

Paradigmaváltás?

Új üzleti modellek lehetőségei

PPKE Információs Technológiai Kar
2016/2017. tanév tavaszi szemeszter

dr. Harangozó Gábor
gabor.harangozo@uni-corvinus.hu

Paradigmaváltás

- avagy új üzleti modellek a társadalmi felelősségvállalás jegyében?



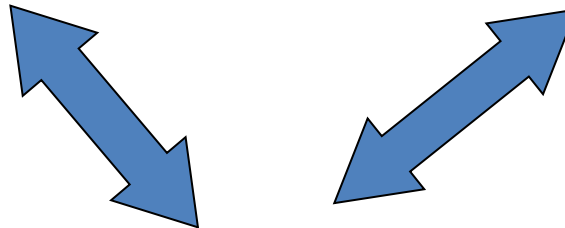
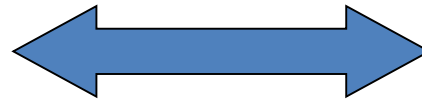
A GLOBÁLIS FENNTARTHATÓSÁGI VÁLSÁG HÁRMAS SZORÍTÁSÁBAN

TÁRSADALMI VÁLSÁG

kultúra, oktatás,
egészségügy, erkölcs,
érték, család, tudomány,
bizalom, együttműködés,
foglalkoztatás,
népesedés, leszakadás

GAZDASÁGI VÁLSÁG

energia,
nyersanyag,
agrár,
élelmezés,
pénzügy, hitel,
növekedés



KÖRNYEZETI VÁLSÁG

Klíímaváltozás, biodiverzitás-
termőtalaj-vesztés, szennyeződés,
tájrombolás, erdőirtás, vízhiány

"Anyone who believes exponential growth can go on forever in a finite world is either a madman or an economist.,,

K.Boulding



A szocializmus összeomlott, mert nem engedte, hogy az árak kifejezzék a gazdasági valóságot.

(Socialism collapsed because it did not allow prices to tell the economic truth.)

A kapitalizmus összeomolhat, mert nem engedi, hogy az árak kifejezzék az ökológiai valóságot.

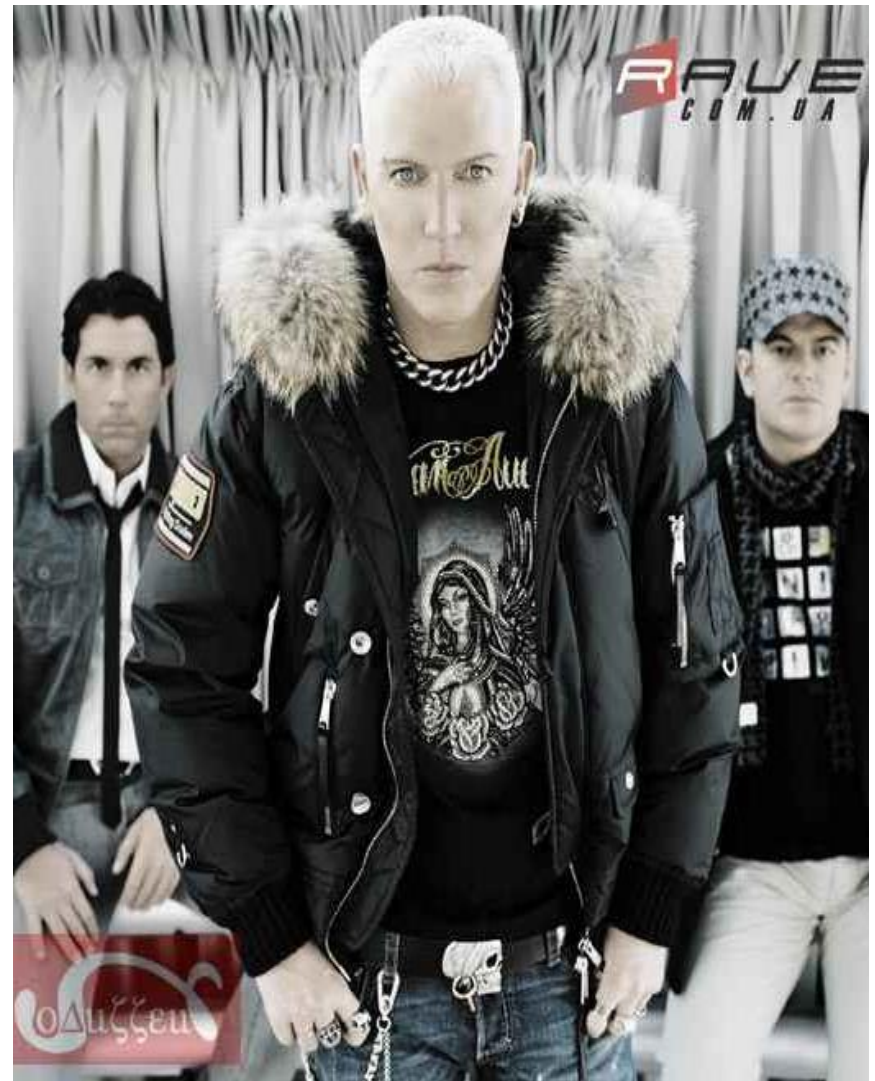
(Capitalism may collapse because it does not allow prices to tell the ecological truth.)

Mi is az a vállalati társadalmi felelősség?

(Vállalatok társadalmi felelőssége, Corporate Social Responsibility, CSR)

„It's nice to be important, but it's more important to be nice”

???



Problémák és vállalati válaszok

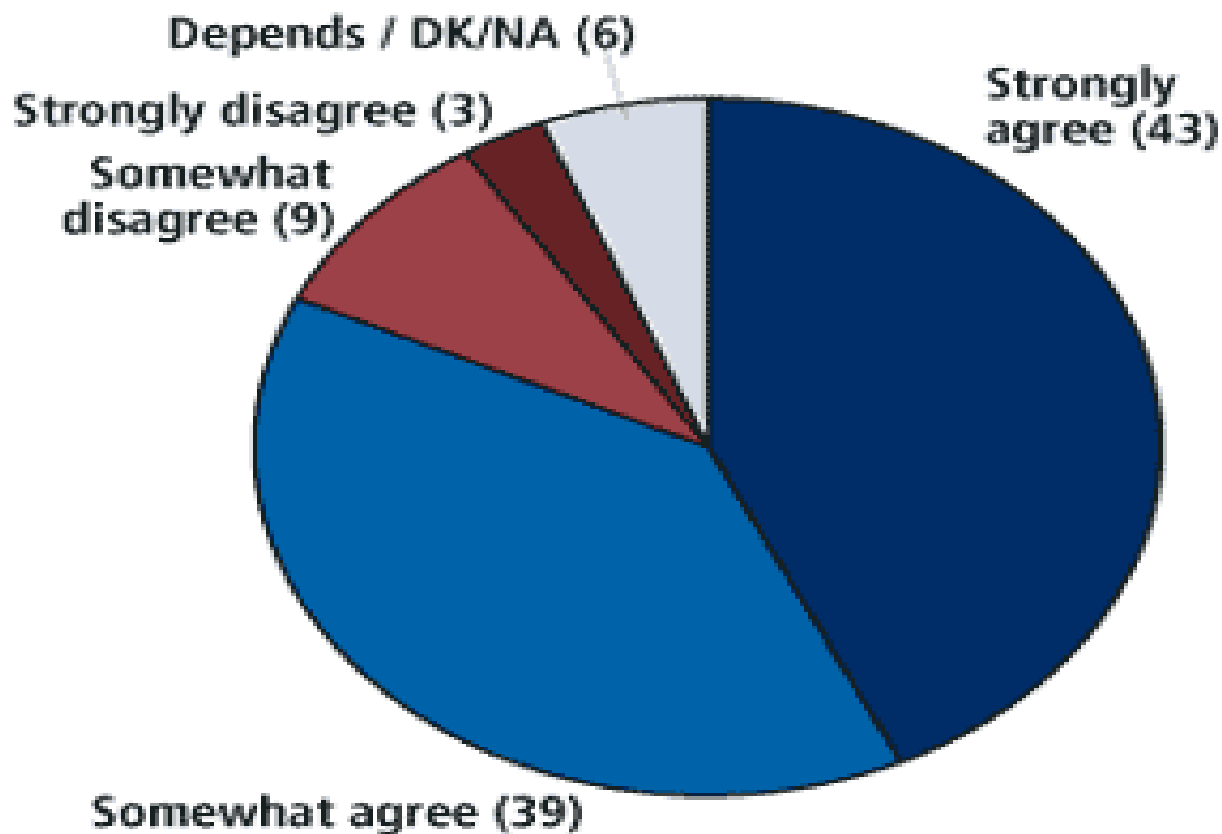


A társadalom elvárása:

