

# A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a Fenntartható Fejlődés

© Németh Patrícia

Budapesti Gazdasági Főiskola

[nemeth.patricia@kvifk.bgf.hu](mailto:nemeth.patricia@kvifk.bgf.hu)

A környezet védelme, a természet károsításának, rombolásának megakadályozása az emberiség jövőjének kulcskérdése. A környezet védelmének a modern világban és különösen a fejlett országokban gazdasági súlyuk és fogyasztásuk szintje miatt piaccgazdasági viszonyok között kell hatékonyan megvalósulnia. A környezetvédelem elmúlt 30 éves fejlődése jól tükrözi, hogy az emberiség felismerte, csökkentenie kell a nem megújuló erőforrások felhasználását és a káros anyagok környezetbe juttatását annak érdekében, hogy a gazdaságot és a környezetet fenntarthatóvá tegye, de nem hajlandó feláldozni kényelmes életmódját. A környezeti minőség és a fenntarthatóság céljai csak akkor érhetők el, ha egyéni és vállalati szinten is lépéseket teszünk az „ügy” érdekében.

A téma napjainkban az érdeklődés középpontjában áll, hiszen a társadalmi felelősségvállalás a cégek számára versenyelőnyt jelenthet a termékek és szolgáltatások piacán. Fontos, hogy a cégek ne csak zöldítő marketingeszközként használják a CSR-t (Corporate Social Responsibility) – hanem tényleges elköteleződést vállaljanak a fenntartható fejlődés iránt, gazdasági, környezeti és társadalmi aspektusból.

Kutatásomban többek között azt vizsgálom, hogy milyen szinten teljesítenek a magyarországi vállalatok a társadalmi felelősségvállalás területén, milyen eredményeket tudnak felmutatni, s mi lehet a magyarországi jövőkép, illetve merre és hogyan szükséges továbblépni.

\*\*\*\*\*

Az emberiség hosszú távú életfeltételeinek biztosítása, a Föld eltartóképességének és működőképességének fenntartása érdekében a globális problémákkal, továbbá a XXI. század első évtizedeiben a fogyasztói társadalom nagymértékűvé vált káros környezeti hatásaival kell eredményesen megküzdeni. A globális problémák közé azokat a tényezőket, folyamatokat sorolják, amelyek az egész emberiség jövőjét, a bioszféra egyensúlyát veszélyeztetik, s megoldásuk is csak a Föld egészére kiterjedően, valamennyi ország összehangolt, együttes cselekvésével lehetséges.

A gazdaság, a társadalom és a környezet viszonya, a közöttük lévő kölcsönhatás rendkívül összetett. A gazdaság nem önmagában létező rendszer, hanem két nagyobb rendszer, a társadalom és a természeti környezet, az ökológiai rendszer részeként működik. Ezek a rendszerek egymásba ágyazottak. A vállalatok a természeti környezettel mind a tevékenységük, mind a pedig termékeik révén kapcsolatba kerülnek, közöttük kölcsönhatások alakulnak ki. Minden gazdasági tevékenység valamilyen mértékben környezetterheléssel jár. Mindezekből következően a *vállalatok környezeti magatartása* alatt átfogóan azt értem, hogy tevékenységük egészének, a termelésük és termékeik jellemzőinek alakításánál

milyen mértékben és módon veszik figyelembe a természet terhelésének, a környezetvédelemnek a szempontjait. Ennek a megközelítésnek az alapja az, hogy a környezetvédelmi tevékenység fő meghatározója a társadalmi elvárás.

## *Társadalmi felelősségvállalás egyes kérdései*

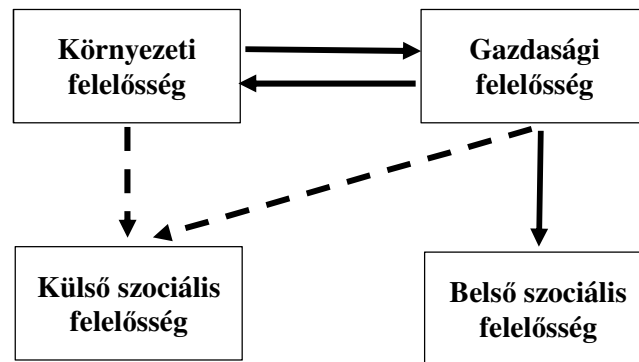
A *társadalmi felelősségvállalás* (Corporate Social Responsibility, CSR) koncepciója szerint a vállalat felelőssége túlmutat a szűk gazdasági érdekeken, vagyis a vállalatok a profitérdekeltségük mellett a helyi közösségek és a társadalom egészéért is felelősek, továbbá a közösségi célok elérésében is motiváltak. Az üzleti gyakorlatban tehát a felelős vállalati magatartás egyúttal a társadalmi célok eléréséhez való hatékony hozzájárulást is jelent. A versenyképesség és a társadalmi felelősségvállalás a vállalat lényegéből adódóan összetartoznak, és a tartós versenyelőny elérése csak felelős üzleti magatartással valósítható meg. Szükséges megjegyezni, hogy a versenyképesség általában egy potenciális lehetőséget, képességet jelent, azaz a versenyképesség nem foglalja magába a versenyben való „győzelmet” is.

