérdésekhez. „Rendkívül nehéz különbséget tenni a nyereség

⁴⁶ Mint az látható, a VFV esetében Tóth a vállalat természeti környezetre gyakorolt hatását helyezi elsődlegesen vizsgálatának fókuszába, így amit itt ő stratégiai megközelítésnek nevez, az a Kovács-féle (2000) terminológiában nem a stratégiai, hanem a rendszerszemléletű megközelítés.

növelésének még egészséges, vagy már káros volta között” (Tóth 2007, 72. o.). Utóbbit nevezi a szerző ökonomizmusnak, amit egy Valóban Felelős Vállalatnak kerülnie kell. „A Valóban Felelős Vállalatnak tehát tisztes megélhetést kell nyújtania dolgozóinak és tulajdonosainak, nem pedig állandóan növekvő hozamot” (Tóth 2007, 78. o.).

Méret

A fenntartható vállalati méret kapcsán a szerző azt a kérdést teszi fel, hogy egy nagyobb cég automatikusan felelősebb-e, mint egy kisvállalat? Azaz megfogalmazható-e a méretgazdaságosság alaptörvényének mintájára a méretfelelősségnek vagy az ellenkezőjének a törvénye? Manapság a tanácsadók és a hagyományos menedzsment-paradigmán belül gondolkodó kutatók álláspontja szerint a nagyobb vállalat felelősebb. Ez azonban nem azt jelenti, hogy a dolog valóban így áll, hanem ez sokkal inkább a vállalati (társadalmi) felelősség operacionalizált definíciójának korlátaira hívja fel a figyelmet. A vállalati felelősség ezen értelmezése szerint ugyanis, „minél több olyan – a vállalat alapműködései szempontjából egyébként teljesen irreleváns – tevékenységet folytatsz, például irányítási rendszert működtetsz, jelentéseket adsz ki, felelősöket foglalkoztatsz, szponzorálsz, zöld PR-rel foglalkozol, amire a „szakértők” rásütik a CSR jelzőt, annál felelősebb vagy” (Tóth 2007, 74. o.). Egyfelől azonban egy nagyobb vállalat – egy KKV-hoz képest – nyilván képes az alapműködéstől idegen tevékenységeket folytatni, és „régén rossz, ha az alapvetően nem felelős cég ilyen szépségtapaszkokat használ, hogy felelősebbnek tűnjön” (Tóth 2007, 74. o.). Azaz e vállalati felelősségi gyakorlat pontosan a lényegről tereli el a figyelmet, annak megkérdőjelezését lehetetleníti el. Így Tóth szerint a nagyvállalatok legfőbb társadalmi felelőssége, hogy azok megálljanak a növekedésben, méretmaximum helyett méretoptimumra törekedjenek. A szerző itt is hangsúlyozza, hogy nem lehet „szabványosítani a fenntartható fejlődést még nem sértő vállalati méretet” (Tóth 2007, 71. o.), és csak halvány becslésekkel rendelkezik a társadalmilag felelős legnagyobb vállalati méretre vonatkozóan (100-500 fő körül lehet).

Termék

A VFV-nál a cég alaptevékenysége, a fő termék vagy szolgáltatás sokat nyom a latba a vállalati felelősség tekintetében. A főtevékenység, a vállalat által előállított termék fenntarthatósága – az előzőekhez hasonlóan – szintén nem egy objektíven megválaszolható kérdés. Egyrészt ugyanis jelenlegi tudásunk alapján nem vagyunk képesek arra, hogy tudományos igényességgel meghatározzuk az ökológiai és

követelmény a vállalkozással szemben, hogy az méltányos legyen, azaz ne járuljon hozzá az igazságtalanságok növeléséhez. A koncepció az igazságosság kritériumát a jövedelemegyenlőtlenségekre leszűkítve kezeli – erre utal az érintettekkel kapcsolatos paternalista hozzáállás is.

- Felveti-e a **vállalat tevékenységének szélesebb fenntarthatósági aspektusait**, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás? Konkrétan nem veti fel, ám hangsúlyozza, hogy a vállalati szféra napjainkban a társadalom talán legbefolyásosabb szférájává vált, és befolyása a társadalom minden szegletét áthatja.

A fenntarthatóság állapotának eléréséhez Tóth így meglehetősen **radikális változtatásokat** tart szükségesnek a jelenlegi uralkodó vállalati fenntarthatósági gyakorlathoz képest, amire legriválisabb példák a nagyvállalati struktúra intézményesített felelőtlenségként történő kezelése és a lokalizációs gondolat (Schumacher 1973, Boda 2004) megjelenése. Így nem a struktúra kiigazítását, hanem annak gyökeres megváltoztatását tartja szükségesnek a fenntarthatóság állapotának eléréséhez. Vizsgálatának fókuszába a vállalat környezetre gyakorolt hatását helyezi. A vállalat környezeti felelőssége nem merül ki az ökohatékonyság növelésében, a mély (stratégiai) felelősség ennél sokkal többet jelent.

A VFV koncepciójának legfontosabb mondanivalója (amelyet a bemutatott irányzatok közül a legerőteljesebben és legmeggyőzőbb módon hangsúlyoz), hogy a vállalati fenntarthatóságról, illetve általában a fenntarthatóságról való gondolkodás kapcsán számtalan **nem racionalizálható, bizonytalansággal jellemezhető etikai dilemmával** találjuk szembe magunkat. Azaz a fenntartható vállalat **nem kvantifikálható**, nem állítható fel vele kapcsolatosan egy szigorúan racionális alapon álló, tudományosan objektív vállalati fenntarthatósági kritériumrendszer.

2.1.6. Lux „nonprofit koncepció”-ja

A VFV koncepciójához hasonlóan Lux (2006) megközelítésének alapját is Schumacher (1973) nézetei képezik. Ő a „modernitás kísérletén” két, egymással összefüggő dolgot értett. Egyrészt a **modernitás** nagyjából háromszáz éves időtartama az emberi történelem hosszú évezredeinek csupán egyetlen pillanata, másrészt a történelem folyamán ez az első alkalom, hogy egy társadalom olyan motivációk és elvek nélkül kísérel meg élni, melyek az anyagi-gazdasági szempontok fölött állnak – a transzcendencia valamely formája nélkül.

E kísérlet kudarcát jelzi, hogy a modern társadalom a legjobb úton halad afelé, hogy a természetet és a társadalmat egyaránt elpusztítsa. A profitérdekelttség elve a magasabb motiváló szempontok vagy elvek hiányában átveszi a korábbi

motiváló erők szerepét, s a modern társadalom legfontosabb jellegzetességévé válik, és mind a személy pszichikuma szintjén, mind a gazdaság megszokott gyakorlataként megjelenik.

Jó néhány elképzelés van a modern társadalom legfontosabb jellemzőjéről. Ilyenek az individualizmus, a tudomány és a haladás. Ezek kétségtelenül a modernitás kísérletének meghatározó elemei, ugyanakkor egyikük sem **központi szervező és intézményes motiváló** elv. Transzcendencia hiányában ugyanis ez a profitérdekeltség, és így a modern társadalom kudarca a profitérdekeltség kudarca. Schumacher gondolataiból levezetve azt kapjuk, hogy a modern illetén felfogása – annak legszélesebb értelmében – a gazdaságossággal egyenlő. A modern világban ezt Adam Smith óta az egyéni önérdék követéseként értelmezik. „A „magasabb szinthez” kötődő értékek, valamint az azokhoz tartozó intézmények és etikai kódexek megszűnnek a modern társadalom központi szervező elveként működni, ellentétben a nem-modern társadalmakkal, ahol a transzcendencia valamely formája a központi motiváló erő (miközben a profitra törekvés talán másodlagosan vagy mellékesen érvényesült). A profitra törekvést a modernitás helyezi a középpontba (és teszi a transzcendenciát mellékessé). Ez nem azt jelenti, hogy a modern társadalomban élő embereknek (akár üzleti értelemben is) ne lehetne számos egyéb személyes indítékuk arra, amit tesznek, de a modern társadalom szervezeteinek túlnyomó többségét a profit hajtja és tartja fenn” (Lux 2006, 11. o.).

A profitérdekeltség a vagyon folyamatos bővülését eredményezi, ezért **a profitérdekeltségen alapuló társadalmat örökös gazdasági növekedés jellemzi** – a célok szintjén legalábbis. A modern társadalmat így a fogalmak alábbi kapcsolódása jellemzi: önzés \Rightarrow profitérdekeltség \Rightarrow növekedés. Ugyanakkor a gazdaság az ökológiai rendszer része, ami zárt, véges és nem növekvő. Így egy nem növekvő ökológiai rendszernek nem lehet végtelenül növekvő alrendszere. A végtelen növekedés megvalósításának kísérlete lehetetlen.

Ehhez képest a fenntarthatóságot szorgalmazó szerzők jó része még mindig úgy gondolja, hogy a profitérdekeltség – megfelelően manipulálva – fenntartható társadalomhoz vezet. Mivel a profitérdekeltség végtelen növekedést eredményez, és végtelen növekedés egy véges rendszerben nem lehetséges. Lux azt állítja, hogy a hagyományos gazdasági motivációt valami mással kell helyettesíteni az új, fenntartható gazdaság létrejöttéhez. Ez a helyettesítés nem az emberi természet megváltoztatását, hanem annak **helyreállítását** igényli, ugyanis a modern fogyasztói társadalom elvei „a feje tetejére állítják azt az antropológiai közhelyet, mely szerint a kultúra funkciója egy ismert és viszonylag állandó szükséglet-csomag kielégítése,

mert Amerikában (és az ipari kultúrákban máshol is) csak a szükségletek tudatos teremtése biztosítja a kultúra fennmaradását” (Lux 2006, 15. o.)⁴⁸.

A profitérdekeltségtől való megszabadulás egyben az önzéstől való megszabadulást jelenti. Az önzés alternatívája és komplementere a nem-önzés, és mivel a komplementerek lefedik az összes lehetőséget, „az emberi motiváció világa teljességgel leírható az önzéssel és annak tagadásával, bár tagadását, a nem-önzést, számos elnevezéssel illetik” (Lux 2006, 17. o.). A mindennapi életben a nem-önzés „értelmezhető társadalmi érdekként, közösségként, együttműködésként, szolgálatként vagy akár altruizmusként, de legáltalánosabban és leginkább használható módon a „közjó” megnevezéssel írhatjuk le” (Lux 2006). Így a profitérdekeltséget felváltja a közjó iránti elkötelezettség, ami nem más, mint a gyakorlat nyelvére lefordított transzcendencia.

Ebből pedig **új intézményi struktúrák** fakadnak. Az **egyik** ilyen – a gazdasági ösztönzők és a jövedelemkülönbségek csökkentésének eszközeként – a maximális munkabérnek (az egy ember számára elérhető legmagasabb jövedelem) a legalacsonyabb munkabér néhányszorosára történő korlátozása. Ennek eredményeképpen jelentősen mérséklődne a profitszerzés vágya, ami megváltoztatná társadalmunk alapvetően materialista és kapzsi jellegét. Másrészt, mivel a felső rétegek vagyona az alsó rétegek vagyonához lenne kötve, ezért a felső rétegek vagyonnövekedése csak az alsó rétegek vagyonának növekedésével együtt mehetne végbe, azaz a társadalmi szolidaritás új korszaka nyílna meg.

A **másik** változás az üzleti alapon működő vállalkozások megszüntetése törvényi szabályozás alapján. Így minden vállalkozás a már meglévő számos nonprofit szervezethez hasonlóvá válik. Ez azt jelentené, hogy többé nem lennének részvényesek, a vállalatokban a legfelső szinttől a legsóig mindenki fizetett tulajdonos-alkalmazottá válna. (Kormányzati szervezetek és egyéni vállalkozók továbbra is lennének.) Így a piac nem szűnik meg, a cégek (immár nonprofitként) továbbra is piaci rendszerben működnek.

Részvényesek hiányában senki sem gazdagodik meg a befektetéseiből, a meggazdagodás, a maximális munkabér mértékére korlátozódik. A befektetések nonprofit bankok által kezelt társadalmi befektetésekké lesznek, amik hasonlítanak mai közösségi fejlesztési bankjainkhoz

Így a profitérdektől eltérő motivációk következtében például a vállalkozás vagy a technológiai újítás kizárólag vagy elsősorban a környezetért és a közjóért történik. Egy ilyen társadalom tagjainak nem az örökké növekvő vagyon lebeg a szemük előtt. A vállalati profitérdekek nem befolyásolják többé a politikai döntéshozatalt. A közjó iránti motiváció életre hívásának két politikai célkitűzése

⁴⁸ Az idézetben a közhely kifejezés nem tévképzetet jelent, hanem közismert igazságot.

tehát a munkabér/minimálbér arány maximálása és az összes vállalat kötelezően nonprofit alakítása. Így a fogalmak összekapcsolódása megváltozik: közjó \Rightarrow nonprofit \Rightarrow fenntarthatóság.

Összességében tehát előzetesen meghatározott értékelési kritériumaink alapján a következőket mondhatjuk el a nonprofit koncepcióról:

- **Gazdasági növekedéshez való viszony:** a végtelen gazdasági növekedés egy véges ökológiai rendszerben lehetetlen, márpedig egy profitmotívumon, mint központi szervező erőn alapuló társadalom folyamatos növekedésre van ítélve. Így a fennálló struktúrát oly módon szükséges megváltoztatni, hogy a profitmotívum – a piac megőrzése mellett – az új struktúrában ne fő szervezőerőként, hanem esetleges eszközként jelenjen meg. Így kerülhet ki a rendszerből a folyamatos és fenntarthatatlan növekedési kényszer.
- **Érintettekhez és természeti környezethez való viszony:** a struktúra megváltoztatása magával hozza az érintettek normatív módon történő vállalati kezelését (egy új típusú társadalmi szolidaritást) és az önző célokat a közjóra (pl. a környezetvédelemre és társadalmi egyenlőségre) való törekvéssel váltja fel.
- **Tiszta bizonytalanság és elővigyázatosság:** explicit módon nem jelenik meg az elméletben, de a gazdasági növekedés megkérdőjelezésével implicit módon igen.
- **Jóléti célok hierarchiája** (hatékony allokáció, ökológiai fenntarthatóság, igazságosság): a profitmaximalizálásra (hatékony allokációra) való törekvés háttérbe szorul az ökológiai fenntarthatóság és az igazságosság szempontjaihoz képest.
- Felveti-e a **vállalat tevékenységének szélesebb fenntarthatósági aspektusait**, mint a társadalmi értékrendre és a jogszabályi környezetre gyakorolt vállalati hatás? A strukturális változások maguk után vonják a vállalatok ezekre gyakorolt hatásának megváltozását is.

A koncepció az öko-központú menedzsmenthez és a VFV-hoz hasonlóan **a** jelenlegi vállalati gyakorlat **radikális** átalakításának szükségességét hangsúlyozza. Formális logikával érvel amellelt, hogy a jelen fenntarthatatlan folyamatainak a profitmotívum a legfőbb okozója, amit legfőbb szervezőerőként a jelen struktúra magában hordoz.

2.1.7. A vállalati fenntarthatóság koncepciói alapján levonható következtetések

E fejezet előző részében a vállalati fenntarthatóság hat irányzatának elemzésén keresztül bemutattam, hogy a vállalati fenntarthatósággal kapcsolatos megközelítések széles spektrumot ölelnek fel, azaz egymástól nagyban eltérő fenntarthatósági kritériumokat határoznak meg a vállalatok számára (7. táblázat).

A megközelítések a jelenlegi **struktúra és menedzsment-paradigma fokozatos kiigazításának** szükségességétől e struktúra és paradigma **radikális megváltoztatásáig** terjednek. Utóbbi értelmezések meggyőzően érvelnek amellett, hogy a jelenlegi struktúra inherens tulajdonsága a gazdasági növekedés hajszolása, az érintettekhez és a természeti környezethez való normatív viszonyulás háttérbe szorítása és ezek eredményeképpen a mindenféle gazdasági tevékenység alapját jelentő bioszféra túlzott mértékű – azaz társadalmi-gazdasági lehetőségeket beszűkítő – átalakítása.

A jelen globális gazdasági struktúrába kódolt gazdasági növekedés- és instrumentális logikakövetési kényszer gondolata, illetve az, hogy a gazdasági szereplőknek nagyon beszűkültek a választási lehetőségeik az etikus cselekvési lehetőségeket illetően, más olyan szerzőknél is megjelenik különböző oldalról megközelítve, akik nem közvetlenül a vállalati fenntarthatósággal foglalkoznak. Bakan (2005) a korlátolt felelősség intézményének az etikus cselekvést megnehezítő, egyáltalán a menedzserek választási lehetőségeit beszűkítő hatásait elemzi. Michaelis (2003) szerint ugyan a nagyvállalatok (fogyasztói termékeket gyártók) lehetnek némi hatással a fogyasztásra, e vállalatok dolgozói a rendszer rabjainak érezhetik magukat. Ennek oka, hogy a vállalatok a környezetüket jelentő üzleti kultúra szabályai alapján működnek, azaz a versenyképesebbek sikeresek lesznek, míg a kevésbé versenyképesek kudarcot vallanak. Így **a méretgazdaságosságból fakadó versenyelőny** folyamatos vállalati **növekedési kényszert** eredményez. A shareholder-elmélet jelentőségét hangsúlyozó szerzők (Atkins 2006, Rappaport 2002) szerint a tulajdonosi érték maximalizálására (és így a folyamatos növekedésre) való törekvés egyfajta kényszerként jelentkezik, hiszen egyéb esetben a tulajdonosok kivonják tőkéjüket a vállalatból és azt magasabb hozamú alternatív befektetésekbe investálják, ami pedig a vállalati működés ellehetetlenülését eredményezi. Azaz **a felelős vállalati magatartás** végső soron a legfelelőtlenebb gazdálkodási választási lehetőség, hiszen a **vállalkozás működésének ellehetetlenüléséhez vezet**.

7. táblázat Az elemzett vállalati fenntarthatósági koncepciók által meghatározott fenntarthatósági kritériumok

Szempont	Irányzat					
	WBCSD	Közgazdaságtani megközelítések	Heurisztikus-többdimenziós megközelítés	Ökolóopontú menedzsment	Valóban felétős vállalat	Nonprofit koncepció
Gazdasági növekedés	Növekedéspárti	Nem veti fel	Nem veti fel	Növekedésellenes	Növekedésellenes	Növekedésellenes
Ökohatékonyág	Kizárólagos vállalati környezeti felelősség	Szükséges, de nem elégséges	Szükséges, de nem elégséges	Szükséges, de nem elégséges	Szükséges, de nem elégséges	nem vizsgálja
Profitmotívum	A vállalati működés végső célja	Nem foglal állást	Nem foglal állást	Eszköz, nem végső cél	Eszköz, nem végső cél	Hátra kell sorolódnia a vállalati célhierarchián belül
Paradigmaváltás	Nem szükséges	Nem foglal állást	Nem foglal állást	Szükséges	Szükséges	A struktúra változása szükséges
Érintettek, részvétel	Instrumentális	Nem foglal állást	Nem foglal állást	Normatív	Normatív	A struktúra változása szükséges
Vállalat, jogalkotás és fogyasztás kapcsolata	Nem veti fel	Nem veti fel	Felveti a jogszabályalkotás kapcsán	Felveti a fogyasztás csökkentése kapcsán	Közvetve veti fel	Közvetve veti fel
Struktúra kritikája	Nem veti fel	Nem veti fel	Nem veti fel	Radikális változásokra van szükség	Radikális változásokra van szükség	Radikális változásokra van szükség
Szervezet-környezet viszony	A környezet szervezetre gyakorolt hatása	A környezet szervezetre gyakorolt hatása	A kettő kölcsönhatását vizsgálja	A szervezet környezeti hatása	A szervezet környezeti hatása	A szervezet környezeti hatása
Megtérülés	Profit	Nem veti fel	Nem veti fel	Újra kell definiálni	Újra kell definiálni	Újra kell definiálni
Igazságosság	A vállalatok szerepe az adományozás	Közvetve veti fel	Közvetve veti fel	Jövedelemgyenlőtlenség és folyamatiságosság	Jövedelemgyenlőtlenség	Jövedelemgyenlőtlenség

Forrás: saját szerkesztés

A környezettudatos fogyasztással kapcsolatos ellentmondások szintén a fenti vállalati kényszerek potenciális meglétére utalnak (Málovics et al 2008). Ugyan a fejlett országok fogyasztói egyre zöldebbek és társadalmilag tudatosak a különböző felmérések szerint (Mastny 2004, Vágási 2000, Németh 1999, Pakainé Kovács–Herczeg 1999, Borsi 1997, Soler 1996), a valóban etikus vállalatok a piac kevesebb, mint egy százalékát birtokolják (Doane 2005), a közfigyelem középpontjában pedig a reáljövedelmek és GDP növelése áll. A feltárt preferenciák alapján környezettudatosnak nyilvánítható fogyasztók tehát a kinyilvánított preferenciák szintjén nem feltétlenül azok (Doane 2005, Buday-Sántha 2006), továbbá a „nem fogyasztás” választási lehetősége (Princen 1999) egyelőre tömegesen nem merül fel alternatívaként⁴⁹. Így tehát a környezetileg és társadalmilag tudatos fogyasztás nem jelenti a fogyasztás csökkentését, legfeljebb fajlagosan alacsonyabb környezetterhelést okozó, azaz öko-hatékonyabb termékek fogyasztását. A növekedési logika továbbra is a rendszer inherens eleme. Ráadásul a reáljövedelmek növelésére irányuló általános igény (ellentétben a környezeti-és társadalmi tudatosság iránti igénnyel) árcsökkenésre, adott esetben externalizálásra ösztönözheti a vállalatot. Így a **környezetileg és társadalmilag tudatos vállalati viselkedés számos formája versenyhátrányt is jelenthet** (szemben a win-win típusú megközelítéssel), ami újfent az etikus vállalati viselkedés ellenében hathat.

A fent megfogalmazottak fényében sem nevezhető a vállalati magatartás determinisztikusnak. Ezt jól példázzák ugyanazon iparágban a fenntarthatósághoz való hozzájárulás szempontjából meglehetősen eltérő módon működő vállalkozások (Diamond 2007), az ugyanígy azonos iparágban eltérő termelékenységgel és profitabilitással jellemezhető vállalatok (Dosi–Nelson 1994), illetve az alternatív kapitalisták (Pataki–Radácsi 2000). Ugyanakkor a fennálló struktúra nyilvánvalóan befolyásolja az egyéni és vállalati cselekvési lehetőségeket. Zsolnai (2002, 2004) megfogalmazásában a gazdasági cselekvés etikai szintjét a gazdasági szereplők morális karaktere mellett az etikus cselekvés relatív költsége is meghatározza. A fentiek alapján pedig úgy tűnik, hogy a jelenlegi gazdasági struktúrában az etikus cselekvés relatív költsége sok, a fenntarthatóság irányába történő elmozdulás szempontjából nagy fontossággal bíró területeken igen magas.

Így tehát a WBCSD-féle, a jelenlegi üzleti önértelmezést nagyban meghatározó vállalati fenntarthatósági megközelítés feltehetően elégtelen egy valóban fenntartható állapot eléréséhez. Ugyanakkor az ennek kritikájaként is kidolgozott radikális megközelítések nagyon távol esnek napjaink domináns vállalati gyakorlati és politikai fenntarthatósági diskurzusától. Ráadásul – bár elméletben adott esetben nagyon meggyőzőnek hatnak – nem feltétlenül kiforrott irányzatokról

⁴⁹ A feltárt és kinyilvánított preferenciák közti különbséghez lásd Marjainé Szerényi (2000).

vagy iskolákról beszélhetünk, hanem sokkal inkább jelenleg körvonalazódó megközelítésekről. Nincsenek például empirikus ismereteink arra vonatkozóan, hogy egy olyan gazdasági struktúrának, amelynek vállalatai valamelyik radikális megközelítés által meghatározott kritériumok alapján működnek, milyen gazdasági-társadalmi-környezeti (végső soron fenntarthatósági) hatásai lennének⁵⁰.

A fent bemutatott vállalati fenntarthatósági koncepciók alapján tehát a bevezetőben ismertetett harmadik kutatási célomhoz kapcsolódóan a következő **következtetések vonhatók le a vállalati fenntarthatóság kritériumaira vonatkozóan:**

- A vállalati fenntarthatóság (a makroszintű fenntarthatósághoz hasonlóan) nem egy kvantifikálható kritériumokkal megragadható terület. Az eddigi ilyen meghatározási kísérletek (WBCSD-féle megközelítés) fenntarthatósági relevanciájával szemben komoly kétségek fogalmazhatók meg.
- Szintén komoly kétségek merülnek fel azzal kapcsolatban, hogy a jelenlegi gazdasági struktúra és menedzsmentparadigma kiigazítása elvezet-e a fenntarthatóság állapotához. Meggyőző érvek hozhatók fel a mellett, hogy ezek (és az ezekkel szorosan összefüggő fogyasztói preferenciák) radikális megváltoztatására van szükség a fenntarthatóság irányába történő elmozduláshoz. Azzal kapcsolatban azonban, hogy e változás milyen legyen, illetve mik lennének egy ilyen változás konkrét fenntarthatósági hatásai, nagyon kevés empirikus ismerettel rendelkezünk.
- A vállalati fenntarthatóság koncepciójával, a fenntartható vállalat határait kijelölő kritériumokkal kapcsolatban így (csakúgy, mint a makroszintű fenntarthatóság esetében) strukturális bizonytalansággal találjuk magunkat szemben (a bizonytalanság tehát itt sem pusztán megismerési probléma).

2.2. Vállalatok, társadalmi részvétel és érintett-elmélet

A vállalati fenntarthatósággal kapcsolatos tiszta bizonytalanság következményeként a fenntartható vállalatot jellemző kritériumok meghatározásakor – a makroszintű fenntarthatóság esetéhez hasonlóan – **felértékelődik a társadalmi részvétel szerepe** (Bela et al 2003)⁵¹. Ezt bizonyos mértékig, legalább az általános elvek szintjén az

⁵⁰ Például a foglalkoztatásra, jövedelmekre, társadalmi egyenlőtlenségekre, bioszférára stb.

⁵¹ Gyakorlatilag konszenzus uralkodik azzal kapcsolatban, hogy a fenntartható fejlődés irányába történő haladás útján az érintettek bevonása alapvető kritérium. A „bevonás” és a „társadalmi részvétel” kifejezések a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos közbeszédben, tudományos publikációkban, és politikai retorikában gyakran előfordulnak. A részvétel egy lehetséges definíciója:

összes bemutatott vállalati fenntarthatósági megközelítés is hangsúlyozza. Mint ahogyan már azt tárgyaltam, a részvételi és deliberatív döntéshozatal pozitív ökológiai-fenntarthatósági hozadékaival kapcsolatosan legalább három érvet (pragmatikus-episztemológiai, etikai és állampolgári) lehet felsorakoztatni.

A vállalati szintű részvétel alapvetően két szinten jelenhet meg. Egyik a vállalatok társadalmi szintű döntésekben való részvétele (Radácsi 2006, Schaltegger–Burritt 2005). A fejezetben ezzel nem foglalkozom, e szempontot az előző fejezetekben mind a shareholder-elmélet kritikájánál, mind pedig a vállalati fenntarthatósági követelményeknél érintettem.

A vállalati szintű részvétel másik eleme az **érintett-menedzsment** (stakeholder management – SM) vagy **érintettkapcsolat-menedzsment** (stakeholder relationship management – SRM). Ugyan egyes vélemények szerint a vállalatok érintett-elmélete a diszkurzív etikán alapuló reflexív felelősségvállalástól elméleti alapjaiban sokban különbözik, gyakorlati alkalmazása hasonló eredményekre vezethet, mivel mindkét megközelítés alapja egy adott vállalati döntés által érintett felek azonosítása és döntéshozatali folyamatba történő bevonása (Matolay et al 2007).

A vállalatok érintett-elmélete a hagyományos közgazdaságtani vállalatfelfogástól eltérően a vállalatot a környezettel szoros interakcióban lévő entitásként definiálja (Soppe 2002). A vállalat organikus egység, amelyet befolyásol a környezet és maga is befolyásolja azt (Goodpaster–Matthews 1997). Így az elmélet lényege, hogy a vállalatnak ahelyett, hogy csupán a részvényesekkel törődik, az egyéb érintettek igényeinek is meg kell felelnie (Aupperle et al 1985).

Az érintett-elméletet különböző **perspektívákból lehet vizsgálni** (Steurer et al 2005):

1. **Vállalati perspektíva:** Az érintett-menedzsment (a szerzők szerint érintetti kapcsolatok menedzsmentje) alapvetően vállalat-centrikus, azt vizsgálja, hogy a vállalatok hogyan viselkednek érintettjeikkel. Általában az érintett-menedzsment vállalati pénzügyi teljesítményre gyakorolt hatását elemzik.
2. **Érintetti perspektíva:** ennek célja az érintettek, azok stratégiáinak, igényeiknek jobb megértése. E perspektíva nem foglalkozik a vállalat pénzügyi teljesítményével.

„A társadalmi részvétel a gyakorlatban általában programok, politikák kidolgozásában való közvetlen részvételi lehetőséget jelent többféle társadalmi érdeket képviselő csoportok (érintettek) számára. Társadalmi részvételről akkor beszélhetünk, ha olyan korai fázisában van lehetősége bekapcsolódnia az állampolgároknak a közösségi döntési folyamatba, ahol a szereplők között még elképzelhető konszenzusos megoldás létrejötté.” (Radácsi 2006, 256. o.)

3. **Koncepcionális megközelítés:** az érintett-elméletet egy bizonyos koncepció szempontjából vizsgálja. Gyakran közös morális vagy elméleti alapot keresnek az érintett-menedzsment és valamely más koncepció közt, vagy azt vizsgálják, hogyan járul hozzá az érintett-menedzsment valamely más koncepcióhoz (és fordítva). Tematikusan ilyen koncepciók lehetnek a közjó, az üzleti etika, a környezetvédelem és a fenntartható fejlődés.

Továbbá e perspektívák mindegyike vizsgálható instrumentális, deskriptív és normatív módon (8. táblázat). A fenntarthatóság szempontjából így **az érintett-elmélet számos kutatási kérdést vet fel** a vállalati viselkedéssel kapcsolatban. Normatív aspektusból felmerül annak kérdése, hogy mely érintettek mely szempontjait (és hogyan) kellene a vállalatnak a fenntarthatóság állapotának eléréséhez figyelembe vennie? Deskriptív aspektusból vizsgálható, hogy kinek a szempontjait veszik figyelembe a vállalatok a gyakorlatban, ezen érintettek révén milyen szempontok kerülnek be a vállalati döntéshozatalba és hogyan veszik figyelembe a vállalatok e szempontokat? Mindez pedig instrumentális aspektusból értékelhető: milyen mértékben járul hozzá a vállalati érintett-menedzsment a fenntarthatósághoz a gyakorlatban?

A következőkben először röviden kitérek a vállalati érintett-menedzsment és a fenntarthatóság közti normatív aspektusra. A szakirodalom alapján elemzem, hogy milyen vállalati érintettmenedzsment-tevékenység az, amelyet fenntarthatónak nevezhetünk. Empirikus kutatásom (4. fejezet) pedig deskriptív módon elemzi a fenntarthatóság és a vállalati viselkedés közti kapcsolatot az érintettek által a vállalati döntéshozatalra gyakorolt nyomásokon keresztül.

8. táblázat Az érintett-elmélet tipológiája hármas perspektívából

Érintettelméleti aspektusok		Érintettelmélet perspektívák		
		Vállalat	Érintett	Konceptuális
<i>Normatív</i>	Fókusz	A vállalat funkcióját értelmezi a társadalmat és illetően	Az érintettek és igényeik legitimációját és funkcióját értelmezi	Bemutatja egy koncepció jelentőségét a SRM vagy érintett-elmélet szempontjából
	Kutatási kérdések	Miért és hogyan kellene a vállalatnak érintettjeivel foglalkoznia	Mitől legitimek az érintettek és hogyan tudnák érvényesíteni érdekeiket	Az adott koncepció mely aspektusait kellene a vállalatoknak és az érintetteknek figyelembe venniük
<i>Deskriptív</i>	Fókusz	Az érintettekkel kapcsolatos vállalati jellemzők és viselkedés	Az érintettek jellemzői és vállalattal kapcsolatos viselkedése	Adott koncepció aspektusai milyen szereppel bírnak a SRM-ben vagy érintett-elméletben
	Kutatási kérdések	Hogyan viselkedik a vállalkozás érintettjeivel	Mit várnak el az érintettek és hogyan próbálják meg érvényesíteni követeléseiket	Az adott koncepció mely aspektusait veszik a vállalatok és/vagy érintettek figyelembe
<i>Instrumentális</i>	Fókusz	A SRM és a vállalati célok közti kapcsolat	Az érintettek stratégiai és érdekvérvényesítő képessége közti kapcsolat	Az SRM és az adott koncepció megvalósítása közti kapcsolatot
	Kutatási kérdések	Hogyan járul hozzá a SRM a vállalati sikerhez	Hogyan tudják az érintettek leginkább elérni céljaikat	Milyen mértékben lehet az adott koncepciót elérni a SRM révén
<i>Átfogó</i>	Fókusz	A vállalatok és a SRM	Stakeholderek, követelések és SRM	Az adott koncepció és a SRM vagy érintett-elmélet
	GYIK	Hogyan kapcsolódik a vállalatok érintettjeihez	Hogyan viselkednek a stakeholderek a vállalattal	Hogyan viszonyul adott koncepció a SRM-hez vagy érintett-elmélethez

Forrás: Streurer et al (2006, 62. o.)

Megjegyzés: a táblázatban szereplő „SRM” kifejezés az „érintett-menedzsment”, a szerzők eredeti szóhasználatában „érintetti kapcsolatok menedzsmentje” (stakeholder relationship management) kifejezés rövidítése

2.2.1. Az instrumentális és normatív érintettmenedzsment-tevékenység és viszonyuk a vállalati fenntarthatósághoz

Az érintett-elmélet, illetve az érintett-menedzsment fenntarthatósághoz való viszonyával kapcsolatos szakirodalomban nem találunk egyértelmű választ arra vonatkozóan, hogy konkrétan milyen érintettmenedzsment-tevékenységet lehetne fenntarthatónak, illetve a fenntarthatóság irányába mutatónak nevezni. Ameddig a szakirodalom eljutott e tekintetben, az az instrumentális elmélet fenntarthatósági korlátainak feltárása.

Az érintett-elméletnek hagyományosan **három típusát** különböztetjük meg (Donaldson–Preston 1995):

- A **leíró megközelítést** a vállalati jellemzők és viselkedés leírására és magyarázásra használják, az „a vállalatok és érintetteik múltbeli, jelenbeli és jövőbeni helyzetét magyarázza” (Ónodi 2004, 66. o.)
- Az **instrumentális megközelítés** az érintett-menedzsment és a hagyományos vállalati célok közti kapcsolatokat vizsgálja. Az érintettelmélet-irodalom e része gyakran azt sugallja, hogy az érintettmenedzsment-tevékenység és a hagyományos vállalati célok elérése között pozitív a kapcsolat, az érintett-menedzsment tevékenység hozzájárul a hagyományos vállalati célok eléréséhez is. E megközelítésben az érintettmenedzsment-tevékenység nem más, mint a vállalati siker kulcsa.
- A **normatív megközelítés** morális és/vagy filozófiai irányelveket szab meg a vállalati menedzsment, illetve működés részére az érintettekhez való etikus viszonyulás kialakításához.

A vállalati fenntarthatóság szempontjából az **éles különbség az érintett-elmélet instrumentális és normatív értelmezése** között van. Az alfejezet további részében e különbséget világítjuk meg egyrészt gazdaságetikai szempontból, másrészt az érintetti definíciókon keresztül.

Az instrumentális és normatív érintett-elmélet közötti különbségtétel megtehető egyrészt két etikai elv definiálásán és értelmezésén keresztül (gazdaságetikai különbségtétel):

- **Racionalitás:** „egy adott erkölcsi álláspont vállalása magában foglalja azokat a sajátosságokat, melyeket rendszerint a racionális döntéshozatalnak tulajdonítunk. Vagyis a tudatosságot, az alternatívák és következmények gondos számbavételét, a célok és szándékok körültekintő

tisztázását és a végrehajtás részletei iránt tanúsított figyelmet” (Goodpaster–Matthews 1997, 30. o.).

- **Respektus:** „egy adott erkölcsi álláspont vállalása magában foglalja a döntések és állásfoglalások másokra gyakorolt hatásának figyelembevételét, és az ezzel való törődést is” (Goodpaster–Matthews 1997, 30. o.). Így másokat nem pusztán saját céljaink elérésének eszközeként kezeljük, hanem mások szükségleteit és érdekeit is komolyan vesszük. Ezekkel nem erőforrásként, hanem korlátozó tényezőként számolunk ezekkel a döntéshozatalban.

Az instrumentális érintettmenedzsment-tevékenység **csak a racionalitás elvét veszi figyelembe**, az érintettek érdekeit annak alapján veszi számításba vagy hagyja figyelmen kívül, hogy ez milyen hatással van a vállalati célok elérésére. Ehhez képest a normatív megközelítés értelmében az érintettek nem csupán eszközök a vállalat céljainak eléréséhez, hanem belső értékkel bírnak. Az érintettek jóléte itt nem a vállalati célok elérési eszközként, hanem a vállalati tevékenység céljaként jelenik meg.

Evan és Freeman (1997) az instrumentális-normatív dimenziók közötti különbséget a modern morálfilozófia két ágán keresztül igyekeznek megragadni. Ezek közül az instrumentális a konzekvencialistát a kantiánus elengedi (Evan–Freeman 1997)⁵². Ugyanakkor amennyiben a modern vállalat működése miatt szükséges, hogy a vállalat egyes személyekkel/csoportokkal eszközként bánjon, úgy azoknak bele kell ebbe egyezniük, azaz részt kell venniük (vagy nem, ha nem akarnak) a róluk szóló döntésekben. Így a tulajdonjog (a részvényesek joga) legitim, de nem abszolút, amikor mások fontos jogaival ütközik. Ebből következően az érintett-elméletnek tekintettel kell lennie a vállalati jogok elvére (VJE – a vállalat és menedzserei nem sérthetik meg senki jogát arra, hogy meghatározza saját jövőjét) és a vállalati hatások elvére (VHE – a vállalatok és menedzsereik felelősek tetteik másokra gyakorolt hatásáért). Ezen elvek értelmében eljutunk a normatív érintett-elmélethez, hiszen az érintettek: „olyan csoportok és egyének, akik hasznot húznak a vállalati működésből, vagy az kárt okoz nekik, akiknek jogait megsértik, vagy figyelembe veszik a vállalati cselekedeteket” (Evan–Freeman 1997, 100. o.)

Az instrumentális érintett-elmélet célja a tulajdonosi érték maximalizálása, vagy azért, mert ez vezet a legnagyobb jóhoz, vagy a tulajdonjogok egyéb jogokkal szembeni elsődlegessége miatt. Ezzel szemben a VJE és VHE alapján a vállalat nem a tulajdonosi érték maximalizálásának eszköze, hanem a konfliktusos

⁵² Soppe (2002) e két morálfilozófiai irányzat mellett elkülöníti még az erény-etikát.

érintettcsoportok érdekeinek koordinátora. E logika alapján a (normatív) érintett-menedzsment elvei:

1. A vállalati legitimitás elve – a vállalatot az érintettek érdekében kell vezetni, ezek jogait biztosítani kell, és meg kell teremteni nekik a lehetőséget a jólétüket érintő döntések meghozatalában történő részvételre.
2. Az érintettek megbízotti viszonyának elve – ennek értelmében a menedzsment megbízotti viszonyban van az érintettekkel és a vállalattal, mint absztrakt entitással. Az érintett-csoportok ügynökeként az érintettek érdekében kell eljárnia a vállalat érdekeiért, dolgozni a vállalat túléléséért.

Ez a különbség az **érintett-definíciók esetében** is jól nyomon követhető. Különbség tehető ugyanis az érintettek szűk és tág definíciója között⁵³. A szűk értelmezésbe azok tartoznak bele, akik a vállalat túlélése és sikere szempontjából kulcsszerepet töltenek be, míg a tág értelmezésbe azok, akik befolyással lehetnek a vállalatra, vagy a vállalat befolyással lehet rájuk (Evan–Freeman 1997). A tág értelmezés szerint így érintettnek tekinthető „minden csoport, amely befolyásolhat egy szervezetet vagy befolyást szenvedhet el annak részéről”, vagy egy másik definíció szerint „akiknek jóléte kapcsolódik valamely vállalatéhoz” (Whysall 2000). Azaz az érintettek tág definíciójának értelmében az érintetti jólét vállalati befolyásolása elégséges az érintetti státuszhoz, hiszen „érintett minden olyan csoport vagy egyén, aki befolyásolhatja a szervezet célmegvalósítását vagy érintve van abban” (Radácsi 1996, 80. o.).

Ehhez képest a szűk definíció szerint érintettek „azon egyének, csoportok és más szervezetek, amelyeknek érdeke fűződik egy szervezet tevékenységéhez és képesek azt befolyásolni” (Savage et al 1991). Így a viszony fordított: az lesz érintett, aki a vállalati „jólétre” hatást gyakorolhat. Az első esetben a vállalat a respektus elvének megfelelően (de legalábbis abból kiindulva), szűk vagy tág értelemben vett gazdasági érdekétől részben vagy egészben függetlenül cselekszik azáltal, hogy azon csoportok jólétével is „törődik”, akik vele szemben hatalommal nem (feltétlenül) rendelkeznek. Ezzel szemben az érintettek szűk definiálása esetén egyértelműen az instrumentális logika érvényesül, hiszen az érintetti státusz megítélésének alapja a potenciális érintettek vállalati sikerre gyakorolt esetleges negatív vagy pozitív hatása.

⁵³ A szűk illetve tág definíciók csupán az érintett-definíciók skálájának két végpontját jelentik, e definíciók ugyanis a nagyon szűktől az egészen tágig terjednek. A tág definíciók esetében érintettnek tekinthető mindenki, akit befolyásol a vállalat, vagy aki befolyásolja azt, míg a szűk értelmezés esetében az érintetteket a hatalom, az erőforrás-függőség, vagy a kockázat dimenziói alapján határozzák meg (Driscoll–Starik 2004).

Az instrumentális megközelítés a vállalat gazdasági teljesítményének ad **elsőbbiséget** más elvárásokkal szemben (hacsak ezek az elvárások nem hatnak vissza negatívan a gazdasági tevékenységre, a hatékonyságra). Így az etikai és jogi kötelezettségek a gazdasági tevékenység korlátai. **A felelős vállalatnál a prioritás fordított:** a jogi és etikai normák kényszerítő erejük, a vállalatnak a legnagyobb haszonnal járó, ám az etikai és jogi normák megsértésének kockázatát minimalizáló döntést kell meghoznia (Boda 1996). Így a gazdasági szempontok fontosak maradnak, de fokozott óvatosságra van szükség. Előfordulhat, hogy még nem is létező, potenciális kihívásoknak kell előre megfelelni. Az etikai játékszabályokat ugyan még a tulajdonosi értékelmélet képviselői szerint is be kell tartani, a felelős vállalat azonban ezen túllép, hiszen nem csupán a kölcsönös kötelezettségekre épít, hanem „a felelős vállalat – döntéshozatalai során – körültekintően mérlegeli a döntésében megnyilvánuló értékeket, továbbá az adott döntés várható következményeit, másokra gyakorolt hatásait. A mérlegelés egyfajta racionalitást feltételez, de a felelős mérlegelés emellett a mások iránti respektust is feltételezi” (Boda 1997, 19. o.). Így a különbség, hogy „a láthatatlan kéz doktrínája hajlamos a vállalat etikai kötelezettségeit instrumentálisan értékelni, addig a felelős vállalat koncepciójának védelmezői bizonyos értékek önmagukban vett fontosságát hangsúlyozzák” (Boda 1996, 20. o.).

Nem állja meg a helyét tehát Wilson (2003) azon állítása, amely szerint az érintett-elmélet alapvető mondanivalója: minél erősebb a vállalat kapcsolata más külső felekkel, annál egyszerűbb a vállalati célok realizálása, és viszont. Azaz, a CSR-rel ellentétben (amely egy „filozofikus” koncepció) az érintett-menedzsment egy stratégiai menedzsment koncepció. Ezen állítást úgy fogalmazhatjuk újra, hogy eleinte a stakeholder-elmélet alapján álló gyakorlatot a stratégiai menedzsment egy új, hatékonyabb módszereként értelmezték (maga az elmélet első összefoglaló munkáját elkészítő Freeman is) (Radácsi 1996), ugyanakkor mára a stratégiai megközelítéstől gyökeresen eltérő normatív érintett-elmélet is meglehetősen népszerű téma a szervezetek társadalomban betöltött szerepével foglalkozó irodalomban. Ugyanakkor utóbbi értelmezés a különböző empirikus felmérések alapján nem a Radácsi (1996) szerint vezető vállalatvezetési paradigmaként aposztrofált érintett-megközelítés főárama. Azaz a gyakorlatban a vállalatok döntő többségénél az érintettek instrumentális kezelésével (instrumentális CSR tevékenységgel) találkozhatunk napjainkban (WBCSD 2006a, Agle et al 1999, Céspedes-Lorente et al 2003, Banerjee 2008, Matolay et al 2007)⁵⁴. Ebből kifolyólag a következő alfejezetben azt elemzem, hogy vajon az instrumentális érintett-elmélet

⁵⁴ Egyes vélemények szerint a stakeholder (érdekelt) szó etimológiája felfedi, hogy az az instrumentális megközelítésből indult ki (Orts–Strudler 2002).

a vállalati részvételnek olyan formáját nyújtja-e, amely a vállalati fenntarthatóság irányába történő elmozdulásnak nevezhető.

2.2.2. Az instrumentális érintett-elmélet kritikája a fenntarthatóság szempontjából

Számos kétség merül fel azzal kapcsolatosan, hogy az instrumentális típusú érintett-elmélet valóban hozzájárul a fenntarthatósághoz.

Először is, **az instrumentális érintett-elmélet** gyakorlatilag **nem alternatívája a tulajdonosi értékelméletnek**. Mivel mindkettő a vállalat kiváló gazdasági teljesítményének ad elsőbbséget más elvárásokkal szemben, így az instrumentális érintett-elmélet esetében is benne maradunk a tulajdonosi értékelmélet logikájában, hiszen utóbbi is pontosan azt hangsúlyozza, hogy a rövid távú piaci siker helyett a tulajdonosi érték hosszú távú növelése a vállalat célja, ami magával vonja az érintetti szempontok leghatékonyabb becsatornázását. Azaz, a tulajdonosi értékelmélet – pontosan az instrumentális érintett-elmélet logikájának megfelelően – nem zárkózik az el az érintettek szempontjainak vállalat általi figyelembevételétől, hanem azt igenis fontosnak tartja, mint a hosszú távú vállalati siker egyik eszközét. Az instrumentális érintett-elmélet lényege, hogy a vállalatnak csupán a részvényesekkel való törődés helyett az egyéb érintettek igényeinek is meg kell felelnie. Ugyanakkor stratégiai koncepció lévén e megfelelést, mint üzleti lehetőséget vizsgálja és a vállalati siker hosszabb távú feltételeként említi. A láthatatlan kéz és a kormányzat keze doktrínához hasonlóan a vállalat erkölcsi felelősségét elveti, ezt azokba a szabály- és ösztönzőrendszerekbe helyezi, amiben a modern vállalat működik (Goodpaster–Matthews 1997). Az instrumentális érintett-elmélet tehát nem ajánl normatív alapot a tulajdonosi értékelmélettel szemben (Ónodi 2004), hanem a tulajdonosi érték maximalizálásának eszközeként tartja fontosnak az érintetteket.