A vállalatok feladata több, mint egyszerű adományozás

Large Companies Should Do More than Give Money to Solve Social Problems

25 Countries ($n=26,013$): 2002

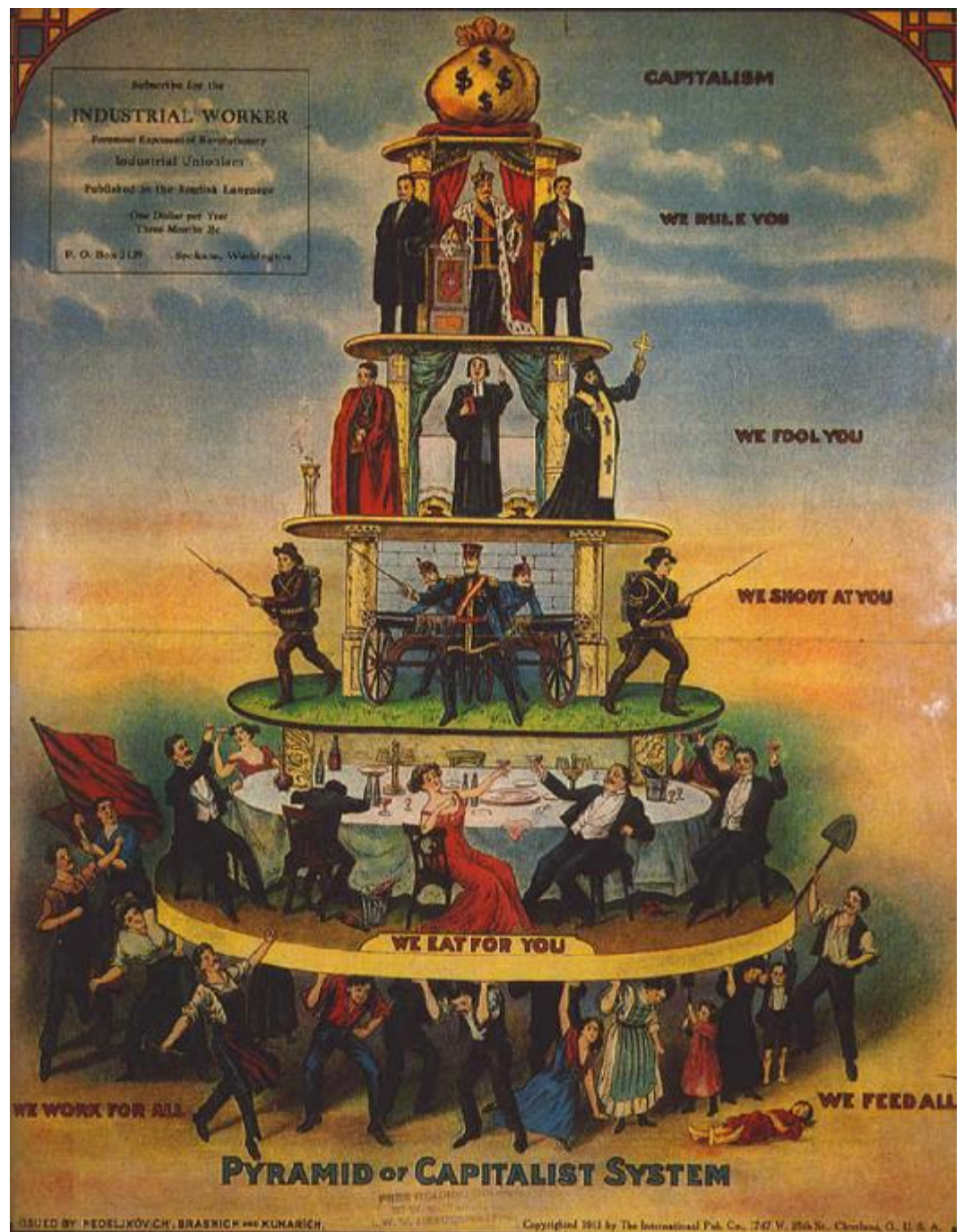


Vitakérdés:

- Milyen területeken értelmezhető a vállalatok társadalmi felelőssége?
- Miért felelősek a vállalatok és miért nem? (Hol van a vállalati felelősség határa?)

A vállalati társadalmi felelősség fogalma

1. Megközelítés:
A kapitalizmus emberközelibbé történő változtatása?



© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com

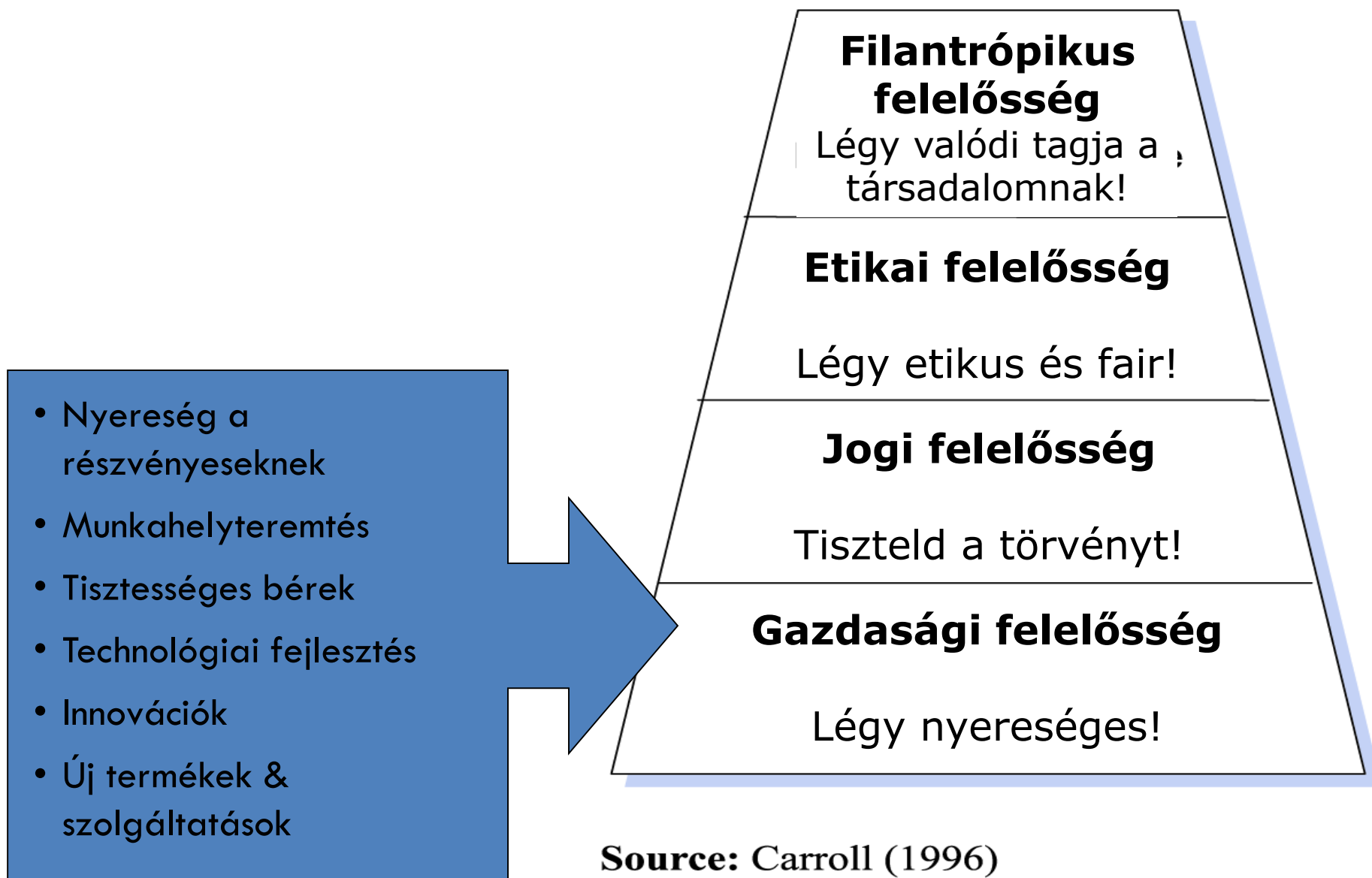


***Jucika drága, kérem hozza be az
adományozói listát, úgy érzem,
valami etikusat kellene tennem!***

A vállalati társadalmi felelősség fogalma

2. Megközelítés:
A vállalatvezetők
lelkiismeretének
megnyugtatója?

Carroll vállalati felelősség piramisa



'the business of business is business' (Milton Friedman)

