

ÉRTÉK ÉS ÉRTÉKTEREMTÉS VÁLLALATI MEGKÖZELÍTÉSŐL — ELMÉLET ÉS GYAKORLAT

Reisinger Adrienn–Nárai Márta

Bevezetés

■ Az érték fogalma központi elem a társadalomtudományokban és a gazdaságtudományban is, általában azonban eltérő értékfelfogások, megközelítésmódok jellemzőek. Tanulmányunkban a gazdasági szereplők oldaláról mutatjuk be az értékek, értékteremtés témakörét, azonban kiindulópontként általánosabb keretből indulunk ki annak érdekében, hogy minél szélesebb körű, komplex megalapozását tudjuk adni a témának.

A tanulmány célja, hogy áttekintést adjon az érték, értékteremtés fogalmi rendszeréről először általánosan, több tudományterületet is bevonva, majd fókuszálva a vállalati folyamatokra elméleti és gyakorlati vonatkozásban is. Írásunkban szeretnénk rámutatni arra, hogy a vállalati érték nemcsak az első megközelítésben pénzügyi, anyagi szempontokat jelenti, hanem ennél szélesebb körű értelmezési lehetőségeket, mely a vállalati működés komplexitásából is adódik. Tág értelmezésben minden vállalat már azáltal értéket teremt, hogy működik; célunk, hogy bemutassuk az ezen túlmutató értékmegközelítéseket és szemléleteket, ezzel is hozzájárulva egyrészt a téma szakirodalmának szintetizálásához, továbbgondolásához, másrészt a gyakorlati szakemberek munkájának segítéséhez. Bízunk abban, hogy tanulmányunkkal segíthetjük mind az elméleti, mind a vállalati szakemberek munkáját.

A tanulmány első felében először – a teljesség igénye nélkül – bemutatjuk néhány tudományág, köztük a filozófia, a szociológia és a közgazdaságtudomány érték-értelmezését, továbbá az értékteremtés gazdaságtudományban jellemző megközelítését. Ezt követően az értékteremtés egy újfajta értelmezését, a Porter

és Kramer (2006, 2011) által megalkotott Creating Shared Value (közös értékteremtés) koncepcióját ismertetjük. A témáról a diskurzus alapvetően a nemzetközi szakirodalomban zajlik, felkapott szakkifejezés lett a gyakorlatban és a management elméletben is (Beschorner–Hajduk 2017), hazai írásokban azonban kevésbé jelenik meg maga a fogalom és a szemlélet is. Tanulmányunk elméleti részét követően egy, a vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjainak, egymásra hatásának vizsgálatára irányuló ösztöndíjas kutatás részeként, győri KKV-k körében készült interjúk segítségével betekintést nyújtunk abba, hogyan értelmezik a vállalati értékteremtést a gazdasági szereplők. Az értékteremtés szakirodalma nagyrészt a nagyvállalati körben értelmezi a témát, éppen ezért voltunk empirikus kutatásunkban kíváncsiak arra, hogy a KKV-k hogyan értelmezik a fogalmat, mit jelent számukra az érték és értékteremtés. Bízunk benne, hogy kutatásunkkal új megközelítésekkel tudjuk bővíteni a témával kapcsolatos szakmai diskurzust.

Az érték és értékteremtés fogalma

Az érték több tudományterület esetében is alapvető, meghatározó fogalom, az értékek, értékrendek, értékpreferenciák vizsgálata számos hazai és nemzetközi kutatás tárgyát képezi, ezek között vannak rendszeres időközönként megvalósuló felmérések is (talán a legismertebbek a European Values Study és a World Value Survey, valamint a European Social Survey¹⁾), ugyanakkor az értékkel kapcsolatban nincs egységes fogalomrendszer, sőt egymástól eltérő értelmezésekkel, megközelítésmódokkal is találkozhatunk. Gráfik Imre (2017: 598) egyenesen úgy fogalmaz, hogy „meglehetősen ingoványos talajra lépünk, amikor az érték fogalmát igyekszünk meghatározni, értelmezni”.

Az érték fogalma alapvetően filozófiai, metafizikai fogalom (Beluszky 2000). Hétköznapi értelemben az érték az értékes fogalmával kapcsolódik össze, általában fontosságot szokás érteni alatta (Angyal 2005). A filozófiában az érték alapvetően „minőségi kategória” (Angyal 2005: 6), a dolgok (tárgyak, jelenségek, folyamatok, tevékenységek, viszonyok stb.) pozitív vagy negatív jelentőségét képezi le (Angyal 2005). Az értékek társadalom-, illetve kultúrspecifikus „eszmei objektívációk”, amelyek a dolgokban felismert minőséget fejezik ki (Bábosik 2001). Beluszky (2000: 137) kiemeli, hogy „csak akkor beszélhetünk értékről a szó eredeti értelmében, ha van valamilyen érvényes viszonyítási alapunk, melyhez mérten értéknek tekinthetünk valamit.” Tehát az értékek viszonylagosak, az értékelés (minősítés) folyamata során dől el, hogy mit tekintünk értéknek. Ebből a megközelítésből az értékelés maga is értékképzés, melynek során realizálódnak a dolgok jelentőségének fel- és elismerései, és szerepet játszanak a dolgoknak az emberi életben betöltött jelentőségére vonatkozó ismeretek és tapasztalatok mellett az emberi vágyak és érzelmek is. Így akár az alapvető emberi szükségletek szempontjából kevés értéket képviselő események vagy tárgyak (pl. sportsikerek, művészeti alkotások), vagy akár fogalmak (pl. fenntarthatóság) is értékké (értékessé) válhatnak (Angyal 2005).

Az érték mint fogalom definiálása és az értékek kutatása tekintetében kiemelt jelentőségű a szociológia tudománya. Többféle szociológiai értékdefiníció, illetve „irányzat” különíthető el, melyekben azonban közös, hogy az értékeket az emberi cselekvést, magatartást meghatározó irányelvekként, preferenciákként értelmezik (lásd pl. Szabó 2001; Tibori 2001; Keller 2011; Rácz 2013; Hofmeister-Tóth 2016; Pál 2016), amelyek vezérelvként működnek (Rohan 2000). Az értékek ezen természetéből kifolyólag Keller (2011) azt hangsúlyozza, hogy az értékek társadalmi erőforrásokat jelentenek, melyek egy ország jövőjének és fejlődésének szempontjából is meghatározóak.

A hagyományos értékrendméletekben a létezéshez nélkülözhetetlen szükségletek adják az alapját az érték meghatározásának, így beszélhetünk alapvető/létfenntartó és létkiteljesítő értékekről. Tulajdonképpen ennek a megközelítésnek felel meg az objektív és a szubjektív értékek megkülönböztetése (Hankiss 1977). Objektív érték minden, ami a létezéshez (működéshez, fejlődéshez) alapvetően elengedhetetlen (pl. ivóvíz, friss levegő, tudás), a szubjektív érték viszont az, „amit egy rendszer önmaga számára, önnön léte, működése és fejlődése szempontjából szükségesnek érez, vél, ítél” (Hankiss 1977: 342–343). Az értékek ölthetnek tárgyi-alakot (pl. pénz, ingatlan, ivóvíz) és lehetnek immateriálisak is (pl. emberi jószág, tehetség, szeretet) (Borgulya–Rab 2011).

A kulturális meghatározottságot hangsúlyozó értékmegközelítésben az értékek olyan „kulturális alapelvek”, amelyek kifejezik, hogy adott társadalomban mit tartanak kívánatosnak, jónak, fontosnak, vagy épp rossznak, elítélendőnek (Andorka 2006: 569). Ezáltal az értékeknek normatív, szabályozó szerepük is van,² hiszen behatárolják, hogy mi az elfogadható, illetve követendő magatartás (Pál 2016), tulajdonképpen a társadalmi elvárások kognitív megjelenéseiként is felfoghatók (Perczel 1990). Feather (1982) megfogalmazásában (hivatkozva Keller 2011: 19) az értékek „a tapasztalat szervezett összegződése, amelyek normatív minőséggel, vagyis a »kell« minőséggel rendelkeznek, és kritériumokként vagy viszonyítási keretként működnek.” Füstös és Szakolczai (1994: 57) az értékeket az emberi magatartást hatékonyan irányító „szervező közegként” definiálja, ami nemcsak arra van hatással, hogy mit és hogyan cselekszünk, hanem arra is, hogy bizonyos dolgokat (miért) nem teszünk meg. Számos szociológiai értékdefiníció tartalmazza a „kívánatos viselkedés”, „kívánatos dolgok” szókapcsolatot vagy ezek szinonimáit (lásd pl. Kluckhohn 1951; Morris 1956; Rokeach 1973; Feather 2003; Schwartz 2003; Hofstede 2008 – a szerzőket hivatkozva Keller 2011), azaz az értékfogalmak közös alapja, hogy az értéket valamilyen kívánt állapotra vonatkozó motiváció kognitív reprezentációjaként határozzák meg, olyan motivációként, ami tudatosult az egyénben bizonyos célok eléréseért (Rohan 2000).