Így a koncepció fenntarthatósági relevanciájával kapcsolatban a tulajdonosi értékelmélettel kapcsolatos fenntarthatósági szempontú kritika (1.2. fejezet) mindenképpen fennáll. Emellett azonban **további fenntarthatósági kételyek is felmerülnek**.

Az **egyik ilyen**, hogy a társadalom szempontjából a win-win típusú megközelítés ahhoz a következményhez vezethet, hogy bizonyos, a vállalat számára kifizetődő, környezeti vagy társadalmi szempontból etikus akciókat a vállalatok megvalósítanak, míg a nem kifizetődőket nem. Ha az etikus cselekvés nem nyereséges, akkor az ezzel a lehetőséggel nem számoló etikai program „halálra van ítélve, mert ez aláássa magának a programnak az okfejtését” (Hoffman 1997, 70. o.). Ha így gondolkodunk, akkor a lehetséges intézkedéseknek csak töredékét fogjuk bevezetni, hiszen például a környezet esetében az „alacsonyán függő gyümölcsök” után a komolyabb intézkedések bevezetésének határkölsége radikálisan

megemelkedik (Banerjee 2008). Amennyiben tehát az etikus viselkedés határkölsége meredeken emelkedik, akkor ez az etikus viselkedés alacsony szintjét fogja eredményezni. Márpedig a vállalati fenntarthatósági irodalomban igen magas határkölségű vállalati fenntarthatósági intézkedések is megjelennek. Ilyenek a nem-beruházás lehetősége (Banerjee 2008, Tóth 2007), a fogyasztói preferenciák befolyásolásával való felhagyás vagy a befolyásolás jelenlegi mintáinak radikális megváltoztatása (Shrivastava 1995), a vállalati döntéshozatal radikális demokratizálása (Jones 2000), vagy éppen az érintettekhez való normatív viszonyulás. Az érintettek hatalommal való felruházása (empowerment) ugyan egy nemes cél, ugyanakkor kérdéses, hogy ez hogyan befolyásolja a vállalkozás sikerét, hiszen bizonyos esetekben – mint pl. bányavállalatok és a bennszülött közösségek esetében – ezek az érdekek nyilvánvalóan tökéletesen ellentétesek a vállalatéval (Banerjee 2008). Ezekben az esetekben az instrumentális érintett-menedzsment nem az érintettek érdekeinek figyelembevételére irányul – ami a nem bányászást jelentené – hanem arra, hogy a vállalat hogyan képes a legjobban kibővíteni tevékenységét. A kérdés nem az, hogy valamely gazdasági tevékenységet folytassanak-e egyáltalán, hanem az, hogy azt milyen módon folytassák⁵⁵. Felmerül tehát az instrumentális érintett-menedzsment tevékenység esetén az a kérdés, hogy mi történik a hatalom nélküli érintettekkel. Ez a probléma jó eséllyel az érintettek nagyon széles körét érinti, hiszen még egy olyan érintettcsoport kapcsán is, mint a fogyasztók, óriási a hatalmi aszimmetria a vállalat javára (Fitchett–McDonagh 2000). Márpedig a hatalom dimenziója egy instrumentális érintett-menedzsment logika esetén kulcsfontosságú az érintetti szempontok figyelembevételében (Agle et al 1999).

Másodszor, a hatalom dimenziójának szempontjából különösen érdekes a **természet érintetti státusza**. Manapság ugyanis az üzleti döntéshozók is egyre inkább kezdik felismerni, hogy a természet igenis hatalommal bír üzletmenetük szempontjából – tulajdonképpen ezen hatalomról szól a fenntarthatósági diskurzus ökológiai problémákkal és azok gazdasági hatásaival foglalkozó része. A társadalom figyelme azonban gyakran a látványos, nagyméretű krízisekhez kapcsolódik, míg a lassan kibontakozó események, amelyek kevésbé megfigyelhetők, inkrementálisak, ráadásul még bizonytalan kimenetűek is (mint a klímaváltozás, a biodiverzitás csökkenése, az ökoszisztéma-szolgáltatások elvesztése), nem kerülnek tömegesen a társadalmi figyelem középpontjába (Driscoll–Starik 2004). Ebből kifolyólag az érintettekhez való instrumentális viszonyulás jó eséllyel nem veszi figyelembe – a

⁵⁵ Ilyen esetpéldák tanulmányozása után jut arra a következtetésre Banerjee (2008), hogy napjaink (instrumentális) érintettmenedzsment-tevékenysége az érintetti kolonializálás egyik formáját képviseli és az érintettek viselkedésének szabályozására szolgál, az érintetteket a vállalatok hatalmuk legitimációjára használják (Banerjee 2008).

fenntarthatóság szempontjából kritikus – szempontokat. Ráadásul a környezeti hatás okozása, az észlelés, a megoldás kidolgozása és gyakorlatba történő átültetése között komoly időbeli elcsúszások vannak (Meadows et al 1972). Ha a hatások visszafordíthatatlanok és nagy tehetetlenséggel bírnak, az ökoszisztéma-szolgáltatások nem helyettesíthetők, akkor különösen nagy hangsúlyt kellene kapnia az elővigyázatosságnak, amelyet az instrumentális érintett-menedzsment szintén nem hordoz magában. Erre Kerekes és Wetzker (2007) az üzlet és a környezetvédelem különböző idődimenzóját hozzák példának. Bizonyos, a bioszférára és a társadalomra potenciálisan nagyon nagy hatást gyakorló technológiák (mint pl. a génmódosított szervezetek) esetében 10 év a vállalat szempontjából nagyon hosszú időtáv, ennyi kutatás után a vállalatnak üzleti eredményt kell felmutatnia. Ehhez képest a tudományos megismerés szempontjából ez az idő nagyon kevés, sokszor emberöltőkre, de minimum 30 évre volna szükség a technológia potenciális hatásainak megértéséhez.

Harmadszor felmerül annak kérdése, hogy egy instrumentális érintett-menedzsmenti logika mentén mi lesz a szabad hozzáférésű javakkal⁵⁶, ahol senki sem érdekelt a tisztítás/nem szennyezés költségeinek vállalásában? **A természet ugyanis jellemzően ilyen szabad hozzáférésű jószág.** E problémára a közgazdaságtan legjellemzőbb megoldása a szabad hozzáférésű javak magántulajdonba adása. Azonban a legtöbb globális szabad hozzáférésű környezeti jószág esetében a kizárás megvalósítása a gyakorlatban nem lehetséges (Boda 2004), továbbá a kizárás megvalósítása esetén még mindig megmaradnak a diszkontálásból fakadó problémák (Gowdy–Erickson 2005). Végül pedig sem elméleti, sem pedig gyakorlati garancia nincsen arra, hogy a piacositás a jelenlegi drasztikus jövedelemkülönbségek (Vida 2007) csökkentésének – mint alapvető fenntarthatósági kritérium – irányába hat.

Az alfejezet összegzéseként elmondható, hogy a vállalatok a társadalmi részvételt önmaguk is többféleképpen is erősíthetik. Egyrészt saját maguk vehetnek részt bizonyos társadalmi folyamatok befolyásolásában – mint ahogyan azt már tanulmányom elején említettem. Másrészt erősíthetik a részvételt az érintetti érdekek és értékek becsatornázása és az azoknak megfelelő működés révén. Nyilvánvaló ugyanakkor, hogy önmagában bizonyos típusú érintettek bizonyos szempontjainak becsatornázása nem mutat feltétlenül a fenntarthatóság irányába – ennek alátámasztására irányult az instrumentális érintett-menedzsmenttel kapcsolatban kifejtett fenntarthatósági kritika. Így megállapítható, hogy a befolyással (hatalommal) nem rendelkező érintettek irányába a vállalati döntéshozók részéről egyfajta etikus viszonyulás szükséges a fenntarthatóság állapotának eléréséhez.

⁵⁶ A környezetgazdaságtani szakirodalom zöme a közjószág kifejezést használja, ugyanakkor nyilvánvaló, hogy ezen javak fogyasztása versengő, a környezeti problémák pontosan ebből fakadnak.

Azzal kapcsolatosan azonban, hogy e viszonyulásnak pontosan milyennek kellene lennie, nem lehet általános következtetéseket levonni. Az etikai felelősséget – a vállalatok esetében is – lehetetlen kimerítően és egyértelműen definiálni, mert „az etikai tradíció kétezer éves történelme az etikai értékek, normák, elvek és érvek mérhetetlen gazdagságát nyújtja, melyek sorában – konfliktus esetén – vitathatatlan sorrendet felállítani lehetetlen vállalkozás” (Boda 1996, 24. o.). Ugyanez igaz a „fenntarthatóság etikájának” kapcsán is. Olyan, a fenntarthatósággal szorosan összefüggésbe hozható dilemmák is felmerülnek, mint hogy felruházható-e a természet érintetti státusszal, és amennyiben igen, akkor hogyan lehet a természet érdekeit feltárni és figyelembe venni (Zsolnai 2006, Driscoll–Starik 2004, Phillips–Reichart 2000, Orts–Strudler 2002). Sőt, egyes szerzők szerint pontosan a jövő generációk és a természet azok a csoportok, amelyek esetében bizonyosan eljutunk az érintett-elmélet gyakorlati alkalmazhatóságának és szervezetelméleti megalapozottságának korlátaihoz (Orts–Strudler 2002).

2.3. Összegzés

Kijelenthető, hogy a szakirodalomban gyökeresen eltérő álláspontokkal találkozunk azzal kapcsolatban, hogy mi a vállalati szféra szerepe a fenntarthatóság irányába történő elmozdulásban. Ezek közül a nagyvállalatok domináns önértelmezésnek tekinthető WBCSD-féle koncepció számtalan szempontból megkérdőjelezhető a tekintetben, hogy vajon ténylegesen a fenntarthatóság irányába mutat-e (az empirikus bizonyítékok inkább ezzel ellentétes tendenciát sejtetnek). Mindemellett az ennek kritikájaként is értelmezhető (nem egységes) megközelítések, amelyek értelmében a domináns üzleti gyakorlat radikális megváltoztatására lenne szükség a fenntarthatóság irányába történő elmozdulás érdekében, nagyon távol esnek a napjainkban domináns gyakorlati vállalati és politikai fenntarthatósági diskurzustól. Így nincsenek empirikus ismereteink arra vonatkozóan, hogy egy olyan gazdasági struktúrának, amelyet a valamelyik radikális megközelítés által meghatározott kritériumok alapján működő vállalatok alkotnának, milyen gazdasági-társadalmi-környezeti (azaz végső soron fenntarthatósági) hatásai lennének. Ebből fakadóan a vállalati fenntarthatóság koncepciójával, a fenntartható vállalat határait kijelölő kritériumokkal kapcsolatosan (csakúgy, mint a makroszintű fenntarthatóság esetében) bizonytalansággal találjuk magunkat szemben. Ennek következményeként a fenntartható vállalat határainak kijelölésekor – a makroszinthez hasonlóan – kiemelt szereppel bír a társadalmi részvétel és deliberáció, amit a vállalatok önmaguk többféleképpen erősíthetnek. Ennek egyik – általunk tárgyalt – módja az érintetti érdekek és értékek becsatornázása és az azoknak megfelelő működés. Nyilvánvaló ugyanakkor, hogy önmagában bizonyos típusú érintettek bizonyos szempontjainak becsatornázása nem mutat feltétlenül a fenntarthatóság irányába,

mint ahogyan azt az instrumentális érintett-menedzsmenttel kapcsolatban kifejtett fenntarthatósági kritika is alátámasztja. A befolyással (hatalommal) nem rendelkező érintettek irányába a vállalati döntéshozók részéről egyfajta (pontosan univerzálisan meg nem határozható) etikus viszonyulás szükséges a fenntarthatóság állapotának eléréséhez.

Az eddig tárgyaltak alapján megfogalmazható e **könyv első három**, az eddigiekben áttekintett szakirodalomhoz kapcsolódó **következtetés** is.

Az ökológiai közgazdaságtani alapvetések által felvetett elemzési szempontok a vállalati fenntarthatóság értelmezésének vizsgálatakor hasznosnak bizonyultak az egyes irányzatok közti különbségek és hasonlóságok viszonylagosan egységes keretben történő bemutatásához és elemzéséhez. Így kijelenthető, hogy az ökológiai közgazdaságtan paradigmája megfelelő elméleti keretet nyújt a vállalati fenntarthatóság kritikus értékeléséhez (**1. következtetés**).

Továbbá, mint ahogyan az első fejezetben kifejtettem, a hagyományos közgazdaságtani szervezetelméletről, a tulajdonosi érték maximalizálását célul kitűző vállalati magatartásról egyáltalán nem bizonyítható, hogy az a fenntarthatósághoz hozzájáruló vállalati gyakorlat lenne. Az e megközelítéssel szemben kritikus szakirodalom sokféle, sokszor egymástól gyökeresen eltérő kritériumrendszert határoz meg a fenntartható vállalat számára, melyek a kvázi „business as usual” forgatókönyvektől a radikális változások követelésekig terjednek. Belátható, hogy mind az inkrementális változásokkal, mind pedig a radikális változásokkal kapcsolatban számos kétség merül fel, amennyiben azokat a makroszintű fenntarthatósághoz való hozzájárulás szempontjából elemezzük. Az ebből fakadó tudományos bizonytalanság kapcsán a vállalati fenntarthatóság definiáláskor előtérbe kerülnek a fenntarthatóság kapcsán az ökológiai közgazdaságtan által a közösségi döntéshozatal során hangsúlyozott társadalmi részvétel és deliberáció. Azaz, a vállalati fenntarthatóság operacionalizálása esetében bizonytalansággal találjuk szemben magunkat, aminek következtében az instrumentális racionalitás mellett hangsúlyt kap a folyamatracionális, és így a társadalmi részvétel és deliberáció (**2. következtetés**).

Harmadszor elemeztem, hogy a társadalmi részvétel, illetve deliberáció makroszintű koncepciói mikroszinten is értelmezhetők, és elsősorban az érintett-menedzsmentnek, vagy érintett-kapcsolat menedzsmentnek feleltethetők meg. Ugyanakkor e koncepciók fenntarthatóság szempontjából történő elemzése kapcsán a szakirodalom csak az általános elvek szintjén nyilatkozik, amely elveknek – a vállalati gyakorlat szempontjából elemezve – szervezetelméleti megalapozottsága ráadásul nagyban vitatható. Így azzal kapcsolatban, hogy milyen egy fenntarthatónak nevezhető, érintett-menedzsment tevékenység, a szakirodalom

nagyon korlátozott (normatív) válaszokkal rendelkeznek, amelyeknek szervezetelméleti megalapozottsága vitatható **(3. következtetés)**.

A fentiekből fakadóan a könyv utolsó fejezetében empirikus módon vizsgálom meg a hazai, környezettudatosnak tekinthető vállalatok által megvalósított, a fenntarthatóság irányába mutató működést, illetve az ezzel kapcsolatban érzékelt érintetti elvárásokat. Az empirikus vizsgálat előtt a harmadik fejezetben külön foglalkozom a kis- és középvállalkozások (KKV-k) felelősségvállalásának/fenntarthatósági szerepének specialitásával. Ennek oka, hogy mind a CSR, mind pedig a CS főáramú koncepciója mindmáig egy meglehetősen nagyvállalat-centrikus koncepció, azaz a nagyvállalatok legjobb gyakorlatát tekinti olyan normának, amelyet a teljes vállalati szférának alkalmaznia kellene ahhoz, hogy felelős/fenntartható üzleti magatartásról beszélhessünk. A gazdaságban összességében jelentős szerepet betöltő KKV-kra a nagyvállalati CSR/CS értelmezés és a nagyvállalatok által alkalmazott eszközök nem adaptálhatók. Ennek az oka a KKV-k strukturális különbözősége a nagyvállalatoktól, amely a felelősségvállalási lehetőségeket is nagyban meghatározza. E különbözőségek következtében a KKV-k felelősségvállalásának megértéséhez véleményem szerint a megfelelő elméleti keretet nem a legjobb nagyvállalati CSR-gyakorlatok, hanem a társadalmi tőke, illetve az ahhoz való hozzájárulás kínálja.

3. A kis- és középvállalkozások (KKV-k) felelősségvállalásának, illetve fenntarthatósági szerepének sajátosságai

Az EU-ban – felismervén a KKV-k jelentős szerepét – egyre több olyan projektet találni, amely a KKV-k társadalmi felelősségvállalásával foglalkozik. Ugyanakkor a vállalati felelősségvállalás szakirodalma, az ezzel kapcsolatos projektek jellemzően a multinacionális vállalatok ilyen típusú tevékenységének jellemzőiből indulnak ki, ez alapján határoznak meg felelősségvállalási standardokat⁵⁷. A nagyvállalati felelősségvállalási gyakorlatot tekintik mércének még akkor is, ha kifejezetten a KKV-kat kutatják (Jenkins 2004, 2006, Supino–Proto 2006). Ez a gyakorlat, valamint az ezen empirikus eredmények alapján létrejövő stratégiák azonban a makroszintű fenntarthatóság szempontjából potenciálisan nem hatékonyak, legalább három szempontból. A vállalati fenntarthatóság és a CSR esetében nincsen sem elméleti, sem empirikus bizonyíték arra, hogy a jelenlegi domináns CSR és vállalati fenntarthatósági gyakorlat ténylegesen hozzájárulna a pozitív makroszintű ökológiai és társadalmi folyamatokhoz (Banerjee 2008, Kallio 2007, Málóvics et al 2008a, 2008b). Azaz nem feltétlenül egy fenntartható gyakorlatot tekint normának, amikor a vállalkozások fenntarthatóságát megítéli. Másrészt, a KKV-k számára olyan felelősségvállalási programok születhetnek, amelyeknek azok nem tudnak megfelelni a normaként alkalmazott nagyvállalatokhoz képest fennálló eltéréseik miatt. Így még a nagyvállalati felelősségvállalási értelmezés megfelelése (azaz tényleges fenntarthatósága, társadalmilag és környezetileg előnyös mivolta) ellenére sem lesznek képesek ezeket a KKV-k alkalmazni. Harmadrészt, figyelmen kívül hagyhatjuk a KKV-k működésének olyan felelősségvállalási aspektusait, strukturális jellemzőit, amelyek a nagyvállalatoknál, azok alapvetően eltérő jellegzetességeik miatt hiányoznak.

Ezen okok következtében e fejezetben a KKV-k jóléti, illetve fenntarthatósági súlyát és a KKV-k jellemzőit, nagyvállalatoktól való különbözőségét vizsgálom abból a szempontból, hogy az a vállalati fenntarthatóság szempontjából milyen relevanciával bír. E sajátosságok tekintetében a hazai, illetve a nemzetközi szakirodalom viszonylagosan egységesnek tekinthető. E jellemzőkből fakadóan a KKV-k fenntarthatósági szerepe, fenntarthatósághoz való hozzájárulása is eltérő lesz a nagyvállalati szektorétól.

⁵⁷ Ennek egyik oka lehet, hogy a CSR mozgalmat az északi államok multinacionális cégei kezdeményezték, ők fejlesztették ki e filozófiát a legitimációs válságra válaszul (Boda 1996, Kerekes–Wetzker 2007).

Fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy mind e részben, mind pedig empirikus kutatásomban hagyományos **KKV-kal foglalkozom, nem pedig úgynevezett társadalmi vállalkozókkal** (Petheő 2009)⁵⁸.

3.1. A KKV-k jelentősége, fenntarthatósági súlya

Rendkívül relatív fogalom, hogy egy vállalkozás kicsi. Számos tényező befolyásolja ezt a tényt, a tevékenységi körtől egészen az alkalmazottak számáig. Ezért nem biztos, hogy a legszerencsésebb dolog az általános szabályok megalkotása. A fogalom sokszínűségét jól igazolja, hogy például a banki gyakorlatban egész más ismérvek alapján határozzák meg a kisvállalkozás fogalmát, mint a támogatáspolitikában (Kállay–Imreh 2004). A nemzetközi gyakorlat valószínűsíthetően éppen a fentiek következtében **nem egységes**. Az Amerikai Egyesült Államokban például támogatási szempontból ágazat szerinti differenciálást alkalmaznak, amely lehetővé teszi a beavatkozások sokkal finomabb pozicionálását. Konkrét esetekben gyakran még az uniós tagállamok is eltérnek az alapvető definícióktól (9. táblázat) – annak ellenére, hogy az általános szabályokat elfogadják. Világosan látható, rendkívül tevékenységfüggő, hogy mely vállalkozás számít kicsinek az adott ágazatban. Az Európai Unióban viszont világosan ki kellett jelölni azon vállalkozások körét, melyek különféle támogatásokban részesíthetők. A csatlakozással összefüggésben a KKV-k definícióját a hazai törvényhozás többször módosította az elmúlt években. Utoljára az uniós szabályozással összhangban a 2004. évi XXXIV⁵⁹.

A 2004-es bővítés után az Unióban mintegy 26 millió KKV működik (Kállay–Imreh 2004). Az EU-ban a vállalkozások 99,8%-a KKV és 91,5%-uk kevesebb, mint 10 főt foglalkoztató mikrovállalkozás, az alkalmazottak nagyjából kétharmadát foglalkoztatják. A magyar adatok hasonlóak az Unióban tapasztalhatókhöz, bár nálunk nagyobb részarányt töltenek be a foglalkoztatásban, viszont le vannak maradva hozzáadott érték tekintetében. Itthon a vállalatok 96,1%-a mikrovállalat, ezek döntő többsége, az összes vállalkozás kétharmada, alkalmazott

⁵⁸ A társadalmi vállalkozókkal/vállalkozásokkal hazánkban is egyre több szerző foglalkozik (Baritz 2003, Pataki–Radácsi 2000, G. Fekete–Solymári 2004, Tóth 2004, Petheő 2009). Bár e csoport, illetve a hozzá kapcsolódó értelmezések nem tekinthetők egységesnek a hazai, illetve nemzetközi szakirodalomban (Dees 2001, Shaper 2002, Wehremeyer 2002, Kerlin 2006, Petheő 2009), a társadalmi vállalkozásokat leginkább azok küldetésén keresztül definiálhatjuk. Ennek értelmében társadalmi vállalkozás az, amely társadalmi és környezeti célokat követ profit-orientált módszerekkel, míg hagyományos vállalkozások esetében ez a viszony fordított: azok profitcélokat követnek környezet-és társadalomorientált vállalkozások módszereivel (Walley–Taylor 2002). Mások (Baritz 2003, Pataki–Radácsi 2000) e különbséget úgy fogalmazzák meg, hogy míg a hagyományos vállalkozások számára a profit cél, addig az értékvezéreltek számára az csupán eszköz más társadalmi célok megvalósításához.

⁵⁹ Egyéb definíciókért lásd Hillary (2000).

nélküli. A kisvállalatok aránya 3,2%, a középvállalatoké 0,6%, a nagyvállalatoké 0,1%. A KKV-k a versenyszférában dolgozó foglalkoztatottak 74%-át alkalmazzák, míg a bruttó hozzáadott értéknek 51,4%-át adják. A vállalati szektor által realizált nettó árbevétel mintegy 60%-a jelenik meg náluk, az export-árbevételnek ugyanakkor csak a 18,9%-a (Béza et al 2007). Azaz, súlyukból kifolyólag összesített teljesítményük – az egyes KKV-k relatív súlytalansága ellenére – fenntarthatósági, illetve jóléti hatása meghatározó mértékű (Jenkins 2004). Egyrészt ugyanis a foglalkoztatási szerepükön keresztül meghatározók a társadalom jelentős részének jóléte szempontjából, másrészt egyes – igen nehezen ellenőrizhető – becslések szerint a vállalati szféra környezetterhelésének mintegy 70%-ért felelősek (Hillary 2000).

A KKV szektorral kapcsolatos egyik legnagyobb probléma, hogy **rendkívül heterogén**. Számos tanulmány (Ernst&Young 1999, Lengyel 2003, Török 1997) tipizálta már a kis- és középvállalkozásokat különféle szempontok alapján. Minden esetben megállapították, hogy lényeges különbség van az egyes csoportok, kategóriák között. Ráadásul a KKV-k számtalan eltérő szektorban jelen vannak, különböző beszállítói hálózatok részeként, eltérő vezetői stílusokkal és tulajdonosi struktúrával (Jenkins 2004). A sokszínűség ellenére a szektor szereplőinek jelentős része mégis bír olyan közös jellemzőkkel, amelyek fenntarthatósági szerepvállalásukra is komoly hatást gyakorolnak. E fejezet további részében ennek megfelelően először a KKV-k nagyvállalatoktól való különbözőségét, majd az ebből fakadó felelősségvállalási eltéréseket elemzem.

9. táblázat Az egyes vállalati méretkategóriák ismérvei Magyarországon⁶⁰

Ismérvek	Mikrovállalat	Kisvállalat	Középvállalat
Maximális létszám (átlagos állományi létszám)	9 fő	49 fő	249 fő
Maximális árbevétel (Ft - 250 Ft-os euró árfolyammal számolva, a törvény euróban szabályoz)	2 millió eurónak megfelelő forintösszeg	10 millió eurónak megfelelő forintösszeg	50 millió eurónak megfelelő forintösszeg
Maximális mérlegfőösszeg	2 millió eurónak megfelelő forintösszeg	10 millió eurónak megfelelő forintösszeg	43 millió eurónak megfelelő forintösszeg

Forrás: 2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról alapján saját összesítés

⁶⁰ A táblázatban meghatározott kritériumokon túlmenően az eddigi ún. függetlenségi kritérium helyett részletesebb lehatárolással különböztethetők meg egymástól a vállalkozások, de jelen tárgyalásban az elkülönítések ilyen mélységben történő tárgyalása szükségtelen.

3.2. A KKV-k különbözősége a nagyvállalatoktól

A KKV-k egyik meghatározó jelentőségű strukturális eltérése a nagyvállalatoktól a **finanszírozási lehetőségek** területén jelentkezik. Általánosságban a finanszírozási forrásokhoz történő hozzájutás ugyanis a KKV-k versenyhátrányának egyik klasszikus területe (Kállay–Imreh 2004, Vesenyi 2003)⁶¹. Ezeket a problémákat alapjaiban véve a magas relatív tranzakciós költségekkel magyarázzák (Kállay 2000). Az örökös forráshiánnyal való küszködés, a **finanszírozási problémák** sok cég életét végigkísérik, a **likviditási gondok** a kisvállalat mindennapjainak velejárói. Ez az olyan vállalkozásokra is jellemző, amelyek gazdálkodásával, üzletmenetével egyébként nincs probléma (Béza et al 2007). Nyilvánvalóan a likviditási problémák a fenntarthatósági kérdésekkel kapcsolatos elképzeléseket is determinálják valamilyen szinten. Az első finanszírozási alternatíva a saját forrásból (kiegészítve rokoni, baráti forrásokkal) történő finanszírozás. Közismert, hogy a kisvállalkozások meghatározó hányada egyszerűen alultőkésített már az induláskor is, gyakran a rendelkezésre álló források az alapítás költségeit sem fedezik. A következő alternatíva a külső források bevonása, azaz a hitel-típusú finanszírozás. A kisvállalkozások finanszírozási igénye kicsi, így szükségképp jelentkezik a magas relatív tranzakciós költségek problematikája. Emellett a KKV-knak általában nincs hitelezési múltja, nem rendelkeznek kiforrott banki kapcsolatokkal, továbbá a transzparencia hiánya és az elégtelen fedezetek is szerepet játszanak abban, hogy a külső finanszírozók általában még kockázatosabbnak is tekintik a nekik történő hitelnyújtást. Értelemszerűen alkuerejük is gyenge a pénzügyi intézményekkel szemben, ami szintén nehezíti a megfelelő konstrukciók kialakítását. Ezekkel egyetemben is, napjainkban a bankok KKV-kkal kapcsolatos magatartása pozitív irányba változik, speciális kisvállalati csomagokat dolgoznak ki a szektor sajátosságait figyelembe véve, ezzel is növelve a bankképes vállalkozások arányát. A harmadik alternatíva a tőke-típusú finanszírozás, amikor külső befektető kerül bevonásra a tulajdonosi körbe. A tulajdonrész szerzése még komolyabb előkészületeket igényel, így ebben az esetben alapproblémaként a pénzügyi forrásbevonás relatív tranzakciós költségei még magasabbak. Továbbá a tulajdonosi kör zártsága, illetve a kisvállalati tulajdonosok averziója azzal szemben, hogy külső tulajdonosokat beengedjenek a cégbe, elenyésző külső tulajdonosi tőke általi forrásbevonási lehetőséget enged meg.

⁶¹ Béza et al (2007) eme kritériumot a KKV-k működésében olyan jelentősnek tartják, hogy ez KKV-munkadefiníciójuk fő részét képezi: KKV-k azon vállalkozások, „amelyek méretüket tekintve jelentősen elmaradnak a nagyvállalatoktól, és pénzügyi döntéseik meghozatalakor nem rendelkeznek olyan lehetőségekkel és alkupozícióval, mint a nagyvállalatok” (Béza et al 2007, 21-22. o.).

A második fő jellegzetesség a **tulajdonos-menedzser** (a két pozíció ugyanis a KKV-k esetében sokszor egybeesik, azaz a tulajdonos és a menedzser nem válik szét) **kiemelt szerepe** (Vyakarnam et al 1997). A tulajdonos-vezető a vállalkozás motorja, a cég irányításával kapcsolatos legtöbb feladatot maga végzi vagy közvetlenül irányítja, így a vállalkozás őt tartósan nem nélkülözheti (Béza et al 2007). Egyszerre több üzleti funkció felelőse, illetve több feladatot lát el. Ráadásul gyakran a vállalkozó személye egyben a vállalkozás „márkanéve” is. E kiemelt szerepből adódóan adott KKV működését nagyban meghatározza a tulajdonos-menedzser értékrendje, jelleme, attitűdjei, képzettsége és háttere (Vives 2006). A vállalkozó kulcsszerepet játszik a vállalkozás értékrendszerének kialakításában (Fülöp–Szegedi 2006a), a szervezeti kultúra fokozottan függ a tulajdonos-vállalkozótól (Vecsenyi 2003). A fenti egybeesés miatt továbbá mind a menedzser feletti tulajdonosi kontroll, mind a tulajdonosok menedzser általi befolyásolásának lehetősége hiányzik.

A jellegzetességek következő csoportja a KKV-k működésének **strukturálatlanságával és informális jellegével** kapcsolatos. A többszemélyes mikro- és KKV-k szervezete is strukturálatlan az esetek többségében. Eleinte a munkamegosztás spontán módon alakul ki, munkaköri leírások nincsenek, a feladatok a hagyományok szerint alakulnak. Általában egy vezetői szinttel rendelkeznek, a csak közvetlen beosztottakkal rendelkező tulajdonos-vállalkozó tölti be az ügyvezetői pozíciót. A növekedéssel azonban kialakul a kétszintű vezetés, ahol a tulajdonos-vállalkozó néhány menedzseren keresztül irányít. A vezetési stílus közvetlen, nincsenek benne formális elemek, sok esetben tekintélyvel alapul. A tulajdonos általában közvetlenül, kézi vezérléssel, irányítási rendszerek nélkül irányít (Vecsenyi 2003). A szervezeti rendszer nem formalizált, informális kapcsolatok, alacsony fokú bürokrácia jellemzi (Béza et al 2007), nincsenek formális menedzserstruktúrák specialista alkalmazottakkal (Jenkins 2006). Nincs önálló, a tagoktól elkülönült szervezeti struktúra (külön elkülönült szervezeti kultúra, információs rendszer, belső szabályzatok, stb.), ezt az egyes érintettek rendszeres személyes érintkezése, személyesen kódolt és moderált viszonyai pótolják. Mivel a résztvevők nagyon gyakran egyben családtagok is, amikor pedig nem azok, akkor is familiárisak a viszonyaik – a beosztottat gyakran hívja meg asztalához a főnök, aki maga is közvetlenül vesz részt a termelési vagy szolgáltatási folyamatban – nem kell szabályokkal körülbástyázni a termelési tanácskozás rendjét, döntési jogosítványait stb. (Matolay et al 2007).

A KKV-k a **növekedéstől, illetve profitmaximalizálástól eltérő célokot** (pl. tisztas jövedelem termelése a tulajdonosnak és az alkalmazottaknak, önfoglalkoztatás) követhetnek. A létrehozók e vállalkozásokat nagyon eltérő motivációval alakíthatják. Az eltartó vállalkozások esetében – és egyes becslések

szerint hazánkban a vállalkozások 80%-a ilyen – például alapvető cél a közreműködők eltartása, valamilyen életforma megvalósítása külső tőkefinanszírozás nélkül, minimális növekedéssel (Vecsenyi 2003). Továbbá, a nagyvállalatoktól eltérően a vállalati érték tartalma a pénzbeli hozamtól teljesen eltérő is lehet. Sok cégvezető számára a cég elsősorban munkahely, a családi szükségletek kielégítésének eszköze, azaz potenciálisan a hozam maximálásától eltérő célok/szemponatok is felmerülhetnek (Béza et al 2007).

A KKV-k jellemzően **ellenállók a szabályozással szemben** (az önkéntes szabályozással szemben is), bizalmatlanok a bürokrácia irányába, és kevésbé fogékonyak az intézményi nyomásokra (pl. törvényi szabályozás, benchmarking, kormányzati ügynökségek, köz- és magán érdekcsoportok nyomása) (Jenkins 2006).

A nagyvállalatoktól eltérően – ahol az információ megszerzése nem jelent problémát – a tulajdonos-vállalkozónak a megfontolt döntéshozatalra, a **megfelelő információk beszerzésére sokszor nincs ideje** („a mindennapi rutinba beleszédült vállalkozónak leginkább egy dolog hiányzik, az idő”) (Béza et al 2007, 29. o.). Számukra sokszor a ma legfontosabb információforrása, az Internet nem áll rendelkezésükre, mert számítógépes ismereteik sincsenek. Információikat így gyakran mindennapi kapcsolataik alapján szerzik be. Nem engedhetik meg maguknak, hogy professzionális menedzsmentjük legyen, neves tanácsadókat alkalmazzanak, az irányítás a tulajdonosok kezében van, és információs rendszerük gyakran hiányos (Béza et al 2007). Továbbá, a tulajdonos-vezető képzettsége elégtelen lehet a szabályozási követelmények bizonyos következményeinek felismeréséhez vagy a szükséges technológia menedzseléséhez (Cambra-Fierro et al 2008).

A következő jellemző a KKV-k **beágyazottsága** (Supino–Proto 2006, Fuller–Tian 2006)⁶², kapcsolatuk a helyi közösséggel (Szlávik et al 2006). A KKV-k részei a számukra erőforrásokat biztosító és piacot is – ideértve gyakran a vállalkozás életét befolyásoló mind a négy piaci szegmenset, azaz a tőkepiacot, a munkaerőpiacot, az anyag- és alkatrészpiacot és az értékesítési piacot – jelentő közösségnek, lokalitásnak⁶³. Azaz, egyrészt a közösséghez nem pusztán formális, hanem informális kapcsolatok is fűzik őket, környezetükre nem pusztán valamilyen típusú piacként, hanem élettérként is tekintenek. Számukra „e világ elsősorban

⁶² A beágyazottság fogalmának szociológiai bevezetése Granovetter nevéhez fűzőik, aki a fogalmat a következőképpen definiálta: „milyen mértékben közvetítik a gazdasági tevékenységet személyes kapcsolatok hálózatai, vagy milyen mértékben ágyazódnak azokba” (Granovetter 2006, 32. o.). Azaz „a gazdasági cselekvést, eredményeket és intézményeket befolyásolják a cselekvők személyes kapcsolatai, és a kapcsolatháló egészének szerkezete.” (Granovetter 2006, 35. o.)

⁶³ Bár ezen állítás – különösen az értékesítési piac esetében – megkérdőjelezhető. Egyes vélemények szerint elkülönülnek a helyi (gazdasági) kezdeményezésektől (Spence–Schmidpeter 2003). Ugyanakkor a KKV-k főbb piaci inkább székelyük szűkebb környezetében vannak (Béza et al 2007).

természet, másodsorban közvetlen születés adta, és csak nagyon sokadik sorban piac” (Matolay et al 2007, 20. o.). A KKV-tulajdonosok és vezetők erőteljesen beépülnek a helyi közösségbe, így erősebben függnék azok stabilitásától és jólététől, különösen, hogy legtöbb alkalmazottjuk és üzletfelük is itt él (Jenkins 2004, Fülöp–Szegedi 2006b). Így a nagyvállalatokhoz képest lényegesen jobban függnék a regionális munkaerőtől (The Gallup Organization 2007).

A beágyazottságból fakadóan a KKV-k nagyban különböznek a nagyvállalatoktól abban is, hogy azoktól **eltérő tipikus érintettjeik** vannak. Sok KKV helyi piacokon működik és nincs kiteve nemzetközi nyomásnak, a civil szervezetek nemigen figyelnek oda rájuk, mivel azok (korlátozott erőforrásaikat) inkább a „nagyhalakra” fordítják (Vives 2006). A KKV-k a nagyvállalatokkal ellentétben nincsenek a médiafigyelem középpontjában (Spence 2006). Az **általános társadalmi fókusz helyett** (ami a nagyvállalatoknál jellemző) a KKV-k inkább a **helyi közösségre** koncentrálnak. Mivel sokszor egy egységből állnak, ami helyi munkaerőre támaszkodik, a tulajdonos-menedzser is helyi kötődésű, és piacuk is inkább helyi a nagyvállalatokéhoz képest. Ugyanakkor sok esetben kevésbé láthatók a helyi közösség számára, kisebb volumenű tevékenységük és a közösségtől való földrajzi elszigeteltség, az ipari negyedekben való működés miatt (Jenkins 2004), ami **a helyi szintű felelősségvállalás ellenében** hathat. Emellett a KKV-k számára sokszor az egyetlen érintett egy nagy vevő, aki alapvetően meghatározza működésüket (Jenkins 2004).

Azonban, még ha a KKV-k **érintetti kapcsolatai** talán nem is **különböznek** nagyban a nagyvállalatokétól, ezen **kapcsolatok menedzsmentje** valószínűleg igen. A KKV-k esetében e kapcsolatok informálisabbak, bizalmi alapúak és intuitív személyes elkötelezettség jellemzi őket. A hatalmi különbség kisebb a vállalat és az érintett közt, mivel alkuerejük mind a vevőkkel, mind a szállítókkal, mind a pénzügyi intézményekkel szemben gyengébb (Béza et al 2007). Mivel nincs olyan nagy hatalmi távolság érintetti kapcsolataikban, mint a nagyvállalatok és érintettjeik esetében, így nem képesek olyan nagy mértékben befolyásolni a folyamat kimenetelét (Jenkins 2004). A nagyvállalatok feltehetően sokkal gyakrabban bonyolódnak jól megtervezett stratégiai érintetti kapcsolatokba (azaz esetükben formális, szabályozott, alaposan megtervezett stratégiai érintett-menedzsmenttel találkozunk), amelyek eredményét nagyban képesek befolyásolni (Spence 2006, Jenkins 2004). A részvényesek, mint érintettek gyakran hiányoznak (a tulajdonos és a menedzsment nem válik el egymástól), forrásaikat a formális helyett gyakran az informális tőkepiacon szerzik be (Matolay et al 2007).

A beágyazottsággal és az érintettekkel szorosan összefüggő jellemző a KKV-k esetében az **alkalmazottak**, mint érintettek **kiemelt szerepe**. Azaz a KKV-k természetükből fakadóan helyi intézmények, tulajdonos-menedzserük, vevőik és

alkalmazottaik **ugyanazon közösség tagjai**. Az alkalmazottak legtöbbje közvetlenül is ismeri a tulajdonos-vezetőt (és viszont) (Vives 2006). Ráadásul a cég nagymértékben függ néhány kulcsembertől (Béza et al 2007), ami szintén az alkalmazottak kiemelt fontosságának irányába mutat.

10. táblázat: A nagy- és kisvállalatok közötti kulturális különbségek

Nagyvállalat	Kisvállalat
rend	rendezetlen
formális	informális
elszámolási kötelezettség	bizalom
információ	személyes megfigyelés
tiszta lehatárolás	átfedések
tervezés	intuíció
vállalati stratégia	taktikusan stratégikus
ellenőrző intézkedések	a magam módján csinálom
formális standardok	személyes monitoring
transzparencia	homály
funkcionális szakértelem	holisztikus
rendszerek	szabadság
pozícióhoz kötődő hatalom	tulajdonosi vezérlés
formális teljesítményértékelés	vevői/hálózati értékelés

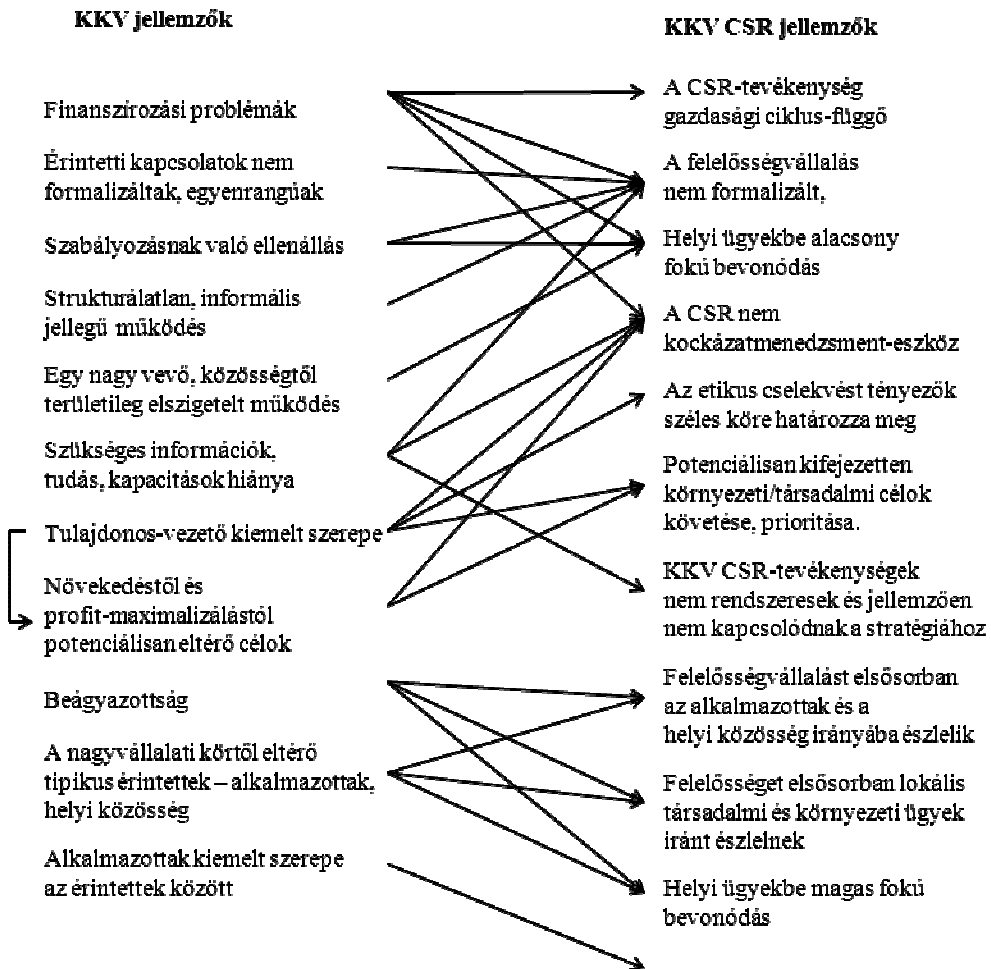
Forrás: Jenkins (2004, 40. o.)

Jenkins (2004) összefoglaló tanulmánya, amely a nagyvállalati felelősségvállalási gyakorlat KKV-kra való alkalmazhatóságának kulturális különbségeiből fakadó korlátait elemzi, az általunk eddig leírtakhoz nagyon hasonló következtetésekre jut (10. táblázat).

3.3. A KKV-k felelősségvállalási/fenntarthatósági jellemzői

Az előző fejezet alapján tehát elmondható, hogy a KKV-k a nagyvállalatokhoz képest – a szektor heterogenitása ellenére – számos olyan megkülönböztető működési sajátossággal bírnak, amelyek következtében társadalmi felelősségvállalásuk és fenntarthatósági szerepük is eltérő lesz a nagyvállalati szektorétól (6. ábra).

6. ábra A KKV-k általános jellemzőiből fakadó felelősségvállalási jellemzők



Forrás: saját szerkesztés

A **finanszírozási és likviditási problémák** mindennapos mivoltából fakadóan egyes vélemények szerint (Fülöp–Szegedi 2006a) a gyakori erőforráshiány eredményeképpen a túlélésért való küzdelem során az etikai szempontok a KKV-k számára kevésbé fontosak. Ezen – a hivatkozott cikkben empirikusan alá nem támasztott –, első látásra meglehetősen sarkosnak tűnő véleménnyel a szakirodalomban más szerzőknél nem találkozhatunk, ám azt többen is

megállapítják, hogy a KKV-k sérülékenységük miatt nagyon érzékenyek a gazdasági változásokra és így **CSR tevékenységük gazdaságciklus-függő** (Vives 2006).

Míg a **nagyvállalatoknál a CSR jellemzően kockázatmenedzsment eszköz**, addig a **KKV-k esetében ez feltehetően nincs így**. Ennek oka, hogy e vállalatok jellemzően kevésbé láthatók, nincs saját márkájuk, nincs erőforrásuk a kockázatmenedzsment-tevékenység megtervezésére. Mivel legnagyobb kockázatuk a rövid távú túlélés, így számukra a költségesnek tűnő CSR tevékenységek inkább kockázatnövelők (Jenkins 2004). Mivel a KKV-k nincsenek a médiafigyelem középpontjában, a CSR-t feltehetően nem a kockázat, a márkaimázs és a reputáció fényében látják (Jenkins 2006). Ugyanígy arra sincs bizonyíték, hogy a CSR révén a KKV-k jobb munkaerőt vonzanának (alapvetően ugyanis a nagyvállalatokhoz képest eltérő munkaerőt vonzanak), ami a nagyvállalatok esetében gyakori érv a CSR stratégiai mivolta mellett. Szintén nincsen empirikus bizonyíték arra vonatkozóan, hogy a CSR a KKV-k pénzügyi teljesítményét növelné (Vives 2006). Az **üzleti-stratégiai felelősségvállalás tehát**, bár fontos lehet a KKV-k számára, **feltehetően nem kritikus**, mint a nagyvállalatok esetében⁶⁴. Így itt megjelenhetnek **az üzletiekén kívül más motivációk** is, mint a felvilágosult önérdék, a társadalmi tudatosság és az altruizmus (Jenkins 2006, Vives 2006).

