

## Az érték helye a menedzsment-tudományokban és a közgazdaságtanban

Szabó Dorottya

DOI: 10.14267/VILPOL2024.01.13

Sylvia Nasar *A nagy hajsza* c. könyve több szempontból is az egyik legkedvesebb olvasmányom, amiből sok meglehetősen érdekes, már-már pletykaszerű információt bányászhat ki az ember jelentős hatású közgazdászok életéről. Az egyik kedvenc sorom az Alfred Marshallnak tulajdonított idézet: „Csupán egy idegen földre tévedt filozófus vagyok”. Soha nem néztem utána Nasar forrásának, de voltaképp nem is annyira fontos, hogy valóban kimondta-e ezeket a szavakat Marshall, már az is sokatmondó, ha csak a szájába adták. Mindenesetre manapság én is valahogy úgy érzem magam, mint egy idegen földre tévedt közgazdász, amikor a különböző, alapvetően leendő menedzsereket célzó tanórákon üldögélek a Lisszaboni Egyetemen. Néhány oktatóm olyan nyelven beszél, és olyan terminusokat használ, amiket az agyam csak nagy erőfeszítések árán tud dekódolni, és sokszor elfog egyfajta nosztalgia a végtelen deriválások iránt, amiket igazándiból mindig is utáltam. Habár az egyetemi karrierem egy menedzsment képzésen kezdődött, gyorsan bevettem a közgazdaságtan felé tartó kanyart, aminek eredményeképp a menedzsment szakszaragont illetően mindezidáig jóindulattal is csak A1-es szintű passzív nyelvtudásom volt – még szerencse, hogy a jelentkezésnél csupán angol nyelvvizsgát vártak el. Azzal azért mégiscsak „eldicsekedhetek”, hogy a menedzserek és közgazdászok között meghúzódó nyelvi szakadéknak mindvégig tudatában voltam az egyetemi éveim alatt, de a K karos hallgatók jó öreg tudományos hübriszével felfegyverkezve mindig azt gondoltam, hogy én állok a szakadék – vagy a történelem? – „jó” oldalán. Most viszont figyelek, igyekszem behozni a lemaradásom, hiszen végtére is, ha nem is ugyanúgy, de ugyanarról kéne beszélnünk.

Ezen figyelmes erőfeszítéseim közepette kaptam fel a fejemet az egyik órán a csalogató „hívófogalom”-ra: *Creating Shared Value*. Olyan gyorsan azért nem tudtam a menedzsment képzésemről elmenekülni elsőévesként, hogy Michael Porter neve ne legyen ismerős, hogy ne lebegjen valami sejtelmes, általam meg nem értett, de potenciális géniusként a szellemem tudományos tornyai körül, de valahogy ezzel a megközelítéssel mégsem találkoztam idáig.

Az oktatóm nem ment bele a saftos részletekbe, csupán nagyvonalakban vázolta, mi is Porterék elképzelése ez ügyben, és be kell valljam, teljes zűrzavart hagyott bennem ez a pár perces élmény, és még csak azt sem tudtam, honnan ered a zavarom. Az volt az érzésem, hogy a megnevezés és a kifejtett koncepció között semmiféle összhang nincsen, így aztán szükségét éreztem annak, hogy maguktól Porteréktől tudjam meg, miről is van szó.

Porter és Kramer egy 2011-es Harvard Business Review cikkben [1] használták először a Creating Shared Value (CSV) megnevezést a koncepciójukra, ami egy bizonyos típusú üzleti stratégiai gondolkodás leírására szolgál, ha nem tévedek. A „shared value” alapelv Porterék megfogalmazásában „a gazdasági érték oly’ módon történő létrehozását jelenti, ami egyszerre a társadalom számára is értéket teremt”. Érvelésük szerint ez több, mint puszta filantrópia, vagy társadalmi felelősségvállalás. Amire ők akarnak megtanítani, az az, hogy miként lehet a profitszemléletet kiterjeszteni a társadalmi kihívásokra. Porter máshol [2] nagy hangsúlyt fektet arra az érve, miszerint a profit az egyetlen hatékony „olaj”, ami alkalmas egy olyan szerkezet működtetésére, ami nagy méretekben képes megoldást nyújtani az emlegetett társadalmi szükségletekre. Meglátásuk szerint mindenfajta önkéntes, non-profit, civil, vagy filantróp megoldási kísérlet természetesen bukásra van ítélve, hiszen az erőforrások elnyomó többsége az üzleti világban jön létre és kerül felhasználásra. Szóval Porterék voltaképp valami olyasmiről akarnak minket meggyőzni, hogy a társadalmi aspektus egy kimért mozdulattal beemelhető az üzletbe, és ez a mozdulat az egyetlen járhatónak tűnő megoldás. Ráadásul ez a mozdulat – mondják Porterék, sokhelyütt hangsúlyozva, hogy a CSV természetesen kapitalista – egyben a kapitalizmus magasabb fokra való emelése is, egy olyan kapitalizmus létrehozása, amelyben a profit forrása kiterjeszti magát olyan potenciális területekre is, ahol sajátos logikáját megőrizve társadalmi kihívásokra is megoldást nyújt.