A kultúra és az értékek egymás közötti kölcsönhatására épülő értékmegközelítés az egyéni (belső: pl. gondolkodásmód, döntési szabadság) és a kulturális (külső: pl. normák, betöltött társadalmi szerep, pozíció) meghatározottságot is hangsúlyozza. Az értékek így egyrészt a változás lehetőségét hordozzák magukban, másrészt viszont kulturális meghatározottságuk miatt rendkívül tartósak, azaz stabilak, folyto-

nosak és változatlanok (Füstös–Szokolczai 1994). Ez utóbbi megállapítás tulajdonképpen kifejezi, hogy az értékek, illetve az értékrend csak hosszú távon képesek radikálisan megváltozni³ (Kapitány Á.–Kapitány G. 2012).

Az értékek nem önmagukban állnak, hanem relatív fontosságuk szerint rangsorolódnak (Schwartz 2003; Hofmeister-Tóth 2016), mintegy összetett, komplex struktúrát alkotnak (Pál 2016), egységes rendszerré, értékenddé állnak össze (Kapitány Á.–Kapitány G. 1983). Az értékek és sorrendjük (értékrend) társadalmanként és korszakonként eltérő lehet, sőt ugyanazon társadalmon belül is nagy különbségek lehetnek társadalmi osztályonként (Andorka 2006), akár demográfiai csoportonként⁴ is, ugyanakkor léteznek globálisan uralkodó, időn és kultúrákon átívelő egyetemes értékek is (Bábosik 2001; Pál 2016).⁵

Az értékrendek különbözősége kapcsán Borgulya és Rab (2011) felhívják a figyelmet arra, hogy az eltérő értékrend könnyen kulturális konfliktust és ennek nyomán kommunikációs zavart eredményez, az azonos értékrend viszont megkönnyíti az emberi interakciók harmonikus működtetését. Az értékek nemcsak a cselekvésünket befolyásoló, meghatározó irányelvek, hanem mások (a többi ember) cselekvése és kommunikációja értelmezésének keretét is megadják (Borgulya–Rab 2011).

Neveléseméleti meghatározás szerint az érték olyan produktum, amely ketős funkciót tölt be: egyrészt hozzájárul a különböző közösségek fejlődéséhez, másrészt elősegíti az egyén fejlődését, tehát közösségfejlesztő és individuális fejlesztő funkcióval is bír (Bábosik 1999). Az értékek a szocializációs folyamat során a személyiség részévé váló (Borgulya–Rab 2011) tartós pszichikus képződmények (Szabó 2001). Az értékek közvetítésének, átadásának legfőbb szereplői a család és az iskola, számos tanulmány foglalkozik ezzel a kérdéskörrel (lásd pl. többek között Borgulya–Rab [2011] és Szabó [2001] írását). Az iskolai érték közvetítés kapcsán Szabó (2001) kiemeli, hogy a társadalom és iskola között értékűtközések is vannak, általában a kontinuitás–diszkontinuitás, illetve a hagyományok–modernség dimenziók mentén.

Az eddigi áttekintésből láthatjuk, hogy az érték és az értékrend fogalma központi elem például a szociológiában, és a szocializáció során megvalósuló értékátadás/érték közvetítés a hangsúlyos, az értékek változása is meghatározó és gyakori vizsgálati terület, de az értékteremtés mint fogalom kevésbé használt értelmezési kategória a társadalomtudományokban. A gazdaságtudományban azonban az értékteremtés fogalma és folyamata is ma már az alapvető és gyakran használt koncepciók közé tartozik (Stocker 2013). A továbbiakban rátérünk annak bemutatására, hogy az érték és értékteremtés milyen megközelítéseivel, értelmezési kereteivel találkozhatunk a gazdálkodási és menedzsment szakirodalomban.

Értémgöközelítések a közgazdaságtanban és a vállalati értékteremtés értelmezése

A gazdálkodástudományban számos értékfogalommal, értémgöközelítéssel találkozhatunk (1. táblázat).

1. táblázat. Értémgöközelítések a gazdálkodástudományban

Pénzügyileg értelmezhető értékfogalmak	<ul style="list-style-type: none"> – vagyon, jövedelem és forgalommutatók (ár, bevétel, haszon); – kereskedelmi, piaci hasznosítást tükrözö kategóriák (minőség, hasznosság); – nem közvetlen vagyoni értékkel rendelkező, de pénzben is kifejezhető kategóriák (pl. hírnév/márkanév, szabadalmi jog, licenc);
Személyiséghez kapcsolható értékfogalmak	<ul style="list-style-type: none"> – viselkedési szokások, normák; – preferenciák, egyéni fontosságok, prioritások;
Szervezetekhez kapcsolható értékfogalmak	<ul style="list-style-type: none"> – a vállalkozás minőségét jelző objektíven mérhető, illetve nem mérhető hatások (pl. környezet tehermentesítése, közösségi élet támogatása); – szervezeti kultúra, szocializáció; – szervezetalkítás és fejlesztés; – döntéshatásoló mechanizmusok; – etika, vállalati felelősség;
Vezetéshez kötődő értékfogalmak	<ul style="list-style-type: none"> – vezetési megoldások, stílus; – kommunikáció; – konfliktusmegoldási módok; – stratégiai tervezés; – vállalati kormányzás.

Forrás: Angyal (2005: 5).

Az érték és értékteremtés kapcsán a közgazdaságtanban gyakori, hogy pusztán pénzügyi kategóriaként értelmezik e fogalmat, illetve folyamatot (pl. hozzáadott érték, vállalati érték). Értékképző lehet a munka, a tőke, a környezet, a vállalkozás stb. (Angyal 2005), újabb megközelítésekben maga a fogyasztó is (lásd pl. Prahalad 2009; Stocker 2013). Alapértelmezésben az értékteremtés egy olyan transzformációs folyamat, melynek során inputokat felhasználva valamilyen hasznos terméket és/vagy szolgáltatást állítanak elő (Szász–Demeter 2017), azaz a vállalat erőforrásai fogyasztói értékke konvertálódnak (Chikán 2008). Az értékteremtés fogalma tehát a munkavállalókra és a fogyasztókra is kiterjed, kizárólag a tulajdonosi értékmaximalálás nem lehet a vállalat célja (Radácsi 2021). E szemlélet alapján Chikán (2008) kettős értékteremtésként közelíti meg a vállalati működést: „a vállalat számára egyaránt fontos, hogy a fogyasztóik részére és a tulajdonosaik részére is értéket teremtsenek. A fogyasztók számára létrehozott érték a termékekben és a szolgáltatásokban testesül meg, míg a tulajdonosok részére létrehozott érték a profitban vagy az osztalékban,„ (hivatkozza Stocker 2013: 44).

A piacgazdaságot elsősorban az anyagi érdek vezérli, de ma már evidensnek tűnő megállapítás, hogy „az érdekevezérelt magatartás mellett más erők is hatnak a vállalkozókra” (Angyal 2005: 8) (pl. erkölcsi normák, motivációk, szükségletek, közösségi érdekek, érzelmek, értékek). Az érdekeken kívüli vezérlő tényezőket összefoglalóan felelősségnek, felelősségtudatnak nevezi Angyal (2005), melyet értéként tételez a vállalati létben, piaci szférában. A felelős vezetés értékét követő vállalatokra felelős vállalati viselkedés jellemző, azaz az anyagi érdekek mellett más, felelősségi motivációk is befolyásolják a vállalat működését. Ma már több olyan útmutató, irányelv is a vállalatok rendelkezésére áll, amelyek segíthetik a felelős vezetés megvalósítását, megkönnyítik a felelős viselkedést azáltal például, hogy definiálják a vállalkozói felelősség területeit és jellemzőit (pl. UN Global Compact, Global Sullivan Principles of Corporate Responsibility, SIGMA [Sustainability Integrated Guidelines for Management], OECD Principles of Corporate Governance), vagy iránymutatást adnak a hatásmérésre, minősítésre (pl. Social Accountability, Account Ability) (Angyal 2005).

A vállalatok nemcsak gazdasági szereplők, hanem minden értelemben a társadalom alkotói és alakítói is, működésüket befolyásolják a társadalmi folyamatok, és működésük széleskörű társadalmi hatásokkal jár. Ezek köre sokkal szélesebb annál, mint amire általában gondolunk, nem merül ki a közvetlen stakeholderekre (munkatársak/foglalkoztatottak, beszállítók, fogyasztók, egyéb üzleti partnerek, hatóságok) gyakorolt hatásban. Reisinger (2022) a vállalatok és a társadalom lehetséges kapcsolódási pontjait feltáró tanulmányában megkísérli e hatások azonosítását, összegyűjtését. A társadalmi hatások tudatosítására, azonosítására, sőt mérésére való törekvés a felelős vállalati magatartás része (Radácsi 2021), az értékalapú működés, a nemcsak pénzügyi értelemben vett értékképzés, értékteremtés feltétele (Angyal 2005).

