

Fenntartható beszerzés

Dobos Imre
Tátrai Tünde
Vörösmarty Gyöngyi

117. sz. Műhelytanulmány
HU ISSN 1786-3031

2010. január

Budapesti Corvinus Egyetem
Vállalatgazdaságtan Intézet
Fővám tér 8.
H-1093 Budapest
Hungary

Fenntartható fejlődés

Absztrakt

A fenntarthatóság kérdését a vállalati működésben számos kutatás elemzi. A vizsgálatokat azonban érdemes kiterjeszteni a vállalatokat beszállítóikkal összekötő kapcsolatrendszerre és az annak menedzseléséért felelős beszerzésre is, hiszen a nagy vállalatok beszerzési döntései jelentős értékükön keresztül fontos motiváló erőt jelentenek a beszállító vállalatok egy sokkal szélesebb hálózata számára. Tanulmányunk célja áttekinteni a fenntarthatóság három pillérjének beszerzési értelmezésének lehetőségeit, ehhez kapcsolódva bemutatni azokat a motivációs tényezőket, amelyek biztosíthatják azt, hogy a beszerzés a gyakorlatban is kezelni tudja a fenntarthatóság szempontjait. A bemutatott eredmények az irodalom feltérképezésén alapszanak, és egy olyan kutatás részét képezik, melynek során vállalati beszerzési szakembereket kérdeztünk a fenntartható beszerzéssel kapcsolatos vállalati gyakorlatról és tapasztalataikról. A kutatás a Budapesti Corvinus Egyetemen folyó „Versenyben a világgal” kutatási program keretében készült.

Kulcsszavak

fenntarthatóság, fenntartható fejlődés, társadalmi felelősségvállalás, környezet, beszerzés

Sustainability issues in purchasing and supply management

Abstract

Sustainability issues in literature are getting more and more attention. In this study the focus is extended to purchasing and supplier relationships as companies influence their supply base by the priorities of their sourcing decision. This paper addresses sustainability in purchasing in a comprehensive way including green, social responsibility and corporate growth issues. The results of a research project which aims to reveal and structure the meaning of sustainable purchasing and the motivating forces leading companies to make efforts in purchasing for sustainability and means applied to attain achievements at some fields of sustainability. After presenting the results of literature review, some theory development was done to create a framework in which it is possible to describe the sustainability means applied and the motivating force behind. This framework serves as a basis of an empirical investigation among Hungarian companies. The empirical results validated the theoretical framework: the number and the characteristics of sustainability activities were determined by the type of motivation (to avoid negative effects, compliance to expectations, to attain positive effects). Our research project was part of the research project “In Global Competition”.

Keywords

sustainability, sustainable development, social responsibility, environment, purchasing and supply management

Bevezető

A gazdasági kapcsolatok egyik fontos mozgató eleme a fogyasztó. Döntései befolyással vannak arra, hogy a termék vagy szolgáltatás előállításában részt vevő vállalatok miként végzik tevékenységüket, milyen prioritásokat választanak. Tanulmányunk célja, hogy megvizsgálja, hogy a szervezeti beszerzés (vállalatok, intézmények beszerzője) szempontjából mit jelent a fenntarthatóság, milyen lemei, eszközei vannak, mi motiválhatja a beszerzések fenntarthatósági szempontokat figyelembe vevő átalakítását.

A kérdés aktualitását számos olyan jellemző támasztja alá, mely a jelen gazdasági szituációban fontos előrelépést jelenthet. A fenntarthatóság előtérbe kerülése a vállalatok beszerzési gyakorlatán belül ugyanis **erősíti a vállalat és a gazdaság versenyképességét**:

- innovációt indukál, pl. korszerűbb kevesebb energia és nyersanyag felhasználásra épülő megoldások kialakítását támogatja.
- elősegíti a helyi közösségek gazdasági fejlődését.
- együttműködésen keresztül a hosszú távú előnyökre épít.
- egészségesebb környezetet teremt, ami mind makro mind mikro szinten költségcsökkenést és hatékonyságnövekedést jelent.