Nehéz pontosan beazonosítani, hogy mindez miért is jelentene elmozdulást a kapitalizmustól. A cikkben kifejtett példák Porterék előadásában voltaképp csak következetesebb üzleti döntésekről szólnak, amik során a hatások és következmények körültekintőbb megfontolása a nap végén több profithoz juttatja a vállalatokat. Persze állíthatjuk, hogy ez bizonyos értelemben előrelépés, hiszen a technológiai fejlődés, a rendelkezésünkre álló információk jobb minősége, az intézményi környezet stb. egy olyan üzleti atmoszférát teremtettek, ahol az üzleti következetesség valóban egybeeshet társadalmi érdekekkel, a profitszemlélet, valamint az értékteremtés logikája azonban lényegében változatlan. A „shared value” esetlegességét többek között Crane és szerzőtársai [3] erősen kritizálják, egyfajta „kimazsolázásként” tekintenek erre a megközelítésre: a gazdasági profit csak ott fog társadalmi értéket teremteni, ahol saját egzisztenciája nem kerül veszélybe.

Emellett Crane és szerzőtársai tanulmányukban megkérdőjelezik a CSV eredetiségét, kritizálják Porter és Kramer vállalatközpontú szemléletét, a gazdasági érték és társadalmi érték antagonisztikus ellentéte mellett érvelnek, valamint rámutatnak arra, hogy Porterék hatékonyság-orientált választ adnak egy normatív problémára, illetve, hogy egy rendszerszintű problémát szervezeti szinten próbálnak kezelni. Porterék csípős válasszal tértek ki a kritikák elől: ez a szemlélet megragadja a verseny valóságát és az uralkodó vállalati gyakorlatot, pont. Ja, és amúgy a Mr Crane-hoz hasonló írók vágyálma vezetett ahhoz, hogy sok vállalati felelősséggel és fenntarthatósággal kapcsolatos érv süket fülekre talált, mivel ezek az emberek ragaszkodnak ahhoz, hogy a profitori-

entált vállalkozásoknak fel kell hagyniuk alapvető céljukkal egy magasabb rendű jó érdekében [4]. Aztán erre jön még egy válasz a kritika szerzőitől, de igazából ez már csak arra jó, hogy az ember betömje magába az utolsó popcorn-darabokat is, igazán új érv nem hangzik el a CSV ellen.

Dembek és szerzőtársainak [5] kritikáját azonban még érdemes lehet megemlíteni. Tanulmányukban ismeretelméleti és lételméleti szempontból vizsgálják a „shared value” fogalmát, és arra jutnak, hogy a fogalom homályos, sok más (kapcsolódó) fogalommal is átfedésben van, nincs körülhatárolt definíciója, amiből az is következik, hogy a gyakorlati relevanciája is különbözőképpen értelmezhető. Ez alapján a szerzők arra jutnak, hogy a „shared value” inkább egy buzzword, semmint egy tartalmi fogalom.

Ennél persze konstruktívabb tudományos visszhangot is keltett a CSV megközelítés, Menghwar és Daood [6] átfogó képet nyújtanak arról, hogy 2020-ig miként fejlődött tovább a diskurzus Porterék ötletéről. Tanulmányukban három kérdésre fókuszálnak: 1) mit jelent a „Creating Shared Value” fogalom?; 2) hogyan állítható elő ez a „shared value”?; 3) milyen tényezők teszik lehetővé ezt a fajta értékteremtést? Az 1) kérdést illetően arra jutnak a szerzők, hogy a definíciós kísérleteknek három meghatározó eleme van: i) stratégiai szemlélet; ii) társadalmi kihívások mentén előállított iii) közvetett vagy közvetlen gazdasági profit.