Fontos megemlíteni az értékek szerepének más aspektusát is a piaci szféra szereplőinek gondolkodásában. A vásárlók döntéseit, a termék- és márkaválasztást, azaz a fogyasztói magatartást értelemszerűen az értékrend, az értékpreferenciák (mind egyéni, mind társadalmi szinten) jelentős mértékben meghatározzák, melynek kapcsán az értékek természetének és szerkezetének megismerése, figyelemmel kísérése a marketingterület számára fontos elvárássá vált (Hofmeister-Tóth-Simányi 2006; Rekettye 2018).

Az értékek, értékpreferenciák változása hatással van a vásárlói döntésekre is: napjainkban a materiális értékek ismételt előtérbe kerülése például a fogyasztás felerősödésével jár (Hofmeister-Tóth 2016). A vállalkozások versenyképességét nemcsak az befolyásolhatja, hogy napjaink folyamatai (pl. az ún. „globális megatrendek”⁶ [Rekettye 2018]) hogyan alakítják át a fogyasztók értékpreferenciáit, hanem az is, hogy az új helyzetekre értékteremtési funkciójukat tekintve hogyan reagálnak maguk a vállalkozások, hiszen termék- és szolgáltatáskínálatukkal nemcsak alkalmazkodhatnak a megváltozott igényekhez, hanem alakíthatják is azokat.

A gazdasági szereplők egyik fontos társadalmi hatása, hogy kínálatukkal, szemléletükkel maguk is befolyásolói az értékpreferenciák, így az értékrend alakulásá-

nak, így kétségkívül a vállalkozások felelőssége is, hogy termékeik, szolgáltatásaik és a marketing által kialakított fogyasztási környezet mit üzen az embereknek. Így például értéknek állítja-e be az egészséget, a környezetet, az emberi jogok védelmét, a takarékosságot, a fenntarthatóságot stb., ez által ösztönözve a takarékos fogyasztásra, az egészséges életmódra, a környezetvédelemre és még sorolhatnánk. Hofmeister-Tóth (2016: 28) az értékek fontosságára és megvalósulására irányuló kutatásának eredményei alapján például az egészségre, mint a legfontosabbnak jelölt értékre fókuszálva hívja fel a figyelmet arra, hogy „a társadalmi marketing feladata lehetne a fogyasztók egészségtudatosabb nevelése, és az egészséges életmód egészségmegőrző szerepének hangsúlyozása”, egyrészt termékek, másrészt tájékoztatás, oktatás segítségével is.

Rácz (2013) egy új fogyasztói trend, az egészséget, a környezet védelmét, a társadalmi igazságot előtérbe helyező fogyasztók élelmiszerfogyasztásának jellemzőit vizsgálva hangsúlyozza, hogy a vásárlók egy része megnövekedett információigénnyel bír az élelmiszervásárlási döntései során, így a csomagoláson elhelyezett címkék információtartalma, valós jelentése egyre fontosabbá válik. Ezek a címkék valójában nevelő-tanító funkciót tölthetnek be, ha jelentéstartalmuk felismerhető, érthető a fogyasztók számára. Rekettye (2018) az autópárból hoz példát, az első hibrid-meghajtású autók gyártásának legnagyobb értéke szerinte az, hogy elősegítette az autósok környezettudatosabb viselkedését. A konkrét példákon túl általánosabb megközelítésben a vállalkozások felelőssége, hogy értékalapú működésük, így az értéképzés részeként a társadalmi marketing által elősegítsék a felelős gondolkodásmód és a felelős fogyasztás (értékének) kialakítását (Sheth et al. 2011).

A fogyasztói magatartások változása kapcsán Kulcsár (2014) ágazati megközelítésű, a szolgáltató szegmensre, elsősorban a turisztikai vállalkozásokra és a turisztikamenedzsmentre koncentráló tanulmányában kiemeli, hogy napjainkra a fogyasztóiérték-dimenziókban az élménykomponensek szerepe egyre nagyobb, az élmények bekapcsolása pedig az értékteremtésbe az immateriális értékek növekedését eredményezi a fogyasztói értékben (Stocker 2013; Kulcsár 2014). Az élmény szerepének felértékelődése kapcsán Stocker (2013) azt hangsúlyozza, hogy maga az egyén, a fogyasztó is immateriális erőforrássá válik a vállalkozás számára, tulajdonképpen az értékteremtés katalizátora lesz, sőt akár annak társalkotójává, aktív résztvevőjévé is válhat (Pralhad 2009). Az érték ilyenfajta innovatív létrehozása mellett Rekettye (2018) az értékek kommunikációjának fontosságát hangsúlyozza a tudáspiacon való értékteremtés kapcsán, azaz nem elég 'csak' létrehozni a fogyasztói értéket, azt hatékonyan kell közvetíteni nemcsak a fogyasztói piacon, hanem a legszélesebb társadalmi körben is. Az immateriális erőforrások, illetve az immateriális értékek szerepének megnövekedése dematerializálódási folyamatot indított el az értékteremtésben, ami az értékteremtés konfigurációinak megváltozását is eredményezte. A hagyományos Porter-féle vállalati értéklánc mellett az értékteremtés újféle konfigurációi jelentek meg, mint például az értékműhely, értékhálózat, közös értékteremtés (Stocker 2013).

Ugyanakkor a különböző értékmegeközelítések nem kapcsolják össze az érték, illetve értékteremtés és a vállalati méret kérdéskörét, azaz nem térnek ki arra, hogy a méretnagyság befolyásolja-e azt, hogy a vállalatok működése során mely érték-felfogás kerül előtérbe, hogyan gondolkodnak az értékteremtésről, mely értékteremtési konfigurációt alkalmaznak. Véleményünk szerint azonban valószínűsíthető, hogy mást jelent az érték fogalma egy kisvállalkozásnak, mint egy nagyvállalatnak, illetve más jelenti számukra az értéket, és az értékteremtésről is eltérő módon vélekednek, eltérő gyakorlatokat követnek. Tanulmányunk empirikus részében a KKV-k értékfelfogásába nyújtunk betekintést, előtte azonban a közös értékteremtés (CSV) koncepcióját mutatjuk be, illetve vetjük össze a vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) elméleti kereteivel, hogy egyértelművé tegyük, e két megközelítés nem ugyanazt jelenti.

A közös értékteremtés (Creating Shared Value – CSV) koncepciója

A tanulmány első részében bemutatottak alapján látható, hogy az értékteremtés vállalati megközelítése sokféle módon történhet, attól függően, hogy milyen szempontok kerülnek a fókuszba és milyen tudományterület vizsgálja azokat.

A fentiekén túl az értékteremtés egy újfajta értelmezését vezette be a köztudatba Porter és Kramer 2011-ben, megalkották a Creating Shared Value (CSV) koncepcióját (magyarul közös értékteremtés), melyet a vállalatok és a társadalom egy újfajta kapcsolódásaként értelmeztek. A közös értékteremtés értelmezésükben azt jelenti, hogy a vállalatok figyelik azokat a társadalmi folyamatokat, melyek hatással lehetnek és vannak a működésükre és ezeken a területeken különböző tevékenységekkel beavatkoznak ezekbe a folyamatokba oly módon, hogy kielégítik a közösségek igényeit is, ezáltal értéket teremtenek mind a társadalom, mind a vállalat számára, mely által nő a vállalat versenyképessége. A fogalom bevezetése nem előzmény nélküli, több mint egy évtizeddel korábban jelent meg Porter és Kramer témához kapcsolódó első írása, amit további két tanulmány és gyakorlati alkalmazás is követett (Crane et al. 2014):

- 1999-ben jelent meg a szerzőpáros írása arról, hogy a nonprofit szervezetek, kiemelten az alapítványok milyen módon tudnak társadalmi értéket teremteni (Porter–Kramer 1999). A tanulmány még nem a vállalatokról szólt és a fókuszban a társadalmi érték volt.
- Néhány évvel később, 2002-ben már arról írtak (Porter–Kramer 2002), hogy a vállalati jótékonykodás hogyan teremthet társadalmi és gazdasági értéket. A szerzőpáros itt hozta be először azt a megközelítést, hogy a társadalmi programok hatással lehetnek egy vállalat versenyképességére.
- A 'shared value' fogalma először 2006-ban jelent meg (Porter–Kramer 2006), a szerzőpáros ekkor már fókuszáltan az üzleti, vállalati működés és a társadalom kapcsolatát értelmezte.⁷ Megállapították, hogy egy sikeres vállalatnak szüksége van egészséges társadalomra és az egészséges társadalmi működéshez sikeres

üzleti folyamatok kellenek, és mind az üzleti döntéseknek, mind a társadalmi irányelveknek a közös érték elvét kell követni. A tanulmány fókuszában még alapvetően a vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) állt, azonban már kibővítve a közösérték-szemlélettel.