Az európai uniós állásfoglalás a vállalatok önkéntes alapon történő felelősségvállalását hangsúlyozza, miszerint a *vállalati társadalmi felelősségvállalás olyan törekvés, melynek során a vállalatok önkéntes alapon üzleti tevékenységükbe integrálnak társadalmi és környezetvédelmi célkitűzéseket is, és ezen elvek mentén alakítják kapcsolataikat az érintettjeikkel.* (Zöld könyv, 2001) Ugyanakkor indokolt utalni arra is, hogy a vállalattól a társadalmi célú tevékenység elvárása csak addig a szintig megalapozott, ameddig az piaci pozícióit és profitérdekeit tartósan nem veszélyezteti. Ameddig a vállalati érdek és az elvárás közötti korreláció pozitív, addig a társadalmi célú tevékenység – azon belül a környezetvédelmi teljesítmény – elősegítheti a vállalat érvényesülését. Az elvárások azonban attól a ponttól kezdve, hogy jelentős mértékben a vállalati érdekekkel ellentétesek, már irreálissá válnak, és nem várható el a vállalattól a „jótékonyági intézmény” szerepének betöltése. Leginkább azokkal a kutatási eredményekkel, illetve következtetésekkel (például Steger, 1993) tudok egyetérteni, amelyek a társadalmi elvárások, a jogi és társadalmi felelősségi normák, a szabályozás szigorúsága, a vevők igényei elsődleges befolyásoló szerepét emelik ki. Az ide tartozó kétdimenziós stratégiák jellemzője a következő: a környezeti kockázatok és a piaci lehetőségek összehasonlításával határozzák meg, hogy a vállalatnak milyen magatartást érdemes követnie. A vállalatok stakeholderei/érintettjei által támasztott igények között a környezetvédelemmel kapcsolatos elvárások megjelenése és erőssége nyilvánvalóan befolyásolhatja az adott vállalat környezeti magatartását, termékei környezetvédelmi jellemzőit, és piaci előnyökre tehet szert, amennyiben döntéseinél figyelembe veszi azokat.

Napjainkban már aligha vitatható, hogy a társadalmi felelősség normái közé, s ott is előkelő helyre tartozik a *környezeti felelősség*, vagyis a természeti értékek megőrzése érdekében végzett tudatos tevékenység, a fenntartható fejlődés követelményeinek figyelembe vétele (zöld beruházások és technológiák, szelektív hulladékgyűjtés stb.). A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának további területeit képezik: a *gazdasági felelősség* (azaz milyen jellegű a felsővezetőinek elkötelezettsége, döntéseinek átláthatósága, a vállalat üzleti magatartása megfelel-e az etikai normáknak stb.); a *belső szociális felelősség* (azaz milyen mértékben teremtdik meg a dolgozók elkötelezettsége a vállalat felé, a munkavállalók

esélyegyenlőségének biztosítása, karrier lehetőség stb.); a *külső szociális felelősség* (azaz milyen a fogyasztói elégedettség mértéke, a helyi közösségek támogatása és foglalkoztatása, megbízhatóság/hitelesség stb.). A rendszerszemléletű CSR stratégiát az 1. ábra tükrözi.

1. ábra. A CSR stratégia rendszerszemléletű összefüggései



Forrás: saját szerkesztés

A vállalati versenyelőny fokozásához a környezetvédelem több szempontból is hozzájárulhat: a környezetvédelmi tevékenység csökkentheti a működési kockázatot, költségmegtakarítást eredményezhet, mérsékelheti az anyag- és energiaigényességet és -felhasználást, javíthatja a nyújtott szolgáltatások minőségét és az érintettekkel (stakeholderekkel) javuló kapcsolatot eredményezhet.