A gazdasági erőforrásokhoz való hozzáférés nagyban befolyásolhatja a menedzsmentrendszerek bevezetését/adaptációját (Cambra-Fierro et al 2008). Az erőforrások hiánya gyakran nem engedi meg a formális irányítási rendszerek/standardok bevezetését (Jenkins 2004). A KKV-menedzser egyszerre több üzleti funkció felelőse, több feladatot bonyolít, és így esetében a napi üzletmeneten túlmutató ügyekkel kapcsolatos tudatossági fok alacsony (Spence 2006). Ráadásul a vezető képzettsége elégtelen lehet a szabályozási követelmények bizonyos következményeinek felismeréséhez vagy a szükséges technológiai menedzseléséhez (Cambra-Fierro et al 2008, Csigéné Nagypál 2008). A KKV-k esetében a felelősségvállalás (legyen szó környezeti vagy társadalmi felelősségről) jó eséllyel egyáltalán **nem, vagy nagyon kis mértékben lesz formalizált**. Irreális például az az elvárás, hogy KKV-k rendelkezzenek írott etikai kódexszel (vagy fenntarthatósági stratégiával) az etikus viselkedés érdekében. A KKV-k jellemzően saját vagy szakmájuk által lefektetett kódex és játékszabályok alapján reagálnak az etikai dilemmákra. Az **üzleti etikai kódex helyett iparági normák, szakmai etika, professzionális etika, a törvényi és morális kötelezettségek**, illetve ezek kiegyensúlyozása áll a felelős cselekvés hátterében (Vyakarnam et al 1997).

⁶⁴ Bár, mint ahogyan azt említettük, empirikusan nem bizonyított, hogy a felelősségvállalás gazdaságilag előnyös a vállalatok számára (és ennek ellenkezőjére sincs bizonyíték), a nagyvállalati szféra önértelmezésében ez a WBCSD-típusú felelősségvállalás esetében egyre inkább elfogadott „paradigmának/dogmának” tekinthető.

A KKV-k CSR tevékenységei **nem rendszerek** és jellemzően **nem kapcsolódnak a vállalati stratégiához**, a KKV-k gyakran **nem is tudják, hogy CSR tevékenységet folytatnak** (Szlávik et al 2006). Ennek oka többes. Ilyen lehet a (valós vagy észlelt) költségek nagysága, vagy a kapacitások (az érintettek azonosítására való idő, a know-how és a know-who) hiánya. Ugyanezt eredményezhetik bizonyos jellemző attitűdök (üzleti hasznok nem ismerete, bürokráciától való félelem) és a jelenlegi CSR eszközök kínálata (ezek ugyanis alapvetően multinacionális vállalatokra tervezett eszközök).

Az, hogy a KKV-k esetében a tulajdonos és a menedzsment gyakran nem válik el egymástól, lehetőséget nyújt **bizonyos fokú cselekvési autonómiára**. Az etikus viselkedést így a vállalatra ható tényezők széles köre határozza meg (Vyakarnam et al 1997, Cambra-Fierro et al 2008). Ilyenek a tulajdonos kultúrája és értékei, bizonyos személyi jellemzők, az érintettek (beleértve az érintetti kapcsolatok minőségét is), az üzlet kényszerítő ereje és a piaci nyomások (a KKV-kon levő gazdasági nyomás), az üzleti etikai kódex helyett az iparági normák, szakmai etika, professzionális etika, a törvényi és morális kötelezettségek kiegyensúlyozása, a szociokulturális kontextus és az iparági-szektoriális jellemzők.

A részvényesek potenciális hiánya például azt eredményezi, hogy a KKV-k (a nagyvállalatoktól eltérően) nincsenek szükségszerűen kitéve rövid távú pénzügyi növekedési kényszernek. Így lehetőségük van társadalmilag felelős akciókra, mint például a környezetvédelem és a közösségi bevonódás (Jenkins 2004). E jellegzetességük teret ad az egyéni meggyőződéseknek és morális döntéshozatalnak (Fuller–Tian 2006). Így a **profitmaximalizáló kritérium** (ami a nagyvállalatoknál szükségszerű) sem feltétlenül jellemző a KKV-kra, azok **ettől eltérő célokat is követhetnek**. Ilyenek lehetnek a tulajdonos-menedzser által hasznosnak tartott termékek előállítása, a közösség támogatása, a közösség kevésbé szerencsés tagjainak megsegítése⁶⁵. Ez nem jelenti azt, hogy a KKV-kat nem érdekli a profit, de kielégítő profitra is törekedhetnek a profitmaximalizáló kritérium helyett (Vives 2006). Ugyanakkor mivel a KKV-k 60%-a egyszerűen a túlélésre törekszik, amíg megfelelő életszínvonalat nyújtanak tulajdonosaiknak, addig nincs szükség arra, hogy az eredményességet a felelősségvállaláshoz kapcsolódó ügyekkel csökkentsék.

A KKV-k beágyazottságának következtében az érintettek közül **az alkalmazottak és a helyi közösség kiemelt szerepet** töltenek be. Emiatt a KKV-k

⁶⁵ Jenkins (2006) a KKV-célrendszerek tekintetében négy „KKV társadalmi perspektíva keretet” különít el: a profitmaximalizáló prioritást, a fennmaradási prioritást, a felvilágosult önérdék prioritást és a társadalmi prioritást. A nagy-britanniai Kereskedelmi és Ipari Minisztérium „CSR-attitűd” szempontjából hat, alapvetően eltérő célrendszerrel rendelkező KKV-csoportot különített el (Csigéné Nagypál 2008): a társadalmi célú vállalatokat, az erősen profitorientált vállalatokat, az egyéni vállalkozókat, a csinálna magad híveit, az okos pragmatistákat és a felvilágosult pragmatistákat.

különösen hozzájárulnak a helyi közösségek fejlődéséhez. Azaz a KKV-k természetükből fakadóan helyi intézmények, tulajdonos-menedzserük, vevőik és alkalmazottaik ugyanazon közösség tagjai. Az **alkalmazottak** legtöbbször közvetlenül is ismeri a tulajdonos-vezetőt (és viszont), amelynek eredményeképpen a vezető jobban ismeri az alkalmazottak jólétét és elkötelezettebb annak irányába (Matolay et al 2007). Ezek alapján természetes lenne, hogy ezek a cégek elkötelezettek legyenek a **helyi közösség**, helyi társadalmi és környezeti ügyek irányába. Ám a tudás és az erőforrások hiánya, a finanszírozási nehézségek és a szabályozástól való félelem eredményeképpen előfordulhat, hogy **nem vonódnak be annyira**, mint amennyire várnánk (Vives 2006). Ezt erősítheti, hogy a KKV-k sokszor külterületen, a közösségtől elszigetelve működnek. Az, hogy sok KKV számára szinte az egyetlen érintett egy nagy (külföldi) vevő, azt is eredményezheti, hogy a KKV-k helyi szinten felelősebben viselkednek, mivel e nagy cégek sokszor megkövetelik a társadalmilag felelős magatartást (Jenkins 2004). Ugyanakkor a felelősségvállalás e megkövetelése – mivel jellemzően szabványokon keresztül működik – nem szükségszerűen hat a tényleges helyi felelősségvállalás irányába, hanem – a helyi érintettek számának csökkentésén keresztül – még annak ellenében is hathat. Így egyesek szerint a KKV-k fontos szerepet játszanak a helyi és regionális fejlődésben és közügyekben, míg mások szerint elkülönülnek a helyi (gazdasági) kezdeményezésektől (Spence–Schmidpeter 2003). A témában végzett empirikus kutatások értelmében (Spence–Schmidpeter 2003, Szlávik et al 2006, Observatory of European SMEs 2002, Jenkins 2006, CERFE 2001) azonban a bevonódás mértéke a KKV-k körében a helyi jelentőségű ügyek esetében mindenképpen magasabb, mint a nemzeti, illetve nemzetközi szintű társadalmi-környezeti ügyek esetében.

Látható tehát, hogy a KKV-k felelősségvállalása, és így fenntarthatósági szerepvállalása is jó eséllyel eltérő a nagyvállalatokétól (Cambra-Fierro et al 2008). E sajátosságok miatt nem lehet azt mondani, hogy a méret meghatározza a felelősségvállalást (bármelyik irányba is), de azt igen, hogy lesznek különbségek. A fent elemzett különbségekből fakadóan Jenkins (2004) a KKV-k felelősségvállalásának négy alapvető kérdését emeli ki (11. táblázat).

11. táblázat A nagy- és kisméretű szervezetek CSR-elméletének különbözősége

Nagyvállalati CSR	Kisvállalati CSR
<i>Ki</i>	<i>Ki</i>
Érintettek széles körének felelős	Kevesebb és/vagy más érintetteknek felelős
Észlelt felelősség a társadalom irányába	Észlelt felelősség a helyi közösség irányába
A részvényesek fontossága	Gyakran nincsenek részvényesek
<i>Miért</i>	<i>Miért</i>
Imázs és reputáció védelmében	Ügyfélkapcsolatok védelmében
Fogyasztói nyomás	Nyomás a beszállítói láncban az üzleti vásárlók irányából
Részvényesi nyomás, társadalmilag felelős befektetések	Hitelezői nyomás, társadalmilag felelős befektetések nem érintik
Üzleti érdek	Üzleti érdek nem bizonyított
<i>Hogyan</i>	<i>Hogyan</i>
Vállalati értékeken alapul	A tulajdonos-menedzser elvein alapul
Formális CSR stratégiai tervezés	Informálisan tervezett CSR stratégiák
Hangsúly a szabványokon és indexeken	Hangsúly az intuíción és ad hoc folyamatokon
CSR szakértők nagymértékű bevonása	Nincs a CSR programokhoz hozzárendelt személy
Kockázat csökkentése	Kockázat elkerülése
<i>Mit</i>	<i>Mit</i>
Feltűnő kampányok – például ügyszövegszerű marketing	Kisléptékű tevékenységek – például helyi focicsapat támogatása
A CSR tevékenységek publicitásának megteremtése	A tevékenységek CSR-jellegét gyakran nem ismerik fel

Forrás: Jenkins (2004, 51. o.)

A KKV-k eddig bemutatott strukturális jellemzői és ezek felelősségvállalással kapcsolatos következményei miatt nem lehet megérteni a KKV-k felelősségvállalását, illetve fenntarthatósági szerepvállalását azáltal, hogy azt egyszerűen a nagyvállalati módszerek alkalmazása vagy ennek hiánya alapján ítéljük meg. A nagyvállalati (főáramú) CSR és üzleti etikai koncepciók – a „triple bottom line” vagy a balanced scorecard – nem alkalmazhatók a KKV-kra, hiszen ezek mind

bürokratikus módszerek, amelyek adminisztratív struktúrákat, professzionális bevezetést és jól fizetett professzionális szakembereket igényelnek (Spence et al 2003).

A szakirodalomban manapság egyre inkább a társadalmi tőke (TT) elméletén, annak kategóriáin keresztül igyekeznek a kutatók megérteni a KKV-k felelősségvállalási, valamint fenntarthatósági szerepét. A **társadalmi tőke** elmélete és fogalomrendszere így a vállalati fenntarthatóság kapcsán két szempontból is jelentőséggel bír. Egyrészt, kapcsolat lehet a TT és a fenntarthatóság koncepciói közt, azaz egy egység társadalmi tőkéjének a szintje meghatározhatja adott egység fenntarthatóságát, a fenntarthatóság irányába történő elmozdulási lehetőségeit. Másrészt, a KKV-k társadalmi szerepének a társadalmi tőke szempontjából történő megközelítése új perspektívákat s kutatási lehetőségeket kínál. A társadalmi tőke beágyazott és interaktív természete ugyanis jó eséllyel, lényeges szereppel bír a KKV-k felelősségvállalásában és fenntarthatósági szerepében.

3.4. A társadalmi tőke és a fenntarthatóság

A társadalmi tőke (TT) interdiszciplináris (Woolclock–Narayan 2000) fogalmát **esernyőfogalomként** is szokták emlegetni (Adler–Kwon 2002), mivel a jelenségek és fogalmak nagyon széles körét (informális szerveződések, bizalom, kultúra, társadalmi támogatás, társadalmi csere, beágyazottság, társadalmi és szervezetközi hálózatok) foglalja magában (Csizmadia 2003)⁶⁶.

Egy lehetséges kategorizáció szerint a TT-definícióknak két halmaza van⁶⁷. Az egyik a társadalmi tőkét a **társadalmi struktúra különféle komponenseivel** (horizontális, vertikális kapcsolatok, hatalmi viszonyok, kormányzati rendszer,

⁶⁶ Bár a TT alapvetően egy beágyazott koncepció, fontos hangsúlyozni, hogy a beágyazottsággal kapcsolatban legalább két nézettel találkozhatunk a szakirodalomban. Az egyik értelmében a piaci és hierarchikus viszonyok tipikusan beágyazottak a társadalmi viszonyokba, így mindhárom fajta viszony alapvetően társadalmi viszony. Ennek következtében megkülönböztető tartalmuk másodlagos közös társadalmi természetükhöz képest. A másik nézet szerint a modern társadalmakban a gazdasági és hatósági kapcsolatokat progresszíven megkülönböztették és elhatárolták a társadalmi kapcsolatoktól, aminek következtében ezek eltérő dinamikával jellemezhetők (Adler–Kwon 2002, lásd még Coleman 1994). Utóbbi megközelítés szerint a modern gazdaság társadalomtól elkülönült szférájában a gazdasági tranzakciókat az egyén nyereségre való racionális törekvése határozza meg elsősorban (Granovetter 2006).

⁶⁷ Természetesen egyéb kategorizációk is megjelennek a szakirodalomban. Adler és Kwon (2002) például a társadalmi tőke definícióit két szempontból csoportosítja. Egyrészt az alapján, hogy azok a TT állományára, forrásaira vagy következményeire fókuszálnak. Másrészt abból a szempontból, hogy egy szereplő által másokkal fenntartott kapcsolatokra („bridging social capital” – kiépítés), valamely kollektíva szereplőinek viszonystruktúrájára („bonding social capital” – kötődés), vagy mindkettőre fókuszálnak.

formalizált intézmények), a másik a **hitekkel és magatartási diszpozíciókkal** (együttműködés normái, bizalom) azonosítja. Ugyanakkor a legtöbb megközelítés nem sorolható be egyértelműen egyik vagy másik típusba, a legtöbb mindkettőből tartalmaz elemeket (Kopasz 2005). A társadalmi tőke ma egymás mellett együtt élő megközelítéseinek közös vonása, „hogyan a TT-t strukturális (hálózatok, társadalmi kötések) és kulturális (bizalom, normák, értékek) jellemzők mentén definiálják” (Bodorkós–Kelemen 2007). Sőt, egyes közgazdaságtani elemzések makroszintű intézményi minőségi jellemzőket – jogrend, szerződések kikényszeríthetősége, polgári szabadságjogok – is beleértene a TT-be (Woolcock 2001). Woolcock és Narayan (2000), valamint Woolcock (2001) széles körben idézett összefoglaló tanulmányai a társadalmi tőkét például az **emberek kollektív cselekvését lehetővé tévő normák és hálózatok összességéként** definiálják. A definíció szintjén a társadalmi tőke forrásaira, és nem annak következményeire koncentrálnak. E definíció kizárja például a bizalom fogalmát, amely az idézett szerzők értelmezésében – bár egy rendkívül fontos fogalom a TT szempontjából – a TT következménye, nem pedig forrása. Ehhez képest a TT egy széles értelmezése szerint a „társadalmi tőke a közösséggel való azonosulás fokára utal, többek közt a viselkedést szabályozó normák, a hálózatok, a társas interakciók, a bizalom, a közös döntéshozatali mechanizmusok által, amelyek nem csak a kollektív cselekvést könnyítik meg, de hozzájárulnak ahhoz is, hogy egy adott közösség többet jelentsen, mint az egyéni cselekvők összességét” (Bodorkós–Kelemen 2007, 2-3. o.).

A társadalmi tőke pozitív és negatív hatásai

A társadalmi tőkét 9 fő területtel összefüggésben szokás tanulmányozni (Woolcock–Narayan 2000). Ezek a családok és fiatalok viselkedése, iskolázás és oktatás, közösségi élet, munka és szervezetek világa, demokrácia és kormányzás, kollektív cselekvés, közegészség és környezet, bűnözés és erőszak és a gazdasági fejlődés⁶⁸.

A társadalmi tőke mögötti alapvető ötlet azon felismerés (intuíció), hogy az ember családja, barátai és kollégái fontos „vagyon” jelentenek, amelyre krízishelyzet esetén lehet számítani. Ami pedig igaz az egyénekre, az csoportok esetében is megállja a helyét.

Azon közösségek, amelyek társadalmi hálózatok és állampolgári szervezetek diverz állományával jellemezhetők, **jobb pozícióban vannak** a szegénység és sérülékenység elleni küzdelemben, a vitás helyzetek kezelésében és az új lehetőségek megragadásában.

⁶⁸ A hazai kutatási irányok áttekintéséről lásd Kis (2006).

A társadalmi tőke hiánya pedig ennek ellenkezőjét eredményezheti (Woolclock–Narayan 2000, Woolclock 2001). A TT **információs, hatalmi és szolidaritási előnyöket** hordoz az azt birtoklók számára. A kollektív cselekvők erősíthetik kollektív identitásukat és így **növelhetik esélyeiket a kollektív cselekvésre**. Azaz a TT a társadalmi viszonyok szerkezete által előidézett jóakarattal, amely mobilizálható a cselekvés megkönnyítése érdekében (Adler–Kwon 2002). A sűrű társadalmi hálózatok ugyanis növelik az opportunizmus költségét, ami a kooperáció irányába tereli a szereplőket. A TT továbbá elősegítheti a bizalom kifejlődését. Egyrészt a folyamatos interakciókon keresztül a reciprocitáson alapuló bizalomét – a tisztességtelen magatartás észlelése esélyeinek és a várható büntetés nagyságának (lényegében költségének) emelésén keresztül. Másrészt a csoportazonosság révén erősítheti az altruizmust és kooperációt, azaz hozzájárulhat a kollektív cselekvés problémájának feloldásához (Kopasz 2005).

Ugyanakkor a társadalmi tőke kockázatokat is hordoz magában (Adler–Kwon 2002). A szélesebb közösség részére a központi szereplő/csoport magas társadalmi tőkéje a **negatív externáliák veszélyét** jelentheti. Ilyen például, hogy egyesek információs előnye a közösség egészére nézve a **közjavak tragédiájához vezethet**. Továbbá, kisebbségek saját befolyásukat növelő magatartása **szuboptimumhoz vezethet** a közösség szintjén, csakúgy, mint egy kisebb csoport saját belső szolidaritását követő magatartása. A társadalmi tőke így negatív hatásokat is eredményezhet, testet ölthet a társadalmi tőkével nem rendelkezők erőforrásokból való kizárásában (Woolclock–Narayan 2000). Jól ismert például a szakirodalomban a **negatív társadalmi tőke** fogalma (Portes 1998).

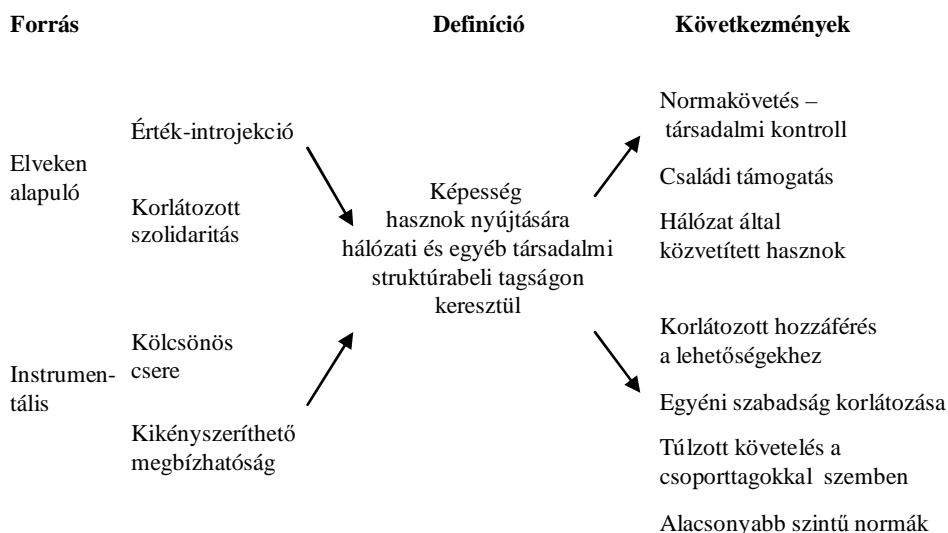
Fel kell tehát ismerni, hogy a TT forrásait tekintve **többdimenziós** természettel bír (Woolclock 2001, Bodorkós–Kelemen 2007). A már említett **kötődés és kiépítés**⁶⁹ mellett megkülönböztethető még a **kapcsolódás** dimenziója is (az eltérő hatalommal rendelkező személyek, csoportok közti kapcsolat, amely területi és hatalmi szinteket átlépve köt össze közösségeket). Utóbbi vertikális dimenzióknak különös jelentősége van például a szegénység problematikájának szempontjából, mivel a szegénység a hatalom hiányának és a kizárásnak a függvénye. Nem véletlen, hogy a társadalmi tőkét erősen kritizálták abból a szempontból is, hogy pusztán a TT nagyságával és minőségével nem magyarázható egy adott közösség fejlettsége, ehhez ugyanis a TT-megközelítés által gyakran elfedett mögöttes hatalmi viszonyok ismerete és elemzése is szükséges (Bodorkós–Kelemen 2007).

Összességében a fentiekből az következik, hogy a társadalmi tőke magas szintje potenciálisan nagyon komoly fenntarthatósági relevanciával bír. Egyrészt

⁶⁹ Makra (2008) e kategóriákat összeháró, illetve összekötő vagy összekapcsoló társadalmi tőkeként interpretálja.

megteremtheti a kollektív cselekvés és kooperáció feltételeit, hozzájárulhat az információhiány csökkentéséhez, valamint segítheti a szegénység és sérülékenység elleni küzdelmet. Ugyanakkor a **TT** egy nagyon bonyolult és **a fenntarthatóság szempontjából empirikusan nagyon nehezen kutatható koncepció**. Ennek oka, hogy nagyon komoly veszélyeket is hordoz magában, amelyek alapvetően valamely kisebb, központi helyzetben lévő csoport opportunista magatartásához, és így **nepotizmushoz, igazságtalansághoz, korrupcióhoz**, valamint közlegelők tragédiájához vezethetnek (7. ábra).

7. ábra A társadalmi tőke által közvetített tranzakciók valóságos és potenciális hasznai és veszteségei



Forrás: Portes (1998, 8. o.)

A KKV-k felelősségvállalása és a társadalmi tőke

A KKV-k felelősségvállalását, fenntarthatósági szerepét manapság egyre inkább a társadalmi tőke fogalomrendszerén keresztül, illetve az ahhoz – mint a közjó előmozdításához – való hozzájárulás kapcsán vizsgálják (pl. Spence–Schmidpeter 2003). Azaz, egyrészt **a KKV-k felelősségvállalásának megértése a TT fogalomrendszerén keresztül történhet** – így lehet meghaladni azt a már több szempontból kritizált kutatási irányt, amely a nagyvállalati felelősségvállalási mintákat keresi a KKV-knál is. Másrészt **a KKV-knak jelentős**

fenntarthatósági/jóléti relevanciájuk lehet a társadalmi tőkéhez való hozzájárulás révén. Ezen típusú KKV-irodalom konklúziója, hogy a KKV-k széles körben részt vesznek társadalmilag és etikailag tudatos akciókban, ám ezek nem mérhetőek úgy, mint a nagyvállalatok esetében (Spence et al 2003).

Mint azt már említettem, a **TT-megközelítés beágyazott**, mivel a gazdasági cselekvőt annak társadalmi környezetébe helyezi. Így ezen megközelítésben az üzleti etika, a társadalmi felelősségvállalás nem egy vákuumban működik a világ többi részétől függetlenül, hanem társadalmi kontextusban. A TT interaktív koncepció, a KKV-k nem környezetüktől elkülönült, saját szabályaik és törvényeik alapján működő mikrokozmoszok, hanem gazdasági és társadalmi környezetükkel állandó és alapvető kölcsönhatásban vannak, azaz a gazdasági és társadalmi kötelekeik meghatározóak (Spence et al 2003). A társadalmi viszonyok és hálózatok, amelyek a tulajdonost körülfonják, nem kezelhetők a vállalkozástól elkülönülten. A vállalkozások így nem mint elkülönült, pusztán önérdék által motivált entitások értelmezendők, hanem bonyolult társadalmi viszonyaik függvényében, amelyek gyakran társadalmi tőkeként jelennek meg (Spence–Rutherford 2003).

A KKV-knak **többféle motivációja** is lehet azzal kapcsolatban, hogy a társadalmi tőkébe beruházzanak (Spence et al 2003). Ilyen lehet a kölcsönös elvárások stabilizálása a kollektív cselekvés lehetőségeinek megteremtése érdekében (a TT kollektív cselekvést elősegítő, bizalomhoz köthető funkciója). Továbbá, jelenthet számukra a TT egyfajta biztosítást, azaz egymás kölcsönös segítségét például krízishelyzet idején (a TT szolidaritási funkciója). Végül, fontos információk megszerzését is elősegítheti a KKV-k számára (a TT információs funkciója).

Spence és Schmidpeter (2003) kvalitatív kutatási módszerek alkalmazásával a következő eredményeket kapták a **KKV-k társadalmi tőkéhez való hozzájárulásával** kapcsolatban:

- A KKV-k felelősségvállalását befolyásolják a **szektoriális különbségek**: kutatásukban a szervizek és élelmiszeripari cégek jobban bevonódtak a helyi közösség ügyeibe, mint a marketingcégek.
- A tulajdonos-menedzser helyi ügyekben való részvétele **nem üzlethez kötődő**, a helyi bevonódás gyakran más (új) kihívást jelent számára. Ez legtöbbször nincs pozitív hatással az üzleti sikerre – azaz nem feltétlenül a profitmaximalizálás a bevonódás mögötti fő cél. A felelősségvállalás jellemzően nem eredményez minden esetben win-win szituációt, de ennek ellenére a tulajdonos-ügyvezetők igenis gyakran motiváltak társadalmi és etikai szempontok által.

- A KKV-k helyi kezdeményezésekben való részvételének legkomolyabb gátja az **időtényező**.
- A KKV-k felelősségvállalásának komoly elemei az alkalmazottaknak és szomszédos vállalkozásoknak nyújtott ún. **apró szívességek**.
- A KKV-k **nemigen vonódnak be** nemzetközi vagy nemzeti szintű társadalmi ügyekbe, ahol nagyon függnek a politikától.
- Az **informális hálózatok** szerepe nagyon fontos a KKV-k számára az információgyűjtésben.

Egy másik kvalitatív kutatás (Spence et al 2003) szerint a társadalmi tőkének számos formája létezik, amely a KKV-k felelősségvállalása szempontjából jelentőséggel bír. Ilyen a **formális és informális kötelezettségvállalás**. Továbbá, a szektoron belüli hálózatok (információcsere, felszerelés kölcsönzése, ajánlás, alvállalkozás) és a szektorok közti hálózatok, amelyek esetében a térbeli közelség meghatározó. E kapcsolatok jellemzően a szomszédos cégek között alakulnak ki. Végül az olyan klasszikus felelősségvállalási eszközök, mint az önkéntes tevékenységek és a jótékonyág (helyi művészet szponzorálása, helyi egészségügy, gyakran az élettárs/család egyéb része által). Fontos továbbá a bevonódás miéértje, a társadalmi tőkéhez való hozzájárulás motivációs háttere (a tulajdonosok/vezetők vissza akarnak adni valamit a közösségnek, egyszerűen ilyen személyiségnek tartják magukat, hosszú távú üzleti hasznokat remélnek a felelősségvállalástól).

Fuller és Tian (2006) abból kiindulva, hogy a TT a KKV-k számára erőforrás, a **TT eszközjellege** alapján próbálták megérteni a KKV-k felelős viselkedését. A KKV-k **szimbolikus tőkéje**, a KKV-k értékének szimbólumhalmaza feltehetően a tulajdonos belső értékein és a kulcsérintetteken (pl. vevők) keresztül alakul ki, és gazdasági tőkére cserélhető⁷⁰. Az etikus/felelős viselkedés a szimbolikus tőkéhez (a hitelességhez) való hozzájáruláson keresztül gazdasági előnyöket is jelenthet (például új piacokat). Nahapiet és Ghoshal (1998) társadalmi tőke-felfogása alapján a társadalmi tőkének három dimenziója különíthető el. A **strukturális dimenzió** azt mutatja meg, hogy ki az, akit az adott szereplő elérhet, akivel kapcsolatba kerülhet. E dimenzió értelmében a TT birtoklója számára erőforrásokat és információs előnyöket biztosít. A **kognitív dimenziót** azon erőforrások alkotják, amelyek közös reprezentációkat, interpretációkat és jelentésrendszereket biztosítanak a felek közt. Így ez lehetővé teszi az információk és erőforrások megosztását, de egyben kötelezettséget is jelent, hogy tulajdonosa felelősségét és erőforrásait a hálózatban

⁷⁰ A szimbolikus tőke azt mutatja meg, hogy mások hogyan értékelnek valakit, azaz egy személy vagy cég által birtokolt megbecsülés és presztízs mértéke (Fuller–Tian 2006).

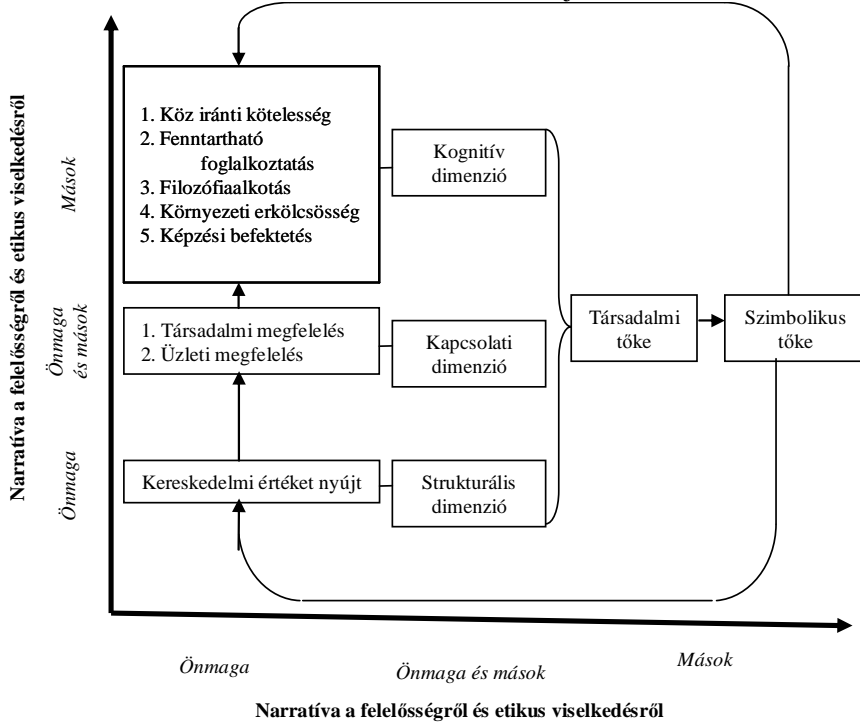
szereplő érintettekkel megossza. A **kapcsolati dimenzió** a személyes kapcsolatokat jelenti, amelyek az interakciók „történelme”, azaz egy hosszabb folyamat eredményeképpen alakultak ki, és szintén az információkhoz való hozzájutást, valamint fizikai és érzelmi támogatást biztosítják (Fuller–Tian 2006). E három dimenzió elkülönítésével, a KKV-k érintetti kapcsolataival foglalkozó narratívumok elemzése alapján a KKV-k esetében három, a társadalmi tőkéhez kapcsolódó motiváció különíthető el.

A társadalmi tőke strukturális eleméhez kapcsolódó motiváció az érték. A vállalkozások az érintettek (elsősorban a vevők) számára értéket nyújtanak, amely esetében motivációs tényezőként a kölcsönösséget, a cserét és az üzleti értéket, előnyöket jelölték meg. A kapcsolati dimenzióban motivációként a társadalmi elvárások jelentek meg, az alapvető jótékonysági akciókban való részvétel mellett a számlák időben történő kifizetése, a megvesztegethetetlenség/nem megvesztegetés, más vállalkozások segítése. Azaz a bizalom és a kooperáció megteremtésére irányuló stratégiák a társadalomnak és az üzletnek való megfelelés által. A kognitív dimenzió esetében megjelölt stratégiák túlmutatnak a mindenkori elvárásokon (pl. a munkaidő-szabadidő egyensúlyának megteremtése, a boldogság növelése), és egyfajta normatív motiváltságot feltételeznek (8. ábra).

A társadalmi tőkéhez való hozzájárulás tehát nem pusztán altruizmus, hanem sokszor öncélú, ami a társadalmi tőke eszközjellegéből fakad (Fuller–Tian 2006). Ugyanakkor mivel a KKV-k beágyazottak, kénytelenek megfelelni a helyi elvárásoknak is, amennyiben hosszabb távon működni akarnak, hiszen különben elvesztik szimbolikus tőkéjüket és így legitimációjukat, különösen, mivel a tulajdonos-menedzser személye nem választható el az érintettek szemében a vállalattól. És így az ő személyének közelsége a közösséghez, személyes beágyazottsága társadalmi szabályozóként hat a vállalatok viselkedésére (Fuller–Tian 2006)⁷¹.

⁷¹ Bár az 5. ábra és az alapjául szolgáló modell élesen elkülöníti egymástól a társadalmi tőkéhez való hozzájárulást motiváló tényezőket, a valóságban ez az elkülönülés nem feltétlenül ilyen éles. Egy cselekmény mögött ugyanis számos különböző (etikai) motiváció húzódhat meg egyidejűleg (Kujala 2001).

8. ábra A társadalmi tőke koncepciói, a felelős vállalkozás orientációja és a tőke átváltása a KKV-k narratívájában



Forrás: Fuller–Tian (2006, 294. o.)

3.5. Összegzés

E fejezet összegzéseként tehát megállapítható, hogy a **KKV szektor szereplői** – bár a szektor önmagában is nagyon heterogén – meglehetősen **eltérő sajátosságokkal bírnak** a nagyvállalati szektor szereplőéhez képest.

E sajátosságok meghatározzák e szektor szereplőinek fenntarthatósági/felelősségvállalási szerepét is. E szerep kapcsán különösen fontos koncepció a társadalmi tőkéé, hiszen egyrészt ennek fogalomrendszere a nemzetközi szakirodalom szerint alkalmas a KKV-k felelősségvállalásának/fenntarthatósági szerepének megértésére, másrészt a szektor pontosan a társadalmi tőke termeléséhez való hozzájáruláson keresztül kapcsolódhat leginkább a fenntarthatósághoz.

A fentiekből kifolyólag az **ötödik kutatási céllal** (1. ábra) kapcsolatban kijelenthető, hogy nem szerencsés, ha empirikus kutatásaink során egyszerűen a nagyvállalati felelősségvállalási, illetve fenntarthatósági normákból kiindulva

próbálunk meg következtetéseket levonni a vállalkozások összességére vonatkozóan. Mindenképpen tekintettel kell lennünk az e fejezetben bemutatott jellemzőkre, különbségekre. Különösen, hogy a szektor jóléti-fenntarthatósági súlya a foglalkoztatottságon és környezeti hatáson keresztül, nagyon is jelentős.

Így a fent említett nagyvállalat-centrikusság a vállalati fenntarthatóság kapcsán nagyon problematikus, mert (1) nincsen bizonyíték arra, hogy a jelenlegi domináns vállalati fenntarthatósági gyakorlat ténylegesen a fenntarthatóság irányába mutatna, illetve (2) e megközelítés nem alkalmazható a környezeti-társadalmi-gazdasági hatások jelentős részéért felelős KKV szektorra. Ebből következően a **könyv negyedik fő következtetésének** értelmében a vállalati fenntarthatóság elemzésekor fel kell hagyni a pusztán a nagyvállalati gyakorlatokra koncentráló megközelítések alkalmazásával.

4. A környezettudatos vállalkozásokra nehezedő érintetti nyomások – egy hazai primer kutatás tapasztalatai

Könyvem utolsó, negyedik fejezetében primer kutatásaim eredményeit ismertetem. E kutatások ez eddigi szakirodalmi áttekintés alapján levont két fő következtetésemhez kapcsolódnak. Ezek közül az első, hogy a vállalati fenntarthatóság megítélésekor különösen fontos szerepre tesz szert a vállalati érintett-menedzsment. Ehhez kapcsolódik a **második, illetve harmadik primer kutatási cél**, azaz a vállalatok által érzékelt, fenntarthatósággal összefüggésbe hozható érintetti nyomások, valamint az egyes érintettek vállalati sikert befolyásoló képességének feltárása, illetve az ezeket meghatározó fő vállalat-demográfiai tényezők meghatározása. Mielőtt azonban empirikus kutatásomnak e részét lefolytattam volna, kvalitatív interjúk alapján azt elemeztem, hogy a társadalmi tőke elmélete vajon a hazai viszonyok közt is segítséget nyújt-e a KKV-k felelősségvállalásának megértésében (**1. primer kutatási cél**).

E kutatási fázis időrendben azért előzte meg a másodikat (az érintettekre vonatkozót), mert az érintetti elvárások feltárására alkalmazott kvantitatív kérdőívem kialakításakor nagyban támaszkodtam az első kutatási cél kapcsán felderített KKV-felelősségvállalási sajátosságokra – mint ahogyan az egy komplett társadalomtudományi kutatás esetében indokolt is (Babbie 2004). E feltáró kutatási fázis lefolytatását indokolta még, hogy a hazai, KKV-etikára, illetve – felelősségvállalásra vonatkozó kutatások (Fülöp et al 1998a, 1998b, Fülöp–Szegedi 2006b, 2006c, Szlávik et al 2006, Csigéné Nagypál 2008, Matolay et al 2007) alapján rendelkezésre álló információ – bár hasznos szempontokkal szolgál a hazai KKV-k felelősségvállalásának bizonyos aspektusainak megítéléséhez – csak részben elégséges a témára vonatkozó érvényes operacionális mérőeszköz kifejlesztéséhez, illetve nem helyettesíti a – meggyőződésem szerint elengedhetetlen – személyes terepi tapasztalatot.

4.1. Primer kutatási célok és hipotézisek

Tekintettel a KKV szektor fenntarthatósági, illetve társadalmi szerepének nagyvállalatokétól eltérő mivoltára, az **első primer kutatási cél** a KKV-k társadalmi felelősségvállalási sajátosságainak feltárása volt. Ehhez szorosan kapcsolódóan vizsgáltam, hogy a társadalmi tőke fogalomrendszere alkalmas-e a KKV-k felelősségvállalásának megragadására. Ehhez kvalitatív kutatási módszert alkalmaztam.

A **második primer kutatási cél** annak felderítése volt, hogy az egyébként környezettudatos hazai vállalkozások milyen szélesebb értelemben vett fenntarthatósági szempontokat vesznek figyelembe működésük során, illetve milyen fenntarthatósági nyomásokat tapasztalnak érintettjeik részéről. E cél megválasztásának oka kettős. Egyrészt, ahogyan amellet korábban érveltem, a vállalatok fenntarthatósági szerepvállalása nem szűkíthető le a környezeti menedzsmentre, így mindenképpen érdekes annak vizsgálata, hogy a környezeti menedzsmenttel kapcsolatosan túl is érzékelnek-e fenntarthatósági elvárásokat a környezettudatosnak számító hazai vállalkozások. Másrészt, a társadalmi részvétel kiemelt szereppel bír a (vállalati) fenntarthatóság kapcsán. E kutatási céloom vizsgálata érdekében mind kvalitatív, mind pedig kvantitatív módszereket alkalmaztam.

A **harmadik primer kutatási cél** azon kérdés megválaszolása volt, hogy az egyes, a szakirodalom által a vállalatok felelősségvállalási/fenntarthatósági szerepe kapcsán differenciálóként kezelt tényezők (vállalati méret, tulajdonosi szerkezet, alkalmazotti, piaci, beszerzési kapcsolatok helyisége) mennyiben tekinthetők ténylegesen ilyen tényezőnek az általunk vizsgált sokaság és kutatási célok esetében. E kutatási cél vizsgálatához kvantitatív kutatási módszert alkalmaztam.

Primer kutatási céljaimhoz kapcsolódóan az előzőekben áttekintett szakirodalom alapján a következő kutatási hipotéziseket fogalmaztam meg (9. ábra).

Első primer kutatási céloomhoz kapcsolódóan:

A szakirodalom értelmében a KKV-k számos módon hozzájárulnak a társadalmi tőke „termeléséhez”. Ilyen lehet a helyi környezeti és társadalmi ügyekbe való bevonódás, helyi társadalmi szervezetek támogatása, önkéntes munka végzése környezeti és társadalmi célokért, az apró szívességek, valamint hozzájárulás a szektoron belüli és szektorok közötti hálózatok kialakulásához.

H1. A társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt a KKV-k felelősségvállalásának megértéséhez.

A szakirodalom szerint formális kapcsolatok és intézkedések helyett a KKV-k felelősségvállalási önértelmezésében fokozott súlyt kapnak a helyi és iparági normák, etika, értékek és a jogszabályok.

H2. A KKV-k felelősségvállalása és érintetti kapcsolataik informálisak, formális eszközök és viszonyok nemigen jelennek meg e vállalati csoportnál.

A szakirodalom szerint a felelős magatartás kapcsán a KKV-k a nagyvállalatoktól eltérő érintetti körrel rendelkeznek. Legfontosabb érintettjeik alkalmazottaik, ezen túlmenően fontosak még számukra a fogyasztók, a beszállítók, a helyi közösség és a helyi természeti környezet.

H3. A KKV-k érintetti köre a nagyvállalatokéhoz képest sajátos. A KKV-k saját felelősségüket elsősorban az alkalmazottak irányába érzélik.

Második primer kutatási célomhoz kapcsolódóan:

A vállalati fenntarthatóság szakirodalmának tanulmányozásakor azt tapasztaltam, hogy az elsősorban – bár messze nem kizárólag – a fenntarthatóság környezeti aspektusával foglalkozik. Ugyanakkor az is világossá vált számomra e szakirodalom alapján, hogy a vállalkozásokon feltehetően a fenntarthatóság gazdasági pilléréhez kapcsolódó nyomások a legerősebbek.

H4. A hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások elsősorban környezeti és gazdasági fenntarthatósági szempontokat vesznek figyelembe működésük során, illetve környezeti és gazdasági fenntarthatósági elvárásokkal találkoznak érintettjeik részéről.

Harmadik primer kutatási célomhoz kapcsolódóan:

A szakirodalom alapján megállapítható, hogy a vállalati mérettel szorosan összefüggésbe hozható strukturális sajátosságok (tulajdonosi szerkezet, alkalmazotti, piaci, beszerzési kapcsolatok helyisége) nagymértékben befolyásolhatják a vállalati felelősségvállalást, a vállalatok érintetti körét és ezáltal az általuk érzékelt érintetti elvárásokat.

H5. A szakirodalom által a vállalati viselkedés tekintetében differenciáló tényezőként számon tartott jellemzők ténylegesen befolyásolják a vállalati működés fenntarthatósági aspektusait, a vállalatok érintetti körét és az érintettek irányából érzékelt elvárásokat.

9. ábra Az empirikus kutatás céljainak és hipotéziseinek rendszerezése

Empirikus kutatási cél	Hipotézis
1. A KKV-k társadalmi felelősségvállalásának sajátosságainak feltárása	<p>H1. A társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt a KKV-k felelősségvállalásának megértéséhez.</p> <p>H2. A KKV-k felelősségvállalása és érintett kapcsolataik informálisak, formális eszközök és viszonyok nemigen jelennek meg a vállalati csoportnál.</p> <p>H3. A KKV-k érintetti köre a nagyvállalatokéhoz képest sajátos. A KKV-k saját felelősségüket elsősorban az alkalmazottak irányába érzékelik.</p>
2. A környezeti-datos hazai vállalkozások milyen szélesebb értelemben vett fenntarthatósági szempontokra vesznek figyelembe működésük során, illetve milyen fenntarthatósági nyomásokat tapasztalnak érintettek részéről.	<p>H4. A hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások elsősorban környezeti és gazdasági fenntarthatósági szempontokra vesznek figyelembe működésük során, illetve környezeti és gazdasági fenntarthatósági elvárásokkal találkoznak érintettek részéről.</p>
3. A szakirodalom által a vállalatok felelősségvállalás-, illetve fenntarthatósági szerepe kapcsán differenciálóként kezelt tényezők (vállalati méret, tulajdonosi szerkezet, alkalmazotti, piaci, beszerzési kapcsolatok „helyisége”) mennyiben tekinthetők ténylegesen ilyen tényezőnek az általunk vizsgált sokaság és kutatási célok esetében	<p>H5. A szakirodalom által a vállalati viselkedés tekintetében differenciáló tényezőként számotartott jellemzők ténylegesen befolyásolják a vállalati működés fenntarthatósági aspektusait, a vállalatok érintetti körét és az érintettek irányából érzékelt elvárásokat.</p>

Forrás: saját szerkesztés

4.2. A kutatás módszertana

Empirikus kutatásaim során mind kvalitatív, mind pedig kvantitatív kutatási módszereket alkalmaztam. Az alábbiakban e módszereket mutatom be

részletesebben. Kitérek a kvalitatív mélyinterjúk, illetve a kvantitatív kérdőív kifejlesztésének folyamatára, valamint a kutatás során használt mintákra is.

4.2.1. Kvalitatív kutatási interjúk

A KKV-k felelősségvállalásának viszonylagos alulkutatottsága következtében (Spence–Schmidpeter 2003) e csoport felelősségvállalását feltáró elemzésemhez kvalitatív módszert alkalmaztunk. Ez azért is volt különösen fontos, mivel empirikus kutatások (Spence et al 2003) eredményei alapján kijelenthető, hogy a KKV-k beágyazottságából következően a szektor tevékenységét, felelősségvállalását nagymértékben befolyásolja működésének földrajzi helye is. Bár találkoztunk a szakirodalomban olyan szempontokkal, amelyek kvantitatív kutatási fázisunk megtervezéséhez alapot szolgáltatottak, mindenképpen fontosnak ítéltém meg egy előzetes kvalitatív kutatás lefolytatását, mégpedig a KKV-k felelősségvállalásának szakirodalom által említett potenciális helyi-hazai eltérések miatt. Interjúvázlatom alapját Matolay et al (2007) nemzeti ILO tanács részére készített interjústruktúrája képezte.

Ennek megfelelően **félig strukturált interjúkat** készítettem (1. melléklet). Kérdéseim három nagy előre megadott témakör köré csoportosultak. Első ilyen a **vállalkozás (vállalkozó személyes) története**, ahol olyan témákra kérdeztem rá, mint a vállalkozás története, indulása, az alapítási motivációk és ezek változása napjainkig, fordulópontok a vállalkozás történetében, valamint információk a vállalkozás környezetéről. A második nagy témakör a **vállalkozás fontos érintettekkel kapcsolatos gyakorlata**. Itt a vállalkozás sikerét befolyásoló tényezőkre és csoportokra, valamint a vállalkozás és az egyes érintettek (alkalmazottak; vevők; beszállítók; környék, település, helyi lakosok; állami szervek, hatóságok, önkormányzat; versenytársak; természeti környezet; sajtó, média; jövő nemzedékek) viszonyával, az ezekkel kapcsolatos kölcsönös elvárásokkal kapcsolatban tettem fel kérdéseket. A harmadik (utolsó) nagy témakör a **vállalkozói döntéshozatal** volt, ahol egyrészt a vállalkozó/ügyvezető által fontosnak vélt vezetői kompetenciákra, döntéshozatalra, illetve a felelős döntések körülményeire kérdeztem rá.