- Porter és Kramer időközben az elméletben felvázolt megközelítéseiket a gyakorlatba is átültették. A 2000-es évek elején kezdtek el együtt dolgozni a Nestlével, melynek eredményeképpen 2006-ban a vállalat publikálta a Latin-Amerikára vonatkozó CSR jelentését (Nestlé 2006), melyben már jelen volt a közös értékteremtés szemlélete is. Ezután rendszeresen jelentek meg a vállalat CSV jelentései.⁸

A közös értékteremtés teljes körű értelmezése 2011-ben jelent meg.⁹ Porter és Kramer kiemelik, hogy a fogalom abban a kontextusban értelmezhető, hogy a vállalatoknak új szerepet kell felvállalniuk, mégpedig az üzleti és társadalmi folyamatok összekapcsolását, mely által gazdasági siker érhető el. Úgy gondolják, hogy a vállalatok fő célját, vagyis a profit-teremtést át kell értelmezni a közös értékteremtésre, mely egy teljesen új vállalati menedzsment gondolkodást jelent (Baines 2015), ahol a vállalatok és a társadalom új megközelítésben gondolkodik egymásról (Mironska–Steuwe 2018). Ennek értelmében az kerül fókuszba, hogy milyen módon tudnak egymásból profitálni, vagyis olyan tevékenységeket folytatni, melyek mindkét fél számára előnyösek lehetnek.

Porter és Kramer (2011) hangsúlyozzák, hogy a CSV nem vállalati jótékonykodást, nem a társadalmi felelősségvállalás egy újabb formáját jelenti, hanem új utakat a vállalati működésben 1) új termékek, szolgáltatások fejlesztésével, új piacokon való megjelenéssel; 2) az értékláncok átalakításával; 3) a vállalati kapcsolatok alakításával, pl. klaszterek létrehozásával. Tehát a CSV nem a CSR egy fejlesztett változata, hanem egy másfajta vállalati gondolkodás, ahol bár ugyanúgy, mint korábban a profit és a versenyképesség van előtérben, de egy érték- és társadalomközpontú megközelítésben, amelynek során új érték keletkezik (Wójcik 2016).

Porter és Kramer a 2011-es tanulmányukban több szempont szerint is bemutatják, hogy miben különbözik a CSV a CSR-tól (*2. táblázat*).

A két fogalom összevetését azóta több szerző is megtette (pl. Baines 2015; Wójcik 2016; Beschorner–Hajduk 2017), mindegyikük arra jutott, hogy a CSV nem a CSR továbbfejlesztett vagy alternatív verziójaként értelmezhető, hanem attól elkülönült fogalom, mert itt a társadalom és az üzlet közötti értékcsereéről van szó (Baines 2015). Baines (2015) továbbá kiemeli, hogy a CSV nem olyan tevékenység, amit majd egyszer a vállalat meg tud valósítani, ha lesz elegendő profitja, vagy ha lesz megfelelő környezet hozzá, hanem ezt minél előbb érdemes beépíteni a menedzsment gondolkodásba, hogy minél hamarabb érezhető legyen a pozitív hatása a vállalati versenyképességre.

2. táblázat. A vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) és a közös értékteremtés (CSV) fogalmi rendszerének összehasonlítása

CSR	CSV
Érték: jót tenni	Érték: gazdasági és társadalmi haszon
Felelősség, fenntarthatóság	Közös vállalati és társadalmi értékteremtés
Önkényes vagy külső nyomásnak engedő (külső motiváció)	A versenybe beleépítve
Nem jelenik meg a profitmaximalizáció	A profitmaximalizációhoz kapcsolódik
Külső jelentések és személyes preferenciák határozzák meg	Vállalat specifikus és belső tényezők a meghatározók
Csak a költségvetés egy részét érinti	A teljes költségvetést érinti

Forrás: Porter–Kramer (2011: 16).

Az elmúlt kicsivel több, mint egy évtized során a fogalom széles körben elterjedt a nemzetközi menedzsment irodalomban,¹⁰ tanulmányok ezrei mutatták be a fogalmat különböző megközelítésekből, feltárva annak sokszínűségét, kapcsolódását más koncepciókhoz. Számos tanulmány foglalkozik azzal, hogy vajon a CSV egy új koncepciónak tekinthető vagy csak már meglévő elméletekből származtatott, de újnak nem mondható felfogás? Mengwhar és Daood (2021) szerint, akik 242 2010 és 2020 között megjelent publikációt elemeztek, a tanulmányok két nagy csoportra oszthatók e tekintetben: 1) amelyek szerint ez egy új fogalom; 2) amelyek szerint nem.

1) Az első csoportba tartozó szerzők (pl. Porter–Kramer 2011; Pfitzer et al. 2013; Smith 2016; Wójcik 2016; Chen et al. 2018) szerint a CSV-koncepció egy forradalmian új és a vállalati működésben hasznos elmélet. Miközben a vállalatok egyértelmű célja továbbra is a profit, teljesen elfogadható nézet, hogy a lehetőségek bővítésével vagy a termelékenység növelésével képes lehet a vállalat társadalmi értéket is teremteni, mely egyben számára is értéket jelent, nő a profitja és javul a versenyképessége.

2) Akik szerint ez nem új koncepció (pl. Beschorner 2014; Crane et al. 2014; Strand–Freeman 2015; Dembek et al. 2016; Jones–Wright 2018) azzal érvelnek, hogy a CSV már meglévő elméletekből származtatható, mint például: érintetti elmélet, vállalati társadalmi felelősségvállalás, a piramisalján-elmélet, társadalmi vállalkozások. Beschorner (2014) és Dembek és társai (2016) továbbá azzal érvelnek, hogy a CSV inkább divatszónak tekinthető, mint valós önálló fogalomnak. Crane és társai (2014) kiemelik, a fogalom talán azért lett olyan népszerű, mert Porter és Kramer találták ki, akiknek jelentős befolyása van a vállalati menedzsmentben. Strand és Freeman (2015) szerint a CSV csak a korábbi érintetti elmélet egyfajta újrafogalmazása és nem új fogalom.

Mengwhar és Daood (2021) a fenti vitát csak a CSV-koncepcióval szemben megfogalmazott kritikák egyikének tartják, szakirodalmi feldolgozásuk alapján további két fenntartást is megfogalmaztak a fogalommal kapcsolatban. A CSV-koncepció nem foglalkozik a társadalmi és a gazdasági folyamatok közötti feszültségekkel, ellentmondásokkal, továbbá megállapítják, hogy még a CSR – aminek nem a folytatása a CSV, de mégis egyfajta kiindulópontjaként tekinthető – pontos, általánosítható megfogalmazása is hiányzik, így nehéz a CSV értelmezése is.

Hasznos lehet látni azt, hogy a CSV mennyiben kapcsolódik vagy nem kapcsolódik az egyes, már meglévő elméletekhez.¹¹ A 3. táblázat segítségével Benedikt von Liel (2016) rendszerezését felhasználva, azt kiegészítve rövid, vázaltszerű áttekintést adunk az egyes elméletek és a CSV viszonyáról. A tanulmánynak nem célja, hogy egyrészt ezeket az elméleteket részletesen bemutassa, viszont lábjegyzetben feltüntetjük az egyes elméletekhez leginkább kapcsolódó irodalmakat, melyek segíthetik a témában való további elmélyülést. Másrészt nem cél az sem, hogy az elméletek és a CSV kapcsolatát részletekbe menően vizsgáljuk, a cél egy rövid áttekintést adni annak érdekében, hogy látni lehessen, az egyes elméletek esetében melyek a fő hasonlósági és különbözőségi szempontok. Ha végig tanulmányozzuk azokat az elméleteket, amelyek hasonlítanak a CSV-hez vagy akár annak kiindulópontjaként is szolgálhatnak, láthatjuk, hogy valóban sok a kapcsolódási pont az egyes elméletek és a CSV között, de ugyanez elmondható a már korábban is létező elméletekről is. Ennek alapján úgy gondoljuk, hogy adott társadalmi, gazdasági környezetben a CSV-koncepció értelmezhető önálló fogalomként, de ez több tényezőtől is függhet, mint például a vállalati méret, melyről az alfejezet végén írunk.

A fentiek alapján látható, hogy a CSV-koncepció jelentős fogalomként értelmezhető a nemzetközi tudományos életben, azonban a hazai tudományos írások még hiányoznak, csak néhány olyan publikációt találhatunk, mely részben érinti a témát (pl. Braun 2015; Szennay 2020; 2022, Radácsi 2021; Katona–Tessényi 2022). Feltehető a kérdés, hogy ez azért van, mert a fogalom még kevésbé ismert a hazai kutatók számára és/vagy kevésbé értelmezhető a hazai vállalatok körében. E tanulmány keretein belül természetesen erre a felvetésre válaszolni nem tudunk, azt viszont meg tudjuk fogalmazni a CSV-hez kapcsolódó releváns szakirodalommal és korábbi saját kutatói tapasztalataink alapján,¹⁹ hogy hazánkban még a CSR vállalati gyakorlatként való megjelenése sem általános, így a vállalatok CSV keretében értelmezett társadalmi folyamatokhoz való kapcsolódása is gyerekcipőben jár még. Eddig nem volt arról szó az alfejezetben, hogy milyen vállalatokra is értelmezhető a CSV, erről az általunk feldolgozott irodalmak sem szólnak általában.