Szeretném kihangsúlyozni, hogy különösen a hosszabb távon gondolkodó vállalkozás esetében a társadalmi, környezeti szempontok tudatos figyelembe vétele a versenyképessége javítását, s tartós megőrzését biztosíthatja. Ez a magatartás a modern, társadalmilag felelős vállalat jellemzője, mert figyelembe veszi *egyrészt* a gazdasági és társadalmi környezetéhez fűződő kapcsolatait, *másrészt* pedig a működése során a környezetének okozott többirányú károkat. (Steger–Meima, 1988) Megjegyzem, hogy *a környezet védelmével kapcsolatos társadalmi igények növekedése, a magasabb szintű környezettudatosság a gazdasági fejlődéssel, a társadalmi jólét növekedésével a piaci sikerességben is szerepet játszó másik meghatározó elem, a fizetési hajlandóság erősödését is eredményezheti.*

## Fenntartható fejlődésről – a feltételrendszer lényeges szempontjai

A globális környezeti problémák kialakulása és fokozódó súlyosbodása világméretben is konkrét célok, feladatok megfogalmazásához vezetett. A világ jövőbeli gazdasági fejlődése szempontjából mérföldkőnek tekinthető az ENSZ keretében 1987-ben „Közös jövőnk” címmel elkészített jelentés. Ebben a Bizottság (World Commission on Environment and Development, WCED) azokat az elveket és követelményeket rögzítette, amelyek biztosíthatják a Föld és az emberiség jövőjét. A követendő út a „*fenntartható fejlődés*” (*Sustainable Development*) néven vált ismertté, amely *úgy elégíti ki a jelen generációk szükségleteit, hogy nem veszélyezteti, nem teszi lehetetlenné a jövő generációk szükségleteinek kielégítését.* (OECD, 2001) Másképpen fogalmazva a fenntartható fejlődés feltétele az, hogy nem haladjuk meg a környezetünk eltartó- és tűrőképességét. A környezet, a természet

oldaláról a fenntartható fejlődés alapvetően azt az elvárást jelenti, hogy a természet terhelése csökkenjen, az emberi (termelési) tevékenység a jövőre tekintettel vegye figyelembe a természetes folyamatokat, egyensúlyokat. Ez *három irányban megfogalmazott követelményben* konkretizálódott:

- a megújuló természeti erőforrások felhasználásának mértéke kisebb vagy megegyező legyen azok megújuló (természetes és/vagy irányított regenerálódó) képességének mértékével;
- a meg nem újuló erőforrások felhasználási üteme ésszerű legyen, amit részben a kimerülő erőforrásoknak a megújuló erőforrásokkal való helyettesíthetősége, részben a technológiai haladás határoz meg;
- az outputra fogalmazta meg azt az igényt, hogy a keletkező hulladék kevesebb, vagy legfeljebb azonos legyen a környezet szennyezés-befogadó képességével, amit a természet asszimilációs kapacitása határoz meg.

A fenti követelmények teljesítése szempontjából „módszerként” a tisztább termelés megvalósítása jelent meg, s terjedt el egyre szélesebb körben a vállalati gyakorlatban. A tisztább termelés megvalósítása a piaci versenyben előnyökkel is járhat a vállalat számára, s különösen hosszú távon versenyképessége megőrzését, vagy növelését is szolgálhatja. A tisztább termelés lényege, hogy azonos vagy jobb minőségű termék vagy szolgáltatás előállítása kisebb inputokkal, anyag- és energiafelhasználással, valamint kevesebb kedvezőtlen outputtal, hulladék és káros emisszió kibocsátásával valósuljon meg. (Kerekes, 2004)

Az Európai Unió környezetvédelmi politikája megvalósításához kialakított és ajánlott *eszközrendszer-fejlesztés* területén kiemelhető, hogy a fenntartható fejlődés eléréséhez a Bizottság prioritásként határozta meg a környezetvédelmi pénzügyi támogatási mechanizmusok javítását. Ez többek között azt is jelenti, hogy a különböző európai uniós alapok felhasználásánál is hatékonyabban kell érvényesíteni a környezetvédelmi szempontokat, továbbá az egyes döntéseknél az alapok támogatásával végrehajtott fejlesztések természeti, környezeti következményeit is értékelni kell. Az EU által elfogadott és követett főbb környezetpolitikai alapelvek: a megelőző intézkedés elve, az elővigyázatosság elve, a szennyező fizet elve, a szubszidiaritás elve, a fenntartható gazdasági növekedés elve és az integrációs követelmény.

Az Európai Unió környezeti politikája mellett az ENSZ és az OECD környezetvédelemmel kapcsolatos tevékenysége, kezdeményezései és célkitűzései is hatnak a nemzetközi folyamatok alakulására. Az Európai Unió környezeti politikájára is befolyást gyakorolnak ezek a világméretű szervezetek, ugyanakkor az EU is kezdeményezően alakíthatja az OECD (melynek a tagországok mellett a Közösség is tagja) környezetvédelemmel kapcsolatos tevékenységét.