Fontosnak tartom megjegyezni, hogy eredeti szándékomnak megfelelően **kutatási célo**m (azaz a felelős/fenntartható gyakorlatok, érintetti nyomások feltárása) a válaszadók előtt gyakorlatilag az interjúkészítés teljes folyamata alatt **rejtve maradt**. Erre azért volt szükség, mert manapság ezen társadalmi és környezeti szempontok mintegy társadalmi elvárásként jelentkezhetnek a vállalkozások felé, ami nyilván válaszáadásukat is befolyásolhatja olyan irányban, hogy kinyilvánított preferenciáik zöldebbek/társadalmilag tudatosabbak tényleges preferenciáiknál. Gyakorlatilag valami ilyesmiről szól a korábban már említett

zöldrefestés (Banerjee 2008), vagy a társadalmi felelősségvállalás „politikai természetű” (Kallio 2007). A környezettudatos fogyasztás esetében is jól megfigyelhető, a direkt megkérdések esetén fellépő, a társadalmi elvárásokból fakadó torzító hatás, a kinyilvánított és tényleges preferenciák elválása (Málovics et al 2008). Azáltal, hogy kutatási céloimat elrejtettem, remélhetőleg e torzító hatást jó eséllyel kiküszöböltem.

Kvalitatív kutatási alapsokaságomat a KÖVET-nél nyilvántartott hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások képezték. Mintaválasztásom kutatási célrendszerünk következménye. E mintaválasztás jó eséllyel hozzájárult az **első empirikus kutatási céloommal**⁷² kapcsolatos kérdéseim megválaszolásához, hiszen ezen környezeti értelemben élenjárónak tekinthető vállalkozások esetében a KKV-k körében előforduló felelős/fenntartható gyakorlatok szélesebb körével találkozunk, mint amennyiben nem élenjáró vállalkozásokat kérdezzük meg. Azaz, a sokaság alkalmas a felelős gyakorlatok felderítésére. A kvalitatív kutatási fázis során 2008 júliusában és augusztusában 9 félig strukturált interjút készítettem a Dél-alföldi Régió ISO 14001 tanúsított KKV-ival. Eredményeim bemutatásakor interjúalanyainkat V1-V9 kódokkal jelöltem.

4.2.2. Kvantitatív kutatási módszertan

Kvantitatív kérdőívemet Konrad és szerzőtársai (2006) stakeholder-mátrixa alapján a Scipione (1994) által meghatározott kérdőív-tervezési folyamatot végigjárva készítettem. E folyamat elemeinek végigjárása mellett segítségemre voltak még a témában végzett próbainterjúim is. A KKV-k társadalmi felelősségvállalásának/fenntarthatósági szerepvállalásának sajátosságai miatt az eredeti, kifejezetten multinacionális vállalatokra kidolgozott kérdőívet jócskán meg kellett változtatnom. Módosítanom kellett például a Konrad és szerzőtársai (2006) által megkérdezett fenntarthatósági szempontokon, már csak az alkalmazott terminológia miatt is (12. táblázat).

A kérdőív első verziójának próbakérdése és az interjúk alapján kérdőívemet mind formailag, mind tartalmilag meglehetősen mértékben átdolgoztam. Nagyon sokat rövidítettem kérdőívemen a célcsoport (KKV menedzserek) jellemzői (gondolván itt elsősorban a nehéz elérhetőségre és az időhiányra) és kutatásom anyagi korlátai miatt. Ki kellett vennem továbbá a túlságosan direkt kérdéseket – például az alkalmazottak legális foglalkoztatására és az alkalmazottak határidőre történő kifizetésére vonatkozókat. Ezek hipotéziseim szempontjából ugyan lényegesek

⁷² Ami nem más, mint a KKV-k társadalmi felelősségvállalásának sajátosságainak feltárása, valamint ehhez szorosan kapcsolódóan annak vizsgálta, hogy a társadalmi tőke fogalomrendszere alkalmas-e a KKV-k felelősségvállalásának megragadására.

lettek volna, de előzetes tapasztalataim alapján jó eséllyel a válaszadók nem válaszolták volna meg őket, illetve e kérdések az egész megkérdezéssel kapcsolatosan bizalmatlanságot kelthettek volna a válaszadóknak.

12. táblázat A fenntartható fejlődés mikroökonómiai szintű kerete

Szempont	Dimenziók és témák vázlatosan
<i>Gazdasági fenntarthatóság</i>	<i>A vállalat működését határozatlan ideig megengedő üzleti gyakorlat</i>
Pénzügyi teljesítmény	A részvényesek számára elégséges cash-flow és tartós hozam biztosítása
Hosszú távú versenyképesség	A jövőbeni vállalati versenyképesség és teljesítmény fenntartása és növelése
Gazdasági hatás	Foglalkozni a vállalat bizonyos érintettcsoportokra gyakorolt hatásával
<i>Társadalmi fenntarthatóság</i>	<i>Hozzájárulni a társadalom jólétéhez</i>
Vállalaton belüli egyenlőség	A vállalaton (cégcsoporton) belüli egyenlőbb jövedelemelosztásra való törekvés adott országban
Nemzetközi egyenlőség	A jövedelem és vagyon nemzetközileg egyenlőbb elosztására való törekvés
Belső szociális javítások	A szociális feltételek javítása a vállalaton belül
Külső szociális javítások	A szociális feltételek javítása a vállalaton kívül
<i>Környezeti fenntarthatóság</i>	<i>A természeti tőke fenntartása egy bizonyos mértékig</i>
Erőforrások	A nem megújuló és megújuló erőforrások felelősségteljes felhasználása
Kibocsátások	Levegőbe, vízbe, talajba és környezetünkbe (zaj) való kibocsátások elkerülése egy bizonyos mértékig
Környezeti károk és kockázatok	Környezeti károk és kockázatok elkerülése bizonyos mértékig
<i>Másodrendű követelmények</i>	<i>A gazdasági, társadalmi és környezeti ügyek fejlődésével és javulásával a fenntartható fejlődésnek meg kell felelnie néhány általános eszme követelményének</i>
Átláthatóság és részvétel	Vállalati nyitottság az érintettek irányába a kommunikáció, jelentések, érintetti kapcsolatok menedzselése stb. által
Reflexivitás	Folyamatos tanulás monitoring és értékelés által
Az első 3 dimenzió integrálása	Az egyik dimenzióban történő fejlődés nem szabad, hogy más dimenziók kárára történjen (triple bottom line)
Generációk közti egyenlőség	A vállalat és érintettjei igényeinek kielégítése a jelenben és a meghatározatlan jövőben

Forrás: Steurer et al (2005, 270. o.)

Kérdőívem végső verziójának első részében a **vállalati célok és működés aspektusaira** kérdeztem rá (2. melléklet). Kérdéseim a vállalat gazdasági céljaival, az alkalmazottakkal, a helyi közösséggel, a vállalati működés egyéb általános társadalmi aspektusával és a természeti környezettel voltak kapcsolatosak. Mindegyik fenti dimenzió esetén két, 2-4 állításból álló állításcsoportot állítottam be a kérdőívbe. Ezek közül az állítások egyik része mindegyik dimenzióban a KKV-kra jellemző működést, míg a másik a hagyományos szakirodalmi nagyvállalati fenntarthatósági szempontokat igyekezett megragadni. Azaz próbáltam olyan változókat létrehozni, amelyek segítségével mind a hagyományos, nagyvállalati, mind pedig az alternatív, kisvállalati felelősségvállalást/fenntartható működés mérhető.

Kérdőívem második részében a vállalkozás érintettjeivel kapcsolatosan értékeltem állításokat a válaszadókkal arra vonatkozóan, hogy **az egyes érintettek milyen mértékű hatást gyakorolnak** a vállalati működésre. Kérdőívem harmadik részében arra kérdeztem rá, hogy egyes, a szakirodalom alapján **potenciálisan legfontosabb érintettek** (alkalmazottak, helyi közösség, fogyasztók) **a vállalati működés mely aspektusait tartják a legfontosabbnak**. Itt lehetőséget hagytam a válaszadóknak, hogy az egyéb sorban egy általuk a fentiekben túlmenően, a vállalati működés szempontjából nagyon fontosnak tartott érintettet is szerepeltethessenek (tipikusan ilyen potenciálisan a szakirodalom alapján a tulajdonos-menedzser családja).

Kérdőívem utolsó, negyedik részében a **vállalkozás demográfiai adataira** kérdeztem rá. Emellett egy-két demográfiai kérdést előrehoztam a kérdőív egyéb részeibe is. Ennek oka, hogy mivel egyes demográfiai kérdések hipotéziseink teszteléséhez nagyon fontosak, ezért ki akartam küszöbölni annak veszélyét, hogy a kérdőív végére érő válaszadó egy túlságosan hosszú blokkal találja magát szembe. Ennek következtében ugyanis energia/kedv hiányában esetleg nem válaszol meg bizonyos, számunkra nagyon fontos kérdéseket. Továbbá ezen, számomra lényeges demográfiai kérdések bizonyos blokkokhoz (vállalkozás saját gazdasági céljai, alkalmazottak) tematikusan nagyon jól illettek.

Ugyanazon okokból kifolyólag, mint kvalitatív kutatásom esetében, kutatási célomat (azaz a felelős/fenntartható gyakorlatok, érintetti nyomások feltárása) a válaszadók előtt e kutatási fázis során is igyekeztem elrejteni.

Kutatási alapsokaságomat – csakúgy, mint kvalitatív kutatásom esetében – a KÖVET-nél nyilvántartott hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások képezték.

Ennek oka, hogy **második empirikus kutatási célom**⁷³ – a disszertációban alkalmazott vállalati fenntarthatósági megközelítésből következően – kifejezetten e

⁷³ Itt célom annak felderítése volt, hogy az egyébként környezettudatos hazai vállalkozások milyen fenntarthatósági nyomásokat tapasztalnak érintettjeik részéről.

sokasághoz kapcsolódott. **Harmadik empirikus kutatási célo**m esetében elsősorban bizonyos mögöttes változók (a szakirodalom alapján a vállalati felelősségvállalást/fenntarthatóságot befolyásoló vállalati jellemzők, illetve az érintetti elvárások) vállalati működésre gyakorolt hatásának felderítése/feltárása volt, amelyre ezen alapsokaság szintén alkalmas.

A kvantitatív kutatási fázis során a kvalitatív fázist követően 77 kérdőívet sikerült elektronikusan kitölteni a hazai, KÖVET-nél nyilvántartott ISO 14001 tanúsított vállalkozásokkal. Itt véletlenszerű mintavételt alkalmaztam, mintavételi keretül a KÖVET hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozásokat nyilvántartó listája szolgált. A kérdőívet a „surveymonkey” kérdőívszerkesztő programmal készítettem (www.surveymonkey.com), a sokaság majdnem összes tagjának (akiknek interneten vagy telefonos megkeresés alapján sikerült kiderítenem e-mailes elérhetőségét) e-mailben küldtem el. Ők az e-mailben található linkre kattintva tölthették ki a kérdőívet. A válaszadási hajlandóságot telefonos megkereséssel igyekeztem növelni.

A fentiekből következően eredményeim esetlegesen a KÖVET tagvállalatok vonatkozásában tekinthetők reprezentatívnak (e sokaságon belül ugyanis véletlenszerű mintavételi eljárást alkalmaztam). Ugyanakkor e sokaság esetében sem lehet ellenőrizni a minta összetételének megfelelőségét a sokaság hiányzó cégdemográfiai adatainak következtében⁷⁴. Továbbá, a minta alapjául szolgáló sokaság és mintavételi keret nem azonos a hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások sokaságával (hiszen vannak olyan vállalkozások, akik ISO 14001 tanúsítottak és nem KÖVET tagok), pláne nem a hazai vállalati szektorral. A következőkben kvantitatív minta jellemzőit ismertetem.

A kvantitatív minta vállalatainak méret szerinti megoszlása

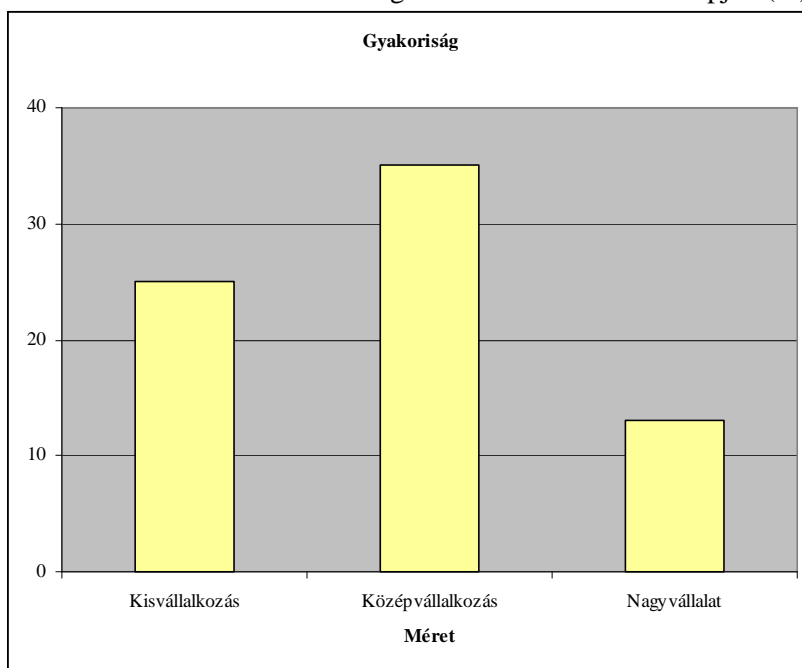
A kérdőíves mintában az alkalmazotti létszám alapján vállalati méret szerint a vállalkozások megoszlása a következő (10. ábra).

A vállalati méret szerinti megoszlás, bár első pillantásra aránytalannak tűnhet, mégis alkalmas arra, hogy a vállalati méret társadalmi felelősségvállalás és érintetti viszonyok kapcsán fennálló hatásait vizsgáljuk. Ennek oka, hogy a felelősségvállalás és az érintettekhez való viszony tekintetében a kvalitatív interjúk alapján úgy tűnik, hogy nem a KKV-k és a nagyvállalatok kapcsán van elsősorban tendenciózus különbség. Sokkal inkább a középvállalati méretnél, hiszen mintegy 70-80 fős alkalmazotti létszámnál elkezdődik a formális menedzsmentstruktúrák

⁷⁴ Spence és Schmidpeter (2003) szerint a KKV-kal kapcsolatos reprezentatív kutatások elkészítésének egyik legfőbb korlátja a szektorral kapcsolatos naprakész adatbázis hiánya (ilyen korlát még az ügyvezető állandó időhiánya és a KKV-k szkepticizmusa az akadémiai kutatások relevanciájával kapcsolatban).

létrejötté, a funkcionális szervezet kialakulása, a folyamatos likviditást garantáló pénzügyi helyzet megalapozása, a professzionális menedzsmentréteg kialakulása stb., amelyek a szakirodalomban a vállalati felelősségvállalás/fenntarthatóság kapcsán inkább nagyvállalati sajátosságként jelennek meg. Azaz a felelősségvállalást és az érintetti viszonyok mikéntjét meghatározó strukturális differenciálódás nem feltétlenül pontosan az 50 vagy 250 fős alkalmazotti létszámhoz (nem is feltétlenül egy ehhez közeli alkalmazotti létszámhoz) köthető. A mintában a 77 vállalkozásból 73 kapcsán rendelkezünk az alkalmazotti létszámmal, ezek közül 35 vállalkozásnak 70-nél több alkalmazottja van, így a minta alkalmas a vállalati méret és a felelősségvállalás és érintetti kapcsolatok összefüggésének vizsgálatára.

10. ábra A kvantitatív minta megoszlása vállalati méret alapján (fő)



Forrás: saját szerkesztés

Tulajdonosi szerkezet

Szintén meghatározó a felelősségvállalás és az érintetti viszonyok szempontjából a vállalatdemográfiai adatok közül a **vállalkozások tulajdonosi szerkezete**. A minta e szempontból is alkalmas e kapcsolatok vizsgálatára. A mintába került vállalkozások közül 71 esetében rendelkezünk információval a tulajdonosi szerkezetre vonatkozóan. Ebből 37 esetében nem rendelkezik az ügyvezető, illetve annak családja befolyásoló (25% feletti) részesedéssel, míg 34 esetében igen.

4.3. A kutatás eredményei

A következőkben az egyes kutatási célokkal kapcsolatos kutatási eredményeket ismertetem az egyes célokhoz rendelt kutatási hipotézisek tükrében.

4.3.1. A KKV-k társadalmi felelősségvállalási sajátosságainak, valamint a KKV-k felelősségvállalása és a társadalmi tőke közti kapcsolat feltárása

Az első kutatási cél – mint ahogyan azt már kifejtettem – KKV-k társadalmi felelősségvállalási sajátosságainak feltárása volt. Ehhez szorosan kapcsolódóan azt is megvizsgáltam, hogy a társadalmi tőke fogalomrendszere alkalmas-e a KKV-k felelősségvállalásának megragadására. Ehhez kvalitatív kutatási módszert alkalmaztam.

***HI.** A társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt a KKV-k felelősségvállalásának megértéséhez.*

A **helyi** környezeti és társadalmi **ügyekbe való bevonódással**, a helyi **társadalmi szervezetek támogatásával** kapcsolatban megállapítható, hogy a kutatásba bevont vállalkozások jellemzően fontosnak tartják a **saját tevékenységből származó lokális környezeti hatás minimalizálását** (V1, V5, V6, V7, V8, V9), amit az **öko-hatékonyság** egyfajta növelésének is tekinthetünk. Ezek az eredmények ugyanakkor magából a mintavételből is fakadhatnak, mivel a megkérdezettek mindegyike rendelkezett az ISO 14001-es szabvánnyal, amely működésük környezeti hatásainak csökkentését szolgálja. Ehhez képest a **helyi természeti értékek megőrzése** célként, a saját működéssel kapcsolatos környezeti károk csökkentésén túlmenően három interjúalanyunknál merült fel, a vízbázissal (V1), „mások szemetének összeszedésével” (V6), illetve általában a hulladék megfelelő kezelésével (V8) kapcsolatban.

Ugyanakkor több vállalkozás is részt vett **helyi környezeti és társadalmi ügyekben**, mégpedig jellemzően **saját tevékenységéhez kapcsolódóan**. Ilyenek voltak az egyik helyi televízió támogatása, a tevékenységgel összefüggő műsorok készítése (V1), környezeti tudatformálás és nevelés az iskolákban a vállalkozás tevékenységéhez kapcsolódó területen (például felvilágosító anyagok gyártása, iskolai hulladékgyűjtés megszervezése, környezetvédelmi nap és táborok tartása, gyárlátogatások) (V1, V8). Továbbá, környezetvédelmi alapítvány alapítása és működtetése (V8), iskolák támogatása a hiányos szakképzési, szakmai gyakorlati lehetőségek biztosítása révén (V3, V4, V5), valamint iskolák anyagi támogatása, illetve a tevékenységhez kapcsolódóan ingyen vagy önköltségen az iskoláknak, óvodáknak nyújtott szolgáltatás (V7).

Lényegesen alacsonyabb fokú **a vállalati tevékenységtől független helyi társadalmi és környezeti ügyekbe** való bevonódás és helyi társadalmi szervezetek támogatása. Erre példát a helyi sportegyesületek (V4, V5), iskolák (V4) és egészségügyi intézmények (V6) támogatása jelenti. Ugyanakkor e támogatás több esetben is egykori támogatás csupán, a megkérdezett vállalkozások többsége ugyanis saját helyzetét igencsak nehéznek érzékeli, és az ilyen típusú tevékenységek gazdasági ciklustól való függősége következtében jelenleg nem folytat már ilyen tevékenységet⁷⁵.

A szektoron belüli és szektorok közötti hálózatok kialakulásához való hozzájárulás kapcsán elsősorban az előbbi – azaz a szektoron belüli – tekinthető jellemzőnek. Ennek formái egymás kölcsönös ajánlása, például kapacitáshiány esetén (V1). Ilyen még az alvállalkozói, beszállítói és a versenytársi viszony kombinációja (V4, V6, V7, V8). A szektoron belüli hálózatok megléte irányába mutat az is, hogy a megkérdezettek jellemzően hosszabb távú üzleti (beszállítói és/vagy vevői) kapcsolatokról számoltak be (V1, V2, V3, V7, V9) nem számítva az egy domináns vevővel rendelkező vállalkozásokat. A szektorok közti hálózatokra mindösszesen egy példát találtam (V7).

Az **apró szívésségekre**, mint a társadalmi tőke egyik megnyilvánulási formájára is találhatók példák az interjúkban. Ilyenek elsősorban az alkalmazottakkal kapcsolatban jelentkeznek, és a legjellemzőbb ajándékozási/szívésségi forma a **pénzbeli segítség** (V1, V2, V7). Emellett találkozhatunk a munkavállalók bizonyos élethelyzetekben (pl. családi problémák)

⁷⁵ E témakör nem témája jelen elemzésnek, azonban ennek legfőbb okai röviden egyrészt a gazdaság általános rossz helyzete, bizonyos esetekben iparági (körbetartozás) és térségi specifikumok (állami infrastruktúrafejlesztések elmaradása a régióban), más vállalkozások etikátlan viselkedése és ezzel kapcsolatban az állam elégtelen szabályozó szerepe, illetve a globalizációs folyamatok következtében megváltozott (verseny)körülmények.

való megsegítésével (V1, V2), az alkalmazottak által igényelt rugalmas munkaidő biztosításával (V2), oktatással (V7) és természetbeni juttatásokkal is (V8).

Mind az alkalmazottakkal, mind pedig az üzleti partnerekkel kapcsolatban találtam arra példát, hogy a formális munkahelyi kapcsolatok **informális kapcsolattá alakulnak/alakulhatnak**. Ebbe az irányba mutat egyrészt a több megkérdezett által is említett családi viszony a vállalkozások esetében az ott dolgozók – beleértve a vezetőt is – között (V1, V2, V3, V5, V6). Az említett vállalkozások kiemelték, hogy az alkalmazottak a legkülönbözőbb problémáik esetén (gyermek rossz társaságba keveredik, válás, ügyintézés) is fordulhatnak vezetőikhez segítségért, amelyet meg is kapnak. Az informális kapcsolatok erősödéséhez járulhatnak hozzá, továbbá a különböző, a **vállalat dolgozói számára szervezett** céges rendezvények (V2, V5, V6, V9), úgymint „brigádvacsorák”, közös bográcsozás, sportnapok, családi napok. Hasonló informális kapcsolatok kialakulásával találkozhatunk a különböző üzleti partnerek (beleértve a versenytársakat is) esetében is (V4, V6, V8, V9). A versenytársak kapcsán több megkérdezett is hangsúlyozta, hogy ez elősegíti a konszolidált, korrekt, nem ellenséges versenytársi viszony kialakulását.

Hangsúlyozták továbbá interjúalanyaink, hogy ezen szektoron belüli kapcsolatok hozzájárulnak a bizalom kiépüléséhez, ami egyes iparágak esetében különös fontosságú.

„A beszállítókkal a kapcsolat bizalmi, mivel mi mérünk a beszállítóknak, így kell a bizalom, ami megengedi, hogy a beszállítók elfogadják a mérésünket. „Baráti-üzleti” viszony kell, ami garantálja a pontosságot. Ez oda-vissza működik, és hosszú távon meghálálja magát.” V2

Az első hipotézisben megfogalmazottakat tehát a kvalitatív kutatás megerősíti, azaz e **hipotézis** – miszerint a társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt a KKV-k felelősségvállalásának megértéséhez – **elfogadottnak tekinthető**.

H2. *A KKV-k felelősségvállalása és érintetti kapcsolataik informálisak, formális eszközök és viszonyok nemigen jelennek meg náluk e tekintetben.*

A felelősségvállalással kapcsolatosan interjúalanyaim formális felelősségvállalási eszközöket, viszonyokat nem említettek⁷⁶. Ugyanakkor az érintetti elvárások kapcsán bizonyos **normák és értékek** – amelyeket jellemzően kölcsönös elvárásként látnak a vállalkozások – igen gyakran elhangzottak. Ilyenek

⁷⁶ Interjúm félig strukturált mivoltából fakadóan ezek megléte nem zárható ki biztosan, azonban az egészen biztos, hogy nem tartották fontosnak megemlíteni esetleges ilyen kapcsolataikat.

az alkalmazottakkal kapcsolatban a kiszámíthatóság (V1), bizalom (V1), biztonság (V1, V2, V4, V5, V7, V9), megbízhatóság (V2), becsületesség (V3) és korrektség (V3). Az üzleti partnerekkel kapcsolatban a kiszámíthatóság (V1), bizalom (V2, V5), korrektség (V3, V6, V9) és tisztesség (V5, V7) kölcsönös elvárásaival találkoztunk.

„az elvárások a pontosság és időben történő átadás, precíz, korrekt munka...” V3

Hasonló értékek a vállalalkozói hitvallásban is megjelentek:

„... kiszámíthatóság, megbízhatóság, tisztesség, és ha ennek van eredménye, akkor jó.” V1

Mindösszesen egy cég (V6) hangsúlyozta, hogy van etikai kódexük (formális szabályozási eszköz), és dolgozóiktól kifejezetten az ebben foglaltakat várják el.

Szintén találhatunk bizonyítékot arra, hogy a vállalkozások számára az **iparági normák** meghatározóak a vállalati cselekvés szempontjából. Jellemző, hogy a vállalkozások felelős és jogszabálykövető tevékenységüket megnehezítő körülményként említették a piacukon feketén működő és foglalkoztató, vagy dömpingárat alkalmazó vállalkozásokat (V1, V2, V4, V5, V6, V8). Emiatt az állami szabályozásnak, az egyenlő feltételek teremtésének komoly szerepet tulajdonítanak.

„Régen sok volt az iparágban az ÁFA-csalás. Mi ebben nem voltunk benne. Szerencsére sikerült a szabályozást úgy megváltoztatni, hogy ezt sikerült kiküszöbölni. De például a szlovákoknál már nem így van, ők a régi rendszer szerint dolgoznak, valaki tehát megjárja Szlovákiát, és máris visszkapja az ÁFA-t. Ezért nagyon fontos – meg a feketén üzletelők miatt is – hogy az állam mindenkinek egyformán szabályozza a működést, ellenőrizzen és büntessen, különben ezek az áldatlan állapotok nem fognak megoldódni... A környezetvédelem... nagy beruházásokat követel meg a cégtől, korábban – a 70-es 80-as években – ez sokadrangú kérdés volt. Emiatt utólag sok nem-termelő beruházást kellett végrehajtani, ezek kellenek, ha meg akarjuk védeni a környezetet és a vízbázist. Ehhez is nagyon fontos, hogy egyenlő feltételeket garantáljon az állam.” V1

„Az etikus viselkedést mások nem felelős viselkedése akadályozza, ilyenkor ugyanis a versenyegyensúly billen. Ezek nem nagyon derülnek ki, csak sejteni lehet, például ha egy vállalat anyagár alatt vállal munkát, akkor az gyanús, hogy nem-e a

megrendelő meg a vállalkozó közreműködtek. Nem biztos, mert lehet, hogy van elfekvő készlete, de gyanús.” V5

„Eseti Uniós és hazai jogszabályok betartása, betartatása úgy tűnik, hogy csak a saját fontosságukat hivatott erősíteni. Járműroncsok egymás hegyén-hátán állnak Ausztriában, itthon meg betonteknőt, meg minden csodadolgot kell építeni nekik.” V8

Ezek az eredmények egybevágnak Tilley-ével (2000), aki szerint a KKV-menedzserek **nem támogatják az önszabályozást környezeti ügyekben**. Ennek oka, hogy meglátásuk szerint a gazdasági rendszer az önérdék érvényesítését díjazza a kollektív érdekekhez való hozzájárulás helyett. A környezetbarát intézkedések így a versenyképességet csökkentő tételként jelentkeznek, azaz komoly feszültség van a környezetileg felelős viselkedés és a gazdaságilag felelős viselkedés közt a jelen gazdasági struktúrában. Ez nem jelenti azt, hogy a KKV menedzserek nem törődnek a környezettel, pusztán azt, hogy **a gazdasági szempontok konfliktus esetén a környezetiiek elé kerülnek**, és a gazdasági rendszer működése és az „üzleti klíma” domináns akadályozó erők az önkéntes környezeti felelősségvállalásban. Az önszabályozás tehát sok KKV menedzser szerint potyautazásra ösztönöz – nem bíznak tehát abban, hogy tekintettel a nyerhető versenyképességi előnyökre, más vállalkozók nem dezertálnának az önkéntes megállapodásokról⁷⁷.

A KKV-k esetében komoly feszültség lehet az iparági/helyi normák által megszabott és a jogszabályok által előírt követelmények közt (Matolay et al 2007). Az iparági normák, szokások, gazdasági jellemzők így szintén meghatározzák az etikus, vagy akár a jogszabálykövető magatartás lehetőségeit.

„A cég munkához juttatása folyamatos teher, ehhez kellene a legjobb döntések, sokat kell pályázni a munkához, találni kell munkát. A mai világban, aki etikusán viselkedik, az eltűnik, az embernek az eredményességhez muszáj kicsit gonosznak, szemérmetlennek lennie, amennyire a gyomra engedi. Én szeretem a focit, egy focis hasonlattal: a fociban a könyöklés természetes, a szabályok megengedik, ha ezt nem vesszük tudomásul, hogy így is lehet játszani, mert deformálódtak a szabályok, akkor ellehetetlenül.” V4

⁷⁷ Ezen jelenség egy másik oka, hogy a KKV menedzserek nincsenek abban a helyzetben – nem rendelkeznek azzal az ökológiai-technológiai tudással –, hogy környezeti felelősségvállalásukat megfelelő módon menedzseljék. Így belső motivációik is korlátozottak azzal kapcsolatban, hogy saját környezeti hatásukat csökkentsék. Továbbá, véleményük szerint a kormányzat hosszabb távon tud gondolkodni, mint a vállalkozások, emellett a társadalom tagjainak szélesebb érdekeit képviseli.

„... megkérdőjeleződik azonban, hogy szabad-e így végezni a tevékenységet, nem-e a jogszabályok felrúgásával ténykedő és a szabályokat be nem tartó személyek és vállalkozások nagyobb elismerést kapnak?!” V8

Feltehetően a fent leírtak, az ezzel ellenkező irányba motiváló nyomások következtében is, a KKV-k a **jogszabálykövető viselkedést** (például az alkalmazottak bejelentése) gyakran **egyben etikus viselkedésnek is** tartják, amelyre kifejezetten büszkék (V1, V4, V5, V6, V8, V9).

„Magyarországon például azért van feketemunka, mert vannak költségek és árbevétel, de az árbevétel fix, mert a versenyárak nyomottak, így a feketemunka természetes lesz. Nálunk ilyen nincs a tulajdonosi kör miatt, pedig ahol vannak fekete pénzek, ott a munkaerőt is vonzzák, mert a munkavállaló több pénzhez juthat így.” V4

„A dolgozókat bejelentjük, nálunk az utolsó kertész is be volt anno jelentve. Régen, amikor jobban ment a cégnek, négy idős helyi ember dolgozott nálunk kertészként 4 órában. Próbáltunk akkor a környéken munkát adni, az öregek elkapálgattak, elgereblyéztek, ültettek földiepret a dolgozóknak, locsoltak.” V6

Azonban nem csupán az egyes iparágak normái, hanem gazdasági és egyéb jellemzői is meghatározzák az etikus cselekvés értelmezését és lehetőségeit. Azon KKV-k, akik belekerülnek körbetartozásokba, úgy érzik, hogy kénytelenek nagyon visszafogni kiadásukat minden területen – és így a felelős tevékenységgel kapcsolatban is. Az olyan iparágak esetében, ahol veszélyes anyagokkal dolgoznak, a felelősség egy bizonyos minimuma – az emberi egészség védelme – egyes megkérdozettek szerint nem lehet kérdéses.

„Ebben a szakmában nem lehet semmilyen gátló tényező a felelős tevékenység vállalás terén, mert itt akár emberek halhatnak meg a vegyszerek miatt. Mindig mindent teljesen tudatosan kell végezni. Óriási a felelősség.” V7

A kutatás eredményei tehát a **második hipotézist** – amelynek értelmében a KKV-k felelősségvállalása és érintetti kapcsolataik informálisak, formális eszközök és viszonyok nemigen jelennek meg náluk e tekintetben – alátámasztják, így e hipotézis is **elfogadható**.

H3. A KKV-k érintetti köre a nagyvállalatokéhoz képest sajátos. A KKV-k saját felelősségüket elsősorban az alkalmazottak irányába érzélik.

Az **alkalmazottak**, mint érintettek **különös fontosságára utal**, hogy mindegyik interjúalany e csoportról beszélt messze a legtöbbit. A megkérdezettek többsége (V1, V2, V3, V5, V7) kiemelte, hogy a vállalkozásnál az alkalmazottak egymás közti és vezetőkhöz való viszonya családi, az alkalmazottak bármilyen problémával fordulhatnak a vezetőkhöz, ők azt igyekeznek megoldani.

„Kimentem a félegyházi telepre, ott meglátott a lángvágó, mondja, hogy bajban van, képtelen a fiát rávenni arra, hogy szakmát tanuljon, rossz társaságba keveredett, szerinte iszik is, de lehet, hogy drogozik is. Mondtam neki, hogy mikor legközelebb jövök, legyen itt a gyerek... Leültem vele (a gyerekekkel) beszélgetni, és hegesztő szakmunkás lett belőle... Keresnek olyan problémákkal is, hogy megromlott a házasságuk, mit csináljanak... Néha olyan érzelmi és intim problémákkal is megkeresnek, hogy én is meglepődök.” V1

Emellett, illetve ehhez szorosan kapcsolódóan jellemzőek még az alkalmazottak számára nyújtott **apró szívességek** is (lásd első hipotézisünk vonatkozó részét). A legfontosabb elvárásnak az alkalmazottak részéről a megkérdezettek szinte egyhangúan (V1, V2, V3, V4, V5, V7, V9) a biztos, hosszú távú munkahelyet és az évről-évre emelkedő tisztességes bérezést (azaz az **egzisztenciális biztonság garantálását**) érzékelték, amely elvárásoknak saját elmondásuk szerint igyekeznek is megfelelni.

„Az alkalmazottak biztonságot, megfelelő szintű juttatásokat várnak el, mindezt időben. Mi mindig időben fizetünk, ez más kisvállalatoknál nem feltétlenül van így. Fontos még, hogy a dolgozó lásson perspektívát: nem mindegy, hogy idén nyáron paradicsomot szedek, aztán nem tudom mi lesz, vagy egy olyan kivitelezésen dolgozom, ami jövő nyárig eltart.” V4

„Alkalmazotti elvárások a biztos háttér, megélhetés, anyagi és erkölcsi megbecsülés Ezt úgy érzem megtalálták, a cég eddig még legalábbis nem ment tönkre, aki 30 évig itt dolgozott, az 30 éve megtalálta a számítását.” V5

Az alkalmazottak egészségére veszélyes tevékenység folytatása esetén kiemelt szempont volt a megkérdezetteknek az alkalmazottak munkavégzés közbeni személyes **egészsége, biztonsága** (V3, V4, V6, V7). Továbbá, egyes vállalkozások (V4, V7) anyagi lehetőségeiktől függően fontosnak tartják alkalmazottaik számára a **kellemes, jó munkakörülmények** biztosítását.

„Mivel a cég anyagi bázisa jó, kulturált munkakörnyezetet tudunk biztosítani, jó szociális létesítményt (öltözők mosdók)...” V4

Említés szintjén találok meg olyan felelősségvállalási eszközökkel, mint a brigádvasorák (V2) utazási támogatás (V3), családi napok és egyéb rendezvények (V5, V6, V9), extra pénzügyi juttatások (V9), természetbeni juttatások (V8) és az alkalmazottak – elsősorban szakmai – képzése, oktatása (V6, V9). Az alkalmazottak fontosságára, jólétéért érzett felelősségre utalnak azok a vélemények, amelyek szerint likviditási problémák felmerülése esetén az alkalmazottakat akár a beszállítók (V3) vagy a tulajdonosi-vezetőségi kör (V6) rovására is kifizetik.

„Lényeges a cégnél, hogy inkább a szállítókat késleltetjük vagy hitelt veszünk fel, ha nem tudnánk időre fizetni a béreket. De az az elsődleges szempont, hogy a dolgozók mindent mindig időben kapjanak meg.” V3

Az alkalmazottak eme kiemelt szerepe mögött többféle motiváció is meghúzódhat. Egyrészt fakadhat ez abból, hogy a KKV-k esetében az alkalmazottak legtöbbször közvetlenül is ismeri a tulajdonos-vezetőt (és viszont), amelynek eredményeképpen a vezető jobban ismeri az alkalmazottak jólétét és elkötelezettebb annak irányába (Matolay et al 2007).

A **helyi közösség és helyi természeti környezet** fontosságát már első hipotézisem kapcsán tárgyaltam. Itt a következő felelősségvállalási témák jelennek meg:

- saját tevékenységből származó lokális környezeti hatás minimalizálása (V1, V5, V6, V7, V8, V9),
- helyi természeti értékek megőrzése (V1, V6, V8),
- saját tevékenységhez kapcsolódó helyi környezeti és társadalmi ügyek (V1, V3, V4, V5, V7, V8),
- helyi társadalmi és környezeti ügyekbe való bekapcsolódás és a helyi társadalmi szervezetek támogatása a vállalati tevékenységtől függetlenül (V4, V5, V6).

Kutatásaim értelmében a **fogyasztók és beszállítók** szintén fontos érintettek tekinthetők a KKV-k esetében. Ezen csoportokról például a vállalkozások jóval többet beszéltek, mint a helyi közösségről, sőt, szinte kivétel nélkül a helyi

közösséget is először fogyasztóként/beszállítóként értelmezték⁷⁸. Mindenképpen eltér azonban az e csoportokkal kapcsolatos felelősségvállalás az alkalmazottak és helyi közösség irányába kifejtett felelősségvállalástól. Míg ugyanis az előző két érintett esetében a vállalati felelősségvállalásban minden esetben megjelennek a szűk értelemben vett önérdektől eltérő elemek, addig az üzleti partnerekkel kapcsolatban a megkérdezett KKV-k **felelősségvállalásukat** jóval inkább **üzleti szempontok mentén értelmezik**. A fogyasztói és beszállítói elvárásokkal, és így az ezen érintettek irányába való felelősséggel/kötelességekkel kapcsolatban említett kifejezések: megfelelő minőség és minősítés (V3, V4, V5, V6, V7, V8, V9); pontosság és határidők betartása a teljesítésben és fizetésben (V2, V4, V5, V6, V7); együttműködés (V5, V6, V9); olcsóság/jó ár (V5, V7, V9); az elégedettség (V1, V7); korrektség (V2, V6); gyorsaság (V6, V7); precizitás (V3); hatékonyság (V7); valamint szakértelem és hozzáértés (V9).

Ez a döntően üzleti viszonyulás nem jelenti azt, hogy ennek eredménye nem eredményezhet például szektoron belüli hálózatosodást vagy hosszú távú, bizalmas, esetenként informálisba is hajló kapcsolatokat (lásd első hipotézisünk értékelésének vonatkozó részét). Ugyanakkor e kapcsolatok motivációs háttere lényegesen különbözik (illetve „szegényesebb”) az alkalmazottakhoz vagy a helyi közösséghez és helyi problémákhoz való viszony motivációs hátteréhez képest.

Összességében tehát elmondható, hogy a kutatás eredményei a **harmadik hipotézist** – amelynek értelmében a KKV-k érintetti köre a nagyvállalatokéhoz képest sajátos és a KKV-k saját felelősségüket elsősorban az alkalmazottak irányába észlelik – alátámasztják, azaz e hipotézis is **elfogadható**.

Az első empirikus kutatási célhoz kapcsolódó első három hipotézis tesztelése alapján **összegzésképpen** megállapítható, hogy – **az első hipotézissel összhangban** – a társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt a KKV-k felelősségvállalásának megértéséhez. A KKV-k számos módon hozzájárulnak a társadalmi tőke „termeléséhez”. Ilyen lehet a helyi környezeti és társadalmi ügyekbe való bevonódás, helyi társadalmi szervezetek támogatása, önkéntes munka végzése környezeti és társadalmi célokért, az apró szívességek, valamint hozzájárulás a szektoron belüli és szektorok közötti hálózatok kialakulásához.

Továbbá – a **második hipotézissel összhangban** – a KKV-k felelősségvállalása és érintetti kapcsolataik informálisak, formális eszközök és

⁷⁸ Ennek oka lehet az, hogy elsősorban üzleti szemmel néznek környezetükre, de ezen eredmény az interjústruktúrából is fakadhat. Utóbbi azért lehetséges, mert kutatásom célkitűzéseit végig igyekeztem a megkérdezettek előtt elrejtetni, és mivel a helyi közösséghez való viszonyra, illetve a helyi közösség elvárásaira vonatkozó kérdések a vevőkre és beszállítókra vonatkozó témaköröket követték, így nem kizárt, hogy a megkérdezettek az interjú e pontján azt gondolták, hogy üzleti kapcsolataikra vagyok elsősorban kíváncsi.

viszonyok nemigen jelennek meg e vállalati csoportnál. A formális kapcsolatok és intézkedések helyett a KKV-k felelősségvállalási önértelmezésében fokozott súlyt kapnak a helyi és iparági normák, etika, értékek és a jogszabályok.

Végül, a **harmadik hipotézissel kapcsolatban** a KKV-k érintetti köre a nagyvállalatokéhoz képest sajátos. A KKV-k saját felelősségüket elsősorban az alkalmazottak irányába érzékelik. A felelős magatartás kapcsán ezen túlmenően fontosak még számukra a fogyasztók és a beszállítók, akikkel kapcsolatos viszonyukat jellemzően üzleti kapcsolataik, és így üzleti szempontok mentén értelmezik. Végül az előbbiekhöz képest lényegesen alacsonyabb fontossággal bírnak (ám nem jelentéktelenek) a KKV-k számára az érintettek közül a helyi közösség és a helyi természeti környezet.

4.3.2. A környezettudatos hazai vállalkozások működésének fenntarthatósági aspektusai és az általuk érzékelt fenntarthatósági érintetti nyomások

Második empirikus kutatási célom (9. ábra) annak felderítése volt, hogy az egyébként környezettudatos hazai vállalkozások működésük során milyen fenntarthatósági szempontokat vesznek figyelembe, illetve milyen fenntarthatósági nyomásokat tapasztalnak érintettjeik részéről. Ennek vizsgálata érdekében mind kvalitatív, mind pedig kvantitatív módszereket alkalmaztam. Ezzel kapcsolatos hipotézisem:

H4. *A hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások elsősorban környezeti és gazdasági fenntarthatósági szempontokat vesznek figyelembe működésük során, illetve környezeti és gazdasági fenntarthatósági elvárásokkal találkoznak érintettjeik részéről*

Kvantitatív kutatásom során e hipotézis teszteléséhez kérdőívem első részében a vállalati működés fenntarthatósági aspektusaira, míg harmadik részében három, a szakirodalom által a fenntarthatóság szempontjából kiemelt érintettként kezelt csoport (az alkalmazottak, a helyi közösség és a vevők) részéről érzékelt elvárásokra kérdeztem rá.

A vállalati működés fenntarthatósági aspektusai

A vállalati működés, illetve célrendszer fenntarthatósági aspektusaival kapcsolatos leíró statisztikákat a *13. táblázat* tartalmazza. A leíró adatok mellett a táblázat még egy oszlopot tartalmaz. Ez azt mutatja, hogy az adott cél/működési

aspektus a fenntarthatósági pillérek (gazdasági, társadalmi és környezeti) közül alapvetően melyikhez rendelhető hozzá⁷⁹.

A táblázat kapcsán a következők állapítható meg:

A vállalati működés legfontosabb aspektusa a **vállalat hosszú távú fennmaradásának** biztosítása. Emellett a mintába került hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások az ügyvezetők véleménye szerint kifejezetten nagy hangsúlyt fektetnek a vállalkozás működésének öko-hatékonyabbá tételére. Ennek **oka** többes lehet. Egyrészt a megkérdezett vállalkozások rendelkeznek ISO 14001 szabvánnyal, amely már önmagában is azt eredményezheti, hogy számukra ténylegesen az átlagosnál fontosabb működésük negatív környezeti hatásainak csökkentése, illetve tényleg viszonylagosan öko-hatékony módon működnek. Másrészt, a vállalkozások – mint ahogyan azt kvalitatív kutatásom is sugallja – önmagában az ISO 14001 szabvány meglétét úgy értelmezhetik, hogy számukra különösen fontos a természeti környezet ügye⁸⁰. Harmadrészt, nem lehet kizárni azt sem, hogy e szempontok manapság mintegy társadalmi elvárásaként jelentkeznek a válaszadók irányába, ami nyilván válaszadásukat is befolyásolhatja olyan irányban, hogy a kérdőív esetében kinyilvánított preferenciáik zöldebbek tényleges preferenciáiknál.

A vállalati működés társadalmi aspektusai a mintában összességében lényegesen **alacsonyabb súlyt kaptak**, mint a gazdasági és környezeti aspektusok. Ezen eredmény egyébként – a környezeti aspektusokra vonatkozó fenti megjegyzések mellett is – meglehetősen logikus, hiszen napjainkban, hazánkban sokkal inkább a fenntarthatóság környezeti aspektusai vannak a figyelem homlokterében, mint a társadalmiak (azaz sokkal inkább környezeti szempontból ítéljük meg fenntarthatatlannak a jelen társadalmi-gazdasági folyamatait, mint társadalmi szempontból).

⁷⁹ A felelős tevékenység kapcsán különbséget tehetünk még belső (azaz a vállalati belső működéssel kapcsolatos) és külső (azaz kifejezetten valamely külső szereplőhöz/témához kapcsolódó) felelős, illetve fenntartható célok és tevékenységek közt (Rondinelli–Berry 2000). Csáfor (2009) csoportosításában a felelősségvállalás vállalaton belüli dimenziói: humánerőforrás-menedzsmenthez kapcsolódó témák; munkahelyi egészség és biztonság; átalakulások, átszervezések, leépítések és más krízishelyzetek menedzselése; és környezeti khatások, természetes erőforrások használata és környezetvédelem. A vállalaton kívüli dimenziót pedig a következők alkotják: helyi közösségekkel való viszony; üzleti partnerekkel, beszállítókkal és fogyasztókkal való együttműködés; emberi jogok; és globális környezetvédelmi megfontolások. Mivel a fenti különbségtétel az én kutatásom esetében nem „éles” (az egyes belső célok és tevékenységek, például az ökohatékonyosság növelése, vagy az alkalmazottak hosszú távú foglalkoztatása kapcsolódik belső, illetve külső célokhoz és tevékenységekhez is, mint például a környezetszennyezés csökkentése, vagy a hosszú távú helyi foglalkoztatáshoz való hozzájárulás), elemzésemben e megkülönböztetésre nem térek ki.

⁸⁰ A kvalitatív kutatás során, amikor a vállalkozásokat természeti környezethez való viszonyuk felől kérdeztük, akkor egyhangúan a természeti környezethez való pozitív hozzáállásukat jelezték, amire az ISO 14001 szabvány meglétét hozták fel bizonyítékkul.