3. táblázat. Vállalati felelősséghez és etikához kapcsolódó elméletek és kapcsolatuk a közös értékteremtéshez

Vállalatifelelősség-koncepciók	Az elmélet lényege	CSV-re és az elméletre is jellemző tényezők	Csak a CSV-re jellemző tényező
Vállalati társadalmi felelősségvállalás¹² (Corporate Social Responsibility)	Jót tenni a társadalomnak	<ul style="list-style-type: none"> – vállalati stratégiába történő integrálás – pénzügyi és társadalmi megtérülés is értelmezhető 	<ul style="list-style-type: none"> – szigorú mérési folyamat – közvetlen kapcsolat a megtérüléssel – az üzleti tevékenységekkel együtt értelmezhető
Vállalati állampolgárság¹³ (Corporate Citizenship)	Felelős szereplőnek lenni	<ul style="list-style-type: none"> – értéklánc-optimalizáció – a társadalmi szerepvállalás pénzügyi megtérülése 	– a társadalom az üzlet szerves része
A piramisalja-elmélet¹⁴ (Bottom of the Pyramid)	Javítani a szegények életminőségét	<ul style="list-style-type: none"> – a társadalmi szerepvállalás pénzügyi kapcsolódása – jelentős piaci potenciál 	<ul style="list-style-type: none"> – a CSV több dimenziót felölel – eltérő piacokon való jelenlét
Érintetti elmélet¹⁵ (Stakeholder Theory)	Minden érintett érdekeit figyelembe venni	<ul style="list-style-type: none"> – a társadalmi és gazdasági folyamatok összefonódnak – a vállalatok társadalmi szerepének pozitív pénzügyi hatása van 	<ul style="list-style-type: none"> – a CSV túlmutat az érintetteken – új innovatív üzleti megoldásokra van szükség
Vállalati fenntarthatóság¹⁶ (Corporate Sustainability)	Figyelembe venni a környezeti kérdéseket	<ul style="list-style-type: none"> – társadalmi, környezeti és gazdasági dimenziók integrálása – vállalati stratégiába történő integrálás 	<ul style="list-style-type: none"> – a környezeti ügyek nincsenek a fókuszban – a társadalmi lehetőségekre fókuszál
Társadalmi vállalkozás¹⁷ (Social Entrepreneurship)	Megtalálni az üzleti lehetőségeket a társadalmi szektorban	<ul style="list-style-type: none"> – a társadalmi szerepvállalás pénzügyi kapcsolódása – a fókusz innovatív új megoldások megtalálásán van 	<ul style="list-style-type: none"> – a cél a profit elérése – minden tevékenység-típusra alkalmazható
Hármas-eredményesség-kritérium¹⁸ (Triple Bottom Line)	A vállalati teljesítmény gazdasági, környezeti és társadalmi szempontú értékelése	<ul style="list-style-type: none"> – A társadalmi folyamatok beemelése a vállalati működésbe – A profithoz való kapcsolódás 	<ul style="list-style-type: none"> – A társadalmi és üzleti folyamatok a hangsúlyosak – Új tevékenységekre fókuszál.

Forrás: von Liel (2016: 6) alapján saját kiegészítéssel.

A CSR kapcsán ma már általános tény, hogy bár a fogalom a nagyvállalatoktól indult, ma már kisebb vállalatok esetében is értelmezhető az ilyen típusú aktivitás, de jelentős, stratégiai szintű (Porter–Kramer 2006), akár médiafigyelmet is kapó tevékenységek még ma is inkább nagyvállalati körben ismertek. A CSR KKV-k körében történő vizsgálata nemzetközi szinten is csak a 2000-es évek elején kezdődött meg (Berk 2017), ma már egyre több tudással rendelkezünk a témáról

e téren, azonban a hazai kutatások csak az utóbbi években indultak meg nagyobb számban. Ha a CSR alapvetően nagyvállalati körben értelmezhető magas szinten, akár stratégiai megközelítéssel (Porter–Kramer 2006), akkor ennek alapján a CSV-koncepciót ma még egyértelműen nagyvállalati körben tudjuk elképzelni.

A nemzetközi irodalmak nem térnek ki arra, hogy a téma bemutatása során milyen méretű vállalatokra vonatkozóan mutatják be a témát, azonban a koncepció összetettsége miatt feltételezhető, hogy a nagyvállalatok állnak az elemzések fókuszában. Ahogy a CSR esetében megfigyelhető volt a kisebb vállalatok felé történő elmozdulás, így vélhetően a CSV-koncepció esetében is megtörténhet ez egy–két évtizeden belül. Azonban amíg a tudományos diskurzus arról szól, hogy egyáltalán van-e értelme egy külön vállalati értékelméletről beszélni, vagy a CSV csak a korábbi elméletekre építő fogalom, addig ez még várhatóan nem fog megtörténni.

A vállalati értékteremtés értelmezése győri KKV-k körében

Módszertan

Az előző fejezetben szakirodalmi források alapján láthattuk, hogy milyen módokon lehet értelmezni az értékteremtés fogalmát a vállalati működésben. A téma vizsgálata során kíváncsiak voltunk arra is, hogy a gyakorlatban milyen értelmezések fordulhatnak elő, ennek érdekében vállalati felmérés készült interjúkutatás formájában győri KKV-k körében. A kutatás keretei az alábbiak voltak:

- A felmérés egy ösztöndíjas kutatás részét képezi, melynek célja a vállalatok és a társadalom kapcsolódási pontjainak, azok egymásra hatásának vizsgálata. Ennek keretében vizsgáltuk azt, hogy a vállalatok a gyakorlatban hogyan értelmezik az értékteremtés fogalmát.
- Kvalitatív kutatás keretében strukturált mélyinterjúk felmérésre került sor 2021 augusztusa és 2022 júliusa között.
- A kutatás célcsoportjára vonatkozóan két kritériummal éltünk: 1) győri székhellyel rendelkezzen; 2) a foglalkoztatás alapján kis- és középvállalat (továbbiakban: KKV) kategóriába tartozzon, vagyis a 2021/2022-es létszám adatok alapján a foglalkoztatottak száma 10 és 249 fő között legyen. Nem szűkítettük le a kutatást tevékenység vagy egyéb szempontok alapján.
- A mintába 40²⁰ vállalat került. A minta összeállítása elsődlegesen az Opten adatbázis alapján történt, a 2021. január 31-ei vállalati lista alapján elsődlegesen azok a vállalatok kerültek megkeresésre, amelyek esetében a vállalati honlapon elérhető az ügyvezetők telefonszáma. A kutatás elején szerzett tapasztalat alapján azon vállalatok esetében, ahol nem volt lehetőség rögtön az ügyvezetővel felvenni a kapcsolatot, hanem pl. központi e-mail címre volt lehetőség írni, nagyon nagy arányban történt elutasítás. A közvetlen megkeresés alkalmával is történtek elutasítások, de jelentősen segítette a kutatás folyamatát, hogy a visszajelzé-

sekre ebben az esetben nem kellett akár heteket is várni. 2022. július közepéig összesen 85 vállalat került felkeresésre, melyek közül 45 ügyvezető nem vállalta az interjút. Az elutasítás okai között szerepelt pl. időhiány, a pandémiás helyzet okozta nehézségek, az interjú témájával szembeni elutasítás. A mintába került 40 vállalatból 11 esetben volt vagy előzetes kapcsolat az ügyvezetővel, vagy ismerős általi ajánlás.

- Mindegyik vállalat esetében az ügyvezetővel²¹ készült interjú, három esetben volt jelen további kolléga is. Az interjúk jellemzően személyesen történtek, néhány esetben a pandémiás helyzet vagy egyéb okok miatt telefonon került sor az interjúra.

A 4. táblázat foglalja össze a vállalati minta főbb jellemzőit. Az Opten adatbázis szerint 2021. január 31-én Győrben összesen 601 KKV működött, így a megkérdezési arány 6,66%. A mintába végül 29 kis és 11 közepes vállalat került, a teljes sokasághoz képest²² a középvállalatok száma kis mértékben felülreprezentált, azonban a kutatás témája miatt fontosnak tartottuk a közepes vállalatok markánsabb jelenlétét. A vállalatokat közel azonos arányban alapították 2000 előtt és után, egy vállalat kivételével mindet 1989 után. A vállalatok jelentős többsége Kft. formában működik. Az ágazati megoszlás alapján az iparban és a szolgáltatásban működő vállalatok aránya közel azonos. Az iparban működők két vállalat kivételével a feldolgozóiparban tevékenykednek, míg a szolgáltatások esetében a kereskedelem, gépjárműjavítás tevékenység kategória a legjellemzőbb.

4. táblázat. A vállalati minta jellemzői (n = 40)

Vállalatok száma	40
Vállalati méret	
Kisvállalat	29
Közepes vállalat	11
Alapítás	
2000 előtt	22
2000 vagy utána	18
Jogi forma	
Kft.	37
Zrt.	3
Ágazat	
Ipar	22
Szolgáltatás	17
Mezőgazdaság	1

Forrás: Saját szerkesztés interjúk felmérés alapján.