Az OECD stratégiájának *alappillérei* a – a környezet- és a gazdaságpolitikák integrálása, a nemzetközi együttműködés erősítése, iránynormák a hulladékgazdálkodás korszerűsítésére stb. – az EU környezetpolitikájában is megjelentek. Az OECD környezetvédelmi tevékenységének hatékonysága szempontjából probléma az, hogy céljai és a megállapodások betartása érdekében nincsenek kényszerítő eszközei. Ebből következően a vállalati tevékenységekre gyakorolt hatása is gyengébb, mint az Európai Unióé. Kezdeményezéseinek megvalósítása (például az emisszió-kereskedelem) azonban a vállalati versenyképességet is jelentősen befolyásolhatja.

Megjegyzem továbbá, hogy a *World Business Council for Sustainable Development* meghirdetett ökohatékonyság koncepciója a tisztább termelés

továbbfejlesztésének is tekinthető, ez a fenntartható fejlődés és az üzleti érdekek összekapcsolása. *A koncepció célja többet termelni kisebb környezetterheléssel, nagyobb fogyasztói megelégedettséget elérve.* A koncepció egyes területeken történt gyakorlati megvalósításának eredményeit a környezet teljes terhelése szempontjából leronthatja, ha az ökohatékonyosság javulása annak mértékét lényegesen meghaladó fogyasztásnövekedéssel párosul.

A fenntartható fejlődés ismertett feltételeinek a megvalósítása „égető” szükségszerűség napjainkban, amikor a fogyasztói társadalom növekedése sokszor már irreális mértékű. Bár a lényegében periodikusan bekövetkező válságok pozitívan is hatnak a fenntartható fejlődésre, mivel a gazdasági növekedésnek a válság miatti visszaesése, illetve lassulása következtében csökken a környezetpusztítás mértéke, ez „ajándék” a természetnek. *(Kerekes, 2012)* Ennek eredménye, hogy az utóbbi évtizedben az egy főre jutó anyag- és energiafelhasználás, valamint a hulladék-kibocsátás naturáliában mérve stagnál vagy csökken európai viszonylatban.

A gazdasági növekedés, a gazdasági verseny és a környezetvédelem kapcsolatában összetett és ellentmondásos viszony állapítható meg. Ennek egyik alapvető oka, hogy a gazdasági versenyben és funkciói működésében a környezeti externáliák önmaguktól tényleges szerepet nem játszanak. A másik ok pedig az, hogy a fogyasztók prioritásai között nagyrészt a környezeti jellemzők még kevésbé szerepelnek kiemelt helyen. *A fogyasztói döntéseket napjainkban még inkább befolyásolja a márkanév, az ár és a termék teljesítménye, mint a környezeti megfontolások* – ez a szemlélet az utóbbi évtizedekben csak lassan változik a lakosság jövedelmének stagnálása vagy sokszor csökkenése következtében.

Bár szükséges azt is kiemelni, hogy *a magyar lakosság fenntartható fejlődés iránti attitűdje lassan pozitív irányban változik*, erre mutatott rá több ezirányú felmérés is az utóbbi években. Kiemelik, hogy a fogyasztók mintegy 30-40 %-a tájékozott a fenntartható fejlődés feltételrendszerében, s életmódjában tudatosan igyekszik változtatni és érzékenyek (ha differenciáltan is) a vállalati környezeti tevékenységek iránt *(például Cognative cég felmérése)*.

Az államok intézkedései, az árak és költségek környezetvédelmi érdekeket közvetítő, érvényesülésüket elősegítő befolyásolása, az externáliák internalizálása nélkül a verseny környezeti szempontból a hatások eredőjében negatív eredményt is mutathat. Miután azonban a gazdasági verseny nélkül nem valósulhat meg a társadalom és a gazdaság optimális fejlődése, a környezetvédelem céljai generálisan nem akadályozhatják a verseny funkcióinak érvényesülését, megvalósításukhoz piac-, illetve versenykonform megoldásokat kell keresni. Ugyanakkor a Föld, az emberiség jövője érdekében megvalósítandó fenntartható fejlődési modell követelményeinek érvényesítése nem rendelhető a „szabad verseny” alá. A kétféle „érdekkör” egyidejű érvényesüléséhez a versenypolitika és a környezeti politika „összehangolása” is szükséges. Az államoknak tehát egy olyan összehangoló szerepet is tulajdoníthatunk, amelynek során a szükséges és megfelelő kompromisszumok megtalálását is biztosítja. *A piac és az állam intézkedései együttesen segíthetik elő, hogy a verseny funkcióinak pozitív környezeti hatása egyre jobban kibontakozhasson.*