13. táblázat A vállalati működés egyes aspektusainak fontossága
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztikák - vállalati működés					
Vállalati cél/működési aspektus	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Cél/működési aspektus kapcsolódása az egyes fenntarthatósági pillérekhez
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása	76	4,58	0,72	0,16	<i>G</i>
Vállalatunk alkalmazottainak biztos, hosszú távú munkahelyet biztosít.	76	4,55	0,68	0,15	<i>T</i>
A vállalkozás folyamatosan csökkenti a működéskor keletkező hulladékot	77	4,49	0,70	0,16	<i>K</i>
A vállalkozás hozzájárul a helyi természeti környezet állapotának megóvásához	77	4,47	0,88	0,20	<i>K</i>
A vállalkozás hozzájárul a magyar természeti környezet állapotának megóvásához	76	4,30	0,94	0,22	<i>K</i>
A vállalkozás újrahasznosítja, értékesíti hulladékát	76	4,30	0,99	0,23	<i>K</i>
A vállalkozás folyamatosan csökkenti a működése során elhasznált energia mennyiségét	77	4,23	0,79	0,19	<i>K</i>
Vállalkozásunk működésével rendszerint megfelel a helyi közösség értékeinek/normáinak	76	4,21	0,85	0,20	<i>T</i>
A vállalkozás felhasználja, értékesíti melléktermékeit	75	4,17	0,99	0,24	<i>K</i>
Vállalatunk szükség esetén apró szívességeket nyújt alkalmazottainak	77	4,05	0,99	0,24	<i>T</i>
A vállalkozás hozzájárul a globális környezeti problémák megoldásához	76	4,04	1,09	0,27	<i>K</i>
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása	73	3,84	1,05	0,27	<i>G</i>
A vállalat nyereségének növelése évről-évre	76	3,80	0,95	0,25	<i>G</i>

13. táblázat (folyt.) A vállalati működés egyes aspektusainak fontossága
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztikák - vállalati működés					
Vállalati cél/működési aspektus	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Cél/működési aspektus kapcsolódása az egyes fenntarthatósági pillérekhez
Vállalkozásunk rendszeresen támogat helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezeteket	77	3,34	1,44	0,43	<i>T</i>
Vállalkozásunk tesz a helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is	74	3,32	1,22	0,37	<i>T</i>
Vállalkozásunk alkalmazza a helyi közösség hátrányos helyzetű tagjait is	77	3,19	1,23	0,38	<i>T</i>
A vállalkozás továbbörökítése (családi vállalkozás esetében)	60	3,05	1,40	0,46	<i>G</i>
Vállalatunk sokat tesz a vállalaton belüli jövedelemegyenlőtlenségek csökkentése érdekében	76	2,96	1,12	0,38	<i>T</i>
Vállalkozásunk rendszeresen támogat hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezeteket	77	2,84	1,48	0,52	<i>T</i>
Vállalkozásunk alkalmazottjainak rugalmas munkaidőt biztosít	77	2,79	1,44	0,52	<i>T</i>
Vállalkozásunk rendszeresen támogatja Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárait, csoportjait	75	2,77	1,29	0,47	<i>T</i>
Vállalkozásunk ösztönzi alkalmazottait, hogy azok önkéntes munkát végezzenek helyi közösségi célokért	76	2,59	1,21	0,47	<i>T</i>
Vállalkozásunk hozzájárul a helyi jövedelemegyenlőtlenségek csökkentéséhez	74	2,34	1,11	0,48	<i>T</i>
Vállalkozásunk alkalmazottai önkéntes munkát végeznek magyarországi társadalmi célok megvalósítása érdekében	75	2,28	1,16	0,51	<i>T</i>

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: G - gazdasági, K – környezeti, T - társadalmi

A fenntarthatóság dimenzióit tekintve kijelenthető, hogy a minta vállalatai számára a vállalati működés **belső felelősségvállalási aspektusai** nagyobb hangsúllyal jelennek meg, mint a külsők. Ennek okai, hogy egyrészt a nagy hangsúllyal megjelenő környezeti aspektusok zöme a belső dimenzióhoz kapcsolódik, másrészt ilyenek a vállalatok által szintén fontosnak tartott tulajdonosokhoz és alkalmazottakhoz kapcsolódó tevékenységi aspektusok is.

Az is látható, hogy a vállalatok számára tevékenységük **lokális aspektusai** fontosabbak, mint nemzeti és globális dimenziói. Ez egyrészt az egyes külső dimenziók fontosságának összehasonításából is kiderül, másrészt a viszonylagosan fontos belső, alkalmazottakkal és tulajdonosokkal kapcsolatos célok is jellemzően a lokális dimenzióhoz kapcsolódnak. Azaz a lokális környezeti és társadalmi ügyek fontosabbak a megkérdezettek számára, mint a nemzeti, illetve globális ügyek. Végül, a válaszok relatív szórásait elemezve kiderül, hogy a minta egyetlen változó esetében sem tekinthető teljesen homogénnek (ehhez ugyanis a relatív szórás értékének főszabályként 10% alatt kellene lennie). A vállalatok számára fontosabb (átlagosan legalább 3,8-re értékelt) szempontok esetében a relatív szórás nem (vagy alig) haladja meg a 25%-ot, míg a kevésbé fontos szempontok esetén 40-50% körül mozog, amely már a válaszok heterogenitásának magasabb fokára utal.

Érintetti elvárások - alkalmazottak

A megkérdezettek által az alkalmazottak irányából érkező elvárásokat összegzi a 14. táblázat. A leíró adatok mellett hipotézisem teszteléséhez a táblázatokban feltüntettem azt is, hogy az egyes érintetti elvárások mely fenntarthatósági pillérhez tartoznak. Látható, hogy az alkalmazottak **kiemelten fontos elvárása**, hogy számukra a vállalkozás képes legyen hosszú távon munkahelyet biztosítani. Ezen elvárás fontosságának megítélésben ráadásul a minta meglehetően homogén, mivel a válaszok relatív szórása 10% alatti. A két, már említett kiemelten fontos alkalmazotti elváráson túlmenően **két dolgot fontos még kiemelni** a táblázatban szereplő adatokkal kapcsolatban. Egyrészt az alkalmazottak – a saját jólétükkel kapcsolatos követelményeken túlmenően – komoly, ám az előzőhöz képest lényegesen alacsonyabb igényt támasztanak a vállalati környezetvédelmi intézkedések iránt, és ennél még lényegesen kevesebbet a társadalmi intézkedésekkel kapcsolatban. A vélemények az alkalmazottak környezetvédelmi elvárásai kapcsán tovább lényegesen egységesebbek (jellemzően 30 és 50% közötti a relatív szórás értéke), mint a társadalmi elvárások kapcsán (inkább 50% körüli, illetve feletti relatív szórás). A legkomolyabb külső, nem az alkalmazottak jólétével vagy a környezetvédelemmel kapcsolatos alkalmazotti elvárás a helyi közösség értékeinek és normáinak való megfelelés, amelynél

átlagosan szinte minden környezeti elvárás erősebben jelenik meg az alkalmazottak részéről.

14. táblázat A vállalatok által az alkalmazottak irányából észlelt elvárások
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztika - alkalmazotti elvárások					
	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Kapcsolódó fenntarthatósági pillér
Biztos, hosszú távú munkahely biztosítása	73	4,81	0,40	0,08	T
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása	73	4,53	0,82	0,18	G
A helyi természeti környezet állapotának megóvása	70	3,93	0,86	0,22	K
Apró szívességek az alkalmazottaknak	73	3,88	0,93	0,24	T
A vállalkozás működésekor keletkező hulladék csökkentése	69	3,81	1,00	0,26	K
Alkalmazottak továbbképzésének biztosítása	72	3,78	1,01	0,27	T
A vállalkozás hulladékának újrahasznosítása, értékesítése	66	3,71	1,13	0,31	K
A magyar természeti környezet állapotának megóvása	69	3,68	1,06	0,29	K
A vállalati működés során elhasznált energia mennyiségének csökkentése	70	3,59	1,23	0,34	K
A vállalkozás melléktermékeinek felhasználása, értékesítése	66	3,56	1,17	0,33	K
Vállalaton belüli jövedelemkülönbségek csökkentése	73	3,53	1,03	0,29	T
A vállalat nyereségének növelése évről-évre	73	3,47	1,12	0,32	G
Rugalmas munkaidő az alkalmazottaknak	73	3,47	1,11	0,32	T

14. táblázat (folyt.) A vállalatok által az alkalmazottak irányából észlelt elvárások
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztika - alkalmazotti elvárások					
	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Kapcsolódó fenntarthatósági pillér
Megfelelés a helyi közösség értékeinek/normáinak	71	3,24	1,06	0,33	T
Alkalmazottak beleszólási lehetősége a vállalati döntésekbe	73	3,15	0,94	0,30	T
A globális környezeti problémák megoldása	69	3,06	1,22	0,40	K
A helyi jövedelemegyenlőtlenségek csökkentése	65	2,63	1,33	0,51	T
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása	70	2,37	1,25	0,53	G
Helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is tenni	67	2,34	1,05	0,45	T
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	71	2,30	1,13	0,49	T
A vállalkozás továbbörökítése (családi vállalkozás esetén)	50	2,26	1,38	0,61	G
A vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében	69	2,19	1,14	0,52	T
A helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazása	70	2,10	0,92	0,44	T
Alkalmazottak ösztönzése önkéntes munka végzésére helyi közösségi célokért	70	1,93	0,98	0,51	T
Hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	70	1,90	1,04	0,55	T
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása	68	1,87	0,94	0,51	T

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: G - gazdasági, K – környezeti, T - társadalmi

A kvalitatív – csak KKV-kra vonatkozó – kutatás a fenti képet annyiban alátámasztja, hogy interjúalanyok önmaguktól nem említették az alkalmazottak környezeti elvárásait, pusztán azok gazdasági elvárásait. A legfontosabb elvárásnak az alkalmazottak részéről a megkérdezettek szinte egyhangúan (V1, V2, V3, V4, V5, V7, V9) a biztos, hosszú távú munkahelyet és az évről-évre emelkedő tisztességes bérezést (azaz az **egzisztenciális biztonság garantálását**) érzékelték. Azaz elmondható, hogy a kvalitatív és kvantitatív elemzések alapján a legfontosabb alkalmazotti elvárásnak az alkalmazottak anyagi jólétének, mindenekelőtt anyagi biztonságának garantálása minősül. Ennél lényegesen alacsonyabb mértékben ugyan, de elvárnak az alkalmazottak egyfajta környezettudatos vállalati működést, míg a társadalmilag felelős működéssel kapcsolatban nemigen támasztanak igényeket.

Érintetti elvárások – helyi közösség

A helyi közösség elsősorban a **fenntarthatóság környezeti és társadalmi pilléreihez** kapcsolódóan támaszt elvárásokat a vállalatokkal szemben (15. táblázat). A vállalatok tevékenységének gazdasági fenntarthatósági aspektusai – a vállalat hosszú távú fennmaradásán kívül, amely szintén kapcsolódik egy lokális társadalmi célhoz, mégpedig a helyi foglalkoztatáshoz – jóval kevésbé jelennek meg a helyi közösség részéről észlelt elvárások között. A megkérdezettek véleménye a változók relatív szórása alapján viszonylagosan heterogénnek tekinthető. Az is látható, hogy a helyi közösség észlelt elvárásait **átlagosan jóval alacsonyabb mértékűnek** észlelik a vállalatok, mint az alkalmazotti elvárásokat. Ez fakadhat abból is, hogy bizonyos, a helyi közösség által erősen elvárt szempontokat kérdőívem nem tartalmazott. Kvalitatív kutatásom alapján tipikusan ilyen szempont lehet a helyi önkormányzat részéről érzékelt elvárások kapcsán leggyakrabban említett megfelelő helyi adófizetés, illetve a helyi lakosok részéről említett jó minőségű munkavégzés (mint a helyi lakosok/közösség vevői funkciójából fakadó elvárás). Logikus ugyanakkor inkább azt feltételezni, hogy a helyi közösség ténylegesen alacsonyabb elvárásokat támaszt a vállalkozásokkal szemben. Ezt a feltételezést két kutatási eredményem is megerősíti. Egyrészt a kvantitatív kutatásból látszik, hogy a vállalkozások a helyi közösséget egy lényegesen alacsonyabb befolyású vállalati érintetti körnek tekintik, mint az alkalmazottakat⁸¹. Másrészt, a kvalitatív kutatás eredményei is ezt támasztják alá.

⁸¹ Míg az alkalmazottak befolyását átlagosan ötfokozatú skálán átlagosan 3,79-ra értékelték, addig a helyi közösség szereplői közül a helyi önkormányzatét 3,12-ra, a helyi lakosokét 2,66-ra, a helyi médiáét 2,31-ra, a helyi sport és kulturális egyesületekét 1,83%-ra, míg a helyi társadalmi szervezetekét 1,79-ra (részletesen lásd a 24. táblázatot).

15 táblázat A vállalatok által a helyi közösség irányából észlelt elvárások
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztika - a helyi közösség elvárásai					
	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Kapcsolódó fenntarthatósági pillér
A helyi természeti környezet állapotának megóvása	65	4,08	1,02	0,25	<i>K</i>
Megfelelés a helyi közösség értékeinek/normáinak	67	3,70	1,11	0,30	<i>T</i>
A magyar természeti környezet állapotának megóvása	64	3,63	1,15	0,32	<i>K</i>
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	67	3,55	1,12	0,31	<i>T</i>
Helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is tenni	63	3,51	1,23	0,35	<i>T</i>
A vállalkozás működésekor keletkező hulladék csökkentése	64	3,38	1,34	0,40	<i>K</i>
A helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazása	66	3,23	1,26	0,39	<i>T</i>
Biztos, hosszú távú munkahely biztosítása	68	3,18	1,35	0,42	<i>T</i>
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása	68	3,18	1,44	0,45	<i>G</i>
A vállalkozás hulladékának újrahasznosítása, értékesítése	60	3,12	1,38	0,44	<i>K</i>
A globális környezeti problémák megoldása	63	3,05	1,16	0,38	<i>K</i>
A vállalati működés során elhasznált energia mennyiségének csökkentése	64	3,03	1,32	0,44	<i>K</i>
A vállalkozás melléktermékeinek felhasználása, értékesítése	60	3,02	1,40	0,46	<i>K</i>
Alkalmazottak ösztönzése önkéntes munka végzésére helyi közösségi célokért	65	2,98	1,19	0,40	<i>T</i>

15 táblázat (folyt.) A vállalatok által a helyi közösség irányából észlelt elvárások (1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztika - a helyi közösség elvárásai					
	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Kapcsolódó fenntarthatósági pillér
A vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében	64	2,55	1,22	0,48	T
A helyi jövedelemgyenlőtlenségek csökkentése	60	2,53	1,24	0,49	T
Hazai/nemzetközi sport-kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	63	2,41	1,20	0,50	T
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása	63	2,40	1,11	0,47	T
Alkalmazottak továbbképzésének biztosítása	66	2,20	1,19	0,54	T
A vállalat nyereségének növelése évről-évre	70	2,01	1,19	0,59	G
Vállalaton belüli jövedelemkülönbségek csökkentése	67	1,96	1,13	0,58	T
Apró szívességek az alkalmazottaknak	67	1,84	1,11	0,60	T
Alkalmazottak beleszólási lehetősége a vállalati döntésekbe	67	1,79	0,98	0,55	T
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása	67	1,70	1,03	0,61	G
A vállalkozás továbbörökítése (családi vállalkozás esetén)	47	1,62	0,97	0,60	G
Rugalmas munkaidő az alkalmazottaknak	66	1,52	0,90	0,59	T

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: G - gazdasági, K – környezeti, T - társadalmi

Érintetti elvárások - vevők

Az **érezkelt vevői elvárások** esetében (16. táblázat) megfigyelhető, hogy azok **szintje átlagosan sokkal alacsonyabb**, mint az alkalmazottak és a helyi közösségek elvárásai, illetve megítélésük is heterogénebb (a relatív szórások elemzése alapján). A vevők a stabil vállalati működés mellett elsősorban – ám nem túl magas mértékben – a fenntarthatóság környezeti pilléréhez kapcsolódóan támasztanak követelményeket a vállalat irányába. Ugyanakkor az elvárások viszonylagosan alacsony szintje és az a tény, hogy a vevők – különösen a nagy vevők – a megkérdozett vállalkozások második legbefolyásosabb érintettjei a tulajdonosok után⁸², arra utalnak, hogy a vevők olyan területeken támasztanak elvárásokat a vállalati működéssel kapcsolatban, amelyekre **kérdőívemben nem kérdeztem rá**. Ezt támasztja alá kvalitatív kutatásom is, amelynek értelmében – mint ahogyan azt harmadik hipotézisem esetén bemutattam – a KKV-k felelősségvállalásukat üzleti partnereikkel kapcsolatosan jóval inkább üzleti szempontok mentén értelmezik, mint alkalmazottjaik, illetve a helyi közösség esetében. Márpedig ezen üzleti típusú elvárások nem szerepeltek kérdőívemben.

Vállalati működés, érintetti elvárások – szinergiák és konfliktusok

Kvalitatív kutatásomból az is nyilvánvaló, hogy az érintetti elvárásoknak való megfelelés nem feltétlenül megy egyidejűleg, azaz nem beszélhetünk egyértelmű társadalmilag-környezetileg-gazdaságilag előnyös szituációkról. Ez természetesen nem jelenti azt, hogy bizonyos esetekben nem lehet szinergia e célok közt. A kvalitatív kutatásból kiderült, hogy például a KKV-k esetében a társadalmi tőkéhez hozzájáruló tevékenységek mögött **többféle motivációval** is találkozhatunk. A saját tevékenységből származó lokális környezeti hatás minimalizálása esetén például üzleti szempontokkal (partnerek elvárása) és társadalmi elvárásokkal (a hosszú távú működés záloga, az embernek el kell tüntetni a saját szennyét) is találkoztunk. A jellemzően **saját tevékenységhez kapcsolódó helyi környezeti és társadalmi ügyek** esetében a mögöttes motiváció is gyakran az üzleti érdek volt.

„Egy lakatos műhely lesz majd kialakítva, van is már részben, nagyon modern és korszerű, hogy a diákok képzését átvállaljuk a helyi szakiskolától. Nagyon fontos a fiatal és jól képzett munkaerő!” V3

⁸² Ötfokozatú skálán a nagy volumenben vásárlók befolyásuk tekintetében átlagosan 4,01-os értéket, míg a kis volumenben vásárlók ennél lényegesen alacsonyabb, 2,58-os értéket kaptak.

16. táblázat A vállalatok által a vevők irányából észlelt elvárások
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztika - vevői elvárások					
	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Kapcsolódó fenntarthatósági pillér
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása	68	3,29	1,35	0,41	G
A magyar természeti környezet állapotának megóvása	62	3,06	1,21	0,40	K
A helyi természeti környezet állapotának megóvása	64	3,02	1,19	0,39	K
A globális környezeti problémák megoldása	62	2,94	1,29	0,44	K
A vállalkozás hulladékának újrahasznosítása, értékesítése	59	2,83	1,38	0,49	K
A vállalkozás működésekor keletkező hulladék csökkentése	62	2,74	1,35	0,49	K
A vállalati működés során elhasznált energia mennyiségének csökkentése	63	2,59	1,36	0,53	K
A vállalkozás melléktermékeinek felhasználása, értékesítése	59	2,54	1,34	0,53	K
Alkalmazottak továbbképzésének biztosítása	67	2,43	1,26	0,52	T
Megfelelés a helyi közösség értékeinek/normáinak	66	2,36	1,15	0,48	T
Biztos, hosszú távú munkahely biztosítása	66	2,30	1,34	0,58	T
A vállalat nyereségének növelése évről-évre	68	2,13	1,29	0,61	G
A vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében	64	2,03	1,21	0,59	T
Helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is tenni	62	1,87	1,03	0,55	T

16 táblázat (folyt.) A vállalatok által a vevők irányából észlelt elvárások
(1 – egyáltalán nem fontos; 5 – nagyon fontos)

Leíró statisztika - vevői elvárások					
	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Kapcsolódó fenntarthatósági pillér
A helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazása	66	1,77	0,99	0,56	T
Rugalmas munkaidő az alkalmazottaknak	65	1,77	1,16	0,65	T
A helyi jövedelemegyenlőtlenségek csökkentése	59	1,76	1,16	0,66	T
A vállalkozás továbbörökítése (családi vállalkozás esetén)	47	1,74	1,22	0,70	G
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása	68	1,71	1,05	0,62	G
Alkalmazottak ösztönzése önkéntes munka végzésére helyi közösségi célokért	65	1,66	0,94	0,57	T
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	65	1,65	0,96	0,58	T
Alkalmazottak beleszólási lehetősége a vállalati döntésekbe	67	1,64	1,04	0,63	T
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása	63	1,57	0,86	0,54	T
Hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	63	1,57	0,84	0,53	T
Apró szívességek az alkalmazottaknak	67	1,55	0,91	0,59	T
Vállalaton belüli jövedelemkülönbségek csökkentése	65	1,49	0,87	0,58	T

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: G - gazdasági, K – környezeti, T - társadalmi

Másféle motivációkkal találkozhatunk a **saját tevékenységhez nem kapcsolódó helyi környezeti és társadalmi ügyek** esetében, ahol inkább normatív szempontok, a „visszaadni valamit a közösségnek” személyes kötelességérzete merült fel. A szektoron belüli hálózatok kialakulásához való hozzájárulás, egymás ajánlása stb. esetében a mögöttes motiváció leginkább egyfajta hosszabb távú reciprocitásra való számítás (azaz üzleti érdek és társadalmi elvárás is egyben), hiszen interjúalanyaim többen is hangsúlyozták, hogy egyrészt e viszony kölcsönös, illetve még ha jelenleg nem is az, bíznak a hosszú távú kölcsönösségben. Továbbá, a szektoron belüli kapcsolatok hozzájárulnak a bizalom kiépüléséhez, ami egyes iparágak esetében különös fontosságú.

Látható tehát, hogy igenis **létezhetnek és léteznek szinergiák** bizonyos, a fenntarthatóság eltérő pilléreihez tartozó célok és érintetti elvárások közt. Ugyanakkor ennek az **ellenkezője is tapasztalható**, azaz a környezetileg és/vagy társadalmilag felelős cselekvés versenyhátrányt is eredményezhet. Azaz, az externalizálás bizonyos szituációkban nyilvánvaló versenyelőnyt jelent. Ilyen például, hogy amikor az iparági normák, a versenyhelyzet, illetve az állami szabályozás megengedi a versenytársak felelőtlen viselkedését, akkor ez a vállalkozás számára megnehezíti a felelős viselkedést (részletesen lásd a második hipotézisemnél).

Empirikus kutatásaim alapján tehát a **negyedik hipotézis** – amelynek értelmében a hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások elsősorban környezeti és gazdasági fenntarthatósági szempontokat vesznek figyelembe működésük során, illetve környezeti és gazdasági fenntarthatósági elvárásokkal találkoznak érintettjeik részéről – **elfogadottnak tekinthető**.

Továbbá, második empirikus kutatási céllal kapcsolatban hipotézisem elfogadásán túlmenően kijelenthető, hogy a hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások számára működésük fenntarthatósági aspektusai közül legfontosabb a **vállalkozás hosszú távú működésének biztosítása**. Emellett saját véleményük szerint kiemelt hangsúlyt fektetnek a vállalati környezetvédelemre (ami a környezetvédelem tényleges fontossága mellett fakadhat önmagában mintaválasztásunkból, de a feltárt és kinyilvánított preferenciák közti különbségekből is). Ezekhez képest nagyon alacsony hangsúlyt fektetnek működésük során a fenntarthatóság társadalmi aspektusaira. Emellett mind környezeti, mind pedig társadalmi tekintetben a helyi, lokális ügyek esetében aktívabbak, mint a nemzeti/globális ügyek esetében.

Az érintetti elvárásokkal kapcsolatban összességében elmondható, hogy a vállalatok meglehetősen **sokféle**, potenciálisan egymással konfliktusban lévő **érintetti nyomással szembesülnek**. Egyrészt nyilvánvaló, hogy az általunk vizsgált eltérő érintettek eltérő típusú tevékenységet várnak el a vállalkozástól. Az

alkalmazottak által támasztott legerősebb igények saját, hosszú távú jólétükkel kapcsolatosak, de emellett a fenntarthatóság környezeti pilléréhez kötődő célokat is állítanak a vállalatok elé. Ehhez képest a helyi közösség elsősorban a helyi társadalmi-környezeti problémák megoldásához való hozzájárulást, valamint a helyi normáknak való megfelelést várja el a vállalkozásoktól. Végül a vevők elvárásai sokkal inkább bizonyos üzleti dimenziókban jelentkeznek, mint a megfelelő minőség és minősítés, a pontosság és a határidők betartása a teljesítésben, az együttműködés valamint az olcsón/jó áron történő munkavégzés.

Azaz, **a vállalkozások legbefolyásosabb**, sikerességüket leginkább befolyásoló **érintettek részéről elsősorban üzleti-gazdasági elvárásokat tapasztalnak**. A fenntarthatóság környezeti-társadalmi dimenzióival kapcsolatos elvárások ezen domináns befolyásoló-képességgel rendelkező érintettek részéről csak kisebb mértékben jelentkeznek, azok inkább a vállalati sikerre kevésbé ható érintettek részéről érkeznek.

Végül, az egyes érintetti elvárások közt egyaránt találhatók szinergiák, illetve konfliktusok is. Bizonyos környezeti és/vagy társadalmi szempontból felelős/fenntartható működési aspektusok hozzájárulhatnak a vállalkozás gazdasági céljainak realizálásához, mások azonban ellentétesek azzal.

4.3.3. A felelős/fenntartható cselekvést befolyásoló tényezők

Harmadik kutatási célom azon kérdés megválaszolása volt, hogy az egyes, a szakirodalom által a vállalatok felelősségvállalási/fenntarthatósági szerepe kapcsán differenciálóként kezelt tényezők (vállalati méret, tulajdonosi szerkezet, alkalmazotti, piaci, beszerzési kapcsolatok helyisége) mennyiben tekinthetők ténylegesen ilyen tényezőnek az általunk vizsgált sokaság esetében. E kutatási cél vizsgálatának érdekében kvantitatív kutatási módszert alkalmaztam. Ezzel kapcsolatos hipotézisem:

H5. *A szakirodalom által a vállalati viselkedés tekintetében differenciáló tényezőként számon tartott jellemzők ténylegesen befolyásolják a vállalati működés fenntarthatósági aspektusait, a vállalatok érintetti körét és az érintettek irányából érzékelt elvárásokat is.*

Mint azt korábban bemutattam, a vállalkozások esetében számos olyan **jellemző** elkülöníthető, amelyekről logikusan feltételezhetjük, hogy társadalmi felelősségvállalásukat/tevékenységük fenntarthatósággal összefüggő aspektusait is befolyásolja. Ilyenek a vállalkozás vagyoni-pénzügyi helyzete, a vállalkozás tulajdonosi szerkezete, az ügyvezető kötődése a vállalkozás működési területéül szolgáló földrajzi helyhez, valamint a vállalat munkaerő-piaci, értékesítési és

beszállítói kapcsolatainak szerkezete és lokalitása. Ugyanakkor **a témával kapcsolatos kvantitatív kutatások** – amennyiben KKV-kra is irányulnak – a vállalati felelősségvállalást befolyásoló dimenziók közt az általunk vizsgáltak közül **kizárólagosan a méret szerepét vizsgálják**. Mindezt úgy – erről részletesen a KKV-k felelősségvállalásának sajátosságaival foglalkozó részben szoltam –, hogy a **méret csupán egyetlen tényező** azok közül, amelyek a vállalati felelősségvállalás/fenntartható vállalati működés kapcsán megfigyelhető különbségeket okozzák.

Kérdőívemben ezen, a vállalati felelősségvállalást/fenntarthatóságot befolyásoló mögöttes tényezők megragadására a *17. táblázatban* feltüntetett változókat használtam.

E tényezők vállalati célokra és tevékenységre, érintettekre, illetve az érintettek részéről észlelt nyomásokra gyakorolt hatását **korrelációs számítással**, illetve keresztábrás elemzéssel vizsgáltam az SPSS 13.0 programmal. Utóbbi módszer esetében az összefüggések statisztikailag szignifikáns mivoltát **chi négyzet próba** segítségével teszteltem.

A keresztábrás elemzésekre a nemlineáris kapcsolatok elemzése érdekében is szükség volt. Előfordulhat ugyanis, hogy a felelős viselkedést befolyásoló egyes tényezők és a felelős magatartás közt a kapcsolat megléte bizonyos küszöbértékhez kapcsolódik. Tipikusan ilyen a befolyásoló tulajdonosi részesedés esete. Itt ugyanis nem is feltételeztem, hogy ez egyenes arányban, illetve lineárisan befolyásolja valamelyik függő (a vállalati működés adott sajátosságára, az érintettek befolyására és érintetti szempontokra vonatkozó intervallum) változónkat. Itt a befolyásoló részesedés megléte/nem léte lehet az a küszöbérték, amely meghatározza a felelős magatartás bizonyos aspektusait. Azaz egy nominális változó intervallumváltozóra gyakorolt hatását kell elemezni, amit keresztábrás elemzés segítségével lehetséges. Továbbá, az alacsony minta-elemszámból fakadóan a keresztábrás elemzések esetében az alacsony értékek aránya gyakran meghaladta a maximálisan megengedhető 20 %-ot. Ezt kiküszöbölendő az ötfokozatú intervallumskálából háromfokozatú ordinális skálát képeztem (az 1-es és 2-es, valamint a 4-es és 5-ös értékeket vontam össze), és így végeztem el a keresztábrás elemzést.

A következő három alfejezetben a *17. táblázatban* felsorolt tényezők hatását vizsgálom, amelyet egyrészt a vállalati működés fenntarthatósági aspektusaira, másrészt az érintettek érzékelt befolyására, harmadrészt pedig az érintettek által elvárt fenntarthatósági szempontokra gyakorolnak (11. ábra).

**17. táblázat A felelős/fenntartható cselekvést befolyásoló jellemzők
operacionalizálása kvantitatív kutatásunkban**

A felelős/fenntartható cselekvést befolyásoló jellemző	Az ennek mérésére szolgáló változó kérdőívünkben
Vállalati méret	Alkalmazotti létszám (fő)
A vállalkozás tulajdonosi szerkezete	A vállalkozás ügyvezetője (vagy annak családja) rendelkezik-e befolyásoló (25% fölötti) tulajdonosi részesedéssel? A vállalkozás ügyvezetőjének (vagy annak családjának) befolyásoló (25% fölötti) tulajdonosi részesedésének mértéke (%)
Az ügyvezető kötődése a vállalkozás működési területétől szolgáló földrajzi helyhez	Az ügyvezető a vállalkozás székhelyétől szolgáló településen született. Az ügyvezető a vállalkozás székhelyétől szolgáló településen él ... éve.
A vállalkozás vevői szerkezete	A vállalkozás bevételének hány %-a származott a legnagyobb üzleti partnertől 2006-ban?
A vállalat munkaerőpiaci kapcsolatainak lokalitása	A vállalkozás székhelyén dolgozó alkalmazottak aránya lakóhelyük szerint (az összes alkalmazotthoz képest, %-ban, hozzávetőlegesen, 2006-ban)
A vállalat vevői kapcsolatainak lokalitása	Értékesítés (a nettó árbevétel %-ában, hozzávetőlegesen, 2006-ban) a vállalkozás telephelyétől szolgáló megyéből
A vállalat beszállítói kapcsolatainak lokalitása	Beszerezések (az összes beszerzés %-ában, hozzávetőlegesen, 2006-ban) a vállalkozás telephelyétől szolgáló megyéből

Forrás: saját szerkesztés

A fenntartható vállalati működést befolyásoló tényezők (1) – tulajdonosi szerkezet

Az arányskála (az ügyvezető, illetve családja tulajdonosi részesedése a vállalkozásban – a továbbiakban BTR) esetében a vonatkozó függő változókkal szignifikáns korrelációs kapcsolatot nem találtam. A keresztábrás elemzés alapján kijelenthető ugyanakkor, hogy a BTR hatással van a vállalati célrendszerre. A befolyásoló tulajdonosi részesedés megléte 95%-os szignifikancia-szint mellett azt eredményezi, hogy a vállalkozás továbbörökítése, mint vállalati gazdasági cél, komolyabb fontosságot nyer (18. táblázat).

11. ábra Az ötödik hipotézis teszteléséhez vizsgált változók kapcsolata

Vizsgált okozati változó	Vizsgált ok változó
1. Vállalati működés	Tulajdonosi szerkezet Ügyvezető helyi kötődése Vevői szerkezet Munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása Vevői kapcsolatok lokalitása Beszállítói kapcsolatok lokalitása
2. Érintettek befolyása	Tulajdonosi szerkezet Ügyvezető helyi kötődése Vevői szerkezet Munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása Vevői kapcsolatok lokalitása Beszállítói kapcsolatok lokalitása
3. Érintettek felől érzékelt nyomások	Tulajdonosi szerkezet Ügyvezető helyi kötődése Vevői szerkezet Munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása Vevői kapcsolatok lokalitása Beszállítói kapcsolatok lokalitása

Forrás: saját szerkesztés

18. táblázat A BTR és a vállalat továbbörökítése, mint vállalati cél kapcsolata

		<i>Inkább nem fontos</i>	<i>Közepesen fontos</i>	<i>Inkább fontos</i>	<i>Összesen</i>
<i>A vállalkozás ügyvezetője (vagy annak családja) rendelkezik-e befolyásoló üzleti részesedéssel</i>	<i>Igen</i>	8	10	19	37
	<i>Nem</i>	12	4	6	22
	<i>Összesen</i>	20	14	25	59

Forrás: saját szerkesztés

A következő terület, amelyet a BTR megléte befolyásol, a vállalat alkalmazottakhoz való viszonya. A BTR 95%-os szignifikancia-szint mellett

ugyanis alacsonyabb vállalatban belüli jövedelemkülönbségeket eredményez⁸³. Továbbá, a BTR és a vállalati méret közt 99%-os szignifikanciaszint mellett fordított kapcsolat van, azaz a kisebb vállalatokban jellemzőbb a BTR megléte, illetve gyenge (valamivel 90%-os szignifikanciaszint feletti) negatív kapcsolatot találunk a vállalati méret egyes kategóriái és a vállalatban belüli jövedelemkülönbségek közt. Így kijelenthető, hogy a kisebb vállalatok esetében, ahol BTR-ről beszélhetünk, alacsonyabb vállalatban belüli jövedelemkülönbségeket találhatunk.

A BTR emellett szintén 95%-nál magasabb szignifikanciaszint mellett befolyásolja azt, hogy a vállalat az alkalmazottaknak rugalmas munkaidőt biztosít-e: a BTR megléte a rugalmas munkaidő biztosításának irányába hat. Hasonló tendenciát észlelhetünk a BTR és az alkalmazottak számára nyújtott apró szívességek esetében, a BTR megléte pozitívan hat az apró szívességek nyújtására (19. táblázat), e kapcsolatok azonban statisztikailag nem szignifikánsak.

A vállalati működés ezen, az alkalmazottak jólétével összefüggésbe hozható aspektusait megvizsgáltam abból a szempontból is, hogy ezek különbözően jelennek-e meg az eltérő méretű (alkalmazotti létszámú) vállalkozásoknál. A vállalati méret és az alkalmazottaknak nyújtott apró szívességek esetében azt találtam, hogy a kisebb vállalati méret az apró szívességek magasabb szintjét eredményezi 95%-os szignifikanciaszinten.

19. táblázat A BTR és az alkalmazottaknak nyújtott apró szívességek

		<i>Inkább nem fontos</i>	<i>Közepesen fontos</i>	<i>Inkább fontos</i>	<i>Összesen</i>
<i>A vállalkozás ügyvezetője (vagy annak családja) rendelkezik-e befolyásoló üzleti részesedéssel</i>	<i>Igen</i>	1	4	33	38
	<i>Nem</i>	5	9	23	37
	<i>Összesen</i>	6	13	56	75

Forrás: saját szerkesztés

A harmadik terület, amit BTR megléte befolyásol, a szponzorációs tevékenység. 95%-os szignifikancia-szint mellett azt tapasztaljuk, hogy a BTR alacsonyabb mértékű szponzorációs tevékenységet eredményez (mind lokális, valamint hazai, illetve nemzetközi szinten). Ugyanebbe az irányba hat a kisebb vállalati méret. Továbbá, a vállalati méret több mint 90%-os szignifikanciaszint

⁸³ A vállalatban belüli jövedelemkülönbségekre a következő kérdéssel kérdeztünk rá: „Hányszoros a legtöbbet és a legkevesebbet kereső munkavállaló (beleértve a tulajdonosok jövedelmét is) évi nettó jövedelme közti különbség?” Erre a kérdésre a válaszadók egy arányt (pl. hatszoros) adtak meg. A keresztátlás elemzés érdekében három aránykategóriát képeztünk: 1-4-szeres, 5-9-szeres, több, mint 10-szeres.

mellett szintén a helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek alacsonyabb mértékű támogatását eredményezi. A kisebb vállalatok esetében a helyi sport, kulturális és/vagy vallási szervezetek támogatásának szintje több mint 95%-os szignifikanciaszint mellett alacsonyabb. Így arra következtethetünk, hogy a kisebb vállalati méret, illetve a BTR megléte a sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatásának alacsonyabb mértékét eredményezi. Talán ebből is következik, hogy a BTR megléte azt is eredményezi, hogy a vállalkozások kevésbé érzik úgy (95%-os szignifikanciaszint mellett), hogy a helyi közösségért az azáltal elvártakon túlmenően is tesznek. Ugyanebbe az irányba mutat a kisebb vállalati méret is, ami több mint 90%-os szignifikancia-szint mellett eredményezi ugyanezt.

A BTR tehát három területen fejti ki hatását a vállalati célrendszerre és működésre. Egyrészt a vállalat gazdasági céljai közt a BTR megléte esetén felértékelődik a vállalkozás továbbörökítésének célja. Továbbá, a BTR megléte és a vállalat mérete együttesen befolyásolja a vállalkozás működésének alkalmazottakkal kapcsolatos aspektusait. Egyrészt a vállalkozáson belüli jövedelmkülönbségek (beleértve a tulajdonosi jövedelmeket is) alacsonyabbak a BTR megléte, illetve a kisebb vállalkozások esetében. Továbbá, a BTR megléte és a kisebb vállalati méret az alkalmazottaknak biztosított rugalmas munkaidő és az alkalmazottaknak nyújtott apró szívességek magasabb szintjét eredményezi. Ezen eredmények alapján kijelenthető, hogy az a nemzetközi szakirodalomban is fellelhető feltételezés, amelynek értelmében a kisebb vállalkozások tulajdonosai elkötelezettebbek lehetnek az alkalmazottak jóléte iránt, a vizsgált sokaság esetében igazoltnak tekinthető. Harmadrészt, a BTR megléte és a kisebb vállalati méret a sport, kulturális és/ vagy vallási szponzorációs tevékenység ellenében hat. Ennek oka – a később bemutatásra kerülő alacsonyabb mértékű ilyen irányú érintetti elvárások mellett – a kisebb vállalkozásokat egész életpályájuk során végigkísítő finanszírozási problémák lehetnek. E tényezőt egyrészt a nemzetközi szakirodalom is említi, mint a KKV-k támogatási-szponzorációs tevékenységének legkomolyabb korlátját, másrészt kvalitatív kutatásaink is alátámasztják. Interjúink során ugyanis több olyan véleménnyel is találkoztunk, amelyek értelmében a vállalkozások – megkérdezéskor⁸⁴ a megkérdezettek többsége által igen rossznak érzékelt – általános helyzete nagyban meghatározza az ő anyagi lehetőségeiket is. Ez pedig erősen kihat felelősségvállalásuk szociális juttatásokkal és helyi csoportok támogatásával kapcsolatos aspektusaira (V4, V6, V7, V9).

„Voltak és vannak megkeresések, régen támogattuk a Pető Intézetet nagyobb összeggel 1-2 évig, de most erre nincs pénz. Mi nem szeretjük azt, ha sok kis pénz

⁸⁴ Interjúink 2008 nyarán, azaz még a globális pénzügyi válság kezdete előtt készültek.

megy sok kis helyre, ami nem ellenőrizhető, inkább egy biztos jó célt támogatunk nagyobb összeggel. Egy Sri Lanka-i kislányt is örökbe fogadtunk, de most azt sem tudjuk fizetni. Ha van valami sms-es jótékonyági felhívás, akkor biztosan küldünk sms-t. Ha van miből, akkor adunk.” V6

A fenntartható vállalati működést befolyásoló tényezők (2) – az ügyvezető kötődése a vállalkozás működési területéül szolgáló földrajzi helyhez

Az ügyvezető helyi kötődését két változóval, az ügyvezető születési helyével és az általa a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen leélt évek számával mértem. Elemzéseim során azt találtam, hogy az ügyvezető születési helye nem befolyásolta a működés itt vizsgált aspektusait.

A vállalkozás ügyvezetője által a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen leélt évek száma – 95%-os szignifikanciaszint mellett – pozitívan korrelál több általam vizsgált változóval is⁸⁵. Az egyik ilyen a vállalkozás működésének megfelelősége a helyi közösség értékeinek/normáinak. Ilyen továbbá a vállalkozás hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezeteket (ezt keresztátlás⁸⁶ elemzéseim is megerősítik nem szignifikáns módon) valamint Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárait, csoportjait (etnikumok, sérült emberek) támogató tevékenysége is. Végül a vállalkozás ügyvezetője által a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen leélt évek száma 95%-os szignifikanciaszint mellett hozzájárul ahhoz, hogy a vállalkozás hozzájáruljon a helyi természeti környezet állapotának megóvásához, amit keresztátlás elemzéseim (ugyan nem szignifikáns módon) is megerősítenek (20. táblázat).

A vállalkozás ügyvezetője által a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen leélt évek száma tehát egyrészt helyi szinten hozzájárul **a helyi értékeknek/normáiknak való megfeleléshez**, másrészt **a helyi természeti környezet megóvásához**. Ezen eredmények összhangban vannak a nemzetközi szakirodalommal, hiszen az adott helyhez szorosan kötődő gazdasági szereplőknek a szakirodalom jellemzően társadalmilag, illetve környezetileg felelősebb működést tulajdonít (lásd például Matolay et al 2007, Princen 1999). Továbbá, a vállalkozás ügyvezetője által a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen leélt évek száma hozzájárul a hazai/nemzetközi (és nem a helyi) sport- kulturális, és/vagy vallási

⁸⁵ A kiemelt szignifikáns korrelációs kapcsolatok minden esetben gyengének tekinthetők (azaz a korrelációs együttható értéke minden esetben 0,2 és 0,4 közti).

⁸⁶ A keresztátlás elemzéshez az ügyvezető által a vállalkozás székhelyen leélt évek számát (eredetileg arányváltozó) két részre osztottam: az első kategória azon vállalatokat tartalmazta, amelyek esetében az ügyvezető nem több mint 10 évet élt a vállalkozás székhelyén, a másik kategória pedig a többi vállalkozást.

szervezetekkel kapcsolatos szponzorációs tevékenységekhez, illetve nemzeti (nem pedig helyi) szinten a hátrányos helyzetű állampolgárok, csoportok (etnikumok, sérült emberek) támogatásához. Ezen utóbbi összefüggések magyarázatára sem a szakirodalom, sem pedig kvalitatív kutatásom nem adnak választ, így erre itt nem vállalkozom.

20. táblázat A vállalkozás ügyvezetője által a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen leélt évek száma és a vállalkozás hozzájárulása a helyi természeti környezet állapotának megóvásához

	<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>	
<i>Az ügyvezető a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen él</i>	maximum 10 éve	2	4	15	21
	Több mint 10 éve	0	4	38	42
	Összesen	2	8	53	63

Forrás: saját szerkesztés

A fenntartható vállalati működést befolyásoló tényezők (3) – a vállalkozás vevői szerkezete

Kérdőívemben a vállalati felelősségvállalást/fenntarthatóságot meghatározó dimenziók közül a vállalkozás vevői szerkezetét a vállalkozás bevételeinek legnagyobb üzleti partnertől származó 2006-os arányával mértem. A szakirodalom alapján feltételezhető, hogy amennyiben a vállalkozásnak egy nagy vevője van, akkor az eredményezhet egyrészt a helyi közösségtől viszonylagosan elszigeteltebb vállalati működést, másrészt – külföldi nagyvállalati/multinacionális vállalati vevő esetén – nyomást is a felelősebb/fenntarthatóbb működés irányába.

Ugyanakkor a legnagyobb üzleti partnertől származó bevétel a korrelációs számítások alapján a vállalati működés egyik aspektusával kapcsolatban sem mutat szignifikáns összefüggést. Keresztábrás elemzéseimnél azt találtam, hogy az egy meghatározó vevővel rendelkező vállalkozások 94,9%-os szignifikancia-szint mellett alkalmazzák nagyobb valószínűséggel a helyi közösség hátrányos helyzetű tagjait (21. táblázat).

21. táblázat A vállalkozás vevői szerkezetének diverzitása és a helyi hátrányos helyzetű emberek/csoportok alkalmazása

		<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>
<i>A vállalkozás bevételeinek hány % -a származott a legnagyobb üzleti partnertől 2006-ban?</i>	<i>0-33</i>	15	13	16	44
	<i>34+</i>	3	13	15	31
	<i>Összesen</i>	18	26	31	75

Forrás: saját szerkesztés

Ezen eredményeinkből a következő **következtetéseket vonhatjuk le**. Egyrészt az általam a vevői szerkezet mérésére választott változó nem feltétlenül alkalmas eszköz a vevői szerkezet vállalati felelősségvállalásra/fenntarthatóságra gyakorolt hatásának elemzésére. Ennek oka, hogy a kérdőívben a 2006-os évre (mint amelyről bizonyosan rendelkeznek a vállalkozások viszonylagosan pontos adatokkal) kérdeztünk rá a vevői szerkezet kapcsán, ugyanakkor a vállalkozás működési aspektusaira vonatkozó kérdések a kérdőív lekérdezésének időpontjára (2008 nyara) vonatkoztak. Továbbá, egy nagyobb mintaelemszám esetén könnyen lehet, hogy több szignifikáns kapcsolatot találtam volna az egy domináns vevő megléte/nem léte, illetve a vállalati működés egyes aspektusai közt. E feltételezésemet erősíti, hogy a kapott eredmények értelmében a domináns vevő megléte pozitívan befolyásolja a helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazását. Ennek oka lehet például az, hogy a nagyvállalati standardok alapján felelősnek minősülő magatartás (és a hátrányos helyzetűek alkalmazása, az esélyegyenlőség biztosítása tipikusan ilyen) sokszor a nagyobb vállalati vevők irányából érkezik a beszállítók irányába⁸⁷.