Az érték és értékteremtés fogalmának értelmezése

A vállalatvezetőket arra kértük, hogy fogalmazzák meg, hogy számukra és a vállalat számára mit jelent az értékteremtés fogalma. Az ügyvezetők többsége azt mondta, hogy tudatosan ezzel a fogalommal nem foglalkoztak korábban, különösen a 10 és 20 fő közötti foglalkoztatotti létszámmal rendelkező vállalatok vezetői nyilatkozták ezt, kiemelve, hogy ők olyan kis vállalatok, hogy ilyen jellegű kérdések eddig nem merültek fel náluk. Ettől függetlenül minden ügyvezető tudott érdemi választ adni, mert 1) vagy eleve foglalkoztak már a kérdéskörrel; 2) ha nem is foglalkoztak vele, de az interjú előtt utánanézték a témának; 3) ha nem is foglalkoztak vele és nem is néztek utána az interjú előtt, a beszélgetés során érintett témák alapján ezt a kérdést is átgondolták. Általános tapasztalatunk, hogy az értékteremtés fogalma helyett a vezetők jellemzően magát a vállalati érték fogalmát ragadták meg és ehhez kapcsolódóan mondták el gondolataikat, ki néhány szóban, ki hosszabban, akár 5–10 perces válaszban.

Kis túlzással azt mondhatnánk, hogy ahány vállalat, annyiféle megközelítéssel lehet értelmezni a vállalati értéket. A szakirodalmi áttekintés alapján láthattuk, hogy a vállalati érték gyakran a pénzügyi, gazdasági eredményhez kapcsolódik, azonban az interjúk során az ügyvezetők nem a gazdasági érték felől közelítették meg a fogalmat, sokkal szélesebb körűen értelmezték azt. Összesen 30 féle megközelítést azonosítottunk, melyeket négy csoportba rendeztünk (5. táblázat):

- A) A vállalati működéshez kapcsolódó értékek, melyet 21 vállalat említett.
- B) A termékekhez, szolgáltatásokhoz kapcsolódó értékek, melyet 16 vállalat említett.
- C) A környezethez, partnerekhez kapcsolódó értékek, melyet 11 vállalat említett.
- D) A munkatársakhoz kapcsolódó értékek, melyet 9 vállalat említett.

A legtöbb értelmezés a vállalati működéshez kapcsolható, de nem közvetlenül gazdasági értelemben, hanem általánosságban a vállalat tevékenységéhez, a gyártott termékhez, a nyújtott szolgáltatáshoz és általában a vállalat működéséhez. A vállalatok felénél a négy közül egy kategóriába tartozó értelmezéseket, a többiek esetében kettő, egy esetben három csoportba tartozó meghatározásokat azonosítottunk.

5. táblázat. Vállalati értékek a megkérdezett ügyvezetők véleménye alapján (n = 40)

A) A vállalati működéshez kapcsolódó értékek (21)	B) A termékekhez, szolgáltatásokhoz kapcsolódó értékek (16)
<ul style="list-style-type: none"> - a tevékenység, mely sok esetben valami egyediséget is jelent (8) - a felépített brand (3) - jó minőségű munka (2) - a hely ahol működik a vállalat - jól működő vállalati folyamat - problémamegoldásra koncentráls problémakeresés helyett - az üzleti filozófia - folyamatos fejlődés - szervezetség, hatékonyság - folyamatosan új ötletek megfogalmazása - reklám nélkül is megkeresik a vállalatot 	<ul style="list-style-type: none"> - alkotási folyamat - legmodernebb technológiák alkalmazása - a termék és/vagy szolgáltatás, sok esetben egyedi gyártás (14)
C) A környezethez, partnerekhez kapcsolódó értékek (11)	D) A munkatársakhoz kapcsolódó értékek (9)
<ul style="list-style-type: none"> - az ügyfél érdekeinek képviselője (3) - pozitívan hatni a környezetre - elégedett ügyfél - jól működő logisztikai folyamatok - széles körű partneri hálózat - a gazdasági fejlődéshez való hozzájárulás - aktivitás a gazdasági közéletben - tiszta környezethez való hozzájárulás - emberi kapcsolatok 	<ul style="list-style-type: none"> - a jó munkahelyi légkör, jó vállalati kultúra (2) - a dolgozók megbecsülése - kollégák kreativitása - emberi kapcsolatok - munkavállalók segítése - a munkavállalók fejlesztése - a kézzel megfogható és nem megfogható tudás - a meglévő eszközöket nem rontják el a munkavállalók

Megjegyzés: Zárójelben az említések száma szerepel, ahol nincs szám, az 1 említést jelent.

Forrás: Saját szerkesztés interjúk felmérés alapján.

Megvizsgáltuk, hogy azonosíthatók-e mintázatok az egyes csoportokba tartozó megfogalmazások alapján (6. táblázat), néhány esetben találtunk összefüggést:²³

- A vállalat működésével kapcsolatos értékeket nagyobb arányban közepes vállalatok fogalmazták meg, mindegyikük Kft. formájában működik.
- A munkatársakhoz kapcsolódó értékeket nagyobb arányban fogalmazták meg 2000 vagy azutáni alapítású vállalatok.
- A környezethez, partnerekhez kapcsolódó értékek nagyobb arányban az ipari, míg a munkatársakhoz kapcsolódók a szolgáltatás területén működő vállalatok esetében jellemzőbb.

6. táblázat. Az egyes csoportokba tartozó értelmezést megfogalmazó vállalatok jellemzői (n = 40)

	A	B	C	D	Minta
	csoportba (is) tartozó értelmezést megfogalmazó vállalatok				
Összesen	21	16	11	9	40
Kft.	21	14	10	8	37
Zrt.	0	2	1	1	3
2000 előtti alapítású	10	8	6	3	22
2000 vagy utáni alapítású	11	8	5	6	18
Kisvállalat	13	12	8	7	29
Közepes vállalat	8	4	3	2	11
Gazdasági ágazat					
Mezőgazdaság	0	1	0	0	1
Feldolgozóipar	12	9	5	3	20
Építőipar	2	0	5	0	2
Kereskedelem, gépjármű-javítás	4	5	0	4	11
Szállítás, raktározás	1	0	0	0	1
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	1	0	0	1	1
Információ, kommunikáció	0	0	1	0	1
Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	1	1	0	0	2
Egyéb szolgáltatás	0	0	0	1	1
Összesen: Mezőgazdaság	0	1	0	0	1
Összesen: Ipar	14	9	10	3	22
Összesen: Szolgáltatás	7	6	1	6	17

Forrás: Saját szerkesztés interjúk felmérés alapján.

Megkérdeztük a vállalatokat arról is, hogy hallották-e az értékteremtéshez kapcsolódó Creating Shared Value (CSV) kifejezést. Egyik vállalatvezető sem hallotta még sem a fogalmat, sem a hozzá kapcsolódó jelentéstartalmat. Ez az eredmény nem meglepő, hiszen ahogy arról korábban írtunk, a fogalom még nem elterjedt hazánkban, néhány elméleti tanulmány foglalkozott csak vele, de eddig a vállalati gyakorlat néhány esettől eltekintve nem integrálta a működésbe. Azt is bemutattuk, hogy maga a fogalom a nemzetközi környezetben is jellemzően a nagyvállalatokat célozza, így érthető, ha a KKV-k körében még nem ismert jelenségről van szó.

Összegzés

A tanulmány célja az volt, hogy áttekintést adjunk az érték, értékteremtés általános és vállalatokhoz kapcsolódó fogalmi rendszeréről egyrészt elméleti, másrészt gyakorlati megközelítésből. Az érték kifejezés rendkívül széles körűen értelmezhető a különböző tudományterületek alapján, a vállalatokhoz kapcsolódó elméletekben gyakran pénzügyi, gazdasági vonatkozásban használják elsősorban. Éppen ezért kíváncsiak voltunk arra, hogy a vállalatok valóban ilyen megközelítésből értelmezik-e a fogalmat a gyakorlatban, vagy vannak más megközelítések is. Az elméleti részben bemutatunk egy értékteremtéshez kapcsolódó, nemzetközi környezetben már több mint egy évtizede használt fogalmat is (Creating Shared Value), mely bár még hazai körben kevésbé ismert, de érdekes megközelítést veti fel az értékteremtés koncepciójának.

Egy ösztöndíjas kutatás részeként vizsgáltuk az érték, értékteremtés témakörét. 2021 augusztusa és 2022 júliusa között 40 győri székhelyű kis- és közepes méretű vállalattal készült interjú. A vállalatokat arról kérdeztük, hogy mit értenek érték, értékteremtés alatt. A válaszok alapján rendkívül széles körű megközelítés rajzolódott ki. A szakirodalomban vállalati érték-ként megjelenített pénzügyi megközelítés egyáltalán nem került fókuszba, helyette a vállalati általános működéshez, a termékekhez és szolgáltatásokhoz, a partnerekhez és a munkatársakhoz kapcsolódóan jelentek meg érték-megközelítések összesen 30 különféle módon.