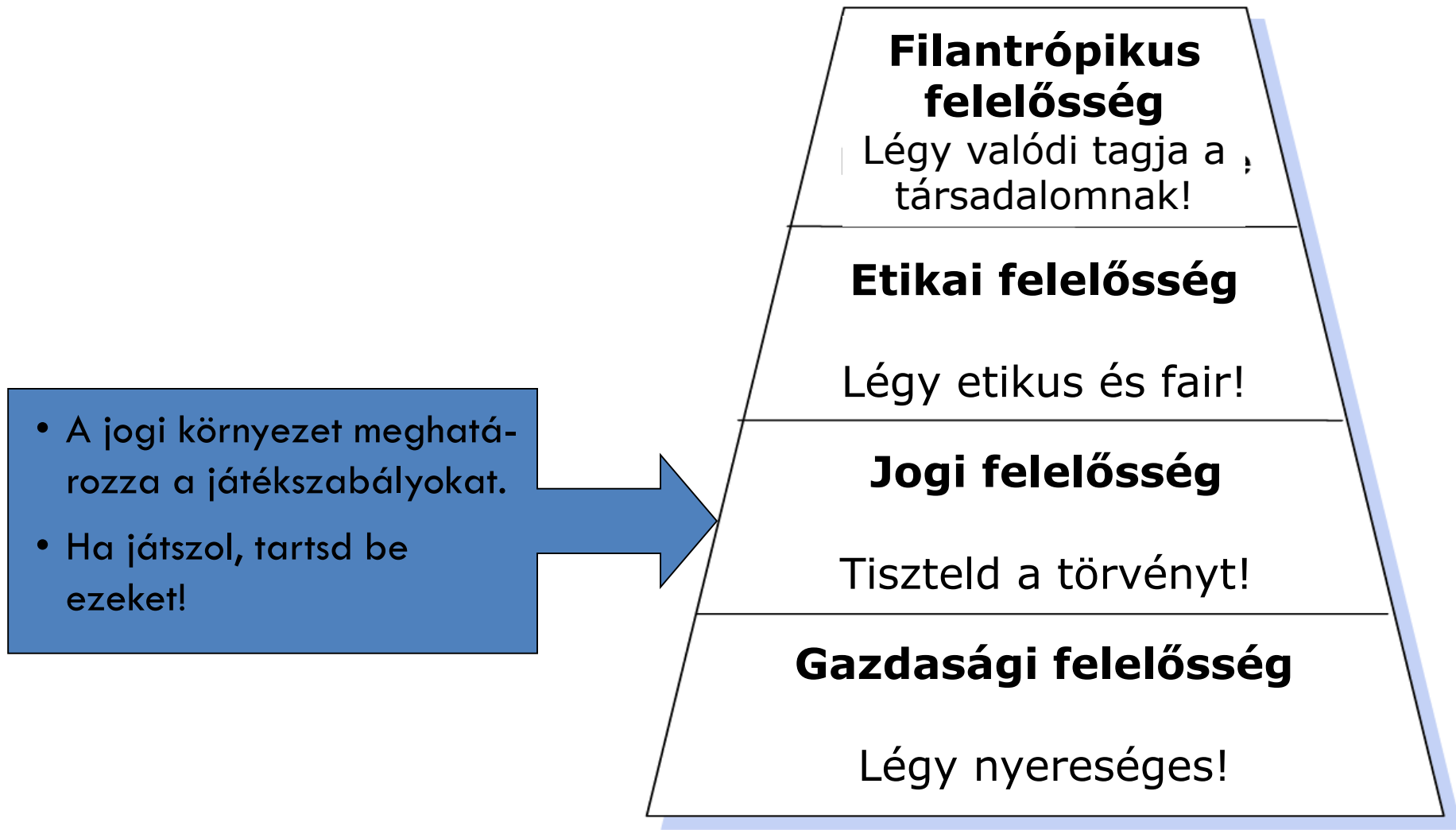


Friedman követői 40 év után:

- **„A jól irányított vállalatok szerepe az, hogy nyereséget termeljenek, nem pedig az, hogy megmentsek bolygónkat. Ne hagyjuk, hogy elkövessék azt a hibát, hogy összekeverik a kettőt!”[1]**
- **„A vállalatok nem engedhetik meg maguknak, hogy kedvesek legyenek. A vállalatok igazgatóit törvények kötelezik arra, hogy a részvényesek érdekében cselekedjenek. ... Ez az oka annak, hogy a vállalatok társadalmi és környezetvédelmi kezdeményezései igazán nem léphetnek túl a marketing és zöldre mosás fázisán.”[2]**

[1] Wolf, M 2001 "Sleep-walking with the enemy" (Alvajárás az ellenséggel), London Financial Times, Május 16. [2] (2001) www.corpwatch.org

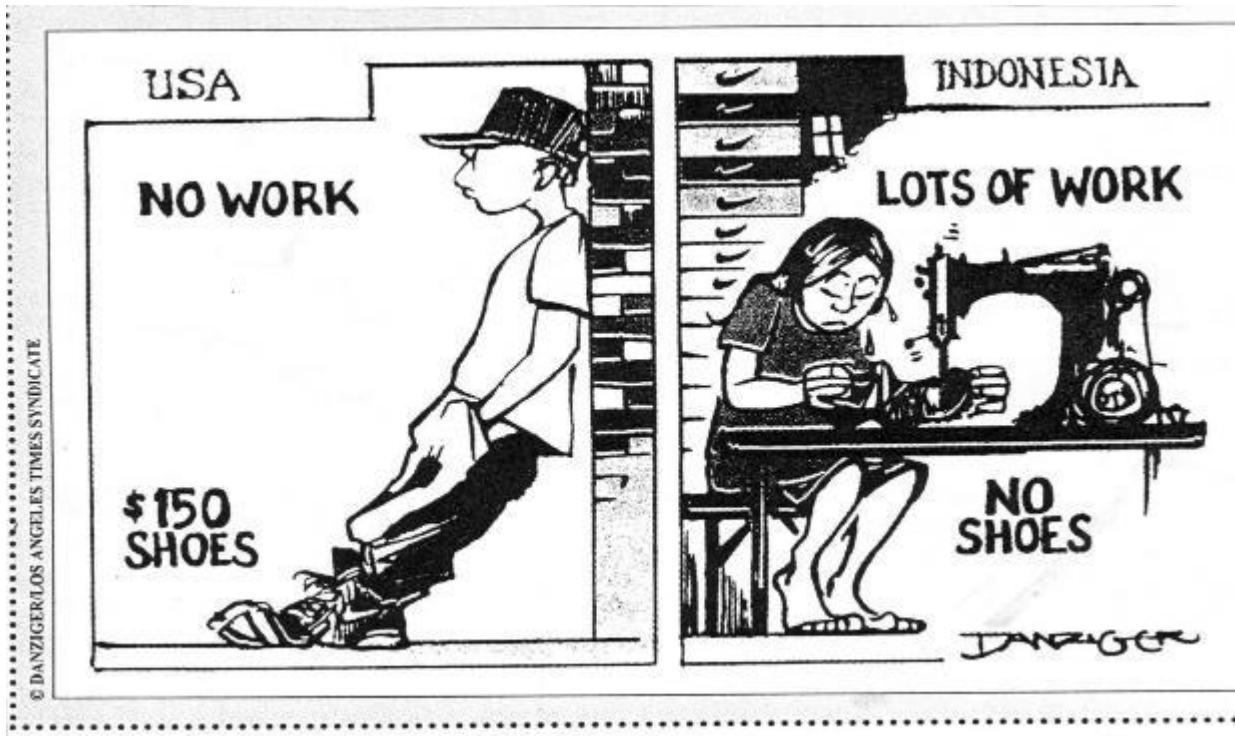
Carroll CSR piramisa/2.