Ami a 2) kérdést illeti, érdemes megemlíteni a szerzők hozzájárulását a diskurzushoz. Amellett érvelnek, hogy a vállalatok alapvetően két fontos szempontot vesznek figyelembe, amikor arról döntenek, hogy implementálják-e a CSV megközelítést a stratégiai gondolkodásukban. Ez a két faktor az alternatív költség (opportunity cost), valamint a tranzakciós költség. Az alternatív költséget a CSV stratégia alkalmazásának várható hozamának és a jelenlegi stratégiai várható hozamának különbségeként definiálják, míg a tranzakciós költség a stratégiai átállásba való befektetés költségeit foglalja magában. Ez meglehetősen magától értetődőnek tűnik, a közgazdász agyam végre fel is lélegzett, amikor ehhez a részhez értem. A szerzők el is ismerik, hogy ezzel továbbra is egy neoklasszikus keretben tartják a problémát, és hogy a szakirodalmi áttekintésük alapján elmondható, hogy a CSV a „mainstream” közgazdaságtani logikát használja: stratégiai szintre emel társadalmi kérdéseket, de csak akkor, ha ez gazdaságilag megtérül. Ezt a problematikus kérdéskört azonban elegánsan lezárják annyival, hogy megkérdőjelezzik a trade-off szemléletet, amivel egyszerre Crane és szerzőtársainak azt a megközelítését is tagadják, miszerint gazdasági érték és társadalmi érték feloldhatatlan ellentétben állnak egymással.

A 3) kérdés kapcsán bemutatják a vállalat szempontjából belső, illetve külső tényezők szerepét a „shared value” előállításában. A belső tényezők között említik a „felemelkedő” stratégiát (emergent strategy), ami a szervezeten belüli, nem tervezett cselekvésekből és kezdeményezésekből fakadó stratégiára utal, a „látnoki vezetést” (visionary leadership), valamint a vezetők kognitív képességeit. A külső tényezők elsősorban az intézményi környezetet, a versenytársak stratégiáját, valamint a fogyasztói viselkedést fedik le. A tanulmány ezen része is tartalmaz vitathatatlanul érdekes elemeket, azonban én még két lépéssel korábban elakadtam, így aztán nem megyek bele ezekbe a részletekbe.

Na mármost, időzzünk el egy kicsit magán a terminuson, valamint Porterék azon definícióján, miszerint a „shared value” alapelv „a gazdasági érték oly’ módon történő létrehozását jelenti, ami egyszerre a társadalom számára is értéket teremt”, vállalva annak kockázatát, hogy elveszünk a részletekben. Az elméleti koncepciók végtére is fogalmakkal és definíciókkal kezdődnek,

amikből aztán a gyakorlati relevanciájuk következik. Eltartott egy darabig, amíg összeállt, hogy mitől jöttem annyira zavarba, amikor először próbáltam a magamévá tenni a koncepciót: én végig azt hittem, hogy egy közös érték megteremtésére utal a megnevezés, miközben inkább egy elosztható érték megteremtéséről van szó. Ha önmagában vizsgáljuk a „shared value” kifejezést, két értelmezési lehetőség áll előttünk: i) utalhatunk vele egy olyan értékre (vagy értékösszegre), amely heterogén, valamint osztható, ezáltal felosztható két vagy több ágens között; ii) érthetünk alatta egy olyan homogén értéket is, amelyben többen osztoznak, és ami egyszerre értékes az ágensek számára.

Az i) esetben a Porterék által emlegetett gazdasági értékek és társadalmi értékek egymástól élesen elválasztható entitásoknak kell lenniük, amik bár előállíthatók ugyanazon folyamat során, lényegüket tekintve különbözők. A ii) értelmezési opcióból viszont az következne, hogy a termelési vagy üzleti folyamat során előállított érték lényegében homogén, azonban kétarcú abban az értelemben, hogy a vállalatnál gazdasági értéként, a vállalat környezete számára viszont társadalmi értéként jelenik meg. A két értékformának azonban lényegükben azonosnak kell lenniük, és ez az az azonosság, aminek utána kéne erednünk.

Habár a Porterék által szolgáltatott kompakt definícióból nem derül ki egyértelműen, a koncepció kifejtése során világosnak tűnik, hogy ők az i) értelemben használják a kifejezést, vagy legalábbis ebben az értelemben gondolkodnak róla. Ebből az következik, hogy a gazdasági profit lényegi természetű változatlan, a jólnevelt neoklasszikus agyam hátra dőlhet, nincs oka izgalomra. Az ominózus cikket olvasgatva azonban mégiscsak az az érzésem, hogy a társadalmi érték fogalma körbelengi a teret, indukál valami változást, amit érdemesebb lenne közelebbről megvizsgálni.