A vállalatok jelentős részénél elmondásuk alapján az interjúk előtt nem voltak tudatosak az érték és értékteremtés fogalmak értelmezésében, azonban az interjúkra való felkészülés jelentős mértékben hozzájárult ahhoz, hogy átgondolják a témához fűződő kapcsolatukat és meg tudják fogalmazni, hogy számukra mi is az érték. A megkérdezett vállalatok egy része utalt arra is, hogy a témát a későbbiekben már tudatosabban fogják kezelni és hozzákapcsolni a vállalat gazdasági és társadalmi folyamataihoz. Ezen gondolatok mentén úgy gondoljuk, hogy a kutatás értékteremtésre vonatkozó része nemcsak a tudomány számára nyújthat új megközelítéseket, hanem a vállalatokat is segítheti működésük tudatosabbá tételében. Annak tudatában végezni a napi feladatokat és megküzdeni a napi kihívásokkal – mely az utóbbi két és fél évben minden vállalatot érintett valamilyen szinten –, hogy mind a vállalatvezetők, mind a munkavállalók értik és érzik munkájuk értékét, pozitív lehet mind a napi működés, mind a közép és hosszú távú célok elérésében. Egy értékeivel tisztában lévő és azt tudatosan a napi működésbe beépítő vállalat továbbá hozzájárulhat egy térség fejlődéséhez is, bízunk abban, hogy kutatásunkkal hozzá tudunk járulni ezekhez a folyamatokhoz is.

Köszönetnyilvánítás

„A tanulmány az Innovációs és Technológiai Minisztérium ÚNKP-21-5 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.”



Irodalom

- Andorka Rudolf (2006): *Bevezetés a szociológiába*. Második javított és bővített kiadás. Szerkesztette: Spéder Zsolt. Budapest: Osiris.
- Angyal Ádám (2005): Vállalati felelősség mint érték. *Vezetéstudomány*, 36., (1), pp. 2–12.
- Bábosik István (1999): *A nevelés elmélete és gyakorlata*. Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó.
- Bábosik Zoltán (2001): Értékközvetítés napjainkban. *Új Pedagógiai Szemle*, 51., (12.), pp. 3–10.
- Baines, Peter (2015): *Doing Good by Doing Good*. New York: Wiley.
- Beluszky Tamás (2000): Értékek, értékrendi változások Magyarországon 1945 és 1990 között. *Korall*, (3.), pp. 137–154.
- Berk, Abigail (2017): Small Business Social Responsibility: More than Size. *The Journal of Corporate Citizenship*, 67., pp. 12–38. DOI: 10.9774/T&F700.2017.se.00003
- Beschorner, Thomas (2014): Creating shared value: The one-trick pony approach. *Business Ethics Journal Review*, 17., (1), pp. 106–112. DOI: 10.12747/bejr.2013.0.117
- Beschorner, Thomas–Hajduk, Thomas (2017): Creating Shared Value. A Fundamental Critique. In: Wieland, Josef (Ed.): *Creating Shared Value – Concepts, Experience, Criticism*. Springer. pp. 27–37.
- Borgulya Istvánné Vető Ágnes–Rab Eszter (2011): Az értékrendek kialakulása és a kultúrák közti kommunikáció: mely értékekre neveljük a gyerekeket a családban? *Iskolakultúra*, (4–5.), pp. 30–43.
- Bouma, Jan Jaap–Wolters, Teun (2019) (Eds.): *Corporate Sustainability*. Routledge.
- Braun Róbert (2015): *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Budapest: Akadémiai.
- Carroll, Archie B. (1979): A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, (4.), pp. 497–505.
- Carroll, Archie B. (1991): The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34., (4.), pp. 39–48. DOI: 10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Chen, Yi-Ru Regina–Hung–Baesecke, Chun-Ju Flora–Bowen, Shannon A.–Zerfass, Ansgar–Stacks, Don W.–Boyd, Ben (2018): The role of leadership in shared value creation from the public’s perspective: A multi-continental study. *Public Relations Review*, 46., (1), pp. 1–11. DOI: 10.1016/j.pubrev.2018.12.006
- Chikán Attila (2008) *Vállalatgazdaságtan*. Budapest: Aula.
- Crane, Andrew–Palazzo, Guido–Spence, Laura J.–Matten, Dirk (2014): Contesting the Value of ‘Creating Shared Value’. *California Management Review*, 56., (2.), pp. 130–153.
- Das, Jitendra K.–Taneja, Shallini–Arora, Hitesh (2021) (Eds.): *Corporate Social Responsibility and Sustainable Development*. Routledge.

- Dembek, Krzysztof–Singh, Prakash–Bhakoo, Vikram (2016): Literature review of shared value: A theoretical concept or a management buzzword? *Journal of Business Ethics*, 137, (2.), pp. 231–267. DOI: 10.1007/s10551-015-2554-z
- Elkington, John (1998): *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Gabriola Island, BC: New Society Publishers.
- Farkas Ágnes Mária (2011): *A közös értékteremtés koncepciója és annak megvalósítása a Nestlé gyakorlatának tükrében*. Szakdolgozat. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.
- Freeman, Edward R. (1984): *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. Marshfield: Pitman.
- Füstös László–Szakolczai Árpád (1994): Értékek változásai Magyarországon, 1978–1993. Kontinuitás és diszkontinuitás a kelet-közép-európai átmenetben. *Szociológiai Szemle*, (1), pp. 57–90.
- Gráfik Imre (2017): Többes értékvilágok és/vagy értékzavar. Helyi értékek nyomában. *Vasi Szemle*, LXXI., (5), pp. 589–602.
- Hankiss Elemér (1977): *Érték és társadalom*. Budapest: Magvető.
- Hartmann, Nicolai (1977): *Esztétika*. Budapest: Magyar Helikon.
- Hofmeister-Tóth Ágnes (2016): Fogyasztói értékek, trendek és magatartás. *Vezetéstudomány*, XLVII., Marketingtudományi különszám, pp. 26–29.
- Hofmeister-Tóth, Ágnes–Simányi, Léna (2006): Cultural Values in Transition. *Society and Economy*, 28., (1), pp. 41–59.
- Jones, Stewart–Wright, Christopher (2018): Fashion or future: Does creating shared value pay? *Accounting & Finance*, 58., (4.), pp. 1111–1139. DOI: 10.1111/acfi.12243
- Kamarás István (2010): *Érték, értékelés és értékrend (szociológiai és szociálpszichológiai szempontból)*. http://www.metaelmelet.hu/pdfek/tanulmanyok/ertek_ertekeles.pdf
- Kapitány Ágnes–Kapitány Gábor (1983): *Értékrendszereink*. Budapest: Kossuth.
- Kapitány Ágnes–Kapitány Gábor (2012): Konszenzusok és ambivalenciák. Reflexiók egy érték-kutatás eredményeihez. In: Messing Vera–Ságvári Bence (Szerk.): *Közösségi viszonyulásaink. A családdal, az állammal és a gazdasággal kapcsolatos társadalmi attitűdök, értékek európai összehasonlításban*. Budapest: MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Szociológiai Intézet–MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont Politikatudományi Intézet. pp. 102–125.
- Katona Norbert István–Tessényi Judit (2022): Hogyan működik a közös értékteremtés a gyakorlatban?: A Nestlé Hungária Kft. CSV tevékenységnek esetalapú bemutatása. *GRADUS*, 9., (1), pp. 1–8. DOI: 1047833/2022.1.ECO.004
- Keller Tamás (2008): Az érték-koncepció – egy talált fogalom megtisztítása. In: Császár Melinda–Rosta Gergely (Szerk.): *Ami rejtve van s ami látható. Tanulmányok Gereben Ferenc 65. születésnapjára*. Budapest: LOISIR. pp. 295–310.
- Keller Tamás (2011): *Társadalmi értékek és a fenntartható fejlődés*. Műhelytanulmányok No. 07. Budapest: Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács.
- Kiss Julianna (2015) Társadalmi célok, gazdasági tevékenységek. *Civil Szemle*, 11., (2.), pp. 5–23.
- Kulcsár Noémi (2014): Az értékteremtés szerepe a szolgáltató vállalkozások versenyképességében. *Vezetéstudomány*, XLV., (12.), pp. 28–37.
- Liskó Ilona (2001): Értékválság a munka világában. *Educatio*, (3), pp. 493–503.
- Matten, Dirk–Crane, Andrew (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization. *Academy of Management Review*, 30., (1), pp. 166–179. DOI: 10.5465/amr.2005.15281448