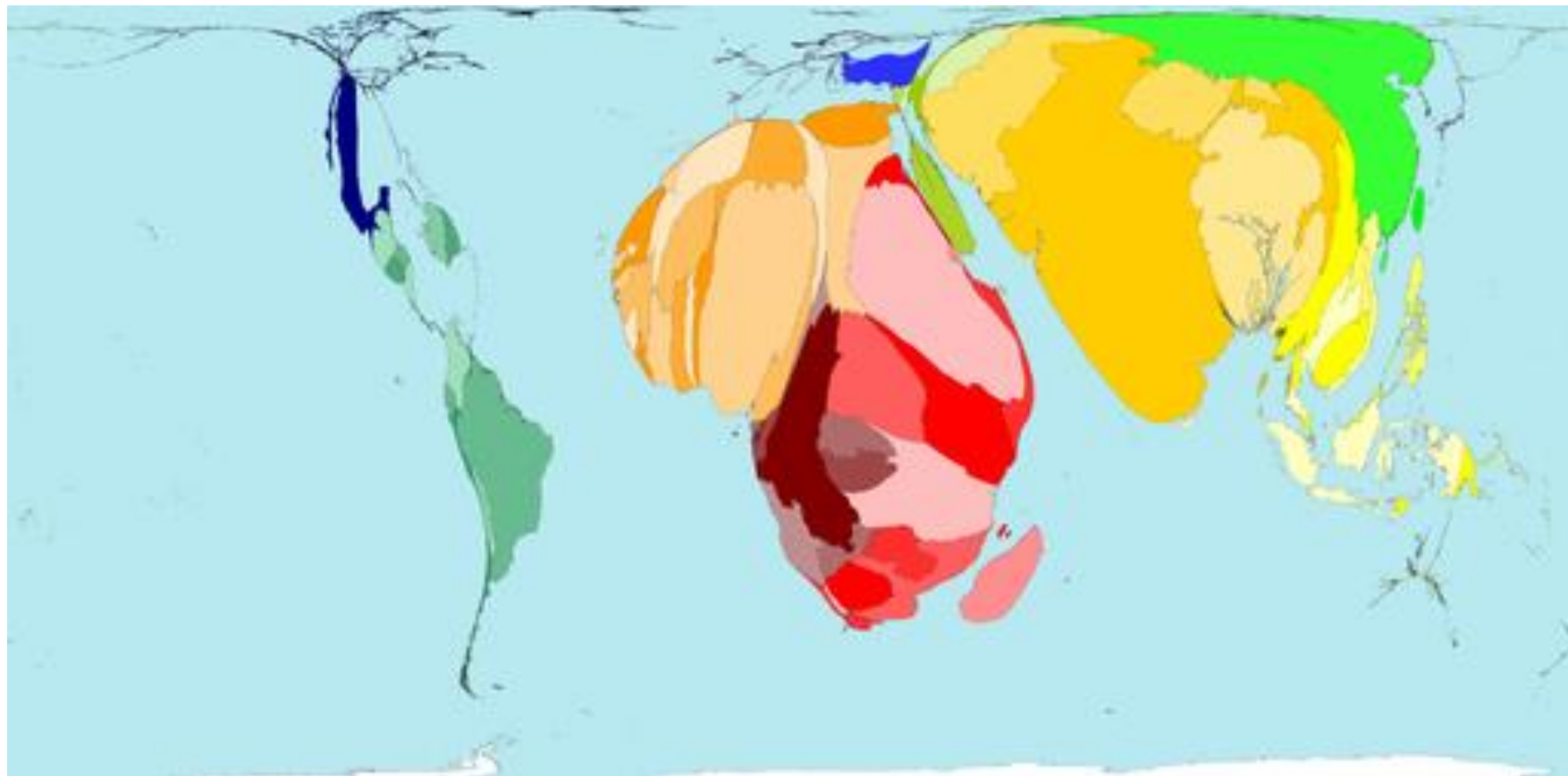
Source: Carroll (1996)

Gyerekmunka

Néhány országban legális.
Vajon társadalmilag felelős?

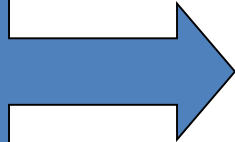


Gyerekmunka a világban – a fejlődő országok felelőssége?



Carroll CSR piramisa/3.

- Kötelesség a „fair és jó” cselekvés.
- Ne árts!

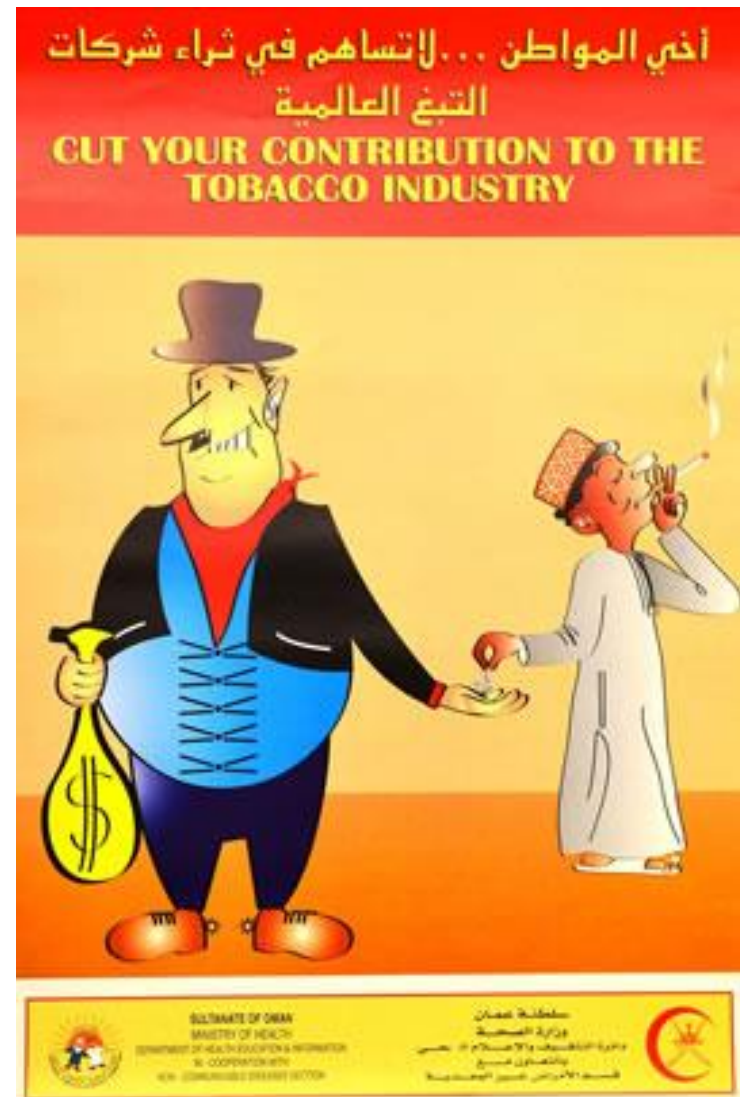


Source: Carroll (1996)

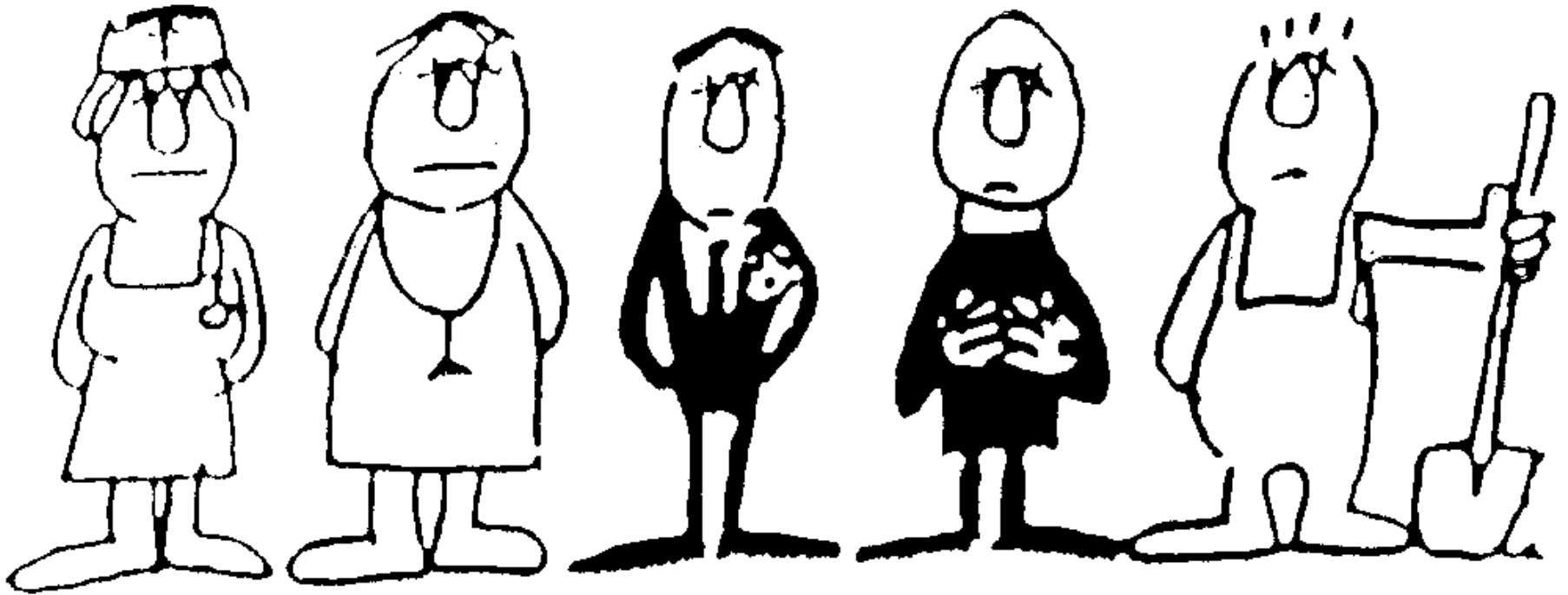
Felelőtlen iparágak (?)

- Szerencsejáték
- Dohányipar
- Fegyvergyártás
- Felnőtt szórakoztatás
- Luxusipar
- stb.

Vitakérdés:
van értelme teljes
iparágakat felelőtlennek
nevezni vagy inkább
minden vállalatot külön-
külön kell értékelni?



A dohányzás munkahelyeket teremt



Nem áprilisi tréfa...