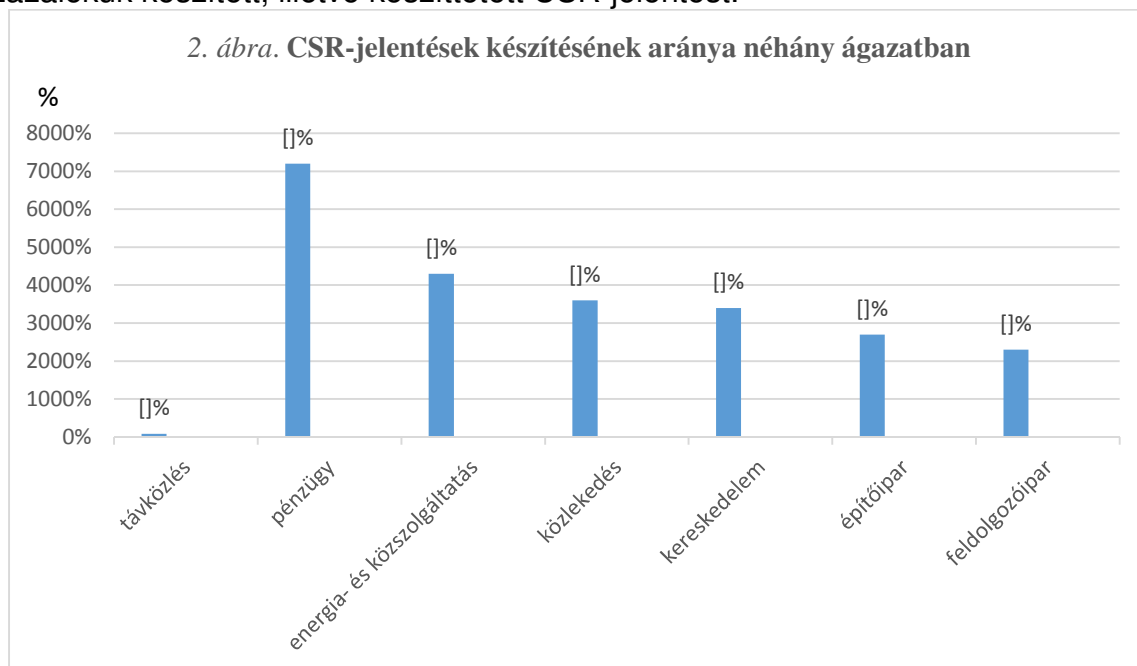
## Társadalmi felelősségvállalás magyar gyakorlata

A válságból való kilábalás időszakában különösen fontos, lényeges kérdés, hogy a vállalatok *mennyire tartják szükségesnek a társadalmi, gazdasági és környezeti kihívásaik együttes, hatékony kezelését*, és mennyiben építik be ezeket a szempontokat

- az üzleti stratégiájukba,
- vállalatirányításukba, és
- milyen mértékben vonják be érintettjeiket a döntési folyamatokba (a tájékoztatások és a visszajelzések fogadása révén).

Napjainkban tehát elsősorban azt várjuk el egy vállalattól, hogy megbízható, átlátható és érthető tájékoztatást adjon tevékenységéről, szolgáltatásairól és termékeiről. Ennek az érintetti tájékoztatásnak a mértéke és a minősége határozza/alapozza meg a vállalat hírnevét, a reputációját. A vállalatok CSR koncepciójának ismertsége révén válhat versenytényezővé a felelős tevékenységük (a márkanévhez hasonlóan) – hangoztatják az ilyen jelentések készítésével foglalkozó tanácsadók. Véleményem szerint azonban *nem elégséges a vállalatnak a társadalmi felelősségvállalását hirdetnie, hanem úgy is kell cselekednie*.

A 2. ábra azt mutatja, hogy hazai viszonylatban az egyes ágazatokban a TOP200-ba tartozó cégek 2009 és 2014 között mennyiben foglalkoztak a felelős társadalmi tevékenységük „keretrendszerbe” foglalásával és ennek közzétételével, vagyis hány százalékuk készített, illetve készítettett CSR-jelentést.



Forrás: TOP200 cég adatszolgáltatása 2009 és 2014 között

Az empirikus kutatásomban a TOP200 vállalatcsoportba 2013-ban tartozó cégek közel egyharmadának tevékenységét elemeztem<sup>1</sup>, mivel ezektől a piacvezető vállalatoktól a gazdasági szereplők és a fogyasztók egyaránt elvárják, hogy a profitnövekedésüket felelős és fenntartható üzleti stratégiával ériék el.

<sup>1</sup> A TOP200 vállalatcsoportból kiválasztott mintegy hatvan cég a 2. ábrán bemutatott valamennyi ágazatot lefedte, a kiválasztás véletlenszerűen történt, a cégek válaszadási hajlandósága alapján.