- Mengwhar, Sagar–Daood, Antonio (2021): Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*, 23., (4.), pp. 466–485. DOI: 10.1111/ijmr.12252
- Mironska, Dominika–Steuwe, Inga (2018): Creating Shared Value – Theoretical Shortcomings and Ways to Overcome them in Practice. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 5., (2.), pp. 79–92. DOI: 10.12775/JCRL.2018.013
- Pál Eszter (2016): Értékkutatások – a fiatalok számára fontos értékek. In: Fehér András–Kiss Virág Ágnes–Soós Mihály–Szakály Zoltán (Szerk.): *Hitelesség és értékorientáció a marketingben*. EMOK XXII. Országos konferencia 2016 Tanulmánykötet. Debrecen: Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar. pp. 446–459.
- Perczel Tamás (1990): *Életstratégia, foglalkozási szerep, értékorientáció*. Budapest: Akadémia.
- Pfitzer, Marc–Bockstette, Valerie–Stamp, Mike (2013): Innovating for shared value. *Harvard Business Review*, 91., September, pp. 100–107.
- Porter, Michael E.–Kramer, Mark R. (1999): Philanthropy’s new agenda: creating value. *Harvard Business Review*, 77., pp. 121–131.
- Porter, Michael E.–Kramer, Mark R. (2002): The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80., December, pp. 56–69.
- Porter, Michael E.–Kramer, Mark R. (2006): Strategy & Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84., (12.), pp. 79–92.
- Porter, Michael E.–Kramer, Mark R. (2011): *The Big Idea. Creating Shared Value – How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth*. Harvard Business Review, January–February, pp. 3–17.
- Prahalad, Coimbatore Krishnarao (2009): *Új menedzsment-paradigmák felé, az alapvető képességtől a közös értékteremtésig*. Budapest: Alinea Kiadó–Rajk László Szakkollégium.
- Prahalad, Coimbatore Krishnarao–Hart, Stuart L. (2002): The fortune at the bottom of the pyramid. *Strategy and Business*, 6., pp. 1–15.
- Rácz Georgina (2013): *Az értékek változásának és a fenntartható fejlődés trendjének hatása a hazai élelmiszerfogyasztásra*. Doktori értekezés. Gödöllő: Szent István Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola.
- Radácsi László (2021): *Felelős és fenntartható vállalat*. Budapest: Saldo.
- Rekettye Gábor (2018): *ÉRTÉKTEREMTÉS 4.0. Termékek és szolgáltatások vevőorientált tervezése, fejlesztése és menedzselése*. Budapest: Akadémiai.
- Reisinger Adrienn (2022): A vállalatok és a társadalom lehetséges kapcsolódási pontjai: elméleti megközelítésben. *Civil Szemle*, 19., (1), pp. 5–23.
- Rohan, Meg J. (2000): A Rose by Any Name? The Values Construct. *Personality and Social Psychology Review*, 4., (3.), pp. 255–277.
- Rokeach, Milton (1973): *The Nature of Human Values*. New York: The Free Press.
- Schwartz, Shalom. H. (2003): Univerzálisak az értékek tartalmában és struktúrájában. Elméleti előrelépések és empirikus próbák húsz országban. In: Váriné Szilágyi Ibolya (Szerk.): *Az értékek az életben és a retorikában*. Budapest: Akadémiai. pp. 105–154.
- Sheth, Jagdish N.–Sethia, Nirmal K.–Srinivas, Shanthi (2011): Mindful consumption: a customer-centric approach to sustainability. *Journal of the Academic Marketing Science*, 39., pp. 21–39.
- Smith, Craig (2016): From corporate philanthropy to creating shared value: Big pharma’s new business models in developing markets. *GfK Marketing Intelligence Review*, 8., pp. 30–35. DOI: 10.1515/GFKMIR-2016-0005

- Stocker Miklós (2013): Dematerializálódás az értékteremtésben. *Vezetéstudomány*, XLIV., (12.), pp. 44–53.
- Strand, Robert–Freeman, Edward R. (2015): Scandinavian cooperative advantage: The theory and practice of stakeholder engagement in Scandinavia. *Journal of Business Ethics*, 127., pp. 65–85. DOI: 10.1007/s10551-013-1792-1
- Szabó László Tamás (2001): Értékek az iskolában. *Educatio*, (3.), pp. 461–471.
- Szász Levente–Demeter Krisztina (Szerk.) (2017): *Ellátásilánc-menedzsment*. Budapest: Akadémiai.
- Szennay Áron (2020): A vállalati társadalmi felelősségvállalás megközelítései és a fenntartható fejlődés. *Közgazdasági Szemle*, 67., (10.), pp. 1057–1074. DOI: 10.18414/KSZ.2020.10.1057
- Szennay Áron (2022): *A magyarországi üzleti szervezetek környezeti teljesítménye, különös tekintettel a kis- és középvállalkozásokra*. Doktori disszertáció. Győr: Széchenyi István Egyetem Regionális-és Gazdaságtudományi Doktori Iskola.
- Tibori Tímea (2001): Kulturális magatartás- és értékváltozások. *Educatio*, (3.), pp. 517–529.
- Törőcsik Mária (2016): A fogyasztói magatartás új tendenciái. *Vezetéstudomány*, XLVII., Marketingtudományi különszám, pp. 19–25.
- von Liel, Benedikt (2016): *Creating Shared Value as Future Factor of Competition*. Springer.
- Wójcik, Piotr (2016): How creating shared value differs from corporate social responsibility. *Journal of Management and Business Administration Central Europe*, 24., (2.), pp. 32–55.

Internetes források

- Nestlé (2006): The Nestlé concept of corporate social responsibility – as implemented in Latin America. <https://ungc-production.s3.us-west-2.amazonaws.com/attachments/196/original/COP.pdf?1262614174> Letöltve: 2022. június 10.
<https://www.nestle.hu/csv/kozos-ertekteremtes-jelenteseink>

Jegyzetek

- ¹ További példák olvashatók Keller (2011) munkájában.
- ² De nem azonosak a normákkal.
- ³ Az értékek gyakori változása a társadalom számára kedvezőtlen, hiszen elbizonytalanodást hoz magával (Törőcsik 2016). Az értékek zűrzavara, ellentmondása egyaránt megfigyelhető az emberek mindennapi magatartásában, funkcionálásában, társas kapcsolataiban, a szervezetek, intézmények működésében, működtetésében, a politikai-ideológiai viszonyokban, és visszatükröződik a közgondolkodásban is (Hofmeister-Tóth–Simányi 2006; Hofmeister-Tóth 2016). Mindazonáltal jelen írásunkban nem célunk bemutatni a napjainkban zajló értékváltozási folyamatokat.
- ⁴ Az értékeknek tulajdonképpen csoportképző szerepe is van, „egy adott csoport által fontosnak tartott érték lehatárol másoktól, és egyben egy összetartást is jelent” (Pál 2016: 448), értékrendünk behatárolja és kifejezi „társadalmi hovatartozásunkat, társadalmi énünket” (Kamarás 2010: 1). Ugyanakkor Liskó (2001) a folyamat másik oldalát hangsúlyozza, miszerint értékrendünket tradícióink, neveltetésünk, nemünk, életkorunk, lakóhelyünk, szakmánk, munkaerő-piaci helyzetünk is mind befolyásolja.
- ⁵ A szakirodalomban sokféle értékfelosztás, érték kategorizálás létezik, ezek egy része átfedésben van egymással. Tartalmi és terjedelmi korlátok miatt tanulmányunknak nem tárgya az értékek különböző felosztásának bemutatása, de a tájékozódáshoz javasoljuk pl. Hartmann (1977); Schwartz (2003) és Pál (2016) munkáit.

⁶ Például ide sorolható a globális klímaváltozás, a demográfiai trendek (pl. elöregedés), a világgazdaság hatalmi átrendeződése, technikai-technológiai fejlődés (Rekettye 2018).

⁷ Erről részletesen magyar nyelven lásd: Reisinger (2022).

⁸ A Nestlé mint jó példa a CSV-koncepcióra hazánkban is tárgyát képezte már tudományos írásnak, pl. Katona–Tessényi 2022; Farkas 2011; illetve a Nestlé Hungária Kft. honlapján több évre visszamenőleg elérhetőek a vállalat közös értéktéremtéshez is kapcsolódó jelentései, beszámolóí (https://www.nestle.hu/csv/kozos-ertekteremtes-jelenteseink).

⁹ „A megközelítés 2011 elején történt publikálása alapján vélemezhető, hogy az üzleti szektor globális pénzügyi válság alatt megroppant reputációja, a nagyvállalatokkal szembeni bizalom csökkenése is hozzájárulhatott a kapitalizmus közös értéktéremtésen alapuló újrafogalmazása iránti igényhez.” (Szennay 2022: 33)

¹⁰ Porter és Kramer 2011-es tanulmányára a Google Scholar-ban közel 15 ezer hivatkozást találni.

¹¹ A kritikák egy része éppen azt kifogásolja, hogy nagyon sokrétű a CSV kapcsolódása a különböző vállalati elméletekhez.

¹² Carroll 1979; 1991

¹³ Matten–Crane 2005

¹⁴ Prahalad–Hart 2002

¹⁵ Freeman 1984

¹⁶ Bouma–Wolters 2019; Das et al. 2021

¹⁷ Kiss 2015

¹⁸ Elkington 1998

¹⁹ Mindkét szerző jelentős kutatói tapasztalattal rendelkezik a társadalmi felelősségvállalás, társadalmi szerepvállalás területén.

²⁰ A kutatási tervben 50 vállalat megkeresése szerepel, a tanulmány írásának időpontjáig 40 vállalattal készült interjú, további 10 vállalattal folyamatosan készül interjú.

²¹ Ha volt több ügyvezető is, akkor az előzetes egyeztetések során került megbeszélésre, hogy ki vállalja az interjút.

²² Győrben a középvállalatok aránya a KKV szektoron belül 16,31%, míg a mintában 27,5%.

²³ Ezeket a kis elemszám miatt nem kapcsolati mutatószámmal, hanem a minta arányaihoz történő viszonyítással mutattuk ki.