A Fonds Prosperia Mephisto 1 egy kisebb német alapkezelő olyan befektetési alapot hoz létre, amely tudatosan a kereszténységben a középkor óta hét főbűnnek számító tulajdonságokhoz igazodó befektetési politikát kíván folytatni.

Olyan bűnös iparágakat céloz meg, mint luxustermékek és szolgáltatások, cigaretta, alkohol, hadiipar, felnőtt szórakoztatás

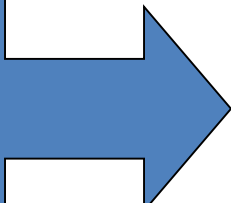


Conrad Mattern, a pénzügyi viselkedéstan (behavioural finance) müncheni docense rámutat arra, hogy a bűnös iparágak részvényeinek teljesítménye jobban alakult, mint a piaci átlag – írja a FondsProfessionell.de.

Például az ISE SINdex nevű szerencsejáték-index túlteljesítette mind az MSCI World Equity világindexet, mind pedig az etikus iparágakat tartalmazó DJ Sustainability Indexet



Carroll CSR piramisa/4.

- Járulj hozzá a helyi közösség jólétéhez
 - Javítsd a társadalom életminőségét
 - Konfliktus a jövedelmezőséggel?
- 



Source: Carroll (1996)

Perspektívák

CSR



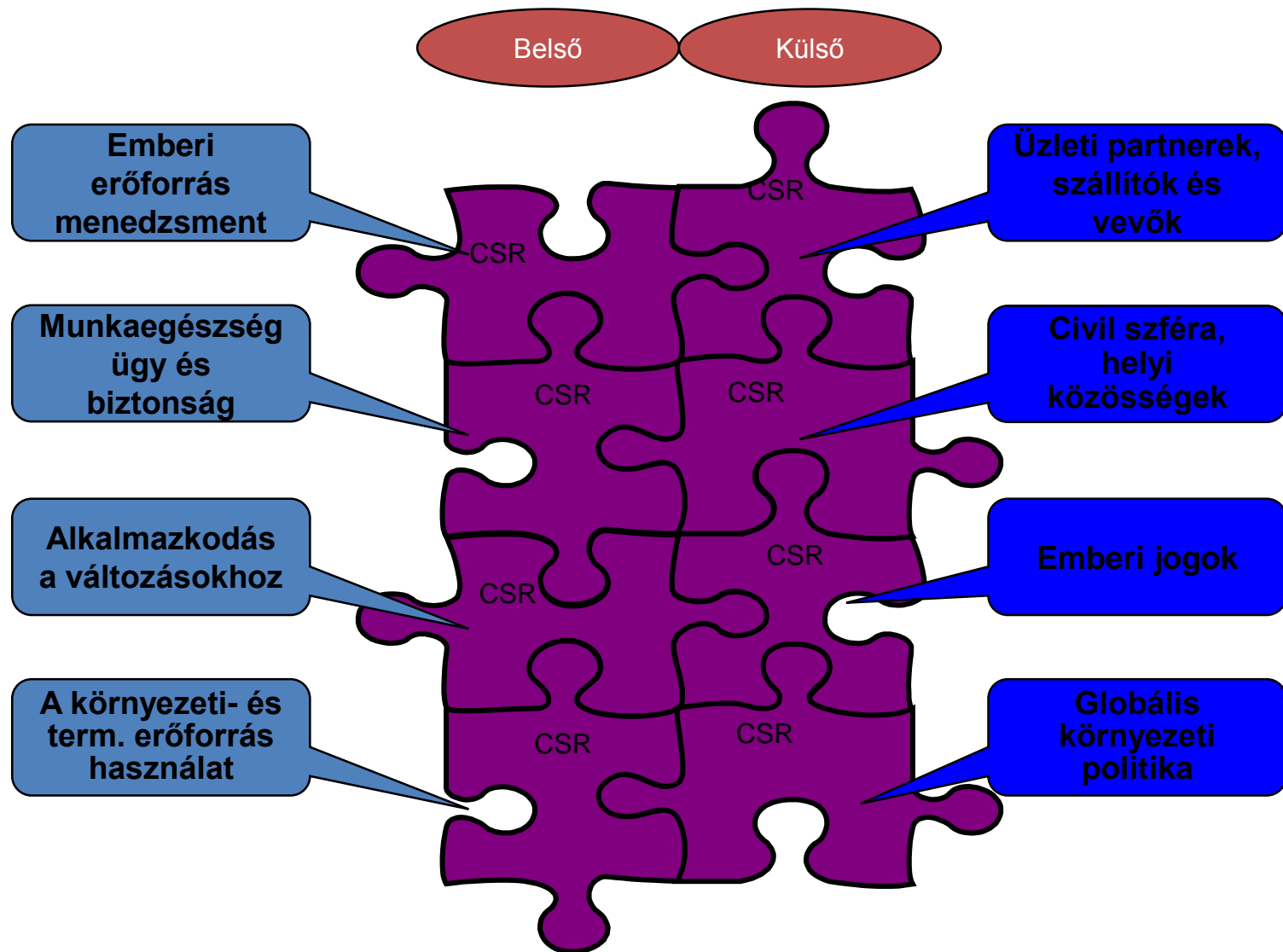
Vásárló
Alkalmazott
Részvényes
Társadalom



*7.5% az adózatlan
nyereségnek
karitatív célokra*

*“meglopják a
részvényeseket”*

A vállalatok társadalmi felelősség-vállalása az EU zöld könyve alapján

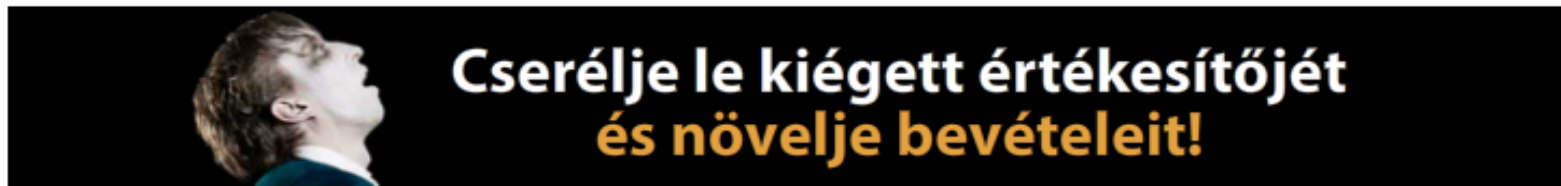


Belső dimenzió - 1:

Felelős emberi erőforrás gazdálkodás

- Élethosszig tartó tanulás lehetőségének biztosítása,
- Jobb információáramlás a vállalaton belül,
- Egyensúly a munka, család és pihenés között,
- Változatosabb munkakörök,
- Azonos jövedelmi és karrierlehetőségek nőknek,
- Munkavállalói tulajdonosi programok,
- Munkahely biztonsága
- A munkahelyüket átmenetileg elhagyni kényszerülők folyamatos nyomon követése, segítése,
- Felelős felvételi, toborzási politika

Példa: Égesse ki, majd dobja el?! - salesjob.hu



Értékesítési munkaerő toborzás, garanciával!



Még mindig értékesítőt keres?

Mi megtaláljuk a legjobb értékesítő jelölteket,
csak választania kell!

„Európai bérek?” - Órabérek a feldolgozóiparban (2009, USD)