Mielőtt a kutatás központi kérdésére kitérnénk mindenképpen meg kell fogalmaznunk azt, hogy mért kell a szervezeti beszerzéssel a fenntarthatóság szempontjából foglalkoznunk és mit értünk egyáltalán beszerzés alatt. A korszerű vállalati gyakorlatban a beszerzés feladata a kiadások (kivéve adók és humán kiadások) feletti kontroll illetve annak biztosítása, hogy a stratégia megvalósítása és a vállalati versenyképesség javítása a beszállítói lehetőségek legjobb kihasználásával legyen lehetséges. Ebben az értelemben *a vállalati beszerzés feladata a GDP jelentős részét kitevő pénzek elköltéséről szóló döntések meghozatala*, vagy az arról szóló döntések előkészítése. Ezért döntéseiken keresztül jelentős hatással vannak a gazdaság működésére, azoknak *a prioritásoknak, követelményeknek, amit a beszállítói körrel szemben a nagyvállalatok támasztanak már rövid illetve középtávon a beszállító vállalatok széles körében érződnie kell*. Piaci körülmények között ugyanis az a beszállító tud talpon maradni, amelyik megfelel a vevői elvárásoknak: ez a vevői elvárás lehet az olcsóság, de lehet a környezetvédelem és a társadalmi felelősségvállalás is. Az ellátási kapcsolatok fogyasztói koncentrálttsága tehát lehetővé teszi azt, hogy viszonylag kevés szereplő a gazdaság jelentős részét kitevő vállalati kör szemléletét, működési gyakorlatát átalakíthassa.

A vállalati beszerzési döntések fontos sajátossága szemben az egyéni fogyasztói döntésekkel az irodalomban sokat vizsgált terület. A főbb különbségek közül kettőt érdemes kiemelni.

1. *A vállalatok beszerzési döntései a racionális szempontok által domináltak*. Céljuk a vállalati profitmaximalizálás biztosítása. A fogyasztói vásárlási döntések az egyén személyes motivációja által befolyásoltak, amelyet általában anyagi lehetőségei korlátoznak.

Ennek a tulajdonságnak fontos pozitív és negatív következményei vannak a gazdaság fenntartható működése szempontjából is. Míg az egyén pozitív környezeti attitűdje, társadalmi problémák iránti érzékenysége, gazdasági jóléte szerepet játszhat a felelős döntésben, addig a vállalatoknál a fenntarthatósági szempontok internalizálásához azoknak a gazdasági racionalizálás nyelvén való megfogalmazása szükséges. Azaz tisztán kell látszania annak, hogy egy fenntarthatósági szempontokat is figyelembe vevő döntés belátható távon eredménynövelő, vagy veszteség elkerülő hatású.

2. A második fontos különbség a *döntéshozatal mechanizmusában* van. Míg a fogyasztó személyes preferenciái alapján gyakran ad-hoc döntéseket hoz, a fejlett vállalati

gyakorlatban a jelentősebb vállalati döntések meghozatala szabályozott módon, több szemponton alapuló módszertan felhasználásával történik. A fenntarthatóság tehát ott épülhet be, ahol a szabályozás mélyére is (vállalati kultúrát valóban áthatja) eljutott a fenntarthatóság eszméje, vagy pont ellenkezőleg, ahol a szabályozottság nagyon alacsony fokú, és pl. egy vezető egyéni szempontjai vezérik azt, melyben egyéni értékrendjénél fogva a fenntarthatóság is szerephez jut.

Kutatásunk célja éppen ezért többértű. Keressük azokat a módszereket és modelleket, amelyek biztosíthatják azt, hogy a beszerzés a gyakorlatban is kezelni tudja a fenntarthatóság szempontjait. Ugyanakkor nagyon fontosnak tartjuk bemutatni, hogy ezek a szempontok a gazdasági racionalitás logikájával sem állnak szemben. Fontosnak tartjuk vizsgálni azt is, hogy a beszerzési politikák mennyire kapcsolódnak a vállalati versenyképesség fogalmához, milyen a kapcsolat a vállalati fenntarthatósági eszközök alkalmazása és a motivációs források között. Másrészt a kutatás keretében vizsgálni szeretnénk a fenntartható beszerzésnek a vállalati beágyazottságát, azaz, hogy a vállalati politika mennyire csak a belső célokra koncentrál, illetve a belső megvalósításban ténylegesen megjelenik-e, mint vezérlő elv.

Mivel a fenntartható beszerzés irodalma szerteágazó, de nem eléggé feltárt még az angolszász, főleg amerikai kutatók között sem, ezért a kutatás kiindulásaként a *fogalom lehetséges tartalmának a behatárolása* a legfontosabb feladat. Erre tartalmi tisztázásra lehet építeni a fenntartható beszerzéssel kapcsolatos kutatási célkitűzéseink vizsgálatát.

A fenntarthatóság alatt ma az irodalomban három különböző, de egymással összefüggő témát szokás érteni: ez a fenntartható fejlődés, a környezetvédelem és a társadalmi felelősségvállalás területéhez köthető. Kutatásunk kiindulásához ezeket most röviden érdemes áttekintnünk.