Megvizsgáltam, hogy ezek a sikeres vállalatok milyen CSR tevékenységet végeznek, s ez beépült-e hosszabb távú üzleti stratégiájukba, és mennyiben járul/járolhat hozzá versenyképességük fokozásához. Elemeztem továbbá, hogy miképpen sikerült összeegyeztetni társadalmi felelősségvállalásukat a profitérdekeltségükkel, és megteremthető-e a felelős működésük és a költséghatékony gazdálkodásuk összhangja. A vizsgálataim információs bázisa egyrészt a kiválasztott cégek online kommunikációja volt, másrészt személyes strukturált mélyinterjúkat folytattam a cégeknél a környezetvédelmi és a társadalmi felelősökkel (a kommunikációs vezetőkkel), harmadrészt pedig kérdőíves felmérést végeztem (112 kitöltött kérdőív) a vizsgált cégek néhány érintetti csoportjánál (fogyasztók, beszállítók, alapítványok, alkalmazottak).

A CSR vizsgálataimból levont megállapításaimat röviden az alábbiakban foglaltam össze. Minden vizsgált cég a különböző információs anyagaiban (a cég honlapja, szakmai lapok, konferencia-anyagok stb.) általánosságban leírta, hogy tudatos környezetvédelmi és felelős társadalmi tevékenységet folytat. Célja a környezet fokozott védelme mellett a költségeinek csökkentése, a piaci pozícióinak javítása (ami a válság utáni időszakban különösen fontos), továbbá szeretné érintettjei közül a fogyasztók és az alkalmazottai elégedettségét növelni, valamint a különböző érintettjeivel kölcsönösen előnyös kapcsolatot kialakítani. *Átfogó fenntarthatósági jelentést a vizsgált mintegy hatvan vállalatból az eddigiekben csak közel negyvennél készítettek erre szakosodott tanácsadó cégek vagy külföldi tulajdonú vállalatok esetében a saját szakembereik az anyavállalatok standardjai alapján.* Szükséges kihangsúlyozni, hogy a felelősségvállalási jelentéssel nem rendelkező cégek többsége az értékelésem alapján sokoldalú társadalmi felelős tevékenységet végez. Ezen vállalatok vezetői kihangsúlyozták, hogy a valóban felelős tevékenységük nem a CSR-jelentés készítésének a függvénye, s a jelentés elkészítésének több milliós költségét is inkább az oktatás és a szociálisan elmaradott rétegek intenzív támogatására fordítják. Felmérésem szerint a CSR aktivitás mértéke nem függ attól, hogy az adott vállalat melyik szektorban/ágazatban tevékenykedik. Megjegyzem, hogy a CSR-jelentéssel rendelkező cégek sem tesznek közzé évről-évre új jelentéseket, hanem a korábban kidolgozott CSR-szemponokat törekszenek folyamatosan megvalósítani és az ezirányú ráfordításaikat beépíteni az éves költségtervükbe.

A válság hatására csak átmenetileg, rövid időre csökkentették a cégek az üzleti tevékenységükhöz közvetetten kapcsolódó CSR-költségeiket, de mivel a CSR növeli a versenyképességüket, a csökkentés helyett inkább átgondoltabb, racionálisabb költségelosztást folytattak. A vizsgált cégek közel 30%-a még növelte is a CSR-ra fordított költségeit a korábbiakhoz képest, és 35%-uk pedig azonos szinten tartotta. Ezen cégek egyértelmű állásfoglalása, hogy a különböző gazdasági nehézségek leküzdésében a CSR jelenti a megoldást. Megállapítható volt továbbá, hogy valamennyi vizsgált cég a CSR jelentéseiben, illetve az online kommunikációjában és a különböző információs anyagaiban (szakmai anyagok, újságok, szórólapok stb.) működésének csak a pozitív oldalát, pozitív tevékenységét és eredményeit tüntette fel. Azonban az utóbbi években az egyes szakmai szervezetek – NFH, GVH, TVE stb. – nagyobb összegű bírságokat róttak ki néhány vállalatra a különböző jogszabálysértések és fogyasztóvédelmi szabálytalanságok miatt. A külföldi tulajdonú nagyobb vállalatok – az anyavállalatok példáját követve – a hosszabb távú üzleti stratégiájukba fokozódó mértékben elkezdtek beépíteni a CSR tevékenység egyes részterületeit, ami elsődlegesen a gazdasági és a belső szociális felelősségi szempontok/elemek tudatos tervezésében nyilvánul meg, s ez pozitívumként

értékelhető a különböző szakmai szervezetek sok esetben negatív minősítése, bírságolása ellenére is.