Magyarország: 8,62
Ausztria: 48,04
Kína (2008): 1,36
India (2008): 1,17

Chart 1. Hourly compensation costs in manufacturing, U.S. dollars, 2009

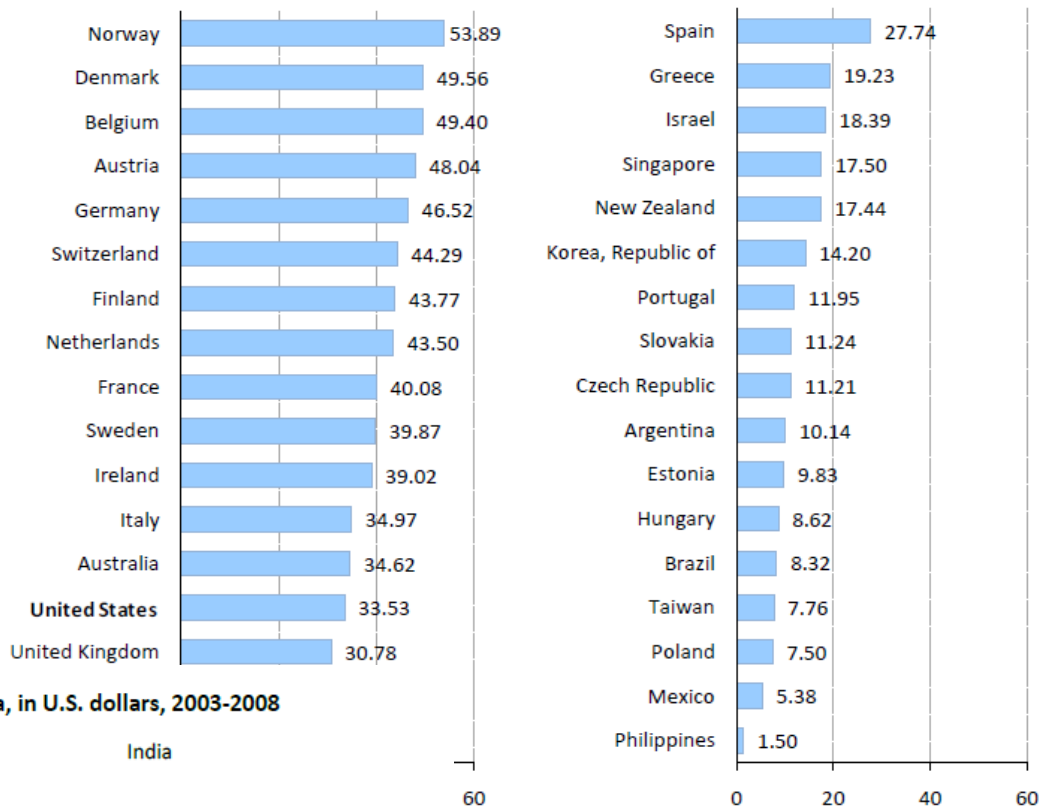
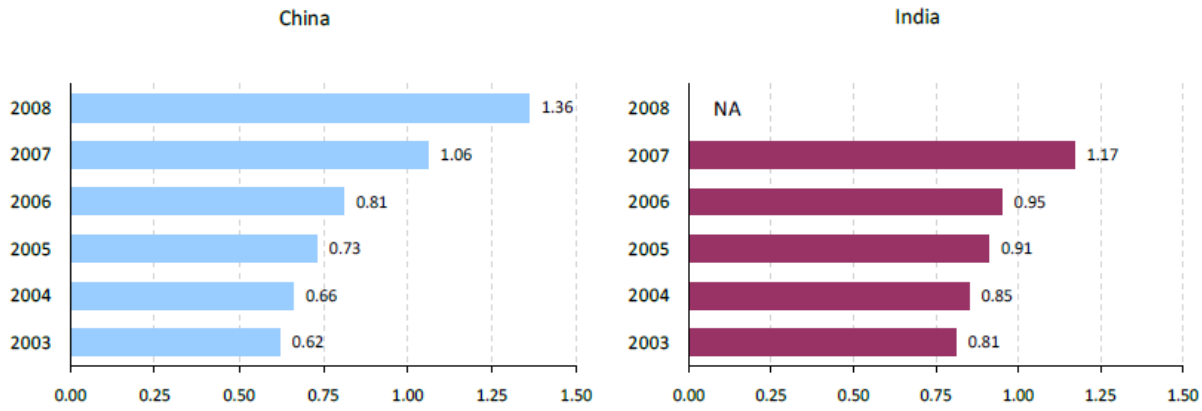


Chart 3. Hourly compensation costs in manufacturing for China and India, in U.S. dollars, 2003-2008



Source: Sandor Kerekes

Belső dimenzió - 2:

Munkahelyi egészség és biztonság

- Növekvő fókusz a termelés (és az ellátási lánc) javuló teljesítményén,
- Munkahelyi egészség és biztonság mérése és kommunikálása a marketing anyagokban is,
- A termékcimkézési szabványok/rendszerek egyre inkább tartalmazznak egészség/biztonsági kritériumokat,
- H & S szempontok megjelennek a beszerzési döntések során is

Emlékeztető: Az olajkiömlés pénzügyi hatásai a BP-re

- 56% vagy 105 Mrd.\$ veszteség 3 hónap alatt
- Másfél év után is 36% (kedvező piaci környezetben)
- Tisztítási, helyreállítási és kártérítési költségek: ~10 Mrd \$ 2010-ben + további 20 Mrd-os káralap
- Image veszteség: 10-40% értékesítés csökkenés
- További kockázatok/költségek:
 - helyreállítás
 - kompenzáció

BP részvényértéke, 2010. március – 2011. szeptember
(source: www.marketwatch.com)



Belső dimenzió - 3:

Alkalmazkodás a változásokhoz

- Virágnyelven arra vonatkozik, hogyan kell átstrukturálni egy vállalatot romló gazdasági környezetben társadalmilag felelősen és az összes érintett érdekeit figyelembe véve.
- Egy nemzetközi felmérés szerint a leépítések csak 25%-ban hozzák a kívánt eredményt (költségcsökkentés, hatékonyságjavulás, minőségjavulás stb.), gyakran romlik a munkaerő lojalitása, motivációja, termelékenységé.
- 'Felelős leépítés':
 - Átfutási idő minimalizálása,
 - Fair kommunikáció,
 - Felelős ígéretetek.

Kirúgás vs. outplacement

Felelős leépítés: olyan erőfeszítések összessége a munkáltató részéről, amelyek megkönnyítik az alkalmazottak átmeneti helyzetét és segítik őket abban, hogy jussanak.

Területek:

- karrier tanácsadás,
- karrier értékelés,
- készségek fejlesztése (CV, interjú),
- kapcsolatépítés,
- álláskeresési készségek



Felelős leépítés Magyarországon?

(országos HR Benchmark Felmérés – 2009)

52% - minimum juttatások (jogszabályok alapján),

38% - extra juttatások,

29% - komplex csomagok az újra elhelyezkedés támogatása érdekében,

24% - karriertréningek szervezése,

19% - egyéni vállalkozóvá válás támogatása,

19% - pszichológiai segítségnyújtás,

19% - átképzésben segítség,

19% - egyéb, pl. infrastrukturális támogatás.

Példa: Denso Magyarország Kft.



Belső dimenzió - 4:

Környezetvédelem, a természeti erőforrások takarékos használata

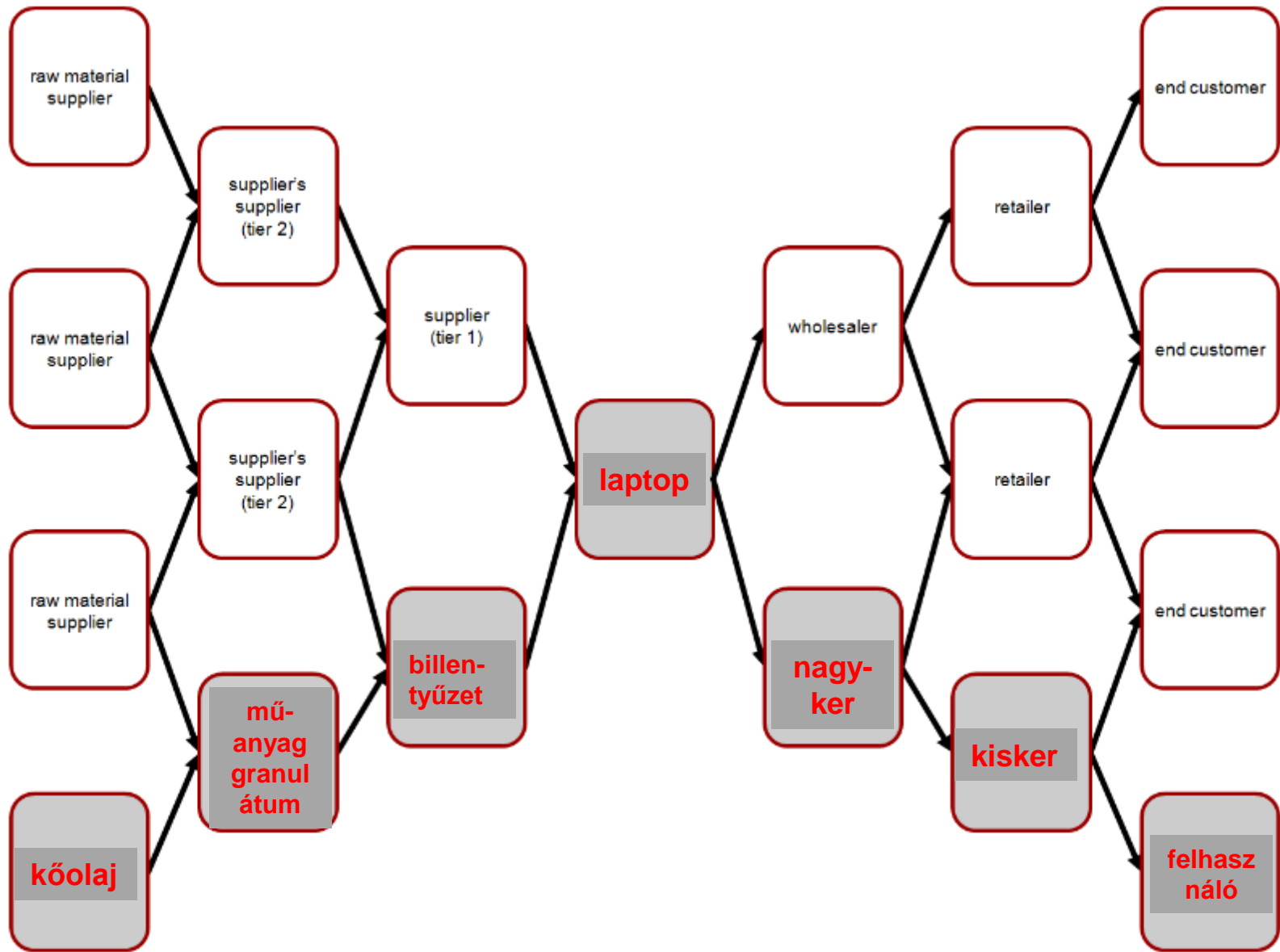
- Erőforrás felhasználás (nyersanyag, energia) minimalizálása
- Hulladék és szennyezőanyag kibocsátás minimalizálása
- (bővebben ld. előző óra)

Külső dimenzió – 1: Felelősség az üzleti partnerekkel szemben

Kiinduló kérdések:

- Meddig és mire terjed ki egy vállalat felelőssége?
- Felelős-e egy vállalat
 - a beszállítói tevékenységéért?
 - a fogyasztói tevékenységéért?
 - a végső termék hatásaival kapcsolatban?
- Hol a határ a vállalati és a fogyasztói felelősség között?