A fenntartható vállalati működést befolyásoló tényezők (4) – a vállalat munkaerő-piaci kapcsolatainak lokalitása

A vállalati működés felelősségvállalási/fenntarthatósági aspektusait befolyásoló e jellemzőt a vállalkozás alkalmazottainak lakóhely szerinti megoszlásával, azaz a vállalkozás székhelyén élő alkalmazottak összes alkalmazotthoz képesti arányával mértem. Ezzel kapcsolatban korrelációs számításaim kapcsán azt találtam, hogy 99%-os valószínűséggel (-0,305) azon vállalatok, amelyeknek alkalmazottainak több helyi (a vállalkozás székhelyével megegyező településen élő) alkalmazottja van, úgy érzik, hogy kevesebbet tesznek a

⁸⁷ Az ISO 14001 rendszerek bevezetésnek például ez az egyik legfőbb motiváló oka (Málovics et al 2007).

vállalaton belüli jövedelemegyenlőtlenségek csökkentéséért. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy az, hogy a helyieket nagyobb arányban foglalkoztatók így vélekednek, az nem jelenti azt, hogy esetükben ténylegesen is nagyobbak a vállalaton belüli jövedelemkülönbségek – utóbbi esetben a kapcsolat ugyanis gyenge pozitív irányú, és messze nem statisztikailag szignifikáns.

A fenntartható vállalati működést befolyásoló tényezők (5) – a vállalat vevői kapcsolatainak lokalitása

A vállalat vevői kapcsolatainak lokalitásának mérésére szolgáló változó a vállalati értékesítés nettó árbevételének területi megoszlása volt. Ennek kapcsán azt vizsgáltam meg, hogy az, hogy az értékesítés nettó árbevétele a vállalat székhelyéül szolgáló megyéhez kötődik, befolyásolja-e a vállalati működést, illetve a vállalati célrendszert. Itt 95%-os szignifikancia-szint mellett is csupán egy működési aspektus esetében találtam szignifikáns kapcsolatot. Ennek értelmében a megyén belül többet értékesítő vállalkozások nagyobb aránya ért inkább/teljes mértékben egyet azzal, hogy ők tesznek a helyi közösségért az az által elvártakon túlmenően is. E kapcsolat megléte a szakirodalom alapján logikusnak mondható, hiszen a piacok helyi mivolta a helyi kötődés – és így az etikus viselkedés – magasabb fokát eredményezheti.

A fenntartható vállalati működést befolyásoló tényezők (6) – a vállalat beszállítói kapcsolatainak lokalitása

A beszállítói kapcsolatok lokalitását – a vevői kapcsolatok lokalitásához hasonlóan – a megyei beszerzések értékének összes beszerzési értékhez képesti arányával mértem. Korrelációs számításaimnál szignifikáns kapcsolatot a vállalati működés egy aspektusaival kapcsolatban találtam. 99%-os szignifikanciaszint mellett a vállalkozás továbbörökítése fontosabb cél azon vállalkozásoknál, amelyek beszerzéseinek értéke az összes beszerzéshez képest nagyobb arányban származik a vállalkozás székhelyéül szolgáló településről. A keresztátlás elemzéseknél ugyanakkor azt tapasztalhatjuk, hogy azon vállalkozások, amelyek beszerzésének nagyobb hányada kötődik a székhelyükül szolgáló megyéhez, inkább úgy érzik, hogy tesznek a vállalaton belüli jövedelemegyenlőtlenségek csökkentéséért.

A beszerzés lokalitása tehát a vállalati célrendszerben a vállalkozás továbbörökítésével, míg a vállalati tevékenység felelősségvállalási/fenntarthatósági aspektusai közül a vállalaton belüli jövedelmek csökkentésének szándékával van kapcsolatban. A nemzetközi szakirodalom, illetve kvalitatív kutatásom alapján e kapcsolatok okainak magyarázatára nem vállalkozom – e kapcsolatok kifejezetten

logikátlanak tűnnek például a nemzetközi szakirodalom által írtak alapján –, ez további kutatást igényel. Csakúgy, mint a vevői kapcsolatok lokalitásának esetében itt is kijelenthető, hogy a beszerzői kapcsolatok lokalitásának vállalati felelősségvállalásra/fenntarthatóságra gyakorolt hatását viszonylagosan óvatosan kell kezelni, hiszen a vállalatok beszállítói kapcsolataikat jellemzően üzleti szempontok mentén értelmezik (részletesen lásd a harmadik hipotézishez kapcsolódó résznél).

A harmadik empirikus kutatási célhoz kapcsolódó ötödik hipotézis vállalati működésre vonatkozó részével kapcsolatban az alábbiakat állíthatjuk.

A felelős magatartást befolyásoló mögöttes tényezők közül a **felelősségvállalást leginkább meghatározó tényezőknek** a tulajdonosi szerkezet (a vállalati mérettel együtt) és a vállalkozás tulajdonosának/ügyvezetőjének helyi kötődése tekinthető. A BTR megléte – a kisebb vállalati mérettel egyetemben – a vállalati célok közül megnöveli a vállalkozás továbbörökítésének fontosságát, az alkalmazottak jóléte iránti nagyobb elkötelezettséget eredményez, ugyanakkor csökkenti a hagyományos felelősségvállalási eszköznek tekinthető szponzoráció esélyét. Az ügyvezető helyi kötődése emellett hozzájárul bizonyos a vállalkozás helyi normáknak való megfeleléséhez, illetve helyi és országos környezeti-társadalmi célok viszonylagos felértékelődéséhez. A többi befolyásoló tényező hatása a vállalati működés fenntarthatósági aspektusaira kutatásaink alapján nem egyértelmű, illetve viszonylagosan marginálisnak tekinthető – sőt, a vállalkozások beszállítói és vevői kapcsolataikat kifejezetten szűk üzleti-gazdasági szempontok mentén értékelik.

Az ötödik kutatási hipotézisben azt is feltételeztem, hogy a vállalati felelősségvállalást/fenntarthatóságot meghatározó tényezők befolyásolják a vállalati érintettek körét is. A következőkben e kapcsolatot elemzem.

A vállalati érintettek és befolyásuk

Kérdőívem következő részében arra kérdeztem rá, hogy az egyes vállalati érintettek milyen mértékben befolyásolják a vállalati működést (22. táblázat).

Az érintettek közül a legnagyobb befolyást a megkérdezettek egyes belső érintettek (tulajdonosok, alkalmazottak), üzleti érintettek (vevők, beszállítók, személyes kapcsolatok) és a kormányzat részéről érzékelik. Az érintetti befolyás megítélésben a minta nem tekinthető homogénnek. Elmondható ugyanakkor, hogy a viszonylagosan fontos érintettek (amelyek fontosságának megítélése átlagosan legalább 3,7 értékű) esetében homogénebb (20 és 30% között a relatív szórás

értéke), mint a kevésbé fontosnak tartott érintettek esetében (a relatív szórás értéke jellemzően 30% feletti).

22. táblázat Az egyes érintettek befolyása a vállalati tevékenységre

Leíró statisztikák - az egyes érintettek befolyása

Érintettek	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	
<i>Tulajdonosok (ha nem egyezik meg a vezetővel)</i>	62	4,27	1,18	0,28	B
<i>Nagy volumenben vásárlók</i>	75	4,01	1,06	0,26	Ü
<i>Kormányzat</i>	77	3,79	1,16	0,31	O
<i>Alkalmazottak</i>	77	3,79	1,02	0,27	B
<i>Személyes jó kapcsolatok</i>	77	3,71	1,11	0,30	Ü
<i>Nagy beszállítók</i>	77	3,39	1,04	0,31	Ü
<i>Helyi önkormányzat</i>	77	3,12	1,29	0,41	H
<i>Családtagok (ha a tulajdonos és a vezető személye megegyezik)</i>	58	2,90	1,67	0,58	B
<i>Helyi lakosok</i>	77	2,66	1,26	0,47	H
<i>Kis volumenben vásárlók</i>	74	2,58	1,12	0,43	Ü
<i>Iparági/szakmai szervezetek</i>	76	2,58	1,27	0,49	O
<i>Kis beszállítók</i>	76	2,46	1,06	0,43	Ü
<i>Helyi környezetvédelmi egyesületek</i>	75	2,40	1,20	0,50	H
<i>Országos környezetvédelmi egyesületek</i>	76	2,39	1,23	0,52	O
<i>Helyi média</i>	77	2,31	1,18	0,51	H
<i>Országos média</i>	77	2,14	1,16	0,54	O
<i>Fogyasztói szervezetek (pl. fogyasztóvédelmi szervezetek)</i>	75	2,03	1,17	0,58	O
<i>Helyi sport és kulturális egyesületek</i>	75	1,83	1,04	0,57	H
<i>Helyi társadalmi (pl. szegénységgel, hátrányos helyzetűekkel foglalkozó) szervezetek</i>	75	1,79	0,98	0,55	H
<i>Nemzetközi környezetvédelmi egyesületek helyi irodái</i>	73	1,73	1,06	0,61	N

22 táblázat (folyt.) Az egyes érintettek befolyása a vállalati tevékenységre

Leíró statisztikák - az egyes érintettek befolyása

Érintettek	N	Átlag	Szórás	Relatív szórás	
Nemzetközi társadalmi szervezetek helyi irodái	75	1,63	1,02	0,63	N
Országos társadalmi (pl. szegénységgel, hátrányos helyzetűekkel foglalkozó) szervezetek	75	1,49	0,81	0,54	H
Országos sport és kulturális egyesületek	73	1,44	0,88	0,61	H

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: B – belső érintett, Ü – üzleti érintett, H – helyi érintett, O – országos érintett, N – nemzetközi érintett

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (1) – tulajdonosi szerkezet

A tulajdonosi szerkezet kapcsán két érintettsoporttal kapcsolatosan találhatunk szignifikáns kapcsolatot. A korrelációs számítások alapján azt mondhatjuk, hogy minél komolyabb BTR-rel rendelkezik az ügyvezető, illetve annak családja a vállalkozásban, annál kevésbé befolyásolják a vállalkozás sikerességét a kis volumenben a vállalattól vásárló üzleti partnerek (95%-os szignifikancia-szint mellett). Továbbá, a keresztábrás elemzésekből (23. táblázat) az látszik – bár ez statisztikailag nem bizonyítható –, hogy a BTR megléte esetén a családtagok vállalati működésre gyakorolt hatása lényegesen megnövekszik.

Ezen eredmények közül az utóbbi – azaz az ügyvezető családjának nagyobb mértékű befolyása – egybevág a nemzetközi szakirodalom eredményeivel, azonban a kis volumenű vásárlókkal kapcsolatos eredményeink magyarázatára itt sem saját kutatási eredményeim, sem pedig a nemzetközi szakirodalom alapján nem tudok vállalkozni.

23 táblázat A BTR és a családtagok, mint érintettek érzékelt befolyásának kapcsolata

		<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>
<i>A vállalkozás ügyvezetője (vagy annak családja) rendelkezik befolyásoló üzleti részesedéssel.</i>	Igen	12	5	19	36
	Nem	14	0	6	20
	Összesen	26	5	25	56

Forrás: saját szerkesztés

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (2) – az ügyvezető helyi kötődése

Az, hogy az ügyvezető a vállalkozás székhelyén született, befolyással bír a kis beszállítók (több mint 90%-os szignifikanciaszint mellett) és a személyes jó kapcsolatok (több mint 95%-os szignifikanciaszint mellett) (24. táblázat) érzékelt befolyására.

24. táblázat Az ügyvezető születési helye és a személyes kapcsolatok befolyása a vállalati sikerességre

		<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>
<i>Az ügyvezető a vállalkozás székhelyénél szolgáló településen született</i>	Igen	3	1	19	23
	Nem	8	16	25	49
	Összesen	11	17	44	72

Forrás: saját szerkesztés

Továbbá, statisztikailag nem igazolható módon ugyan, de az ügyvezető vállalati székhellyel azonos születési helye a helyi sport- és kulturális egyesületek részéről érzékelt nagyobb, míg az országos média részéről érzékelt alacsonyabb befolyás irányába hat.

Az ügyvezető által a vállalkozás székhelyén leélt évek száma tekintetében a korrelációs számítások, illetve a keresztábrás elemzések során szignifikáns kapcsolatot az egyes érintettcsoportok vállalati sikert befolyásoló képessége kapcsán nem találtam. A keresztábrás elemzések során egyetlen esetben találhatunk ilyen kapcsolatot, mégpedig az alkalmazottak befolyása kapcsán. Azaz, minél régebb óta él a településen az ügyvezető, annál befolyásosabb érintettcsoportnak érzékeli az alkalmazottakat.

Az ügyvezető helyi kötődésének az érintettek felől érzékelt sikerbefolyásoló képesség kapcsán tehát a következőket mondhatjuk. Az, hogy az ügyvezető a vállalkozás székhelyén született, pozitívan – azaz a nagyobb érzékelt sikerbefolyásoló képesség irányban – befolyásolja a kisebb beszállítók, a személyes jó kapcsolatok és a helyi sport- és kulturális egyesületek hatását, negatív irányba pedig az országos média hatását. Az ügyvezető által a vállalkozás telephelyén leélt évek száma – ugyancsak statisztikailag nem igazolható módon – pedig az alkalmazottak nagyobb érzékelt befolyásának irányába hat. Ezen eredmények alapján azt mondhatjuk, hogy az ügyvezető helyi kötődése jó eséllyel annak helyi kapcsolathálóján keresztül befolyásolja az érzékelt érintetti befolyásbeli különbségeket. Ezt támasztja alá, hogy az, hogy az ügyvezető mióta él a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen, a korrelációs számítások alapján legalább 95%-os szignifikanciaszint mellett hatással van arra, hogy a vállalkozás helyi (a településről származó) embereket foglalkoztat-e, valamint hogy helyi beszállítói, illetve vevői kapcsolatai vannak-e (mind települési, mind megyei szinten) – a korreláció minden esetben pozitív irányú. A klaszterelemzés alapján (lásd 4.3.4. rész) kijelenthető, hogy a vállalkozás telephelyén régóta élő cégvezetők kiterjedtebb lokális (települési/megyei szintű) kapcsolathálóval rendelkeznek (**beágyazottabbak**), ami bizonyos helyi érintettek magasabb befolyását eredményezheti (az első klaszterbe 45, míg a másodikba 32 vállalkozás került).

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (3) – vevői szerkezet

A vevői szerkezet hatása kapcsán pusztán egyetlen esetben találhatunk szignifikáns kapcsolatot. A korrelációs számítások során azt találtam, hogy 95%-os szignifikanciaszint mellett azon cégek, amelyeknek bevételeknek nagyobb hányada származik egy nagy vevőtől, azok a nagy volumenű vásárlóik vállalati sikerre gyakorolt befolyását magasabbnak ítélik meg. Ezen eredményt – ugyan itt a statisztikai szignifikancia nem igazolható – keresztábrák eredményeink is megerősítették. Ugyanakkor eredményeim nem támasztják alá azt – a szakirodalomban gyakran megjelenő – feltételezést, hogy az egy nagy domináns vevő léte önmagában más érintettcsoportok abszolút befolyását csökkentené, hiszen a többi érintettcsoport részéről érzékelt befolyás esetében elemzésünknel különbséget nem találtunk.

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (4) – a munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása

Az elemzéseink során azt találtam, hogy a vállalkozások munkaerő-piaci kapcsolatainak lokalitása 95%-os szignifikanciaszint mellett pozitívan korrelál a vállalatok által a kis beszállítók és kis vásárlók részéről érzékelt befolyással. Negatívan korrelál viszont a személyes jó kapcsolatok, a kormányzat, az országos társadalmi szervezetek és a nemzetközi társadalmi szervezetek helyi irodáinak vállalati sikerre gyakorolt befolyásával.

A keresztábrás elemzések során azt tapasztaltam, hogy a helyi dolgozók magasabb aránya 99%-os szignifikancia-szint mellett azt eredményezi, hogy a vállalat a helyi lakosok vállalati sikerre gyakorolt hatását magasabbnak érzékeli (25. táblázat).

A fenti kapcsolatok közül a vállalatok által a kis beszállítók és kis vásárlók, a kormányzat, valamint a személyes jó kapcsolatok részéről érzékelt befolyás magyarázata további kutatást igényel, erre sem a szakirodalomban, sem pedig a kutatási eredményekben magyarázatot nem találhatunk. Az országos, illetve nemzetközi szervezetek részéről érzékelt alacsonyabb, valamint a helyi közösség irányából érzékelt magasabb befolyás ugyanakkor abból fakadhat, hogy a helyi alkalmazottak nagy száma azt eredményezheti, hogy a vállalkozások alkalmazottaikon keresztül is sokkal inkább a helyi problémák irányában éreznek nyomásokat, mint a nagyobb léptékűekkel kapcsolatban, illetve a helyi közösség tagjaiként maguk az alkalmazottak is befolyásolják a vállalkozás sikerességét.

25. táblázat A munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása és a helyi lakosok befolyása a vállalati sikerességre

		<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>
<i>A vállalkozás székhelyén élő alkalmazottak aránya (%)</i>	0-60	17	14	6	37
	61-nél több	20	4	15	39
	Összesen	37	18	21	76

Forrás: saját szerkesztés

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (5) – a vevői kapcsolatok lokalitása

A vevői kapcsolatok lokalitásának érzékelt érintetti befolyásra gyakorolt hatásával kapcsolatban azt találtam, hogy ez legalább 95%-os szignifikanciaszint mellett pozitívan korrelált a nagy beszállítók részéről érzékelt befolyással. Keresztábrás elemzéseimnél pedig két statisztikailag szignifikáns kapcsolatot találtam, mégpedig a vevői kapcsolatok lokalitása és a helyi lakosok, valamint a helyi önkormányzat sikerbefolyásoló képessége közt.

Azt, hogy a vevői kapcsolatok lokalitása és a nagy beszállítók erősebb befolyása a vállalati sikerre pozitívan korrelál egymással, az eredményezheti, hogy mintánkban alapvetően a kisebb vállalkozások azok, amelyeknek lokálisak a vevői kapcsolatai. Márpedig a kisebb vállalati méret azzal jár együtt, hogy a vállalkozások a nagy beszállítók sikerre gyakorolt hatását magasabb fokúnak érzékelik (lásd a vállalati méret és az érintetti befolyás kapcsolatát elemző résznél). A vevői kapcsolatok lokalitása és a helyi önkormányzat, mint érintett sikerbefolyásoló képessége közötti összefüggést pedig az indokolhatja, hogy – mint ahogyan az a kvalitatív kutatásból kiderült – a helyben értékesítő vállalkozások esetében a helyi önkormányzat sokszor kifejezetten komoly üzleti partnernek, azaz megrendelőnek tekinthető, csakúgy, mint a helyi lakosság.

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (6) – a beszállítói kapcsolatok lokalitása

A beszállítói kapcsolatok esetében sem települési, sem pedig megyei szinten nem találtam szignifikáns összefüggéseket az egyes érintettek vállalati sikert befolyásoló mértékével sem a korrelációs, sem pedig a keresztábrás elemzések során.

A befolyásos vállalati érintettek körét befolyásoló tényezők (7) – a vállalati méret

A vállalati méret egyrészt hatást gyakorol arra, hogy milyen mértékben függ a vállalkozás nagyobb beszállítóitól. Legalább 95%-osan szignifikáns negatív kapcsolatot találunk a vállalati méret és a nagy beszállítók sikerességre gyakorolt hatása közt.

Másrészt, ami tendenciózusabb kapcsolatnak bizonyul korrelációs és keresztábrás elemzések kapcsán az az, hogy a vállalati méret nagyban meghatározza

a nem üzleti érintettek vállalati sikerességre gyakorolt hatását. A korrelációs elemzések alapján azt mondhatjuk, hogy a vállalkozások úgy vélik, hogy a helyi környezetvédelmi egyesületek, a helyi média, az országos sport és kulturális egyesületek, valamint az országos fogyasztói szervezetek szignifikánsan nagyobb mértékben befolyásolják a nagyobb vállalatok sikerességét, mint a kisebbekét. Ezen, illetve más nem üzleti érintettek eltérő érzékelt befolyását a vállalati méret függvényében keresztábrák elemzéseim is alátámasztják. A vállalati méret növekedésével – ugyan a statisztikai szignifikancia csak 90%-os szinten igazolható – megnő a helyi lakosok és a helyi önkormányzat részéről (26. táblázat), illetve 99%-os szignifikanciaszint mellett a helyi média, fogyasztói szervezetek részéről érzékelt befolyás.

A vállalati méret tehát két területen befolyásolja a vállalatok által érzékelt érintetti befolyást. Egyrészt az üzleti érintettek közül a nagy beszállítók részéről érzékelt befolyás csökken, ami következménye lehet annak, hogy a nagyobb vállalkozások kevésbé vannak egy/néhány nagy beszállítóra utalva. Másrészt úgy tűnik, hogy a nem üzleti érintettek részéről érzékelt nyomás megnövekedik a vállalati méret növekedésével. Ennek oka lehet, hogy a vállalkozások egy bizonyos méret fölött láthatóvá válnak a társadalom azon szereplőinek számára is, amelyekkel egyébként nincsenek közvetlen üzleti kapcsolatban.

26. táblázat A vállalati méret és a helyi önkormányzat befolyásának kapcsolata

	<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>	
	10-69	17	12	12	41
<i>Vállalati méret alkalmazotti létszám alapján</i>	70-nél több	9	7	19	35
	Összesen	26	19	31	76

Forrás: saját szerkesztés

A harmadik empirikus kutatási célhoz kapcsolódó ötödik hipotézis érintetti befolyásra vonatkozó részével kapcsolatban az alábbiakat állíthatjuk.

Az érintetti befolyást leginkább meghatározó két vállalati jellemző az ügyvezető helyi kötődése, illetve a vállalati méret. Előbbi erősebb helyi kapcsolatrendszert és beágyazottságot, és ennek következtében bizonyos helyi érintettek irányából nagyobb észlelt befolyást eredményez. Utóbbi pedig a vállalat „láthatóvá válásának” eredményeképpen több helyi, illetve országos érintett nagyobb befolyását eredményezi. Emellett a befolyásoló tulajdonosi részesedés a

család, míg a nagy vevők megléte a nagy volumenben vásárló érintettek csoportjának befolyását erősíti.

A 4.3.2. részben már elemeztem, hogy összességében ilyen érintetti elvárásokkal találják magukat szemben a hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozásaik alkalmazottaik, vevőik, illetve a helyi közösség részéről. A következőkben azt tekintem át, hogy ezen elvárások hogyan differenciálódnak a magyarázó változók (16. táblázat) fényében.

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (1) – a tulajdonosi szerkezet

A szakirodalom alapján feltételeztem, hogy a BTR megléte az alkalmazottak, illetve a helyi közösség felelősségvállalási/fenntarthatósági elvárásait befolyásolhatja komoly mértékben. A BTR esetében korrelációs és keresztábrás vizsgálataim során az alkalmazotti elvárások tekintetében szignifikáns kapcsolatokat nem találtunk.

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (2) – az ügyvezető helyi kötődésének hatása

Az ügyvezető helyi kötődése (amelynek eredményeképpen az ügyvezető és az alkalmazottak inkább tekinthetők ugyanazon közösség részeinek) a szakirodalom értelmében befolyásolhatja az alkalmazotti elvárásokat, valamint a helyi közösség elvárásait is.

Az **alkalmazotti elvárások** kapcsán az, hogy az ügyvezető a vállalkozás székhelyénél szolgáló településen született-e, keresztábrás elemzéseim alapján szignifikánsan összefügg azzal, hogy milyen mértékben várják el az alkalmazottak azt, hogy beleszólhassanak a vállalati döntésekbe. E kapcsolat értelmében az olyan vállalkozásoknál ahol az ügyvezető nem a vállalkozás székhelyénél szolgáló településen született, inkább elvárják a dolgozók, hogy beleszólhassanak a vállalati döntésekbe. Ugyanakkor találtam egy olyan szignifikáns kapcsolatot is, amely szerint azon vállalkozásoknál, amelyeknél a vállalkozás székhelyén élő alkalmazottak aránya magas, az alkalmazottak – 95%-os statisztikai szignifikanciaszint mellett – a vállalkozás szerint kevésbé várják el azt, hogy beleszólhassanak a vállalati döntésekbe.

Az, hogy az ügyvezető mióta él a vállalkozás székhelyén (az ügyvezető helyi kötődését mérő második változónk) a korrelációs számítások értelmében az alkalmazotti elvárások közül csupán eggyel van kapcsolatban, mégpedig pozitívan korrelál az alkalmazottak irányából a vállalkozás továbbörökítésével kapcsolatosan érzékelt elvárásával. A keresztábrás elemzések során pedig azt találtam, hogy azon

vállalkozások esetében, ahol az ügyvezető régebb óta él a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen, ott az alkalmazottak 95%-os szignifikancia-szint mellett inkább elvárják, hogy a vállalat támogassa a helyi sport-, kulturális és/vagy vallási szervezeteket.

A **helyi közösség elvárásai** tekintetében az, hogy az ügyvezető az adott vállalkozás székhelyéül szolgáló településen született, nem tekinthető differenciáló változónak. Az ügyvezető által a vállalkozás székhelyén leélt évek száma esetében sem találtam a korrelációs számítások során szignifikáns kapcsolatot e változó, és a helyi közösség egyes elvárásai közt. Keresztábrás elemzéseim során is csupán egy szignifikáns kapcsolatot találtam, mégpedig azzal kapcsolatosan, hogy a régebb óta az adott településen élő ügyvezetők 95%-os szignifikancia-szint mellett kevésbé érzik úgy, hogy a helyi közösség elvárja tőlük a helyi hátrányos helyzetű lakosok alkalmazását.

Az **ügyvezető helyi kötődése** – illetve inkább az, hogy az ügyvezető, illetve az alkalmazottak mennyiben tekinthetők egyazon közösség részeinek – tehát hatással van az alkalmazottak részéről észlelt következő elvárásokra:

- az alkalmazottak beleszólása a vállalati döntésekbe (fordított irányú kapcsolat),
- a vállalat továbbörökítése (egyirányú kapcsolat), és
- a helyi sport, kulturális és/vagy vallási szervezetek támogatása (fordított irányú kapcsolat).

Emellett a helyi közösség részéről észlelt elvárások közül az ügyvezető helyi kötődése mindösszesen a helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazására vonatkozót befolyásolja (azt is negatív irányban).

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (3) – a vevői szerkezet

A vevői szerkezet és a helyi közösség, valamint a vevői elvárások közt szignifikáns kapcsolatot sem korrelációs, sem pedig keresztábrás elemzéseim során nem találtam, amit – a már említett – üzleti partnerekkel kapcsolatos, elsősorban üzleti jellegű viszony eredményezhet.

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (4) – a munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása

A munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása 95%-os szignifikanciaszint mellett negatívan korrelál az *alkalmazottak* azon igényével, hogy azok a vállalati

döntésekbe beleszólhassanak. Ezt a keresztábrás elemzések is megerősítik. Továbbá, a korrelációs számítások alapján az inkább helyi alkalmazottak a vállalkozások szerint érdekes módon kevésbé várják el a helyi sport-, kulturális és vallási egyesületek támogatását (27. tábrázat), valamint, hogy a vállalkozás támogassa Magyarország hátrányos helyzetű csoportjait, illetve a vállalkozás vezetőinek önkéntes munkáját hazai társadalmi célok érdekében.

A helyi dolgozók magasabb aránya a **helyi közösség irányából észlelt elvárások** tekintetében pusztán egy esetben eredményez szignifikáns kapcsolatot. A helyi dolgozók magasabb aránya esetén a vállalkozások úgy észlelik, hogy a vállalati nyereség növelését a helyi közösség kevésbé várja el tőlük – ezt mind a korrelációs, mind pedig a keresztábrás elemzések megerősítik.

27. tábrázat A munkaerő-piaci kapcsolatok lokalitása és az alkalmazottak elvárása a helyi sport-, kulturális és vallási egyesületek támogatásával kapcsolatosan

		<i>Inkább nem jellemző</i>	<i>Közepes mértékben jellemző</i>	<i>Inkább jellemző</i>	<i>Összesen</i>
	0-60	15	12	6	33
<i>A vállalkozás székhelyén élő alkalmazottak aránya (%)</i>	61-nél több	27	6	4	37
	Összesen	42	18	10	70

Forrás: saját szerkesztés

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (5) – a vevői kapcsolatok lokalitása

A vevői kapcsolatok lokalitása mind a helyi közösség, mind pedig a vevők részéről a vállalkozás által észlelt elvárásokat befolyásolhatja. A **helyi közösség elvárásai** tekintetében 95%-os szignifikancia-szint mellett a vállalkozások úgy érzik, hogy a lokális vevői kapcsolatok magasabb aránya esetén a helyi közösség kevésbé várja el hosszú távú fennmaradásukat, hogy alkalmazottaiknak biztos, hosszú távú munkahelyet biztosítsanak, a helyi sport-, kulturális és vallási szervezetek támogatását, illetve a hozzájárulást a helyi természeti környezet megőrzéséhez. Ugyanakkor ezen alacsonyabb szintű elvárások a lokális vevői kapcsolatokkal rendelkező vállalkozások kisebb méretéből is fakadhatnak – ezzel kapcsolatos megállapításainkat lásd később –, hiszen 94,8%-os szignifikanciaszint mellett a kisebb vállalkozások rendelkeznek lokálisabb vevői szerkezettel (28. tábrázat).

A vevői szerkezet lokalitása hatást gyakorolhat a vállalat által észlelt *vevői elvárásokra is*. E kapcsolat elemzésénél szignifikáns korrelációs kapcsolatokat nem

találtam. A kereszttáblás elemzésből kiderül, hogy a kevésbé lokális vevői szerkezet esetében a vevők jobban elvárják az alkalmazottak továbbképzését, a magyar természeti környezet állapotának megóvását, valamint a vállalati működés során keletkező hulladék csökkentését.

28. táblázat Az értékesítési nettó árbevételének a vállalkozás székhelyeül szolgáló negyén belüli aránya (2006, %)

		Maximum 50%	Több mint 50%	Összesen
Vállalati méret alkalmazotti létszám alapján	Kisvállalkozás	7	15	22
	Középvállalkozás	21	13	34
	Nagyvállalat	8	4	12
	Összesen	36	32	68

Forrás: saját szerkesztés

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (6) – a beszállítói kapcsolatok lokalitása

A beszállítói kapcsolatok lokalitása statisztikailag szignifikánsan korrelál negatív irányban a **helyi közösség irányából** a vállalkozások által észlelt következő elvárásokkal: a vállalati nyereség növelése évről-évre, a vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása, a helyi sport-, kulturális és vallási szervezetek támogatása, az alkalmazottak ösztönzése önkéntes munkára helyi társadalmi célok érdekében, valamint a helyi természeti környezet megőrzése. A kereszttáblás elemzéseknél szignifikáns kapcsolatokat nem találtam. Ezen alacsonyabb szintű elvárások – a vevői kapcsolatok lokalitásának hatásaihoz hasonlóan – a lokális beszállítói kapcsolatokkal rendelkező vállalkozások kisebb méretéből is fakadhatnak, hiszen 90%-os szignifikanciaszint mellett a kisebb vállalkozások rendelkeznek lokálisabb beszállítói szerkezettel.

Az érintetti elvárásokat befolyásoló tényezők (7) – a vállalati méret

Tekintettel arra, hogy előzőleg azt találtam, hogy a vállalati méret szignifikánsan befolyásolta a vállalkozások által befolyásosnak vélt érintettek körét, így e tényező érintetti elvárásokkal való összefüggését is megvizsgáltam. Az **alkalmazottak részéről érzékelt elvárások** és a vállalati méret kapcsán a korrelációs számítások negatív kapcsolatot mutattak ki az alkalmazottaknak nyújtott apró szívességekkel kapcsolatban. Pozitív kapcsolatot találtam a helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak támogatására, a hazai/nemzetközi sport, és kulturális szervezetek támogatására, Magyarország hátrányos helyzetű tagjainak támogatására,

valamint a vállalati működéskor keletkezett energia és hulladék csökkentésére vonatkozó alkalmazotti elvárásokkal.

Keresztábrlás elemzéseim során szignifikáns pozitív kapcsolatot találtam a vállalati méret növekedése és a vállalatok részéről az alkalmazottak irányából érzékelt elvárások közül a helyi normáknak való megfelelés, a vállalkozás működésekor keletkező energia csökkentése, a vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célokért, a magyar természeti környezet állapotnak megóvása, a globális környezeti problémák megoldásához való hozzájárulás közt.

A **vállalati méret és a helyi közösség irányából észlelt elvárások** kapcsán is több esetben találhatunk szignifikáns kapcsolatot. Pozitív kapcsolat van a korrelációs számítások alapján a vállalati méret és a helyi közösség által elvárt hazai/nemzetközi sport- és kulturális egyesületek támogatása, Magyarország hátrányos helyzetű csoportjainak támogatása, a vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célokért, a vállalkozás hozzájárulása a helyi természeti környezet megóvásához, a vállalkozás működésekor keletkező energia csökkentése és hulladék újrahasznosítása közt.

A keresztábrlás elemzések alapján a nagyobb vállalati méret szignifikánsan magasabb észlelt elvárásokkal jár együtt a helyi közösség irányából a vállalat hosszú távú fennmaradásával, a vállalati vezetők hazai célokért való önkéntes munkájával, és a vállalkozás működése során keletkező energiamentiség csökkentésével kapcsolatban.

A **vállalati méret az előzőkhöz képest lényegesen kevesebb esetben differenciál** az észlelt vevői elvárások kapcsán. Pozitív a kapcsolat ez esetben vállalati méret és a vállalkozás továbbörökítésére, valamint a keletkező hulladékok újrahasznosítására vonatkozó észlelt vevői elvárások közt a korrelációs számítások alapján (ugyanezen összefüggéseket megtalálhatjuk a vállalati méret és a vizsgált változók közt is a keresztábrlás elemzések során is).

A harmadik kutatási célhoz kapcsolódó ötödik hipotézis érintettek részéről érzékelt nyomásokra vonatkozó részével kapcsolatban az alábbiakat állíthatjuk.

A vevői kapcsolatok, illetve a beszerzői kapcsolatok lokalitása hasonló érintetti nyomásokat eredményez a helyi közösség irányából a helyi környezeti-társadalmi célokkal kapcsolatban. Érdekes módon e nyomásokat az ügyvezetők a lokális vevői és beszállítói szerkezettel rendelkező cégeknél rendre alacsonyabbnak érzik. Ez összefüggésben lehet e vállalatok kisebb méretével is, hiszen a vevői kapcsolatok lokalitása és a vállalati méret közt szignifikáns, míg a vállalati méret és a beszállítói kapcsolatok lokalitása közt nem szignifikáns negatív kapcsolat van. Hasonló tendenciákkal találkozhatunk a befolyásoló tulajdonosi részesedés megléte

esetén az alkalmazottakkal kapcsolatban. Az érintetti elvárások esetében tehát különösen fontos tényező a vállalati mérete, amely mind az alkalmazottak, mind pedig a helyi közösség irányából észlelt magasabb mértékű (elsősorban a nemzeti szinttel és a belső vállalati működéssel kapcsolatos nyomásokat eredményez), talán a már említett láthatóvá válás miatt. Emellett a kisebb vállalkozások jellemzően másfajta munkaerőt vonzanak, mit a nagyvállalatok – és így e munkaerő másfajta elvárásokkal is rendelkezik a vállalat irányába.

Azaz, az alfejezetben bemutatott empirikus eredmények alapján az **ötödik hipotézist** – amely szerint a szakirodalom által a vállalati viselkedés tekintetében differenciáló tényezőként számon tartott jellemzők ténylegesen befolyásolják a vállalati működés fenntarthatósági aspektusait, a vállalatok érintetti körét és az érintettek irányából érzékelt elvárásokat – **elfogadom**.

4.3.4. Többváltozós elemzések

Klaszteranalízis

A Klaszterelemzés alapján (29. táblázat) kijelenthető, hogy a vállalkozás telephelyén hosszabb idő óta élő cégvezetők (2. klaszter) kiterjedtebb lokális (települési/megyei szintű) kapcsolathálóval rendelkeznek (**beágyazottabbak**), ami bizonyos helyi érintettek magasabb befolyását eredményezheti (az első, kevésbé beágyazott klaszterbe 45, míg a másodikba 32 vállalkozás került).

29. táblázat Vállalati beágyazottsági klaszterek

Változók	Klaszterközpontok	
	1. klaszter	2. klaszter
Az ügyvezető a vállalkozás székhelyéül szolgáló településen él (... éve)	18	34
A vállalkozás székhelyéül szolgáló településen élő alkalmazottak aránya	47	77
Értékesítés (hozzávetőlegesen a nettó árbevétel %-ban 2006-ban a vállalkozás telephelyéül szolgáló megyéből)	28	82
Beszerezések (hozzávetőlegesen az összes beszerzés %-ban 2006-ban a vállalkozás telephelyéül szolgáló megyéből)	23	75

Forrás: saját szerkesztés

A következő lépésben kétmintás t-próba segítségével vizsgáltam, hogy az egyes klaszterekbe tartozó vállalkozások eltérő módon működnek-e, illetve eltérően vélekednek-e az egyes érintettek fontosságáról, és az érzékelt érintetti nyomásokról (30. táblázat).

30. táblázat A klaszterek közti véleménykülönbségek

Változó	Szignifikancia- szint	Csoportátlagok közti különbség	Magasabb átlagú csoport
<i>Alkalmazotti elvárások</i>			
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	0,00	1,03	1
Helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is tenni	0,01	0,70	1
Hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	0,01	0,58	1
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása	0,03	0,50	1
A vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében	0,04	0,56	1
<i>Helyi közösség elvárásai</i>			
A vállalat nyereségének növelése évről-évre	0,00	0,86	1
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása	0,02	0,55	1
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása	0,04	0,72	1
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	0,02	0,65	1
<i>Vevői elvárások</i>			
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	0,00	0,66	1
Hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása	0,02	0,45	1

Forrás: saját szerkesztés

A táblázatból látszik, hogy szignifikáns eltéréseket pusztán az érintetti elvárások tekintetében találtunk, és minden egyes esetben kijelenthető, hogy a kevésbé beágyazott klaszter vállalatai bizonyos elvárásokat magasabb szintűnek érznek mindhárom vizsgált érintett-csoport esetében. Ezen elvárások alapvetően a szponzorációhoz kapcsolódnak (kivételesen a helyi közösség elvárásai, amelyek ezen túlmenően a vállalkozás gazdasági céljaihoz is kapcsolódnak), és az eddigi elemzések alapján a vállalati méret növekedésével összefüggő láthatóvá válással vannak kapcsolatban. Ezt erősíti meg, hogy az első klaszterhez tartozó vállalatok átlagosan nagyobbak, mint a második klaszterhez tartozók (az első klaszter

vállalatainak átlagosan 180, a második klaszter vállalatainak átlagosan 124 alkalmazottja van) (31. táblázat).

31. táblázat Az egyes klaszterekhez tartozó vállalkozások méret szerinti megoszlása

		Klaszter		Összesen
		1	2	
Vállalati méret (kategória)	Kisvállalkozás	10	15	25
	Középvállalkozás	24	11	35
	Nagyvállalat	9	4	13
Összesen		43	30	73

Forrás: saját szerkesztés

Összességében tehát az átlagosan beágyazottabb vállalkozások bizonyos esetekben alacsonyabb szintű érintetti elvárásokat észlelnek, ami azt a már korábban is hangsúlyozott kutatási eredményt erősíti meg, hogy **a nagyobb vállalati méret az érintetti elvárások növekedésének irányába hat.**

Regresszió-elemzés

Modellem további vizsgálatához többváltozós lineáris regresszió-elemzést készítettem (az SPSS 15.0. programmal) (32. táblázat).

A regressziós elemzéshez a kategoriális változókból dummy változókat alakítottam ki. Erre azért volt szükség, hogy eredményeim összevethetők legyenek a keresztábrás elemzések eredményeivel. E dummy változók képezték a független változókat, míg a modellben a függő változók a vállalati működés, illetve az érintetti befolyás voltak.

Tekintettel arra, hogy a független változók dummy változók, a modellt nem állt módomban tesztelni multikollinearitás szempontjából. Keresztábrás elemzéssel azonban elemeztem, hogy a regressziós modellbe bekerült dummy változók közt van-e szignifikáns kapcsolat (chi négyzet próbával), illetve amennyiben van, akkor erős-e ez a kapcsolat (a Cramer's V mutatóval). Tekintettel arra, hogy a változók közt erős kapcsolatot egyetlen esetben sem találtam (a Cramer's V mutató értéke mindig 0,5 alatt maradt), a regresszió-elemzés eredményei közül a magyarázóerőn (R^2) túlmenően az egyes változók hatásának erősségét mutató standardizált beta értékek is értelmezhetők.

32. táblázat A többváltozós lineáris regressziós elemzés eredményei

Változó	R ²	Szignifikáns befolyásoló tényezők	Standardizált Beta
<i>Érintettek</i>			
Nagy beszállítók	0,28	Legnagyobb üzleti partnertől származó bevétel aránya	0,37
Kis beszállítók	0,28	Vállalat székhelyétől szolgáló településen lakó dolgozók aránya	0,39
Helyi média	0,27	Vállalati méret	0,54
Fogyasztóvédelmi szervezetek	0,32	Vállalati méret Megyén belüli beszállítói kapcsolatok aránya	0,44 0,34
<i>Alkalmazotti elvárások</i>			
Helyi sport, kulturális és vallási szervezetek támogatása	0,37	Vállalat székhelyétől szolgáló településen lakó dolgozók aránya Értékesítés megyén belüli aránya	-0,26 -0,35
Tenni a helyi közösségért az azáltal elvárton túlmenően is	0,29		
A helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazása	0,32	Vállalati méret	0,49
Alkalmazottak ösztönzése		Befolyásoló részesedés	0,31
önkéntes munka végzésére helyi célok érdekében	0,32	Vállalati méret Vállalat székhelyétől szolgáló településen lakó dolgozók aránya	0,32 -0,43
Hazai/nemzetközi sport, kulturális és vallási szervezetek támogatása	0,30	Vállalat székhelyétől szolgáló településen lakó dolgozók aránya	-0,27
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása	0,39	Vállalati méret Vállalat székhelyétől szolgáló településen lakó dolgozók aránya	0,40 -0,32
Vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében	0,44	Vállalati méret Vállalat székhelyétől szolgáló településen lakó dolgozók aránya	0,45 -0,48
Helyi természeti környezet megóvása	0,40	Az ügyvezető a vállalkozás székhelyén született Az ügyvezető által a vállalkozás székhelyén leélt évek száma Legnagyobb üzleti partnertől származó bevétel aránya	-0,32 0,36 -0,34
Hazai természeti környezet megóvása	0,33	Értékesítés megyén belüli aránya Legnagyobb üzleti partnertől származó bevétel aránya	-0,27 -0,33

32. táblázat (folyt.) A többváltozós lineáris regressziós elemzés eredményei

Változó	R ²	Szignifikáns befolyásoló tényezők	Standardizált Beta
<i>Helyi közösség elvárásai</i>			
Vállalkozás hosszú távú fennmaradása	0,41	Legnagyobb üzleti partnertől származó bevétel aránya	0,29
		Vállalati méret	0,29
		Beszerzések megyén belüli aránya	-0,36
Alkalmazottaknak nyújtott apró szívességek	0,30	Vállalat székhelyéül szolgáló településen lakó dolgozók aránya	-0,45
		Az ügyvezető a vállalkozás székhelyén született	0,32
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása	0,38	Vállalati méret	0,55
		Vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében	0,34
Helyi természeti környezet megóvása	0,35	Értékesítés megyén belüli aránya	-0,36
Magyar természeti környezet megóvása	0,32	Vállalati méret	0,32
<i>Vevői elvárások</i>			
Vállalat nyereségének növelése évről-évre	0,32	Befolyásoló részesedés	0,479
		Vállalati méret	0,34
Hazai/nemzetközi sport, kulturális és vallási szervezetek támogatása	0,36	Befolyásoló részesedés	0,35
<i>Vállalati működés</i>			
Alkalmazottaknak nyújtott apró szívességek	0,45	Befolyásoló részesedés	0,30
		Ügyvezető a vállalkozás székhelyén él ... éve	0,39
Helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazása	0,27	Legnagyobb üzleti partnertől származó bevétel aránya	0,45
		Vállalati méret	0,34

Forrás: saját szerkesztés

E regressziós elemzés kapcsán három dolgot fontos hangsúlyozni. Egyrészt ennek eredményei nem feleltethetők meg teljes egészében a vonatkozó keresztábrás elemzések eredményeinek. Ennek oka, hogy a keresztábrás elemzések során a kérdőívben alkalmazott ötfokozatú intervallumskálát – a már tárgyalt módon – háromfokozatúvá alakítottam annak érdekében, hogy a keresztábrás elemzés eredményei egyáltalán értékelhetők legyenek. Ugyanezt az átalakítást a regresszió-

elemzés esetében nem tehettem meg, tekintettel arra, hogy a többváltozós lineáris regressziós elemzés outputoldalon legalább intervallum szintű változókat feltételez.

Másodszor, e különbség ellenére – bár lényegesen kevesebb szignifikáns kapcsolatot mutatott ki a független és függő változók közt – a regressziós elemzés több esetben is megerősítette a keresztábrás elemzés eredményeit. A vállalati méret növekedése ezen elemzés szerint például szignifikáns pozitív összefüggésben van egyes érintettek (helyi média, fogyasztóvédők) nagyobb észlelt befolyásával, illetve az alkalmazottak, helyi közösség, és kismértékben a vevők részéről érkező érintetti nyomásokkal. Ezen eredmények mind a vállalati környezetből érkező elvárások – már tárgyalt – láthatóvá válással való növekedését támasztják alá. Továbbá – a keresztábrás elemzésekkel összehangban – a munkavállalói, vevői és beszerzési kapcsolatok lokalitása az alkalmazottak és helyi közösség irányából észlelt alacsonyabb szintű **érintetti elvárásokat** eredményez, ami – fordított irányú – összefüggésben van a vállalati mérettel is (a kisebb vállalati méret ugyanis nagyon hasonló hatást vált ki).

Harmadszor, a kutatásban alkalmazott **modell magyarázóereje viszonylagosan alacsony**, az R^2 együttható értéke még ott is maximum 0,45, ahol modellünk szignifikánsnak tekinthető. Ez bizonyos értelemben nem meglepő, hiszen a szakirodalomban számos olyan, a vállalati működést, illetve érintetti viszonyt meghatározó tényezőt említ, amelyeket e kutatás során nem vizsgáltam (ezek közül néhány magától értetődő: a vállalkozó/menedzser személyes értékrendje – különösen KKV-k esetén –, maguk az érintettek, az iparág, illetve a vállalati környezeti/társadalmi „champion”). Ebből fakadóan kutatásunk csak az első lépés a hazai vállalkozások viselkedésének, illetve érintetti kapcsolatainak komplex fenntarthatósági szempontú elemzésében.

4.4. Összegzés

Összegzésképpen az empirikus kutatás eredményei alapján a következő megállapítások tehetőek (részben a fejezetben eddig már leírtak megismétléseként), melyek egyben e könyv **empirikus elemzéseken alapuló következtetései** is egyben⁸⁸.

(1) A társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt a hazai KKV-k társadalmi felelősségvállalásának megértéséhez. A kvalitatív kutatás során azt találtam, hogy a hazai KKV-k számos módon hozzájárulnak a társadalmi tőke

⁸⁸ E következtetések kapcsán fontos hangsúlyozni, hogy **bár a kutatás a hazai ISO 14001-tanúsított vállalkozásokra vonatkozott, logikusan feltételezhető, hogy a legtöbb eredmény lényegesen nagyobb populáció – akár a teljes hazai vállalati populáció – esetében is megállná a helyét.**

„termeléséhez”, és a társadalmi tőke elmélete által használt fogalomrendszer (informális kapcsolatok, normák, etika, értékek) alkalmas a hazai KKV-k társadalomban betöltött és fenntarthatósági szerepének megértéséhez.