Az egyes társadalmi felelősségvállalási területeken különböző szempontok<sup>2</sup> szerint vizsgáltam a cégeket, egy 10 pontos értékskálán. Megjegyzem, hogy a négy szempontrendszer szerinti elemek értelemszerűen szervesen összefüggnek, a cégek tevékenységében kölcsönhatásuk érvényesül. A vizsgálati szempontjaim alapján a közel hatvan vállalat átlagosan a környezeti felelősség 75%-os értéke mellett a gazdasági felelősség terén 77%-os, a belső szociális felelősség terén 66%-os teljesítményt ért el és a külső szociális felelősség terén 72 %-ot teljesített a maximálisan elérhető 100%-ból.

A *környezeti felelősségvállalás* terén megállapítható, hogy a vizsgált cégek környezeti felelőssége, elkötelezettsége még nagyon differenciált. Bár a többségük már felismerte, hogy a környezetvédelem nagymértékű lehetőségeket kínál számukra, mégpedig a gazdálkodásukban a fokozottabb anyag- és energiatakarékosság, a papírfelhasználás csökkentése, a szelektív hulladékgyűjtés, a hulladék-újrahasznosítás stb. révén. Ezek a cégek az új beruházásaiknál már „zöld” *beruházási szempontokat* („zöld” üzemeltetési technológiát) valósítanak meg, az európai uniós mérce szerint.

A *gazdasági felelősségvállalás* terén viszonylag pozitív kép alakult ki a vizsgált vállalatokról, a *felsővezetők magas színvonalú felkészültsége* egyértelműen megállapítható volt, ugyanakkor a felelősségvállalásukkal kapcsolatosan „esetenként” problémák merülnek fel, mivel az érintettek egy részének (például a beszállító partnereik) érdekeit kevésbé veszik figyelembe a gazdasági döntéseik során, vagy némely esetben gyanítható a korrupciós üzletekben való részvételük is. Kiemelendő, hogy ezek a cégek a felelős és fenntartható fogyasztásra ösztönzik az érintetteiket.

A *belső szociális felelősség*<sup>3</sup> terén vizsgált szempontokat a cégek differenciált mértékben valósítják meg, ez elsődlegesen az alkalmazottaik oktatásában, képzésében és karrierlehetőségének a biztosításában figyelhető meg. Több cégnél probléma mutatkozott az alkalmazottaik munkaszerződésében foglalt munkaidő

---

<sup>2</sup> *Környezeti felelősségvállalás szempontrendszere*: szelektív hulladékgyűjtés, erőforrások (energia, víz) hatékonyabb felhasználása, megújuló energiák felhasználása, zöld beruházások és technológiák, szállítás környezeti hatásmérése, környezettudatos termékfejlesztés, beszállítók környezeti minősítése, papírfelhasználás csökkentése, hulladék-újrahasznosítás, környezetbarát csomagolóanyagok, környezetbarát munkahelyek, károsanyag-kibocsátás csökkentés, költségmegtakarítás másodnyersanyagok újrahasznosításából, jogi felelősség.

*Gazdasági felelősségvállalás szempontrendszere*: vezetői felkészültség/felelősség, döntések átláthatósága, etikus üzleti magatartás, termékfejlesztés, versenyképességre törekvés, innovációs beruházás, beszállítói partnerek érdekei, antikorrupciós üzletpolitika, felelős lobbitevékenység, ügyfelek megtartása, hírnév/cégérték, jogi felelősség.

*Belső szociális felelősségvállalás szempontrendszere*: munkakörülmények, oktatás és képzés, szociális juttatások, kollektív szerződés/etikai kódex, esélyegyenlőség biztosítása, karrier lehetőség/karriertervezés, alkalmazottak és menedzsment teljesítménymérése, családbarát munkahely, alkalmazotti elégettség, munkavédelmi követelmények, női vezetők aránya, szakszervezetek/érdekvédelem, gyermekmunka.

*Külső szociális felelősségvállalás szempontrendszere*: fogyasztói elégedettség, fogyasztóvédelmi előírások, panasz(reklamáció)kezelés, adományozás, karitatív tevékenység, önkéntes munka vállalása, „részvétel” a tudományban, termékinformáció és -címkézés, termékminőség, kommunikáció az érintettekkel, megbízhatóság/hitelesség, kapcsolat a helyi közösségekkel, kapcsolat a szakmai szervezetekkel.

<sup>3</sup> A kérdőíves felmérésben kapott válaszokat – a szempontrendszer elemeiből következően – a belső és a külső szociális felelősség értékelésénél vettem döntően figyelembe.



hosszának betartásával is. Ugyanakkor kiemelhető, hogy fokozódik az alkalmazottaik cég iránti elkötelezettsége és innovációs teljesítménye.