Ellátási lánc menedzsment



Az életcikluselemzés (LCA)

- A termékek, technológiák és szolgáltatások környezeti és társadalmi hatásait a lehető legegzaktabb módon határozza meg.
- Számszerű információkat nyújt a környezet-kímélő termékek tervezéséhez, fejlesztéséhez.
- Az elemzés kerete a “bölcsőtől a sírig” terjed, felöleli a nyersanyagok felhasználását, a szállítást, a termelést, az elosztást, a termék használatát, a hulladékok hasznosítását és végső elhelyezését.
- Más elnevezések: életútelelemzés, ökomérleg
- Kérdés: Hol legyen az elemzés határa?



Felesleges Áruk Fóruma (FAF)



Külső dimenzió – 2: Felelősség a nem-piaci érintettekkel szemben

- Nem piaci érintettek:
 - Civil szféra (NGO: Non-governmental Organisations)
 - Lakosság
- Másodlagos stakeholderek: nem veszélyeztetik a vállalat fennmaradását
- Hatásuk közvetlen vagy
- Közvetett: elsődleges stakeholderekkel együttműködve vagy a médián, a közvélemény befolyásolásán keresztül

Civil stratégiák a gyakorlatban



Civil stratégiák - 1

- Konfrontáció:

[The Sea Shepard](https://www.youtube.com/watch?v=Pj7yPRhk584)

<https://www.youtube.com/watch?v=Pj7yPRhk584>



Konfrontatív stratégiák

- A közvélemény és a hatóságok figyelmének a felhívása a vállalati szféra negatív környezeti és társadalmi hatásaira;
- Lobbitevékenység a nemzeti hatóságoknál és más nemzeti és nemzetközi szervezeteknél a szigorúbb jogi szabályozás és egyéb intézmények érdekében;
- Bojkottok és egyéb akciók a felelőtlen vállalatokkal szemben;
- A felelőtlen vállalatokba való befektetések ellen való fellépés, a tulajdonosok célbavétele;
- A közösség tudatosságának a növelése a vállalati tevékenységek negatív hatásaival kapcsolatban, a helyi érdekek érvényesítésére.

Civil stratégiák - 2

- Vagy együttműködés?

A WWF együttműködése az AES Borsodi
Hőerőművel

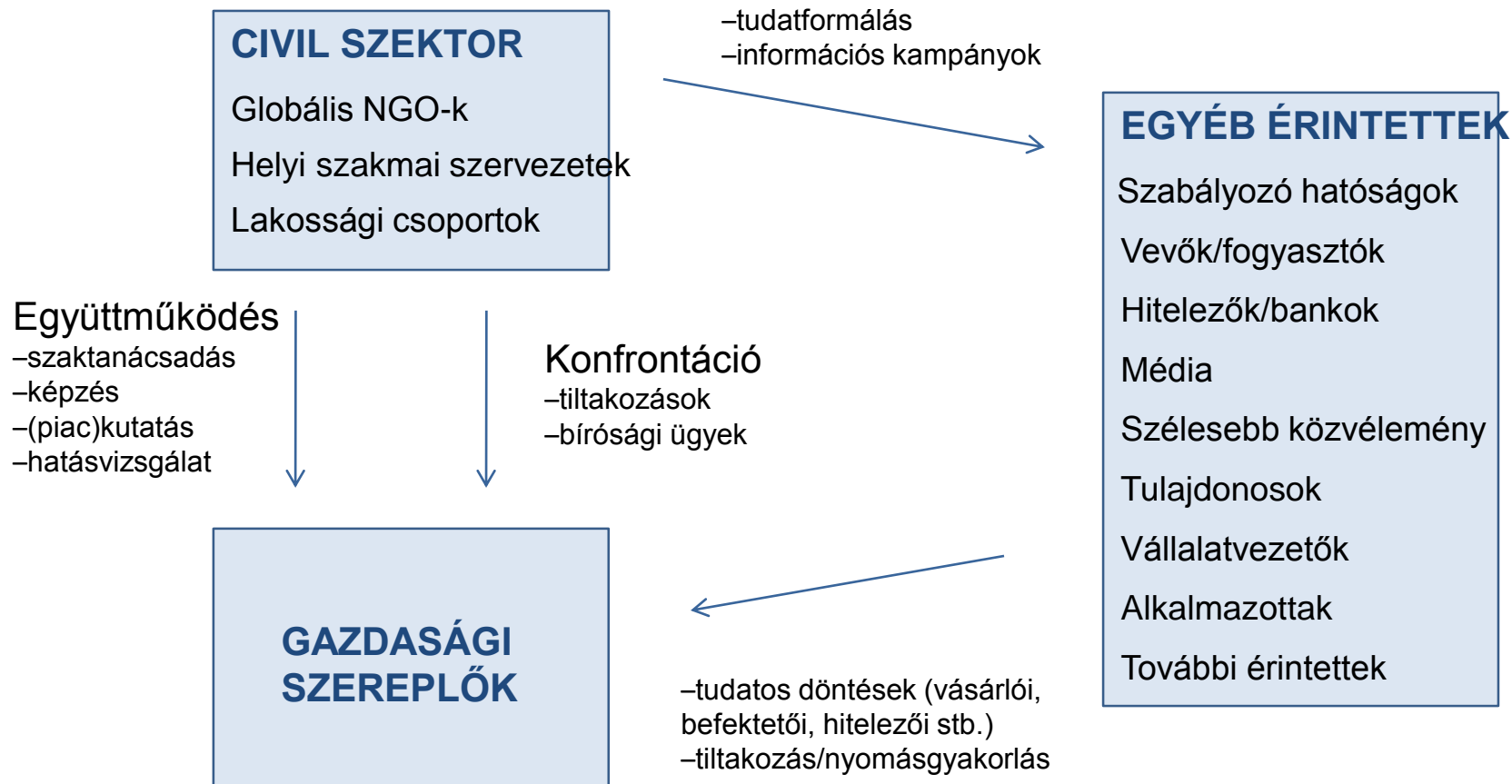
<http://www.youtube.com/watch?v=ht1F3o6Fk-c>



Együttműködési stratégiák

- Közös projektek;
- Tudás és információ megosztása (pl. oktatás, tanácsadás);
- Környezeti és társadalmi hatásvizsgálatok készítése közösségi konzultációs folyamatok során;
- Eszközök kifejlesztése a vállalatok számára (pl. hatások mérésére);
- Szakmai vagy ágazati szervezetek munkájában való részvétel (pl. önkéntes szabályozók bevezetésénél, útmutatók kidolgozásánál);
- Erőforrások szerzése a vállalatoktól környezetvédelmi programok céljára.