(2) **A hazai (ISO 14001 tanúsított) vállalkozások számára működésük fenntarthatósági aspektusai közül legfontosabb a vállalkozás hosszú távú működésének biztosítása.** A kutatás eredményei alapján kijelenthető, hogy a vállalatok számára önnön hosszú távú fennmaradásuk biztosítása a legkiemelkedőbb cél. Ezen túlmenően fenntarthatóság ökológiai pillérére lényegesen nagyobb hangsúlyt fektetnek, mint a társadalmi aspektusokra – ez azonban magának az ISO 14001 szabványnak a meglétéből is fakadhat. Végül mind környezeti, mind pedig társadalmi tekintetben a helyi ügyek esetében aktívabbak, mint a nemzeti/globális ügyek esetében.

(3) **A vizsgált vállalkozások a fontos érintettek irányából elsősorban üzleti-gazdasági dimenziókban érzékelnek elvárásokat.** Kutatásaimból kiderül, hogy bár a vállalkozások meglehetősen sokféle, potenciálisan egymással konfliktusban lévő érintetti nyomással szembesülnek, a fontos érintettek lényegesen alacsonyabb elvárásokat támasztanak a fenntarthatóság társadalmi és környezeti pilléreivel kapcsolatban, mint gazdasági téren. Emellett az egyes érintetti elvárások közt egyaránt találhatók szinergiák, illetve konfliktusok is. Bizonyos környezeti és/vagy társadalmi szempontból felelős/fenntartható működési aspektusok hozzájárulhatnak a vállalkozás gazdasági céljainak realizálásához, mások azonban kifejezetten ellentétesek azzal.

(4) A felelős magatartást befolyásoló mögöttes tényezők közül **a felelősségvállalást leginkább meghatározó tényezőknek a vállalati méret, a tulajdonosi szerkezet és a vállalkozás tulajdonosának/ügyvezetőjének helyi kötődése tekinthető.** A befolyásoló tulajdonosi részesedés megléte – a kisebb vállalati mérettel egyetemben – a vállalati célok közül megnöveli a vállalkozás továbbörökítésének fontosságát, az alkalmazottak jóléte iránti nagyobb elkötelezettséget eredményez, ugyanakkor csökkenti a hagyományos felelősségvállalási eszköznek tekinthető szponzoráció esélyét. Az ügyvezető helyi kötődése emellett hozzájárul a vállalkozás helyi normáknak való megfeleléséhez, illetve helyi és országos környezeti-társadalmi célok viszonylagos felértékelődéséhez. A többi befolyásoló tényező hatása a vállalati működés fenntarthatósági aspektusaira e kutatás alapján nem egyértelmű, illetve viszonylagosan marginálisnak tekinthető sőt, a vállalkozások beszállítói és vevői kapcsolataikat kifejezetten szűk üzleti-gazdasági szempontok mentén értékeli.

(5) **Az érintetti befolyást leginkább meghatározó két vállalati jellemző az ügyvezető helyi kötődése, illetve a vállalati méret.** Az ügyvezető helyi kötődése erősebb helyi kapcsolatrendszer, és ennek következtében bizonyos helyi érintettek irányából nagyobb észlelt befolyást eredményez. A nagyobb vállalati méret pedig a vállalat láthatóvá válásának eredményeképpen több helyi, illetve országos érintett nagyobb befolyását eredményezi. Emellett a befolyásoló tulajdonosi részesedés a család, míg a nagy vevők megléte e nagy volumenben vásárló érintettek csoportjának befolyását erősíti.

(6) **Az érintetti elvárások típusait befolyásoló mögöttes tényezők tekintetében** megállapítható, hogy ez esetben is **különösen fontos tényező a vállalati méreté.** A nagyobb vállalati méret mind az alkalmazottak, mind pedig a helyi közösség irányából észlelt magasabb mértékű, elsősorban a nemzeti szinttel és a belső vállalati (öko-hatékony) működéssel kapcsolatos nyomásokat eredményez.

Az empirikus kutatással foglalkozó fejezet zárásaként a fenti megállapítások (azaz a **kutatás) korlátaival** kapcsolatban a következőkre szeretném felhívni a figyelmet. Először is, e kutatás csak a vállalati vezetők által érzékelt tényezők feltárására irányult. Lehetséges, hogy amennyiben az érintetti elvárásokkal kapcsolatban az adott érintetteket kérdeztem volna meg, teljesen más véleményekkel találkoztam volna. Másodsor, ugyan a kvantitatív kutatási fázis során a KÖVET-nél nyilvántartott ISO 14001 tanúsított vállalkozásokkal kapcsolatosan véletlenszerű mintavételt alkalmaztam, mivel mintavételi keretül a KÖVET hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozásokat nyilvántartó listája szolgált, eredmények szigorú értelemben véve csupán a KÖVET tagvállalatok vonatkozásában tekinthetők reprezentatívnak. Harmadsor, mint ahogyan az érintettek kiemelkedőségét befolyásoló dimenziók kapcsán ezt már említettem, az egyes érintettek fontosságát/kiválóságát a szakirodalom értelmében legalább három dimenzió – hatalom, legitimitás, sürgősség – határozza meg. E kutatásban a kérdőív terjedelmi korlátainak következtében ezek közül csak a hatalom (befolyás) dimenzióját mértem. Negyedsor, szintén a kérdőív terjedelmi korlátai miatt bizonyos potenciálisan kifejezetten fontos fenntarthatósági aspektusokra (pl. a KKV-k esetében említett hálózatok kialakításához való hozzájárulás, vállalati demokrácia) nem állt módomban rákérdezni. Végül, minden itt megfogalmazott általánosítást érdemes óvatosan kezelni. Ennek oka egyrészt, hogy több olyan szignifikáns korrelációs kapcsolatot is találtam a függő és független változók közt, amelyeket a jelenlegi vállalati felelősségvállalási elmélet talaján nemigen tudok megmagyarázni. Másrészt – ennek potenciális okozójaként – megállapítható, hogy a vállalati

felelősségvállalást számtalan, e kutatásban nem kontrollált változó befolyásolja. Ezek közül néhány, a könyv szakirodalmi részében már ismertetett: a helyi sajátosságok (kultúra, környezeti/társadalmi problémák, fogyasztói elvárások), a település mérete, az ügyvezető személyes értékrendje/vállalati kultúra, a vállalat iparágának típusa, az időtáv stb. Sőt, a környezeti/társadalmi felelősségvállalás befolyásolásában olyan speciális tényezők lehetnek különösen hangsúlyosak, mint egy vállalati „fenntarthatósági bajnok” (champion) megléte.

5. A vállalati fenntarthatóság érintettközpontú megközelítése - összegzés

Munkám folyamán arra a kérdésre kerestem választ, hogy lehet-e, és ha igen, akkor hogyan, a fenntartható vállalat kritériumait kijelölni. Az ezzel kapcsolatos kutatómunka során a fenti fő kutatási kérdésből fakadó elméleti-szakirodalmi kutatási céljaimmal kapcsolatosan a következő **következtetésekre** jutottam.

A fenntarthatóság fogalmának és közgazdaságtani értelmezéseinek elemzése alapján kijelenthető, hogy a fenntarthatósággal kapcsolatos tanulmányok és kutatások esetében a hagyományos paradigmatis határok nehezen értelmezhetők, e téma megértéséhez sokkal inkább problémaközpontú megközelítésre van szükség. Emellett ahhoz, hogy mikroszintű fenntarthatósági kritériumokat határozzunk meg, mindenképpen szükséges az, hogy ezek makroszintre gyakorolt hatását elemezzük (azaz a hatások megítélésakor a makroszintből induljunk ki), tekintettel arra, hogy a fenntarthatóság csak makro-(globális) szinten értelmezhető. A közgazdaságtanban jelenleg két, a fenntarthatósággal fő témaként foglalkozó irányzatot (paradigmát) különíthetünk el, melyeket a fenntarthatóság környezetgazdaságtani, illetve ökológiai közgazdaságtani megközelítéseinek neveztem. **Az ökológiai közgazdaságtani megközelítés** tudományos igényű és konstruktív kritikáját nyújtja a környezetgazdaságtaninak, és az e paradigma által felvetett elemzési szempontok **megfelelő elméleti keretet nyújtanak** a vállalati fenntarthatóság értelmezései közti különbségek és hasonlóságok viszonylagosan egységes keretben történő bemutatásához és kritikus értékeléséhez

A fő közgazdaságtani szervezetelméletnek tekinthető tulajdonosi értékelmélet fenntarthatósághoz való hozzájárulásának elemzésével kapcsolatban következtetésem, hogy **a tulajdonosi érték maximalizálását** célul kitűző vállalati magatartásról egyáltalán **nem bizonyítható**, hogy az egy a fenntarthatósághoz hozzájáruló vállalati gyakorlat lenne. Amennyiben a fenntartható vállalatot keressük, mindenképpen túl kell lépni a szűk értelemben vett tulajdonosi értékmaximalizáláson.

A szakirodalomban megjelenő egyes markáns, a vállalati szféra fenntarthatósági szerepvállalásával kapcsolatos álláspontok elemzése alapján arra a következtetésre jutottam, hogy a szakirodalom sokféle, sokszor egymástól gyökeresen eltérő kritériumokat határoz meg a fenntartható vállalat számára. Míg a nagyvállalati önértelmezést jelentő WBCSD-koncepció számtalan szempontból kritizálható annak fenntarthatósági relevanciáját (a fenntarthatóság irányába mutató mivoltát) illetően, addig a radikális változásokat sürgető irányzatok esetében nincsenek empirikus bizonyítékaink azok tényleges fenntarthatósági hatásáról. Azaz,

a **vállalati fenntarthatóság** esetében **bizonytalansággal** találjuk szemben magunkat. Így az instrumentális racionalitás mellett, illetve helyett hangsúlyt kap a **folyamatracionális**, és ennek kapcsán a **társadalmi részvétel és deliberáció**.

A társadalmi részvétel, illetve deliberáció vállalati szintű eszközeivel kapcsolatos vizsgálódások során megállapítottam, hogy ennek egyik eszköze az érintett-menedzsment vagy érintett-kapcsolat menedzsment, amely ugyan elméleti alapjaiban sokban eltér a társadalmi részvételtől és deliberációtól, ám gyakorlati alkalmazásának eredményei ahhoz hasonlóak lehetnek. Azzal kapcsolatban, hogy milyen is lehetne egy fenntarthatónak nevezhető, illetve a fenntarthatóság irányába mutató érintett-menedzsment tevékenység, **a szakirodalomban nem találunk teljesen kiforrott válaszokat**. Csakúgy, mint a vállalati fenntarthatósági koncepciók esetében, itt is csupán a jelenlegi domináns (instrumentális) paradigma korlátaai jutunk el, és egyáltalán nem biztos, hogy az ennek alternatívájaként kínált normatív vállalati érintett-menedzsment tevékenység több mint egy szervezetelméletileg nem megalapozott morálfilozófiai koncepció. Egyrészt tehát **nem tudunk válaszokat adni** arra vonatkozóan, hogy milyen is az a fenntartható érintett-menedzsment tevékenység, másrészt beleütközünk **e megközelítés** (illetve általában a vállalati fenntarthatóság koncepciójának) **korlátainak** problémájába is.

Végül, amikor a vállalati felelősségvállalás, illetve a vállalati fenntarthatóság témakörével foglalkozunk, akkor tudatában kell lennünk annak, hogy az ezzel kapcsolatos főáramú szakirodalom meglehetősen nagyvállalat-centrikus. Ugyanakkor a KKV szektor társadalmi-gazdasági súlya indokolja, hogy e csoportról se feledkezzünk meg, amikor a vállalati szféra fenntarthatósági szerepvállalását kutatjuk. A szakirodalom alapján nyilvánvaló, hogy **a KKV-k** számos olyan strukturális jellemzővel bírnak, amelyek következtében **működésük** – és így felelősségvállalásuk, illetve fenntarthatósági szerepvállalásuk – is **eltérő a nagyvállalatokétól** (multinacionális vállalatokétól).

A fenti szakirodalmi következtetésekből következtek empirikus kutatásom célkitűzései (1. ábra), amelyekkel kapcsolatban az alábbi következtetésekre jutottam.

(1) A KKV-kel kapcsolatos kutatás eredményei alapján kijelenthető, hogy **a társadalmi tőke elmélete megfelelő keretet nyújt** a hazai KKV-k társadalmi felelősségvállalásának megértéséhez, illetve a hazai KKV-k számos módon hozzájárulnak a társadalmi tőke termeléséhez. Továbbá, a vizsgált KKV-k több szempontból (informális felelősségvállalás és érintetti kapcsolatok; a helyi és iparági normák, az etika, az értékek és a jogszabályok fokozott súlya felelősségvállalási önértelmezésben) megfelelnek a nemzetközi szakirodalomban megjelenő kritériumoknak.

(2) A **hazai ISO 14001 tanúsított vállalkozások** vizsgálatára irányuló kutatási eredmények értelmében e vállalkozások **számára** működésük

fenntarthatósági aspektusai közül **legfontosabb a vállalkozás hosszú távú működésének biztosítása**. Ezen túlmenően fenntarthatóság ökológiai pillérére lényegesen nagyobb hangsúlyt fektetnek, mint a társadalmi aspektusokra. Ugyanakkor mind környezeti, mind pedig társadalmi tekintetben a **helyi ügyek esetében aktívabbak**, mint a nemzeti/globális ügyek esetében.

(3) Az e vállalkozások által érzékelt érintetti elvárásokkal kapcsolatban elmondható, hogy **a vállalatok meglehetősen sokféle**, potenciálisan egymással konfliktusban lévő **érintetti nyomással szembesülnek**. Ugyanakkor **a fontos érintettek irányából elsősorban üzleti-gazdasági dimenziókban érzékelnek elvárásokat**, jóval kevésbé a környezeti, illetve társadalmi dimenziókban. Továbbá, az egyes érintetti elvárások közt egyaránt találhatók szinergiák, illetve konfliktusok is. Bizonyos környezeti és/vagy társadalmi szempontból felelős/fenntartható működési aspektusok hozzájárulhatnak a vállalkozás gazdasági céljainak realizálásához, mások azonban kifejezetten ellentétesek azzal.

(4) A felelős cselekvést, érintetti kört és érintetti nyomásokat vizsgáló kutatásom alapján a felelős magatartást befolyásoló mögöttes tényezők közül **a felelősségvállalást leginkább meghatározó tényezőknek** a vállalati méret, a tulajdonosi szerkezet és a vállalkozás tulajdonosának/ügyvezetőjének helyi kötődése tekinthetők. A befolyásoló tulajdonosi részesedés megléte – a kisebb vállalati mérettel egyetemben – a vállalati célok közül megnöveli a vállalkozás továbbörökítésének fontosságát, az alkalmazottak jóléte iránti nagyobb elkötelezettséget eredményez, ugyanakkor csökkenti a hagyományos felelősségvállalási eszköznek tekinthető szponzoráció esélyét. Az ügyvezető helyi kötődése emellett hozzájárul a vállalkozás helyi normáknak való megfeleléséhez, illetve helyi és országos környezeti-társadalmi célok viszonylagos felértékelődéséhez. A többi befolyásoló tényező hatása a vállalati működés fenntarthatósági aspektusaira kutatásaink alapján nem egyértelmű, illetve viszonylagosan marginálisnak tekinthető sőt, a vállalkozások beszállítói és vevői kapcsolataikat kifejezetten szűk üzleti-gazdasági szempontok mentén értékelik.

(5) **Az érintetti befolyást leginkább meghatározó két vállalati jellemző** az ügyvezető helyi kötődése, illetve a vállalati méret. Előbbi erősebb helyi kapcsolatrendszerrel, és ennek következtében bizonyos helyi érintettek irányából nagyobb észlelt befolyást eredményez. Utóbbi pedig a vállalat láthatóvá válásának eredményeképpen több helyi, illetve országos érintett nagyobb befolyását eredményezi. Emellett a befolyásoló tulajdonosi részesedés a család, míg a nagy vevők megléte e nagy volumenben vásárló érintettek csoportjának befolyását erősíti.

(6) **Az érintetti elvárások típusait befolyásoló mögöttes tényezők** tekintetében megállapítható, hogy ez esetben is különösen fontos tényező a vállalati méret, amely mind az alkalmazottak, mind pedig a helyi közösség irányából észlelt

magasabb mértékű, elsősorban a nemzeti szinttel és a belső vállalati (öko-hatékony) működéssel kapcsolatos nyomásokat eredményez.

Továbbá, a fenti elméleti és empirikus kutatási eredmények mellett fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy számos **nem tendenciózus**, a jelenleg rendelkezésre álló szakirodalmi ismeretek alapján nem magyarázható kapcsolat van a vállalati működést befolyásoló egyes szakirodalmi tényezők és a felelősségvállalás, érintetti kör és érintetti kör közt, amelyeknek megértése további kutatásokat igényel. Különösen, hogy a vállalati felelősségvállalást számtalan, általam nem kontrollált változó befolyásolja.

Végül, ahogyan egyre közelebb értem az e munka alapját jelentő PhD disszertációm befejezéséhez, számos olyan „**koncepcionális**” kérdés merült fel bennem, amelyekre jelen írás keretei közt nem állt módomban kitérni, ám az itt vizsgált témával kapcsolatos alaplilemmának tekinthetők. Először is, mint ahogyan azt említettem, jelen ismereteink alapján nem tudjuk megválaszolni annak kérdését, hogy milyen típusú érintett-menedzsment tevékenységet nevezhetnénk fenntarthatónak. Ebből fakadóan felmerül tehát kérdésként, hogy milyen feltételek teljesülése esetén tölthetné be az érintett-menedzsment tevékenység azon funkciókat, amelyet elméletben a fenntarthatóság szempontjából a társadalmi részvételnek, illetve deliberációnak tulajdonítunk? Másodsorban: szervezetelméletileg megalapozott igény-e a vállalatok irányába bárminemű normatív viszonyulás az érintettek irányába? Ezt szélesebben értelmezve: hol vannak a vállalatok fenntarthatósági szerepvállalásának határai? Vajon azok a jelenlegi vállalati felelősségvállalási diskurzus tabuin (gazdasági növekedés, amorális üzlet, a felelősségvállalás politikai természete), esetlegesen további tabukon (korlátolt felelősség, szabad tőke mozgások) keresztül érthetők meg? Továbbá: mik a veszélyei annak, ha a környezeti és társadalmi felelősségvállalást inkább az üzleti szférától, nem pedig jellemzően a hagyományosan közgazdaságtani értelemben bizonyos közfunkciók megvalósítása érdekében létrejött államtól várjuk? Azaz: nem inkább fenntartható államra lenne elsősorban szükségünk a fenntarthatóság irányába történő elmozdulás érdekében a fenntartható vállalat helyett?

Felhasznált Irodalom

2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról
- Adler, P. S. – Kwon, S-W. (2002): Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27, 1, 17-40. o.
- Agle, B. R. – Mitchell, R. K. – Sonnenfeld, J. A. (1999): Who Matters to CEOs? An Investigation of Stakeholder Attributes and Saliance, Corporate Performance, and CEO Values. *Academy of Management Journal*, 42, 5, 507-525. o.
- Alcott, B. (2005): „Jevons’ Paradox”. *Ecological economics*, 54, 9-21. o.
- Aldred, J. – Jacobs, M. (2004): Állampolgárok és vizes élőhelyek: az Ely-i állampolgári tanács értékelése. In Pataki György – Takács-Sánta András (szerk.): *Természet és gazdaság. Ökológiai közgazdaságtan szövegyűjtemény*. Typotex Kiadó, Budapest, 219-245. o.
- Andersson, J. O. – Lindroth, M. (2001): Ecologically unsustainable trade. *Ecological Economics*, 37, 113-122. o.
- Arnstein, S. R. (1969): A Ladder of Citizen Participation. *JAIP*, 35, 4, 216-224. o.
- Arrington, R. L. (2001): Advertising and Behavior Control. In Malachowski, A. (ed): *Business Ethics – Critical Perspectives on Business and Management*, Routledge, New York, 112-125. o.
- Arthur, W. B. (1989): Competing Technologies, Increasing Returns and Lock-in by Historical Events. *Economic Journal*, 99, 116-131. o.
- Arthur, W. B. (1990): Positive Feedbacks in the Economy. *Scientific American*, 262, 2, 92-99. o.
- Atkins, B. (2006): Corporate social responsibility: is it “irresponsibility”? *Corporate Governance Advisor*, 14, 28-29. o.
- Atkinson, G. – Hett, T. – Newcombe, J. (1999): *Measuring „Corporate Sustainability”*. CSERGE Working Paper GEC 99-01.
- Aupperle, K. E. – Hatfield, J. D. – Carroll, A. B. (1985): An Empirical Examination of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability. *The Academy of Management Journal*, 23, 2, 446-463. o.
- Ayres, R. U. (2000): Commentary on the utility of the ecological footprint concept. *Ecological Economics*, 32, 347-349. o.
- Babbie, E. (2004): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Balassi Kiadó, Budapest.

- Bagliani, M. – Bravo, G. – Dalmazzone, S. (2006): *A consumption-based approach to environmental Kuznets curves using the ecological footprint indicator*. Working Paper No. 01/2006, Dipartimento di Economia, Università di Torino.
- Bakan, J. (2005): *Corporation*. Független Média Kiadó, Budapest.
- Banerjee, S. B. (2008): Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. *Critical Sociology*, 34, 1, 51-79. o.
- Baritz S. L. (2003): Az üzlet mint hivatás – utópia vagy realitás? A vállalati spiritualitásról egy keresztény konferencia kapcsán. *Kövász*, 7, 3-4, 47-62. o.
- Batabyal, A. A. – Nijkamp, P. (2004): The environment in regional science: An eclectic review. *Papers in Regional Science*, 83, 291–316. o.
- Beck, U. (1998): A kritikai elmélettől a kockázattársadalom önkritikájáig. *Replika*, 31-32, 77-91. o.
- Beck, U. (1992): *Risk Society: Towards a New Modernity*. Sage, New Delhi.
- Beck, U. (2003): *A kockázat-társadalom. Út egy másik modernítésbe*. Századvég Kiadó, Budapest.
- Bela Gy. – Pataki Gy. – Valéné K. Á. (2003): *Társadalmi részvétel a környezetpolitikai döntéshozatalban (döntéstámogató eszközök és értékelési eljárások alkalmazása)*. A Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Környezettudományi Intézetének tanulmányai, 20. szám.
- Béza D. – Csapó K. – Farkas Sz. – Filep J. – Szerb L. (2007): *Kisvállalkozások finanszírozása*. Perfekt, Budapest.
- Biondi, V. – Frey, M. – Iraldo, F. (2000): Environmental Management Systems and SMEs. *Greener Management International*, 29, Spring, 55-70. o.
- Boda Zs. (1997): A vállalat társadalmi felelőssége. In Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.): *Vállalati etika*. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest, 10-25. o.
- Boda Zs. (2004): *Globális ökopolitika*. Helikon, Budapest.
- Bodorkós B. – Kelemen E. (2007): „Közös lónak túros a háta?” A társadalmi tőke és a részvételi akciókutatás szerepe a Mezőcsáti Kistérség gazdálkodóinak együttműködésében. Konferencia előadás, *I. Országos Környezetgazdaságtani PhD konferencia*, 2007. november 27., Budapest.
- Borsi K. (1997): Zöld stratégiák. *Marketing & Menedzsment*, 31, 3, 66-68. o.
- Brenkert, G. G. (1995): The environment, the moralist, the corporation and its culture. *Business Ethics Quarterly*, 5, 4, 673-697. o.
- Brulle, R. J. (2002): Habermas and Green Political Thought: Two Roads Converging. *Environmental Politics*, 11, 4, 1-20. o.

- Bruntland, G. (1987): *Our common future: The World Commission on Environment and Development*. Oxford, Oxford University Press.
- Buday-Sántha A. (2004): *A természeti tőke és az agrárgazdaság szerepe a területi versenyképességben*. PTE-KTK, Pécs.
- Buday-Sántha A. (2006): *Környezetgazdálkodás*. (3. bővített, átdolgozott kiadás.) Dialóg Campus, Budapest-Pécs.
- Bulla M. – Tamás P. (szerk.) (2006): *Fenntartható fejlődés Magyarországon – Jövőképek és forgatókönyvek*, ÚMK, Budapest.
- Cambrá-Fierro, J. – Hart, S. – Polo-Redondo, Y. (2008): Environmental Respect: Ethics or Simply Business? A Study in the Small and Medium Enterprise (SME) Context. *Journal of Business Ethics*, 82, 3, 645-656. o.
- Carroll, A. B. (1979): A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4, 4, 497-505. o.
- Carson, R. L. (1962): *Silent Spring*. Houghton Mifflin Company.
- Carter, C. R. – Kale, R. – Grimm, C. M. (2000): Environmental purchasing and firm performance: an empirical investigation. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 36, 3, 219-228. o.
- CEFRE (2001): *Action-Research on Corporate Citizenship among European Small and Medium Enterprises – Final Report*. Rome.
- Cespedes-Lorente, J. – Burgos-Jimenez, J. – Alvarez-Gil, M. J. (2003): Stakeholders' environmental influence. An empirical analysis in the Spanish hotel industry. *Scandinavian Journal of Management*, 19, 3, 333-358. o.
- Chapin, F. S. – Zavaleta, E. S. – Eviner, V. T. – Naylor, R. L. – Vitousek, P. M. – Reynolds, H. L. – Hooper, D. U. – Lavorel, S. – Sala, O. E. – Hobbie, S. E. – Mack, M. C. – Díaz, S. (2000): Consequences of Changing Biodiversity. *Nature*, 405, 234-242. o.
- Cleveland, C. J. (2003): Biophysical constraints to economic growth. In Al Gobaisi, D. (ed.): *Encyclopedia of Life Support System*. EOLSS Publishers Co.
- Cobb, C. – Halstead, T. – Rowe, J. (1997): Ha a GDP felmegy, miért megy Amerika lefelé? *Kövász*, 1, 30-47. o.
- Coleman, J. S. (1994): Társadalmi tőke. In Lengyel Gy.-Szántó Z. (szerk.): *A gazdasági élet szociológiája*. Aula Kiadó, Budapest, 99-127. o.
- Copeland, T – Koller, T – Murrin, J (1999): *Vállalatértékelés. Értékkeremtés és értékmaximáló vállalatvezetés*. Panem, Budapest.
- Costanza, R. (1989): What is ecological economics? *Ecological Economics*, 1, 1-7. o.

- Costanza, R. (1996): Ecological Economics: Reintegrating the Study of Humans and Nature. *Ecological Applications*, 6, 4, 978-990. o.
- Costanza, R. – d'Arge, R. – de Groot, R. – Farber, S. – Grasso, M. – Hannon, B. – Limburg, K. – Naeem, S. – O'Neill, R. – Paruelo, J. – Raskin, R. – Sutton, P. – van den Belt, M. (1997): The value of the world's ecosystem services and natural capital. *Nature*, 387, 253-260. o.
- Csáfor H. (2009): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása, regionális vizsgálat az Észak-magyarországi Régióban*. Doktori értekezés, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola, Környezetmenedzsment specializáció, Budapest.
- Csigéné Nagypál N. (2008): *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz*. PhD disszertáció, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Budapest.
- Csizmadia Z. (2003): Struktúra és cselekvés: Nan Lin társadalmitöke-elmélete a mikro-makro problematika tükrében. In Némedi D. – Szabari V. – Fonyó A. (szerk.): *Kötőjelek. ELTE Szociológiai Doktori Iskola Évkönyve*, Budapest, 9-29. o.
- Dabóczi K. (1998a): A mérhető balgaság, avagy miért nincs olaj a közgazdaságtan lámpásában? *Kovács*, 2, 2, 32-57. o.
- Dabóczi K. (1998b): Fogalmak által megcsalva – Kísérlet céljaink és eszközeink embert szolgáltató meghatározására. *Kovács*, 2, 3, 16-31. o.
- Dahlsrud, A. (2008): How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Journal of Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 1-13. o.
- Daily, G. C. (ed.) (1997): *Nature's Services*. Island Press, Washington D. C.
- Daily, G. C. – Söderqvist T. – Aniyar, S. – Arrow, K. – Dasgupta, P. – Ehrlich, P. R. – Folke, C. – Jansson, A. M. – Jansson, B-O – Kautsky, N. – Levin, S. – Lubchenco, J. – Mäler, K. G. – Simpson, D. – Starrett, D. – Tilman, D. – Walker, B. (2000): The Value of Nature and the Nature of Value. *Science*, 289, 395-396. o.
- Daly, H. E. (1977): *Steady State Economics: The Economics of Biophysical Equilibrium and Moral Growth*. W. H. Freeman, San Francisco.
- Daly, H. E. – Cobb, J. B. (1998): *For the Common Good*. Beacon Press, Boston.
- David, P. (1985): Clio and the Economics of QWERTY. *American Economic Review*, 2, 332-337. o.
- Dees, J. G. (2001): The Meaning of "Social Entrepreneurship". – http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf.

- Diamond, J. (2007): *Összeomlás – Tanulságok a társadalmak továbbéléséhez*. Typotex, Budapest.
- Doane, D. (2005): Beyond corporate social responsibility: minnows, mammoths and market. *Futures*, 37, 215-229. o.
- Donaldson, T. – Preston, L. (1995): The stakeholder theory of the modern corporation: Concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, 20, 65-91. o.
- Doonan, J. – Lanoiea, T. P. – Laplante, B. (2005): Determinants of environmental performance in the Canadian pulp and paper industry: An assessment from inside the industry. *Ecological Economics*, 55, 73-84. o.
- Dosi, G. (1982): Technological Paradigms and Technological Trajectories: A Suggested Interpretation of the Determinants and Directions of Technical Change. *Research Policy*, 3, 147-162. o.
- Dosi, G. – Nelson, R. R. (1994): An introduction to evolutionary theories in economics. *Journal of Evolutionary Economics*, 4, 153-172. o.
- Drechsler, C. (2005): Towards a mid-range theory of the environmental investment decision process. Conference paper, *EURAM 2005*, Munich.
- Driscoll, C. – Starik, M. (2004): The Primordial Stakeholder: Advancing the Conceptual Consideration of Stakeholder Status for the Natural Environment. *Journal of Business Ethics*, 49, 55-73. o.
- Dyllick, T. – Hockerts, K. (2002): Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11, 130-141. o.
- EC (2001b): *Promoting a European framework for corporate social responsibility – Green Paper*. Office for Official Publications of the European Communities.
- EC (2005): *Working together for growth and jobs. A new start for the Lisbon Strategy*. Brussels.
- Ehrlich, P. R. – Wilson, E. O. (1991): Biodiversity Studies: Science and Policy. *Science*, 253, 758-762. o.
- Ekins, P. – Simon, S. – Deutsch, L. – Folke, C. – de Groot, R. (2003): A framework for the practical application of the concepts of critical natural capital and strong sustainability. *Ecological Economics*, 44, 2-3, 165-185. o.
- Ernst&Young (1999): *Thematic Evaluation of Structural Fund Impacts on SMEs. Synthesis Report*. Commission of the European Communities, Brussels.
- Evan, W. M. – Freeman, R. E. (1997): A modern vállalat stakeholder-elmélete: kantiánus kapitalizmus. In Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.): *Vállalati etika*. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest, 93-109. o.

- Evangelinos, K. I. – Halkos, G. E. (2002): Implementation of environmental management systems standards: important factors in corporate decision making. *Journal of Environmental Assessment Policy and Management*, 4, 3, 311-328. o.
- Fagerberg, J. (2005): Innovation. A Guide to the Literature. In Fagerberg, J. – Mowery, D. C. – Nelson, R. R. (ed.): *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford University Press, Oxford-New York, 1-26. o.
- Figge, F. – Hahn, T. (2004): Sustainable Value Added – measuring corporate contributions to sustainability beyond eco-efficiency. *Ecological Economics*, 48, 173-187. o.
- Figge, F. – Hahn, T. (2005): The Cost of Sustainability Capital and the Creation of Sustainable Value by Companies. *Journal of Industrial Ecology*, 9, 4, 47-58. o.
- Fisher, B. – Turner, R. K. – Morling, P. (2009): Defining and classifying ecosystem services for decision making. *Ecological Economics*, 68, 643-653. o.
- Fitchett, J. A. – McDonagh, P. (2000): A citizen's critique of relationship marketing in risk society. *Journal of Strategic Marketing*, 8, 209-222. o.
- Fleischer T. (2006): Innováció, növekedés, kockázat. In Bulla M –Tamás P. (szerk.): *Fenntartható fejlődés Magyarországon – Jövőképék és forgatókönyvek*. ÚMK, Budapest, 275-285. o.
- Freimann, J. – Walther, M. (2001): The Impacts of Corporate Environmental Management Systems - Results of recent empirical research. *Greener Management International*, 36, 2001, 91-103. o.
- Fryxell, G. E. – Szeto, A. (2002): The influence of motivations for seeking ISO 14001 certification: an empirical study of ISO 14001 certified facilities in Hong Kong. *Journal of Environmental Management*, 65, 3, 223-238. o.
- Fryxell, G. E. – Chung, S. S. – Lo, C. W. H. (2004): Does the selection of ISO 14001 registrars matter? Registrar reputation and environmental policy statements in China. *Journal of Environmental Management*, 71, 1, 45-57. o.
- Fuller, T. – Tian, Y. (2006): Social and Symbolic Capital and Responsible Entrepreneurship: An Empirical Investigation of SME Narratives. *Journal of Business Ethics*, 67, 287-304. o.
- Fülöp Gy. – Hisrich, R. D. – Szegedi K. (1998a): Vállalati etika és társadalmi felelősség: nézetek és intézményesülés I. *Vezetéstudomány*, 29, 4, 1-20. o.
- Fülöp Gy. – Hisrich, R. D. – Szegedi K. (1998b): Vállalati etika és társadalmi felelősség: nézetek és intézményesülés II. *Vezetéstudomány*, 29, 5, 12-19. o.
- Fülöp Gy. – Szegedi K. (2006a): Kisvállalati etika a globalizáció korában. *Vállalkozás és Innováció*, 1, 1, 67-82. o.

- Fülöp Gy. – Szegedi K. (2006b): Ethics of Small Enterprises in the Era of Globalization. *ERENET Profile*, 1, 1, 60-67. o.
- Fülöp Gy. – Szegedi K. (2006c): Ethics of Small Enterprises in the Era of Globalization – part 2. *ERENET Profile*, 1, 2, 44-53. o.
- G. Fekete É. – Solymári G. (2004): A szociális gazdaság kiépítésének esélye és feltételei az Észak-magyarországi régióban. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 1, 32-78. o.
- Gáthy A. – Kuti I. – Szabó G. (2006): Fenntartható fejlődési politikák és stratégiák az Európai Unióban. In Bulla M – Tamás P. (szerk.): *Fenntartható fejlődés Magyarországon – Jövőképek és foratókönyvek*. ÚMK, Budapest, 165-195. o.
- Gazzola, P. – Mella, P. (2005): Corporate Performance and Corporate Social Responsibility. A necessary choice? Conference paper, *EURAM 2005*, Munich.
- George, S. (2003): *A WTO. Korlátlan világkereskedelem vagy szolidáris globalizáció*. Napvilág Kiadó, Budapest.
- Gerbens-Leenes, P. W. – Moll, H. C. – Uiterkamp, A. J. M. (2003): Design and development of a measuring method for environmental sustainability in food production systems. *Ecological Economics*, 46, 231-248. o.
- Gonczi A. (2004): Az élő természet adományai. *Kovács*, 8, 1-4, 15-43. o.
- Goodland, R. – Daly, H. (1996): Environmental Sustainability: Universal and Non-negotiable. *Ecological Applications*, 6, 4, 1002-1017. o.
- Goodpaster, K. E. – Matthews, G. B. (1996): Lehet-e a vállalatnak lelkiismerete? In Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.): *Vállalati etika*. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest, 26-42. o.
- Gowdy, J. M. (2003): Contemporary Welfare Economics and Ecological Economics Valuation and Policy. *ISEE Internet Encyclopedia of Ecological Economics*.
- Gowdy, J. M. (2004): A biodiverzitás értéke - Piacok, társadalom és ökológiai rendszerek. *Kovács*, 8, 1-4, 44-73. o.
- Gowdy, J. M. – Carbonell, A. F. (1999): Toward consilience between biology and economics: the contribution of Ecological Economics. *Ecological Economics*, 29, 337-348. o.
- Gowdy, J. – Erickson, J. D. (2005): The approach of ecological economics. *Cambridge Journal of Economics*, 29, 207-222. o.
- Granovetter, M. (2006): A gazdasági intézmények társadalmi megformálása: a beágyazottság problémája. In Lengyel Gy. – Szántó Z. (szerk.): *Gazdaságszociológia*. Aula, Budapest, 33-45. o.
- Gustafsson, B. (1998): Scope and limits of the market mechanism in environmental management. *Ecological Economics*, 24, 259-274. o.

- Gutés, M. C. (1996): The concept of weak sustainability. *Ecological Economics*, 17, 147-156. o.
- Hahn, T. – Figge, F. – Barkemeyer, R. (2007): Sustainable Value Creation among companies in the manufacturing sector. *International Journal of Environmental Technology and Management*, 7, 5/6, 496-512. o.
- Hall, J. (2000): Environmental supply chain dynamics. *Journal of Cleaner Production*, 8, 455-471. o.
- Hámori B. (2003): Kísérletek és kilátások – Daniel Kahneman. *Közgazdasági Szemle*, 50, 9, 779-799. o.
- Hanssen, O. J. (1999): Sustainable product systems—experiences based on case projects in sustainable product development. *Journal of Cleaner Production*, 7, 27-41. o.
- Harte, M. J. (1995): Ecology, sustainability, and environment as capital. *Ecological Economics*, 15, 157-164. o.
- Hein L. – van Koppen, K. – de Groot, R. S. – van Ierland, E. C. (2006): Spatial scales, stakeholders and the valuation of ecosystem services. *Ecological Economics*, 57, 209-228. o.
- Hillary, R. (2000): *Small and Medium-Sized Enterprises and the Environment*. Greenleaf, Sheffield.
- Hoffman, W. M. (1997): Gazdasági és környezeti etika. In Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.): *Vállalati etika*. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest, 62-78. o.
- Hronszky I. (2002): *Kockázat és innováció. A technika fejlődése társadalmi kontextusban*. Magyar Elektronikus Könyvtár.
- Hronszky I. (2005): Az innovációpolitika megalapozása evolucionista megközelítéssel. In Buzás Norbert (szerk.): *Tudásmenedzsment és tudásalapú gazdaságfejlesztés*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATEPress, Szeged, 13-33. o.
- Illge, L. – Schwarze, R. (2009): A matter of opinion – How ecological and neoclassical environmental economists and think about sustainability and economics. *Ecological Economics*, 68, 594-604. o.
- IPCC (2007): *The Physical Science Basis Summary for Policymakers*. <http://www.ipcc.ch/>.
- Jaffe, A. B. – Newell, R. G. – Stavins, R. N. (2003): Technological Change and the Environment. In Mäler, K. G. – Vincent, J. R. (ed): *Handbook of Environmental Economics. Volume 1: Environmental Degradation and Institutional Responses*. Elsevier, Amsterdam, 461-516. o.
- Jenkins, H. (2004): A Critique of Conventional CSR Theory: An SME Perspective. *Journal of General Management*, 29, 4, 37-57. o.

- Jenkins, H. (2006): Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 67, 241-256. o.
- Jones, D. R. (2000): Leadership strategies for sustainable development: a case study of Suma Wholefoods. *Business Strategy and the Environment*, 9, 378-389. o.
- Kállay L. (2000): Mikrohitelezés piaci alapon. *Közgazdasági Szemle*, 47, 1, 41-63. o.
- Kállay L. – Imreh Sz. (2004): *A kis- és középvállalkozásfejlesztés gazdaságtana*. Aula, Budapest.
- Kallio, T. (2007): Taboos in Corporate Social Responsibility Discourse. *Journal of Business Ethics*, 74, 2, 165-175. o.
- Kallis, G. – Hatzilacou, D. – Mexa, A. – Coccossis, H. – Svoronou, E. (2009): Beyond the manual: Practicing deliberative visioning in a Greek island. *Ecological Economics*, 68, 979-989. o.
- Keijzers, G. (2002): The transition to the sustainable enterprise. *Journal of Cleaner Production*, 10, 349-359 o.
- Kelemen E. (2007): *Ökoszisztéma szolgáltatások a Szikrai Holtág környezetében (Tiszaalpár-Lakitelek)*. Kutatási összefoglaló, kézirat.
- Kelemen E. – Málovics Gy. – Margóczy K. (2009): Ökoszisztéma szolgáltatások és tájhasználat váltás az Alpári-öblötben. *Természetvédelmi Közlemények*, 15, 119-133. o.
- Kemp, R. – Schot, J. – Hoogma, R. (1998): Regime Shifts to Sustainability Through Processes of Niche Formation: The Approach of Strategic Niche Management. *Technology Analysis & Strategic Management*, 10, 2, 175-195. o.
- Kerekes S. – Szilávik J. (2001): *A környezeti menedzsment közgazdasági eszközei*. KJK, Budapest.
- Kerekes S. – Wetzker K. (2007): Keletre tart a „társadalmilag felelős vállalat” koncepció. *Harvard Business Manager*, 2007. április, 37-47. o.
- Kerekes S. (2006): A fenntartható fejlődés közgazdasági értelmezése. In Bulla M –Tamás P. (szerk.): *Fenntartható fejlődés Magyarországon – Jövőképek és forgatókönyvek*, ÚMK, Budapest, 196-211. o.
- Kerlin, J. (2006): Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. *Voluntas*, 17, 247-263. o.
- Kinzig, A. P. (2001): Bridging Disciplinary Divides to Address Environmental and Intellectual Challenges. *Ecosystem*, 4, 709-715. o.
- Kis K. (2006): A társadalmi tőke, mint a társadalmi és gazdasági folyamatokat befolyásoló erőforrás. *Agrártudományi Közlemények*, 20, 69-73. o.

- Kiss K. (2005): Zöld gazdaságpolitika. Egyetemi jegyzet közgazdász hallgatóknak. BKÁE Környezetgazdaságtani és technológia tanszék, Budapest.
- Kiss K. (2008): Világválságok kezelése és kezelhetetlensége (klíma és pénzügyek). (Internet: www.greenfo.hu)
- Kocsis T. (1999): A jövő közgazdaságtana? – Az ökológiai közgazdaságtan múltja, jelene és jövője az uralkodó neoklasszikus nézetek tükrében. *Kovács*, 3, 3, 131-164. o.
- Konrad, A. – Steurer, R. – Langer, M. E. – Martinuzzi, A. (2006): Empirical Findings on Business–Society Relations in Europe. *Journal of Business Ethics*, 63, 89-105. o.
- Kopasz M. (2005): *Történeti-kulturális és társadalmi tényezők szerepe a vállalkozói potenciál területi különbségeinek alakulásában Magyarországon*. PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Szociológiai Doktori Iskola, Budapest.
- Kornai J. (2006): A társadalomtudományok elkülönüléséről és együttműködéséről. *Közgazdasági Szemle*, 53, 949-960. o.
- Korten, D. C. (1996): *Tőkés társaságok világhuralma*. Magyar Kapu Alapítvány, Budapest.
- Kotler, P. – Lee, N. (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. HVG Kiadó Zrt., Budapest.
- Kovács E. (2000): A szervezetelméletek formálódása a társadalmi és az ökológiai értékek beépülése során. *Kovács*, 4, 1-4, 53-88. o.
- Kuhndt, M. – Tuncer, B. – Andersen, K. S. – Liedtke, C. (2004): Responsible Corporate Governance. An Overview of Trends, Initiatives and State-of-the-art Elements, What Sort of Globalisation is Sustainable? *Wupperthal Papers*, Wupperthal Institut, Wupperthal.
- Kujala, J. (2001): A Multidimensional Approach to Finnish Managers' Moral Decision-Making. *Journal of Business Ethics*, 34, 231-254. o.
- Kumar, S. – Malegeant, P. (2005): Strategic alliance in a closed-loop supply chain, a case of manufacture and eco-non-profit organization. *Technovation*, 26, 10, 1127-1135. o.
- Kwon, D-M. – Seo, M-S. – Seo, Y-C. (2002): A study of compliance with environmental regulations of ISO 14001 certified companies in Korea. *Journal of Environmental Management*, 65, 4, 345-353. o.
- Labuschagne, C. – Brenta, A. C. – van Erck, R. P. G. (2005): Assessing the sustainability performances of industries. *Journal of Cleaner Production*, 13, 373-385. o.
- Larson, L. A. – Teisberg, E. O. – Johnson, R. R. (2000): Sustainable business: opportunity and value creation. *Interfaces*, 30, 3, 1-12. o.

- Lengyel I. (2003): Kis- és középvállalkozások együttműködése. In Buzás N. – Kállay L. – Lengyel I. (szerk.): *Kis- és középvállalkozások a változó világban*. JatePress, Szeged, 101-170. o. (Internet: www.eco.u-szeged.hu)
- Lenzen, M. – Lundie, S. – Bransgrove, G. – Charet, L. – Sack, F. (2003): Assessing the Ecological Footprint of a Large Metropolitan Water Supplier: Lessons for Water Management and Planning towards Sustainability. *Journal of Environtal Planning and Management*, 46, 113-141. o.
- Lidskog, R. (2005): Siting conflicts – democratic perspectives and political implications. *Journal of Risk Research*, 8, 3, 187-206. o.
- Lidskog, R. – Elander, I. (2007): Representation, Participation or Deliberation? Democratic Responses to the Environmental Challenge. *Space and Polity*, 11, 1, 75-94. o.
- Ligeti Gy. (2007): *CSR – vállalati felelősségvállalás*. Kurt Lewin Alapítvány, Budapest.
- Loew, T. – Ankele, K. – Braun, S. – Clausen, J. (2004): *Significance of the CSR debate for sustainability and the requirements for companies*. Münster/Berlin.
- Lux, K. (2006): A profitérdekelttség kudarca. *Kovács*, 10, 1-4, 7-20. o.
- Makra Zs. (2008): *Informális kockázatitőke-befektetők Magyarországon*. PhD disszertáció tervezet, PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs.
- Málovics Gy. – Bajmócy Z. (2007): A fenntarthatóság közgazdaságtani értelmezései. I. *Országos Környezetgazdaságtani PhD konferencia*. 2007. november 27., Budapest – előadás.
- Málovics Gy. (2007): Fenntartható növekedés? – a megújult lisszaboni stratégia kritikai elemzése a fenntarthatóság szempontjából. In Farkas Beáta (szerk.): *A lisszaboni folyamat és Magyarország. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei*. JATE Press, Szeged, 217-232. o.
- Málovics Gy. – Rácz G. – Kraus, S. (2007): The Role of Environmental Management Systems in Hungary – Theoretical and Empirical Insights. *Journal for East European Management Studies*, 17, 3, 180-204. o.
- Málovics Gy. – Csigéné Nagypál N. – Kraus, S. (2008a): The role of corporate social responsibility in strong sustainability. *The Journal of Socio-Economics*, 37, 907-918. o.
- Málovics Gy. – Szakálné Kanó I. – Imreh Sz. (2008b): Stakeholders' social and environmental expectations – preliminary results of an emprirical study among Hungarian ISO 14001 certified companies. *Proceedings of the EMAN Conference*, Budapest, Hungary, 6-7 October 2008, 33-38. o.
- Marinova, D. – Phillimore, J. (2003): Models of Innovation. In Shavinina, L. V. (ed.): *The International Handbook on Innovation*. Elsevier Science, Oxford, 44-53. o.