Porterék három lehetőséget látnak a „shared value” előállítására: a) termékek és piacok újragondolását; b) az ellátási lánc termelékenységének újradefiniálását; valamint c) helyi klaszterek fejlődésének elősegítését. Ezek közül talán a b) eset a legkönnyebben kezelhető, hiszen itt valójában csak annyit akarnak mondani Porterék, hogy amennyiben az ellátási láncok szereplői felismerik, hogy egymás termelékenység-fokozásának elősegítésével az egész lánc termelékenysége nő, mindannyian jobban járnak. Bár a klasszikus kérdés itt is feltehető: van-e ebben a közös erőfeszítésben, az eredményül kapott egészben valami, ami értékesebbé teszi azt a részek értékeinek összegénél? Megjelenik-e itt egy társadalmi érték, ami több mint a gazdasági értékek mechanikus összegzése?

Az a) termékek és piacok újragondolása ennél problematikusabb. Miközben Porterék olyan szükségletek kielégítését emlegetik, amelyeknek van valami közös, homályos kapcsolata ahhoz a bizonyos közjóhoz (egészség, jobb táplálkozás, jobb lakhatás stb.), az embernek mégis az az érzése, hogy a szerzők csupán profitlehetőségek kihasználásáról beszélnek olyan területeken, amelyekre továbbra is a fogyasztói hasznosság dönt a keresleti oldalon. Ha valahol valami lényegi változást akarnánk keresni, minden bizonnyal a fogyasztói hasznosságban kellene keresnünk azt. Ehhez azt kellene következetesen végig gondolnunk, hogy az individuális hasznosság és a társadalmi érték miként viszonyul egymáshoz korunk kulturális-technológiai-politikai kontextusában.

A c) helyi klaszterek fejlődésének elősegítésének gazdasági szükségességét Porterék ismét a vállalatok saját termelékenységének és hatékonyságának növelésével támasztják alá. Ezzel Porterék a vállalatok szigorú atomizáltságát oldják fel, és olyan területen azonosítanak értéket, ahol a klasszikus költség-haszon elemzés – amit a szerzők is használnak – elégtelen eszköznek tűnik. Itt már szinte bizonyosan megbújik valami, ami több az egyes ágensek által realizált hasznok összegénél. Megkérdőjeleződik, hogy a gazdasági érték valóban élesen elválasztható-e a társadalmi értéktől.

Visszatérve a „shared value” szigorúan csupán nyelvi értelmezéseinek lehetőségeire, a zavarom nem oszlott el. Bár tényleg úgy tűnik, hogy a szakirodalomban az i) értelemben gondolkodnak gazdasági értékről és társadalmi értékről, továbbra is az az érzésem, hogy a ii) értelmezésben megbúvó potenciál végig gondolása segíthetne a fogalmi kétségek elosztatásában. A gazdasági érték és társadalmi érték mibenlétének feltárása, potenciális lényegi azonosságokra való rámutatás egy olyan elméleti feladat, ami elengedhetetlennek tűnik annak érdekében, hogy a fentiekhez hasonló tudományos vitákban előre lépjünk. Craner és szerzőtársai Porterék mikroszemléletét kritizálják rendszerszintű problémákra mutogatva. Ezen kritikával szemben erős aggályaim vannak. Divatos manapság rendszerszintű változásokért kiáltani, és elsiklani a mikroszintű analízis felett, szemet hunyni afölött, hogy hiányában vagyunk a közös fogalmaknak és a mikrofolyamatok közös értelmezésének. Ami minket, közgazdászokat illet, a költség-haszon elemzések keretrendszerének meghaladása már egy jó kiindulópont lehet, hiszen korunk menedzsment és közgazdaságtani gondolkodásában olyan új keretrendszereket kell létrehoznunk, melyek normatívák [7].

## Jegyzetek

[1] <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

[2] [https://www.youtube.com/watch?v=0ilh5YYDR2o&ab\\_channel=TED](https://www.youtube.com/watch?v=0ilh5YYDR2o&ab_channel=TED)

[3] Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. (2014). Contesting the value of “creating shared value”. *California management review*, 56(2), 130-153.

[4] „It is precisely the wishful thinking of writers like Mr. Crane that has led to so many corporate responsibility and sustainability arguments falling on deaf corporate ears, by insisting that profit-seeking enterprises need to abandon their core purpose for the sake of the greater good.”

[5] Dembek, K., Singh, P., & Bhakoo, V. (2016). Literature review of shared value: A theoretical concept or a management buzzword? *Journal of Business Ethics*, 137, 231-267.

[6] Menghwar, P. S., & Daood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*, 23(4), 466-485.

[7] <https://hbr.org/2023/09/what-it-means-to-be-a-moral-leader>: „The prevailing framework in business is cost-benefit analysis. Now we need to create and scale new frameworks that are normative.”