Közvetett hatás



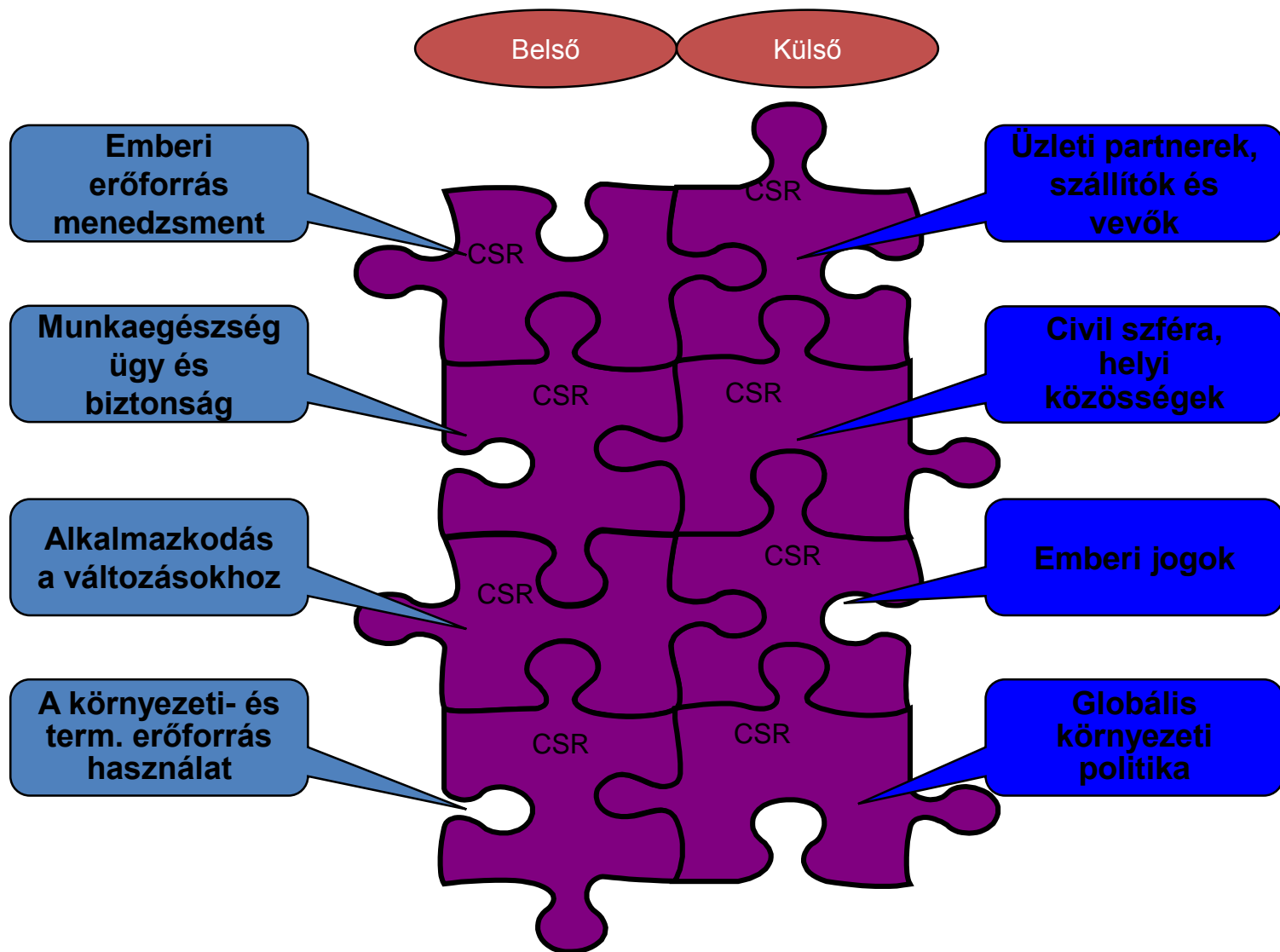
Külső dimenzió – 3: Emberi jogok

- Hogyan működjön a vállalat az olyan országokban, ahol az emberi jogok megsértése általános?
- Beszállítók ellenőrzése a munkahelyi körülmények, emberi jogok, és a környezetvédelmi követelmények tiszteleben tartása tekintetében

Külső dimenzió – 4: Globális környezetvédelmi szempontok

- Határokon áttérjedő környezeti hatások
- Szegényebb országok erőforrásainak használata

EU zöld könyv: van ami kimaradt?



Egy lépés a megoldás felé: Szolgáltatói Gazdaság

- Efficiency – Sufficiency (hatékony – elegendő)
- A vállalati környezetvédelem és felelősség határai: a vállalat csak az előbbiben lehet érdekelt (tisztább termelés igen, eladott termékmennyiség csökkentése nem)
- A vállalatok érdekeltségét megváltoztatja, ha a termék helyett az általa nyújtott szolgáltatásért fizetünk, hiszen ez az, amire valójában szükségünk van

Áttérés a szolgáltatói gazdaságra

- A piac újragondolása: termékértékesítés helyett teljesítmény-értékesítés
- A termékhasználat kiterjesztése
- Dematerializáció
(miniatürizálás, intenzívebb termékek, csomagolás csökkentése, virtuális kommunikációs csatornák)
- Az értéklánc értékkörre alakítása
- Az érintettekkel való szoros együttműködés (pl. szervízhálózat)

Szolgáltatói gazdaság - példák

- Energia – nem gázra vagy áramra van szükségünk, hanem megfelelő hőmérsékletre – ha m^3 vagy kWh helyett ezért fizetünk, a szolgáltató érdekeltté válik a lehető legtakarékosabb megoldásban
 - Pl. Európai Bizottság új épülete Brüsszelben
- Háztartási gépek: ma a gyártó nem érdekelt a termékek élettartamának, javíthatóságának növelésében – más lenne a helyzet, ha a termék az ő tulajdonában maradna

Tervezett elavulás

Példa: A villanykörte összeesküvés

<http://www.youtube.com/watch?v=aM2SoPr9I7k>

Vitakérdések:

- Találunk-e példát olyan üzleti modellre, ami nem teszi szükségessé a tervezett elavulás alkalmazását?
- (Találunk-e példát olyan üzleti modellre, ami a vállalatok társadalmi felelősségének alapelveire épül?)

A tervezett elavulás

Törvényszerű a termékek életének lerövidítése?

- Jelenlegi ipari rendszer: take-make-waste
- A régi termékeket hamar újak váltják fel:
 - **Beépített elavulás** (szándékosan korlátozott élettartamú termékek)
 - **Pszichológiai elavulás** (divathatás)
 - **Technológiai elavulás** (felgyorsult fejlődés; pl. a hightech iparágakban)
- A tartós termékek környezeti terhelése alacsonyabb

Mobilitás másképp

- Saját jármű helyett megosztott használat
- Car-/bike sharing: rövid távú bérlet
- Car pooling: közös használat, telekocsi rendszer
- Üzleti alapon is működhet



Példa: Oszkár telekocsi rendszer

Oszkár
A magyar telekocsi-rendszer

Szombathely

E 65
86

NE utazz egyedül! Találj útitársat Oszkárral!

Irány: Dátum:

TeleKocsi-monitor ©
Vidd az egérmutatót a település fölé az utak megjelenítéséhez, majd kattints rá a részletekért!

TeleKocsi Expressz ©
További útvonalak (pl. külföldi vagy utazási igény hirdetések) megjelenítéséhez.

Ind.: Érk.:

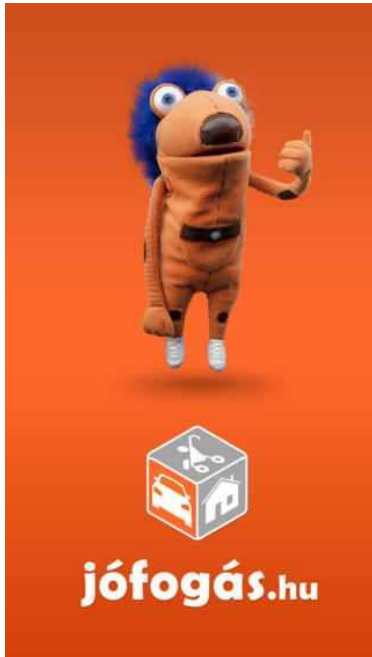
Autónaplótartók **Utazási naplók**

Elvinnél?

<http://www.oszkar.com/telekocsi.php>

Hosszú távú termékhasználat másképp

Kulcs az alacsony tranzakciós költség?



A piacgazdaság diagnózing (David Korten)



BETEG	EGÉSZSÉGES
Kapitalizmus	Bölcs piacgazdaság
Profittermelés a tulajdonosnak	Mindenki szükségleteinek a kielégítése
Globális világvállalatok által központilag szervezett	Közösségek és magánszemélyek önszerveződése
A tulajdonos nincs jelen	A tulajdonos érintett
Szerezz meg mindent amit lehet	Légy jó szomszéd
Monopolista méretek	Emberi méretek
Spekulánsok nyernek	A jólétet létrehozók nyernek
Tulajdonjogok	Személyiségi jogok
Támogatásokat igényel	Maga fizeti a számlát
Pénzügyi indikátorok	Élet- indikátorok
Gyökértelen, nem helyfüggő	A közösségben gyökeredzik

Van-e kiút, és merre van előre?

A múlt értékrendje	A jövő kívánatos értékei
Gazdasági növekedés	Fenntartható fejlődés
Munkatermelékenység	Teljes foglalkoztatás
Természeti erőforrás termelékenység	Megújuló erőforrások használata
Verseny nemzetek és vállalatok között	Együttműködés nemzetek és vállalatok között
A profit maximálása	A boldogság maximálása
Pénzért dolgozni	A munka része életünknek
Tárgyak birtoklása	Szükségletek kielégítése
Globális gazdaság	Regionális vagy lokális gazdaság