- Marjainé Szerényi Zs. (2000): *A természeti erőforrások monetáris értékelésének lehetőségei Magyarországon, különös tekintettel a feltételes értékelés módszerére*. PhD értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástudományi PhD program, Budapest.
- Marrewijk, M. (2003): Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105. o.
- Marsden, C. – Andriof, J. (1998): Towards an Understanding of Corporate Citizenship and How to Influence It. *Citizenship Studies*, 2, 2, 329-352. o.
- Martinez-Alier, J. – Munda, G. – O'Neill, J. (1998): Weak comparability of values as a foundation for ecological economics. *Ecological Economics*, 26, 277-286. o.
- Mastny, L. (2004): Purchasing for people and the planet. In Worldwatch Institute (ed): *State of the World 2004: Special Focus: The Consumer Society*. Norton & Norton, New York, 122-141. o.
- Matolay R. – Petheő A. – Pataki Gy. (2007): *Vállalatok társadalmi felelőssége és a kis- és középvállalatok*. Nemzeti ILO Tanács, Budapest.
- Matten, D. (2004a): Editorial: The Risk Society thesis in environmental politics and management – a global perspective. *Journal of Risk Research*, 7, 4, 371-376. o.
- Matten, D. (2004b): The impact of the risk society thesis on environmental politics and management in a globalizing economy – principles, proficiency, perspectives. *Journal of Risk Research*, 7, 4, 377-398. o.
- Mc Daniel, C. N. – Gowdy, J. M. (2002): *Az édenkert kiárusítása. Példázat a természet tönkretételéről*. Typotex, Budapest.
- MEA (2003): *Ecosystems and human well-being. A framework for assessment*. Island Press, Washington, D.C.
- MEA (2005): *Ecosystems and Human Well-being – Biodiversity Synthesis*. World Resources Institute, Washington, D.C.
- Meadows, D. H. – Meadows, D. D. – Randers, J. – Behrens, W. (1972): *The Limits to growth: A report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Man Kind*. New York, Universe Books.
- Michaelis, L. (2003): The role of business in sustainable consumption. *Journal of Cleaner Production*, 11, 915-921. o.
- Munda, G. (1997): Environmental Economics, Ecological Economics and the Concept of Sustainable Development. *Environmental Values*, 6, 213-233. o.
- Munda, G. (2003): Multicriteria Assessment. *ISEE Internet Encyclopedia of Ecological Economics*. (Internet: www.ecoeco.org)

- Nahapiet, J. – Ghoshal, S. (1998): Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23, 2, 242-266. o.
- Nelson, R. R. (1995): Recent Evolutionary Theorizing about Economic Change. *Journal of Economic Literature*, 33, 3, 48-90. o.
- Nelson, R. R – Winter, S. G. (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Belknap Harvard-Cambridge, MA-London, UK.
- Németh P. (1999): Ökomarketing a 21. század küszöbén. *Marketing&Management*, 33, 2, 41-46. o.
- Norgaard, R. B. – Bode, C. (1998): Next, the value of God, and other reactions. *Ecological Economics*, 25, 1, 37-39. o.
- Norgaard, R. B. – Baer, P. (2003): Seeing the Whole Picture. *World Futures*, 59, 225-239. o.
- Norton, B. – Costanza, R. – Bishop, R. C. (1998): The evolution of preferences. Why 'sovereign' preferences may not lead to sustainable policies and what to do about it. *Ecological Economics*, 24, 193-211. o.
- Novacek, M. J. – Cleland, E. E. (2001): The current biodiversity extinction event: Scenarios for mitigation and recovery. *PNAS*, 98, 1, 5466-5470. o.
- O'Connor, M. (2000): The VALSE project—an introduction. *Ecological Economics*, 34, 165-174. o.
- O'Hara, S. (1996): Discursive ethich in ecosystem valuation and environmental policy. *Ecological Economics*, 16, 95-107. o.
- O'Neill, J. – Spash, C. L. (2000): *Conceptions of Value in Environmental Decision-Making. Environmental valuation in Europe*. Policy Research Brief, vol. 4., Cambridge Research for the Environment.
- Observatory of European SMEs (2002): *European SMEs and social and environmental responsibility*. European Communities, Belgium. (Internet: <http://ec.europa.eu>)
- Ónodi A. (2004): Kell-e választani? – Tulajdonosi értékelmélet vagy érintett elmélet? *Vezetéstudomány*, 35, 7-8, 60-72. o.
- Orts, E. W. – Strudler, A. (2002): The Ethical and Enviromnetal Limits of Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly*, 12, 2, 215-233. o.
- Page, S. E. (2006): Path Dependence. *Quarterly Journal of Political Science*, 1, 87-115. o.
- Pakainé Kováts J. – Herczeg J. (1999): Ökotudatos üzleti magatartás. In Gidai E. – Nováky E. – Tóth A. (szerk.): *Magyarország az ezredforduló után*. MTA Jövőkutatói Bizottság, Budapest, 75-78. o.
- Paneque Salgado, P. – Corral Quintana, S. – Guimaraes Pereira, A – Del Mortal Ituarte, L. – Pedregal Mateos, D. (2009): Analysis: Participative multi-criteria analysis for the

- evaluation of water governance alternatives. A case in the Costa del Sol (Málaga). *Ecological Economics*, 68, 990-1005. o.
- Parkins, J. R. – Mitchell, R. E. (2005): Public Participation as Public Debate: A Deliberative Turn in Natural Resource Management. *Society and Natural Resources*, 18, 529-540. o.
- Pataki Gy. (1998): A fejlődés gazdaságtana és etikája. Tiszteletadás Amartya Sen munkásságának. *Kovács*, 2, 4, 6-17. o.
- Pataki Gy. (2000): *Az ökológiailag fenntartható vállalat*. Doktori (PhD) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola.
- Pataki Gy. (2007): Bölcs „laikusok”: társadalmi részvételi technikák a demokrácia szolgálatában. *Civil Szemle*, 4, 3-4, 144-156. o.
- Pataki Gy. – Radácsi L. (2000): *Alternatív kapitalisták – Gazdálkodás az érintettek jólétéért*. Új Paradigma, Szentendre.
- Pearce, D. (2002): An Intellectual History of Environmental Economics. *Annual Review of Energy and the Environment*, 27, 57–81. o.
- Penela, A. C. – García-Negro, M. C. – Quesada, J. L. D. (2009): A Methodological Proposal for Corporate Carbon Footprint and Its Application to a Wine-Producing Company in Galicia, Spain. *Sustainability*, 1, 302-318. o.
- Pethő A. (2009): *A vállalati társadalmi felelősségen túl: a szociális vállalkozás*. PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani PhD program, Budapest.
- Phillips, R. A. – Reichart, J. (2000): The Environment as a Stakeholder. A Fairness-Based Approach. *Journal of Business Ethics*, 23, 185-197. o.
- Pimm, S. L. (1997): The value of everything. *Nature*, 387, 231-232. o.
- Pinch, T. J. – Bijker, W. E. (2005): Tények és termékek társadalmi konstrukciója, avagy hogyan segítheti egymást a tudományszociológia és a technikasociológia. *Replika*, 51-52, 11, 57-87. o.
- Porter, M. E. – van der Linde, C. (1995): Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9, 4, 97-118. o.
- Porter, M. E. – Kramer, M. (2006): The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 12, 1-14. o.
- Portes, A. (1998): Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24. o.
- Princen, T. (1999): Consumption and environment: some conceptual issues. *Ecological Economics*, 31, 347-363. o.

- Radácsi L. (2006): Részvétel és fenntartható fejlődés. In Bulla M –Tamás P. (szerk.): *Fenntartható fejlődés Magyarországon – Jövőképek és forgatókönyvek*. ÚMK, Budapest, 256-274. o.
- Rakonczi J. (2008): *Globális környezeti kihívásaink*. Universitas Szeged Kiadó, Szeged.
- Rappaport, A. (2002): *A tulajdonosi érték: útmutató vállalatvezetőknek és befektetőknek*. Alinea, Budapest.
- Rees, W. E. (1998): How should a parasite value its host? *Ecological Economics*, 25, 49-52. o.
- Reszegi L. (2004): A tulajdonosi érték növelése – a vállalati teljesítménymérés koordináta-rendszerének néhány problémája. *Vezetéstudomány*, 35, 7-8, 4-14. o.
- Rondinelli, D. A. – Berry, M. A. (2000): Environmental citizenship in multinational corporations: social responsibility and sustainable development – the two approaches of sustainability applied on micro level. *European Management Journal*, 18, 70-84. o.
- Ropolyi L. (2004): Technika és etika. In Fekete L. (szerk.): *Kortárs etika*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 245-292. o.
- Röpke, I. (1999): Analysis – The dynamics of willingness to consume. *Ecological Economics*, 28, 399-420. o.
- Röpke, I. (2004): Analysis – Trends in early history of modern ecological economics. *Ecological Economics*, 50, 293-314. o.
- Röpke, I. (2005a): Analysis – Trends in the development of ecological economics from the late 1980s to the early 2000s. *Ecological Economics*, 55, 262-290. o.
- Röpke, I. (2005b): Consumption in ecological economics. *Internet Encyclopaedia of Ecological Economics*. (Internet: www.ecoeco.org)
- Ruttan, V. W. (1997): Induced Innovation, Evolutionary Theory and Path Dependence: Sources of Technical Change. *The Economic Journal*, 107, 1520-1529. o.
- Sachs, W. (2000): *Development: the rise and decline of an ideal*. *Encyclopedia of global environmental change*. Wuppertal Papers 108. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt und Energie, Wuppertal. (Internet: www.wupperinst.org)
- Savage, G. T. – Nix, T. W. – Whitehead, C. I. – Blair, J. D. (1991): Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, 5, 2, 61-75. o.
- Schaltegger, S. – Synnestvedt, T. (2002): The link between “green” and economic success: environmental management as the crucial trigger between environmental and economic performance. *Journal of Environmental Management*, 65, 4, 339-346. o.

- Schaltegger, S. – Burritt, R. (2005): Corporate Sustainability, In Folmer, H. – Tietenberg, T. (ed): *The International Yearbook of Environmental and Resource Economics*. Edward Elgar, Cheltenham, 185-232. o.
- Schaltegger, S. (2008): Managing the Business Case for Sustainability. *Proceedings of the EMAN Conference*, Budapest, Hungary, 6-7 October 2008.
- Schot, J. (2001): Technology Analysis and Strategic Management, 13, 1, 39-52. o.
- Schumacher, E. F. (1973): *Small Is Beautiful. A Study of Economics As If People Mattered*. Century Hutchinson Publishing Group Limited, London.
- Scipione, P. A. (1994): *A piackutatás gyakorlata. Gyakorlati útmutató szakembereknek és hallgatóknak*. Springer, Budapest-Berlin-Heidelberg.
- Shaper, M. (2002): The Essence of Ecopreneurship. *Greener Management International*, 38, 26-30. o.
- Shrivastava, P. (1994): CASTRATED Environment: GREENING Organizational Studies. *Organization Studies*, 15, 5, 705-726. o.
- Shrivastava, P. (1995): Ecocentric Management for a Risk Society. *Academy of Management Review*, 20, 1, 118-137. o.
- Smith, G. (2001): Taking Deliberation Seriously: Institutional Design and Green Politics. *Environmental Politics*, 10, 3, 72-93. o.
- Smith, N. C. (2001): Capitalism and Consumer Sovereignty. In Malachowski, A. (ed.): *Business Ethics – Critical Perspectives on Business and Management*. Routledge, New York, 84-111. o.
- Soler, C. (1996): Ecologically friendly buying – theoretical implications of a phenomenological perspective. *Scandinavian Journal of Management*, 12, 275-289. o.
- Solow, R. M. (1997): Reply. Georgescu-Roegen versus Solow/Stiglitz. *Ecological Economics*, 22, 267-269. o.
- Soppe, A. (2002): Ethical Theory of the Firm. In Zsolnai L (ed.): *Ethics In The Economy – Handbook of Business Ethics*. Peter Lange Publishers, Germany.
- Soros Gy. (1999): *A globális kapitalizmus válsága*. Scolar Kiadó, Budapest.
- Spash, C. L. (1999): The Development of Environmental Thinking in Economics. *Environmental Values*, 8, 413-435. o.
- Spash, C. L. – Carter, C. (2001): *Environmental valuation in Europe: findings from the concerted action*. Policy Research Brief, vol. 11., Cambridge Research for the Environment.
- Spence, L. J. – Rutherford, R. (2003): Small Business and Empirical Perspectives in Business Ethics: Editorial. *Journal of Business Ethics*, 47, 1-5. o.

- Spence, L. J. – Schmidpeter, J. (2003): SMEs, Social Capital and the Common Good. *Journal of Business Ethics*, 45, 93-108. o.
- Spence, L. J. – Schmidpeter, R. – Habisch, A. (2003): Assessing Social Capital: Small and Medium Sized Enterprises in Germany and the UK. *Journal of Business Ethics*, 47, 17-29. o.
- Springett, D. (2003): Business Conceptions on Sustainable Development: a Perspective from Critical Theory. *Business Strategy and the Environment*, 12, 71-86. o.
- Stern, D. I. (1997): Limits to substitution and irreversibility in production and consumption: A neoclassical interpretation of ecological economics. *Ecological Economics*, 21, 197-215. o.
- Stern, D. I. (2004): The Rise and Fall of the Environmental Kuznets Curve. *World Development*, 32, 8, 1419-1439. o.
- Stern, N. (2006): *Stern Review on the Economics of Climate Change*. Cambridge University Press, New York. (Internet: <http://www.hm-treasury.gov.uk>)
- Steurer, R. (2006): Mapping Stakeholder Theory Anew: From the ‘Stakeholder Theory of the Firm’ to Three Perspectives on Business–Society Relations. *Business Strategy and the Environment*, 15, 55-69. o.
- Steurer, R. – Langer, M. E. – Konrad, A. – Martinuzzi, A. (2005): Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business–Society Relations. *Journal of Business Ethics*, 61, 263-281. o.
- Stiglitz, J. E. (1997): Reply. Georgescu-Roegen versus Solow/Stiglitz. *Ecological Economics*, 22, 269-270. o.
- Stiglitz, J. E. (2005): *A viharos kilencvenes évek*, Napvilág Kiadó, Budapest.
- Supino, S. – Proto, M. (2006): The CSR: a Big Challenge for Small Business. Conference paper, *Corporate Responsibility Research Conference*, Dublin.
- Szabó J. – Farkas Sz. (2000): Vállalatok a kockázattársadalomban. *Vezetéstudomány*, 31, 10, 2-10. o.
- Széchy A. (2007): Vállalati érdekérvényesítése az EU környezetvédelmi döntéshozatalában – a REACH esete. *Konferencia előadás, I. Országos Környezetgazdaságtani PhD konferencia*, 2007 november 27., Budapest.
- Szlávik J. (2006): A nem fenntartható növekedés és a fenntartható fejlődés jellemzői. In Bulla M – Tamás P. (szerk.): *Fenntartható fejlődés Magyarországon – Jövőképek és forгатókönyvek*. ÚMK, Budapest, 196-211. o.
- Szlávik J. – Pálvölgyi T. – Csigéné Nagypál N. – Füle M. (2006): *CSR in small and medium-sized companies: Evidence from a survey of the automotive supply chain in Hungary and Austria. Kutatási jelentés: Rhetoric and Realities: Analysing Corporate Social*

- Responsibility in Europe (RARE)*. A Research Project within the EU's Sixth Framework Programme.
- Takács-Sánta A. (2004): The major transitions in the history of human transformation of the biosphere. *Human Ecology Review*, 11, 51-66. o.
- Takács-Sánta A. (2005): Továbbgondolt sötét gondolatok – Sokasodó specialisták, eltűnő generalisták a tudományban. In Jordán F. (szerk.): *A DNS-től a Globális Felmelegedésig. A 70 éves Vida Gábor köszöntése*. Scientia, Budapest, 173-184. o.
- Takács-Sánta A. (2006): Sokasodó specialisták, eltűnő generalisták. *Természet Világa*, 137, 4, 172-175. o.
- Takács-Sánta A. (2008): *Bioszféra-átalakításunk nagy ugrásai*. L'Harmattan Kiadó, Budapest.
- Takács-Sánta A. (2009): Környezeti problémák: a generalisták és a társadalmi dimenzió hiánya. *Magyar Tudomány*, 2009/01, 62-70. o.
- The Gallup Organization: *Observatory of European SMEs. Analytical report*. (Internet: <http://ec.europa.eu>)
- Tilley, F. (2000): Small Firm Environmental Ethics: How Deep Do They Go? *Business Ethics: A European Review*, 9, 1, 31-41. o.
- Tóth G. (2003): Vállalatok környezeti érdemrendje – A vállalati fenntarthatóság minősítéséről és ennek nehézségeiről. *Kovács*, 7, 1-2, 5-26. o.
- Tóth G. (2004): „Másért vállalkozók” – avagy alkossuk újra a vállalkozás fogalmát! KÖVET-INEM Hungária, Budapest.
- Tóth G. (2007): *A valóban felelős vállalat - A fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelősségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről*. Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, Budapest.
- Török Á. (1997): *Az EU-hoz való közeledés várható hatásai a magyar kis- és középvállalatokra – a vállalkozások munkamegosztási szerepe*. CIPE, Budapest.
- Turner, R. K. (1988): Sustainability, Resource Conservation and Pollution Control: An Overview. In Turner, R. K. (ed): *Sustainable Environmental Management: Principles and Practise*. Belhaven Press, London, 1-25. o.
- Turner, R. K. (1999): Environmental and ecological economics perspectives. In van den Bergh, J. C. J. M. (ed.): *Handbook of Environmental and Resource Economics*. Edward Elgar, Cheltenham, 1001-1033. o.
- UNDP – UNEP – World Bank – World Resources Institute (2000): *People and Ecosystems – The Fraying Web of Life*. WRI, Washington D.C.

- Vágási M. (2000): A fenntartható fogyasztás és a környezettudatos fogyasztói magatartás. *Marketing&Menedzsment*, 34, 39-44. o.
- van den Bergh, J. C. J. M. (2001): Ecological economics: themes, approaches, and differences with environmental economics. *Regional Environmental Change*, 2, 13-23. o.
- van den Bergh, J. C. J. M. – Verbruggen, H. (1999): Spatial sustainability, trade and indicators: an evaluation of the „ecological footprint”. *Ecological Economics*, 1, 61-72. o.
- Vastag, G. – Melnyik, S. A. (2002): Certifying environmental management systems by the ISO 14001 standards. *International Journal of Production Research*, 40, 18, 443-463. o.
- Vatn, N. A. (2006): *Institutions*. ISEE Internet Encyclopedia of Ecological Economics. (Internet: www.ecoeco.org)
- Vecsenyi J. (2003): *Vállalkozás. Az ötlettől az újrakezdésig*. Aula, Budapest.
- Venkatachalam, L. (2007): Environmental economics and ecological economics: Where they can converge? *Ecological Economics*, 61, 2-3, 550-558. o.
- Vida G. (2001): *Helyünk a bioszférában*. Typotex, Budapest.
- Vida G. (2007): Fenntarthatóság és a tudósok felelőssége. *Magyar Tudomány*, 2007/12, 1600-1606. o.
- Vitousek, P. M. – Mooney, H. A. – Lubchenco, J. – Melillo, J. M. (1997): Human Domination of Earth's Ecosystems. *Science*, 277, 494-499. o.
- Vives, A. (2006): Social and Environmental Responsibility in Small and Medium Enterprises in Latin America. *Journal of Corporate Citizenship*, Spring, 39-50. o.
- Vollenbroek, F. A. (2002): Sustainable development and the challenge of innovation. *Journal of Cleaner Production*, 10, 215-223. o.
- Vyakarnam, S. – Bailey, A. – Myers, A. – Burett, D. (1997): Towards an Understanding of Ethical Behaviour in Small Firms. *Journal of Business Ethics*, 16, 125-136. o.
- Wagner, M. – Schaltegger, S. (2004): The Effect of Corporate Environmental Strategy Choice and Environmental Performance on Competitiveness and Economic Performance: An Empirical Study of EU Manufacturing. *European Management Journal*, 22, 5, 557-572. o.
- Walley, L. – Taylor, D. (2002): Opportunists, Champions, Mavericks...? *Greener Management International*, 38, 26-30. o.
- WBCSD (1996a): *Eco-efficient leadership for improved economic and environmental performance*. www.wbcsd.org.

- WBCSD (1996b): *Eco-efficiency and cleaner production: Charting the course to sustainability*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (1996c): *Trade and Environment: A business perspective*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (1996d): *Sustainable Production and Consumption: A business perspective*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (1997a): *Signals of Change: Business progress towards sustainable development*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (1998a): *Trade, environment, and sustainable development*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (1998b): *Cleaner production and eco-efficiency: Complimentary approaches to sustainable development*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2002): *Sustainable Development: A learning tool*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2003a): *Sustainable Development Reporting: Striking the balance*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2004a): *Mobility 2030: Meeting the Challenges to Sustainability*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2005a): *WBCSD Annual Review 2004 – A decade of action and learning*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2005b): *Driving success: Marketing and sustainable development*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2005c): *Pathways to 2050 – Energy and Climate Change*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2006a): *Catalyzing Change: A Short History of the WBCSD*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2006b): *Eco-efficiency Learning Module*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2006c): *From Challenge to Opportunity: The role of business in tomorrow's society*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2007a): *The role of business in tomorrow's society. Regional perspective – The Business Role Focus Area I Buenos Aires Dialogue*. www.wbcsd.org.
- WBCSD (2007b): *The role of business in tomorrow's society. The Business Role Focus Area I Geneva Dialogue*. www.wbcsd.org.
- Wehremeyer, W. (2002): Editorial. *Greener Management International*, 38, 3-4. o.
- Whysall, P. (2000): Addressing ethical issues in retailing: a stakeholder perspective. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 10, 3 305–318. o.
- Wiedmann, T. – Barret, J. – Lenzen, M. (2007): Companies on the Scale: Comparing and Benchmarking the Footprints of Businesses. *Working paper presented at the*

- International Ecological Footprint Conference*, Cardiff University, Cardiff, Wales, 8-10, May, 2007.
- Wilson, M. (2003): Corporate sustainability: What is it and where does it come from? *Ivey Business Journal*, March/April 2003, 1-5. o.
- Winter, G. (1997): *Zölden és Nyereségesen*. Budapest, Műszaki Kiadó.
- Witt, U. (2003): Economic Policy Making in an Evolutionary Perspective. *Journal of Evolutionary Economics*, 13, 77-94. o.
- Woodruff, D. S. (2001): Declines of biomes and biotas and the future of evolution. *PNAS*, 98, 10, 5471–5476. o.
- Woolcock, M. (2001): The place of social capital in understanding social and economic outcomes. *Isuma: Canadian Journal of Policy Research*, 2, 1, 1-17. o.
- Woolcock, M. – Narayan, D. (2000): Social Capital: Implications for Development Theory, Research and Policy. *World Bank Research Observer*, 15, 225-249. o.
- WWF (2004): *Living Planet Report*. WWF – World Wide Fund For Nature, Gland.
- WWF (2006): *Living Planet Report*. WWF – World Wide Fund For Nature, Gland.
- York, R. (2006): Ecological Paradoxes: William Stanley Jevons and the Paperless Office. *Human Ecology Review*, 13, 2, 143-147. o.
- Zsolnai L. (2002): The Moral Economic Man. In Zsolnai L. (szerk): *Ethics in the Economy. Handbook of Business Ethics*. Peter Lang, Oxford, 39-58. o.
- Zsolnai L. (2004): A gazdasági etika paradoxona. *Vezetéstudomány*, 6. 45-49. o.
- Zsolnai L. (2006): Extended Stakeholder Theory. *Society and Business Review*, 1, 37-44. o.

Mellékletek

I. melléklet KKV interjú vezérfonal

A témakörök **CSUPA NAGYBETŰVEL VASTAGON** szerepelnek. Csupa NAGYBETŰVEL szerepelnek az alapvető, mindenképpen megkérdezendő kérdések. Alattuk *további, dőlten szedett kérdések* sorakoznak, amelyek támpontok arra, hogy milyen, a témakörhöz kapcsolódó ügyekről volna jó, ha szót ejtene az interjúalany.

I. témakör: a vállalkozás és a vállalkozó története, nagy fordulópontok, értékek...

1.1. Meséljen a vállalkozás történetéről!

Mikor és milyen körülmények között indult útjára a vállalkozás?

Miért, milyen indíttatásból alapította a céget? Mi motiválta ebben?

Ez hogyan változott? Mik jelenlegi motivációi?

Milyen fordulópontok voltak a vállalkozás történetében? Miért?

A vállalkozásról és környezetéről tudjuk meg, hogy:

- *Mi(k) a tevékenységi köre(i)? A kezdetektől így volt, vagy változott?*
- *Milyen piacra termel?* Itt az az érdekes, hogy vevői emberek, vállalatok, vagy a kormányzat (B2B, B2C, B2A), valamint, hogy milyen szerkezetű a vevői állománya? Milyen a verseny ezen a piacon?
- *Milyenek a vállalkozás fő jellemzői?* Létszám, árbevétel, tulajdonosi szerkezet, hány telephely van és hol?
- *Hány tulajdonos és vállalatvezető van (mellette)?*
- *Szakmai szervezeti tagságok (miért?)*

II. témakör: a vállalkozás/ó és az érintettek viszonya

2.1. Kiktől, mitől függ a vállalkozás sikere?

2.2. Hogyan jellemezné a vállalkozás és az alkalmazottak viszonyát?

Mit várnak el az alkalmazottak a cégtől?

Változtak-e az alkalmazottak elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?

Mit vár el a cég az alkalmazottaktól?

Változtak-e a cég elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?

Fontosnak tartja-e az alkalmazottak elvárásainak teljesítését? Miért tarja fontosnak?

Mit tesz a vállalat, hogy teljesítse ezeket az elvárásokat? (Egyáltalán mennyiben teljesíti és változott-e ez? Ha változott, mi az oka?)

2.3. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a fogyasztók viszonyát?

Mit várnak el a fogyasztók a cégtől?

Változtak-e a fogyasztók elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?

Fontosnak tartja-e a fogyasztók elvárásainak teljesítését? Miért tarja fontosnak?

Mit tesz a vállalat, hogy teljesítse ezeket az elvárásokat? (Egyáltalán mennyiben teljesíti és változott-e ez? Ha változott, mi az oka?)

2.4. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a beszállítók viszonyát?

Mit várnak el a beszállítók a cégtől?

Változtak-e a beszállítók elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?

Fontosnak tartja-e a beszállítók elvárásainak teljesítését? Miért tarja fontosnak?

Mit tesz a vállalat, hogy teljesítse ezeket az elvárásokat? (Egyáltalán mennyiben teljesíti és változott-e ez? Ha változott, mi az oka?)

2.5. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a környék, a település, a helyi lakosok viszonyát?

Mit várnak el a környék, a település, a helyi lakosok a cégtől?

Változtak-e környék, a település, a helyi lakosok elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?

Mit vár el a cég a környéktől, a településtől, a helyi lakosoktól?

Változtak-e a cég elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?

Fontosnak tartja-e a környék, a település, a helyi lakosok elvárásainak teljesítését? Miért tarja fontosnak?

Mit tesz a vállalat, hogy teljesítse ezeket az elvárásokat? (Egyáltalán mennyiben teljesíti és változott-e ez? Ha változott, mi az oka?)

2.6. Hogyan jellemezné a vállalkozás és az állami szervek (hatóságok, önkormányzat) viszonyát?

*Mit várnak el az állami szervek (hatóságok, önkormányzat) a cégtől?
Változtak-e az állami szervek (hatóságok, önkormányzat) elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?*

2.7. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a versenytársak viszonyát?

*Mit várnak el a versenytársak a cégtől?
Változtak-e a versenytársak elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?
Fontosnak tartja-e a versenytársak elvárásainak teljesítését? Miért tarja fontosnak?*

Mit tesz a vállalat, hogy teljesítse ezeket az elvárásokat? (Egyáltalán mennyiben teljesíti és változott-e ez? Ha változott, mi az oka?)

2.8. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a természeti környezet viszonyát?

*Milyen kötelezettségei vannak a vállalkozásnak a természeti környezet felé?
Miért?
Tesznek-e valamit a természet érdekében? Milyen problémák megoldása érdekében? Hogyan? Konkrétan mit? Példák!*

2.9. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a sajtó, média viszonyát?

*Mit vár el a sajtó, média a cégtől?
Változtak-e a sajtó, média elvárásai az utóbbi néhány évben? Hogyan? Miért?*

2.9. Hogyan jellemezné a vállalkozás és a jövő nemzedékek viszonyát?

III. DÖNTÉSHOZATAL

3.1. Ön szerint mi jellemez egy jó vezetőt?

3.2. Hogyan fogalmazza meg saját vállalkozói hitvallását?

3.3. Mit tart fontosnak abban, hogy vállalkozó, döntéshozó

3.4. Nehéz, bonyolult döntéseknél ki, mi segít Önnek?

3.5. Milyen kihívásokkal kell szembenéznie cégének, amikor felelősen, etikusán viselkedik?

3.6. Érez-e nyomást valahonnan arra, hogy felelősebben tevékenykedjen a cég?

Származik-e üzleti előnye abból, hogy felelősen cselekszik?

2. melléklet Az ISO 14001 tanúsított vállalkozások által tapasztalt érintetti nyomások (kérdőív)

Kérdőív

Tisztelt Vállalatvezető!

Tisztelettel felkérjük az alábbi kérdőív kitöltésére. Kérdőívünk célja annak vizsgálata, hogy egyes, a vállalkozás sikerét befolyásolni képes csoportok (pl. alkalmazottak, helyi közösség) a hazai vállalkozásoknál hogyan jelennek meg, milyen igényeket támasztanak a vállalati működéssel kapcsolatban.

Kérdőívünk három részre tagolódik. Az első részben kérdéseink a vállalkozás tevékenységére vonatkoznak. Ezután a vállalkozás tevékenységét potenciálisan befolyásoló csoportokkal kapcsolatosan teszünk fel kérdéseket. Végül az e csoportok által a vállalattal szemben állított követelményekre kérdezzük rá. Kérdőívünk kitöltése körülbelül 20 percet vesz igénybe.

A válaszadás önkéntes, a nyert adatokat az Adatvédelmi törvény előírásainak megfelelően kezeljük. A kutatás során nyert adatokat a vállalat nevével semmilyen módon nem hozzuk összefüggésbe, azokat semmilyen adatbázisban nem szerepeltetjük közösen, és üzleti célokra fel nem használjuk. A kérdések néhány esetben konkrét számadatokra kérdeznek rá (pl. nettó árbevétel, foglalkoztatotti létszám). Ezek minden esetben nyilvános, éves beszámolóban is közzétett számadatok, így reméljük, hogy az ezekre való válaszadás nem jelent Önöknek problémát, ugyanakkor adatgyűjtésünket nagyban leegyszerűsíti.

Segítségét köszönjük!

Szeged, 2008.02.19.

Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, Regionális Gazdaságfejlesztési Szakcsoport.

Kutatásvezető: Málóvics György

Elérhetőség:

honlap: http://www.eco.u-szeged.hu/region_gazdfejl_szcs/index.html

email: malovics.gyorgy@eco.u-szeged.hu

tel.: +36(30)372-4540

"A" - A VÁLLALKOZÁS CÉLJAI, A VÁLLALATI MŰKÖDÉS EGYES ASPEKTUSAI

1. Vállalkozás gazdasági céljai (a vállalat saját pénzügyi-gazdasági céljai)

1.1. Kérjük értékelje, hogy az alábbi célok mennyire fontosak a vállalkozás számára (írja be mindegyik állításhoz a megfelelő értéket)!

1. egyáltalán nem fontos
2. kis mértékben fontos
3. közepesen fontos
4. nagyon fontos
5. meghatározó mértékben fontos

9 nem tudom/nem merül fel szempontként

Állítás	Fontosság
A vállalat nyereségének növelése évről-évre	
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása	
A vállalkozás továbbörökítése (családi vállalkozás esetében)	
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása	
Egyéb	
.....	

1.2. A vállalkozás ügyvezetője (vagy annak családja) rendelkezik-e befolyásoló (25% fölötti) tulajdonosi részesedéssel?	Igen,%-kal Nem
1.3. Az ügyvezető legmagasabb iskolai végzettsége:	
1.4. Az ügyvezető a vállalkozás székhelyén szolgált településen született.	igen nem
1.5. Az ügyvezető a vállalkozás székhelyén szolgált településen él.	Igen, éve nem

1.6. A vállalkozás bevételeinek hány %-a származott a legnagyobb üzleti partnertől 2006-ban?

Kb. %

2. A vállalkozás és az alkalmazottak (a vállalkozás tevékenységének jellemzői az alkalmazottakkal kapcsolatban, a vállalati vezetés kérdőívünkben nem tartozik az alkalmazottak körébe)

2.1. Kérjük értékelje, hogy mennyire ért egyet az alábbi állításokkal (írja be mindegyik állításhoz a megfelelő értéket)!

- 1 - egyáltalán nem ért egyet
- 2 - inkább nem ért egyet
- 3 - egyet is ért meg nem is
- 4 - inkább egyetért
- 5 - teljes mértékben egyetért

9 - nem tudom/nem merül fel szempontként

Állítás	Egyetértés
Vállalkozásunk alkalmazottjainak rugalmas munkaidőt biztosít (azaz nem ragaszkodik szigorúan a munkaszerződésben rögzített időtartamhoz napi szinten)	
Vállalatunk szükség esetén "apró szívességeket" (pl. vállalati szakértelem ügyintézésnél, segítség költözésnél/betegségeknél) nyújt alkalmazottainak	
Vállalatunk alkalmazottainak biztos, hosszú távú munkahelyet biztosít.	
Vállalatunk sokat tesz a vállalaton belüli jövedelemegyenlőtlenségek (azaz a legtöbbet és a legkevesebbet kereső munkavállaló, beleértve a tulajdonosok jövedelmét is) csökkentése érdekében.	

2.2. Vállalkozásunk a munkavállalók számára képzési lehetőségeket biztosít (a lenti válaszlehetőségek közül csak a vállalkozásra legjellemzőbb állítást jelölje meg)

- 1 - egyáltalán nem jellemző
- 2 - csak a vezetés által fontosnak ítélt továbbképzéseket biztosítjuk
- 3 - minden olyan képzést biztosítunk, amit az alkalmazottak igényelnek és az munkájuk szempontjából fontos
- 4 - minden, az alkalmazottak által igényelt képzést biztosítunk, még ha azok nem is kötődnek az alkalmazottak munkájához
- 5 - egyéb.....

2.3. Alkalmazottainknak lehetőségük van a vállalati döntéshozatalba való beleszólásra (a lenti válaszlehetőségek közül csak a vállalkozásra legjellemzőbb állítást jelölje meg)
1 - alkalmazottainknak egyáltalán nincs lehetőségük beleszólni a vállalati döntéshozatalba
2 - egyes szakmai kérdésekben fontosabb döntés előtt kikérjük hozzáértő alkalmazottaink véleményét
3 - egyes szakmai kérdésekben fontosabb döntés előtt hozzáértő alkalmazottainknak tényleges döntési jogköröket (pl. szavazatot a döntéshozatali eljárásban) biztosítunk.
4 - fontosabbnak ítélt stratégiai döntések előtt kikérjük hozzáértő alkalmazottaink véleményét
5 - fontosabbnak ítélt stratégiai döntések előtt hozzáértő alkalmazottainknak tényleges döntési jogköröket (pl. szavazatot a döntéshozatali eljárásban) biztosítunk.
6 - fontosabb stratégiai döntések előtt lehetőséget biztosítunk minden alkalmazottnak a döntésbe való beleszólásra
7 - fontosabb stratégiai döntések előtt minden alkalmazottnak tényleges döntési jogköröket (pl. szavazatot a döntéshozatali eljárásban) biztosítunk.
8 - egyéb

2.4. A vállalkozás foglalkoztatotti létszáma (fő, 2006):

2.5. A diplomával rendelkező foglalkoztatottak száma (fő, 2006):

2.6. A vállalkozás székhelyén dolgozó alkalmazottak aránya lakóhelyük szerint (az összes alkalmazotthoz képest, %-ban, hozzávetőlegesen, 2006-ban)	
A vállalkozás székhelyéül szolgáló település	
A vállalkozás székhelyéül szolgáló megye (a településen kívül)	
Magyarország más térségei	
Külföld	
Összesen	100%

2.7. Az alkalmazottak körülbelül hány %-a dolgozik 5 évnél régebb óta a vállalkozásnál?

.....%

2.8. Hányszoros a legtöbbit és a legkevesebbet kereső munkavállaló (beleértve a tulajdonosok jövedelmét is) évi nettó jövedelme közti különbség?

Kb.....-szeres

3. A vállalkozás és a helyi közösség - pl. az a település, szűkebb környezet, ahol a vállalkozás működik

3.1. Kérjük értékelje, hogy mennyire ért egyet az alábbi állításokkal (írja be mindegyik állításhoz a megfelelő értéket):

<p>1 - egyáltalán nem ért egyet 2 - inkább nem ért egyet 3 - egyet is ért meg nem is 4 - inkább egyetért 5 - teljes mértékben egyetért</p> <p><i>9 - nem tudom/nem merül fel szempontként</i></p>	
Állítás	Egyetértés
Vállalkozásunk rendszeresen támogat helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezeteket	
Vállalkozásunk működésével rendszerint megfelel a helyi közösség értékeinek/normáinak	
Vállalkozásunk tesz a helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is	
Vállalkozásunk alkalmazza a helyi közösség hátrányos helyzetű tagjait (etnikumok, sérült emberek) is	
Vállalkozásunk ösztönzi alkalmazottait, hogy azok önkéntes munkát végezzenek helyi közösségi célokért	
Vállalkozásunk hozzájárul a helyi jövedelemegyenlőtlenségek (a leggazdagabbak és legszegényebbek közti különbségek) csökkentéséhez	

4. A vállalkozás és az általános társadalmi célok - a helyi közösségekkel kapcsolatos tevékenységeken túlmenően

<p>4.1. Kérjük értékelje, hogy mennyire ért egyet az alábbi állításokkal (írja be mindegyik állításhoz a megfelelő értéket):</p> <p>1 - egyáltalán nem ért egyet 2 - inkább nem ért egyet 3 - egyet is ért meg nem is 4 - inkább egyetért 5 - teljes mértékben egyetért</p> <p><i>9 - nem tudom/nem merül fel szempontként</i></p>	
Állítás	Egyetértés

Vállalkozásunk rendszeresen támogat hazai/nemzetközi sport-kulturális, és/vagy vallási szervezeteket	
Vállalkozásunk rendszeresen támogatja (pl. adományokkal) Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárait, csoportjait (etnikumok, sérült emberek)	
Vállalkozásunk alkalmazottai önkéntes munkát végeznek magyarországi társadalmi célok megvalósítása érdekében	

5. A vállalkozás és a természeti környezet

5.1. Kérjük értékelje, hogy mennyire ért egyet az alábbi állításokkal (írja be minegyik állításhoz a megfelelő értéket):

- 1 - egyáltalán nem ért egyet
- 2 - inkább nem ért egyet
- 3 - egyet is ért meg nem is
- 4 - inkább egyetért
- 5 - teljes mértékben egyetért

9 - nem tudom/nem merül fel szempontként

Állítás	Egyetértés
A vállalkozás hozzájárul helyi természeti környezet állapotának megóvásához	
A vállalkozás hozzájárul a magyar természeti környezet állapotának megóvásához	
A vállalkozás hozzájárul a globális környezeti problémák megoldásához	
A vállalkozás folyamatosan csökkenti a működéskeletkező hulladékot	
A vállalkozás folyamatosan csökkenti a működése során elhasznált energia mennyiségét	
A vállalkozás felhasználja, értékesíti melléktermékeit	
A vállalkozás újrahasznosítja, értékesíti hulladékát	

B. A VÁLLALKOZÁS SIKERESSÉGÉT BEFOLYÁSOLÓ CSOPORTOK

Kérjük értékelje, hogy a következő személyek, csoportok és szervezetek milyen mértékben befolyásolják a vállalkozás működését (írja be mindegyik állításhoz a megfelelő értéket)!

1. egyáltalán nem befolyásolja
2. kis mértékben befolyásolja
3. közepes mértékben befolyásolja
4. nagy mértékben befolyásolja
5. meghatározó mértékben befolyásolja

9 nem tudom/nem merül fel szempontként

1. Tulajdonosok, alkalmazottak, beszállítók, fogyasztók	Befolyás
Tulajdonosok (ha nem egyezik meg a vezetővel)	
Családtagok (ha a tulajdonos és a vezető személye megegyezik)	
Alkalmazottak	
Nagy beszállítók	
Kis beszállítók	
Kis volumenben vásárlók	
Nagy volumenben vásárlók	

2. Helyi közösség	Befolyás
Személyes jó kapcsolatok	
Helyi lakosok	
Helyi sport és kulturális egyesületek	
Helyi társadalmi (pl. szegénységgel, hátrányos helyzetűekkel foglalkozó) szervezetek	
Helyi környezetvédelmi egyesületek	
Helyi önkormányzat	
Helyi média	
Egyéb	
.....	

3. Országos és nemzetközi intézmények	Befolyás
Kormányzat	
Országos sport és kulturális egyesületek	
Országos társadalmi (pl. szegénységgel, hátrányos helyzetűekkel foglalkozó) szervezetek	
Országos környezetvédelmi egyesületek	
Iparági/szakmai szervezetek	
Országos média	
Fogyasztói szervezetek (pl. fogyasztóvédelmi szervezetek)	
Nemzetközi társadalmi szervezetek helyi irodái	
Nemzetközi környezetvédelmi egyesületek helyi irodái	
Egyéb	

C. AZ ALKALMAZOTTAK, A HELYI KÖZÖSSÉG ÉS A VEVŐK ELVÁRÁSAI A VÁLLALAT IRÁNYÁBA

Kérjük a következő oldalon értékelje, hogy az alkalmazottak, a helyi közösség és a vevők milyen elvárásokat támasztanak a vállalkozással szemben. **A következő oldal táblázatának megfelelő soraiba rendeljen a felsorolt aspektusokhoz egy-egy értéket annak megfelelően, hogy a vállalati működés egyes aspektusait - amelyeket már a kérdőív "A" részében is érintettünk - az adott csoport (alkalmazottak/helyi közösség/vevők) mennyire tartják fontosnak.** A működés aspektusaihoz hozzárendelendő értékek:

- 1 - a csoport nem tartja fontosnak
- 2 - a csoport kis mértékben tartja fontosnak
- 3 - a csoport közepesen fontosnak tartja
- 4 - a csoport nagyon fontosnak tartja
- 5 - a csoport különösen fontosnak tartja
- 9 - *nem tudom/nem merül fel szempontként*

Amennyiben valamelyik csoport megítélése szerint olyan célokkal rendelkezik, amelyek a mi listánkban nem szerepel, ezt és ennek fontosságát az egyéb sorban jelezze!

1. A vállalkozás gazdasági céljai	Alkalmazottak	Helyi közösség	Vásárlók	Egyéb
A vállalat nyereségének növekedése évről-évre				
A vállalkozás továbbörökítése (családi vállalkozás esetén)				
A tulajdonosok hosszú távú jólétének biztosítása				
A vállalkozás hosszú távú fennmaradásának biztosítása				
2. A vállalkozás és az alkalmazottak	Alkalmazottak	Helyi közösség	Vásárlók	Egyéb
Rugalmas munkaidő az alkalmazottaknak				
Apró szívességek az alkalmazottaknak				
Biztos, hosszú távú munkahely biztosítása				
Vállalaton belüli jövedelemkülönbségek csökkentése				
Alkalmazottak továbbképzésének biztosítása				
Alkalmazottak beleszólási lehetősége a vállalati döntésekbe				
3. A vállalkozás és a helyi közösség	Alkalmazottak	Helyi közösség	Vásárlók	Egyéb
Helyi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása				
Megfelel a helyi közösség értékeinek/normáinak				
Helyi közösségért a helyi közösség által elvártakon túlmenően is tenni				
A helyi közösség hátrányos helyzetű tagjainak alkalmazása				
Alkalmazottak ösztönzése önkéntes munka végzésére helyi közösségi célokért				
A helyi jövedelemgyenlőtlenségek csökkentése				

4. A vállalkozás és az általános társadalmi célok	Alkalmazottak	Helyi közösség	Vásárlók	Egyéb
Hazai/nemzetközi sport- kulturális, és/vagy vallási szervezetek támogatása				
Magyarország hátrányos helyzetű állampolgárainak, csoportjainak támogatása				
A vállalkozás vezetőinek önkéntes munkája hazai társadalmi célok érdekében				
5. A vállalkozás és a természeti környezet	Alkalmazottak	Helyi közösség	Vásárlók	Egyéb
A helyi természeti környezet állapotának megóvása				
A magyar természeti környezet állapotának megóvása				
A globális környezeti problémák megoldása				
A vállalkozás működésekor keletkező hulladék csökkentése				
A vállalati működés során elhasznált energia mennyiségének csökkentése				
A vállalkozás melléktermékeinek felhasználása, értékesítése				
A vállalkozás hulladékának újrahasznosítása, értékesítése				
Egyéb				

D. A VÁLLALKOZÁS ÉS A VÁLASZADÓ ADATAI

A válaszadó pozíciója a vállalatnál

A vállalat neve (cégformával):

Bevétel szerinti fő tevékenység megnevezése (TEÁOR kódja - **2006-os kódok alapján**):

A vállalkozás alapításának éve:

A vállalkozás nettó árbevétele (**2006, millió Ft**)

Értékesítés (a nettó árbevétel %-ában, hozzávetőlegesen, 2006-ban)	
A vállalkozás székhelyeül szolgáló település	
A vállalkozás székhelyeül szolgáló megye (a településen kívül)	
Magyarország más térségei	
Külföld	
Összesen	100%

Beszerezések (az összes beszerzés %-ában, hozzávetőlegesen, 2006-ban)	
A vállalkozás székhelyeül szolgáló település	
A vállalkozás székhelyeül szolgáló megye (a településen kívül)	
Magyarország más térségei	
Külföld	
Összesen	100%

A vállalat tevékenységének fő profilja (nettó árbevétel %-ában, hozzávetőlegesen):	
Kiskereskedelmi forgalomba kerülő termék gyártása	
Más vállalat részére értékesített termék / félkész termék / alkatrész gyártása	
Szolgáltatások nyújtása lakossági fogyasztók részére (ideértve a kiskereskedelmet is)	
Szolgáltatás-nyújtás vállalkozások részére	
Összesen	100%

A vállalkozás tulajdonosi szerkezete (a jegyzett tőke %-ban, hozzávetőlegesen, 2006-ban)	
Állam / önkormányzat	
Külföldi személy / vállalkozás	
Csongrád megyei lakhelyű személy / székhelyű vállalkozás	
Csongrád megyén kívüli de magyarországi személy / vállalkozás	
Összesen	100%

A vállalkozás székhelyeül szolgáló település lélekszáma (körülbelül, fő)

A kérdőív kitöltőjének pozíciója a vállalkozásnál