A *külső szociális felelősségvállalás* befolyásolja leginkább a fogyasztói magatartást, vagyis a fogyasztók(vevők) termékekért és szolgáltatásokért való fizetési hajlandóságát, s ezáltal a cégek versenyképességének megítélését. Kiemelhető viszont, hogy nagyobb lehetőség teremődik a fogyasztók lojalitásának és ragaszkodásának megnyerésére. A fogyasztói elégedettség, illetve a panasz(reklamáció)kezelés esetén viszonylag magas értékeket kaptam a cégekre vonatkozóan, továbbá kiemelkedően számottevő a különböző adományozások mértéke a sport, a kultúra területén és a tudomány támogatására fordított összegek is. Ugyancsak pozitívumként értékelhető, hogy fokozódott az új kapcsolatok, együttműködések kiépítése az érintettekkel, továbbá növekedik a vállalat megbecsültsége és hírneve, s ez segíti a külső és belső bizalom fokozódását, a team-munka hatékonyságát.

## Következtetések

Napjainkban vitathatatlan az egységes belső piac működési követelményei között a fenntartható fejlődés, társadalmi felelősségvállalás, a környezeti politika és a versenypolitika „együttes” kezelésének szükségessége, a megfelelő összhang kialakítása a mindenkori normák, a szabályozás szintjéig. A kutatási eredményeimből *összességében megállapítható volt, hogy a vizsgált vállalatoknál megteremthető a környezettudatos működésük, valamint társadalmi felelősségvállalásuk és a költséghatékony gazdálkodásuk összhangja, azonban ez az összhang még differenciált mértékben valósul meg a gyakorlatukban.* A társadalmi felelősségvállalásuk különböző területei (elsődlegesen a gazdasági és a külső szociális területek) és a versenyképességük közötti pozitív korreláció (bár ez eltérő mértékű) megkérdőjelezhetetlen, ami egyértelműen win-win szituációt alakít ki. Ez volt a cégek vezető menedzserei többségének is a véleménye, akikkel mélyinterjúkat folytattam.

A vizsgált cégek egyértelműen felismerték, hogy egy elhúzódó válság és a válságból való kilábalás időszakában a versenyképességük fokozása az egyedüli lehetséges út a talpon-maradásra. Elemzéseim viszont azt bizonyították, hogy a vállalatoknak a versenyképességük növelésének érdekében a társadalmi felelősségvállalás oldaláról még sokat kell tenniük, a teljesítményük a különböző területek (környezeti, gazdasági, belső és külső szociális felelősség) szerint vizsgálva még elmarad az ideálisnak nevezhető 100%-os értéktől. Megjegyzem, hogy a vállalkozásokkal szemben támasztott társadalmi felelősségvállalási elvárások azonban csak addig a „mértékig” reálisak, ameddig nem ütköznek a jövedelmezőségi elvárásaik minimumával.

*A jövőre vonatkozó tendenciaként, mintegy összegzésképpen megállapítható, hogy a lakosság fogyasztói tudatossága, a termékekkel szembeni minőségi igénye egyre inkább növekedik, ami a vállalatok felé a társadalmi felelősségi elvárások fokozódását és a környezetbarát termékek keresletének emelkedését eredményezi.* Ez a gazdasági versenyben, a versenyképesség alakulásában a gazdasági, környezeti, belső és külső szociális szempontok szerepének erősödését, a vállalati piaci sikerességben egyre meghatározóbbá válását vonja maga után. A trend párosul azzal, hogy a stakeholderek közül a fogyasztók, a lakosság, valamint a civil

szervezetek/helyi közösségek befolyása jelentősen bővül, és ebből következően az állam, illetve a szabályozás súlya relatíve csökkenhet.

## *Irodalomjegyzék*

- CHIKÁN Attila (2008). Vállalati versenyképesség és társadalmi felelősség. *Harvard Business Review* (magyar kiadás), (11), 6-13.
- KEREKES Sándor (2012). A fenntartható fejlődésről válság idején. In Kerekes Sándor, & Jámbor Imre (szerk.), *Fenntartható fejlődés, élhető régió, élhető települési táj* (pp. 15-36). Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.
- NÉMETH Patrícia (2013a). A kereskedelmi láncok CSR-tevékenysége – a versenyképességük fokozása. *Vezetéstudomány*, 44 (3), 61-71.
- NÉMETH Patrícia (2013b). Alkalmazotti elégedettség vizsgálata a versenyképesség szolgálatában – a kereskedelmi láncok gyakorlata. *Munkaügyi Szemle*, 57 (4), 56-69.
- NÉMETH Patrícia (2005). A versenyképesség és a környezetvédelem kapcsolata. *Vezetéstudomány*, 36 (9), 47-57.
- PORTER, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86 (1), 78-97.
- PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, (12), 78-92.
- Report of the World Commission on Environment and Development (1987). *Our Common Future; United Nations World Commission on Environment and Development*.