Az 1980-as évek közepén vált ismertté a fenntarthatóság koncepciója, amelynek célja egy olyan gazdasági és társadalmi modell kialakítása, amely mellett a *környezet* és a társadalom is a káros gazdasági hatásoktól mentesen képes fejlődni. Ez egyik oldalról azt jelenti, hogy a környezetet lehetőleg olyan állapotban kell átadnunk a következő generációknak, ahogy mi is kaptuk az elődeinktől. Ezt nevezhetjük a környezeti feltételnek. Másik oldalról a társadalomban is olyan elveket kell érvényesíteni, amelyek mások létfeltételét nem korlátozzák. Az említett elvek környezetvédelmet érintő oldala azt jelenti, hogy a legfontosabb erőforrásokat a jelen generációknak lehetőség szerint kímélnie kell. A természeti erőforrásokat két csoportba szokás beosztani: megújuló és meg nem újuló erőforrások. A megújuló erőforrások, mint a víz, föld vagy szél eredeti állapotukat visszanyerik, ha nem használják őket. Ez azt jelenti, hogy az emberi tevékenység csökkentése esetén ezen erőforrások képesek regenerálódásra. Amennyiben a használat az újratermelés üteménél alacsonyabb, úgy ezen természeti erőforrások állománya nem csökken. Példaként lehet hozni a tengeri halak lehalászását. Ha a halászott halmennyiség a halak szaporodási rátája alatt van, akkor a halállomány még növekedhet is. Azonban a túlhalászás esetén a halállomány csökken, így az emberi fogyasztást már nem lesz képes kielégíteni. A meg nem újuló erőforrások közé azok a nyersanyagok tartoznak, amelyek emberi elfogyasztása után azok már többé nem fognak soha rendelkezésre állni. Ezen erőforrások közé tartoznak a különböző érc, valamint a fosszilis üzemanyagok, amelyek az emberiség számára a létfontosságú energiát szolgáltatják. Az emberiség célja ezen erőforrások minél lassabb ütemű felhasználása, és azok előállításának kiváltása megújuló erőforrásokkal.

A fenntarthatóság másik értelmezése a *társadalmi felelősséget* érinti. Amint a nevében is szerepel, ez az értelmezés a társadalom tagjainak egymáshoz való viszonyát és viszonyrendszerét szabályozza. Nagyon sokban hasonlatosak az itt ismert elvek az üzleti etikához. A fenntarthatóság ebben az esetben jelentős részben elvek szintjén mozog. Az ilyen elvek közé tartozik többek között a gyermekmunka tiltása, vagy olyan gazdasági partnerek kiválasztása, amelyek pl. a költségvetési kötelezettségüknek teljes mértékben eleget tesznek.

Végül, a fenntarthatóságnak egy olyan értelmezése is van, amely szerint a gazdasági szervezeteknek (vállalatok, költségvetés) olyan gazdálkodást kell folytatniuk, amely mellett *folytonos növekedési pályán* tartható azok működése. Röviden fogalmazva, ez egy olyan tevékenységet jelent, amelynél a szervezet bizonyos paraméterek mellett növekedni képes. A vállalatok esetében ez azt jelenti, hogy állapotot kell a vállalatnak elérnie, amikor minden időszakban képes a nyereségének növelésére. Ebben az értelmezésben a fenntarthatóságot a beszerzés területére úgy bonthatjuk le, hogy az megbízható, kiszámítható beszerzési forrásokkal és hatékony belső működéssel járuljon hozzá a vállalati fejlődéshez.

A tanulmányunk célja az, hogy e három elv *beszerzésre* történő átültethetőségét vizsgálja.

A tanulmány a következő fejezetekből fog állni.

A bevezető utáni részben az előbb bemutatott három területtel fogunk foglalkozni. Ez a fejezet kettős célt szolgál. Egyrészt itt fogalmazzuk meg az irodalom legfontosabb eredményeit, valamint felépítjük a kutatás elméleti alapját, hipotéziseit. Fogunk tehát foglalkozni a környezetvédelmi (environmental, green) beszerzéssel keresve a választ, hogy a fenntartható, zöld beszerzés milyen döntési helyzetek kezelését kelti életre. A következő részben a társadalmi felelősség beszerzésre gyakorolt hatását elemezzük, képet alkotva arról a nagyon széles eszköztárról, amely a beszerzés rendelkezésére áll. Majd a beszerzés vállalati növekedéshez történő hozzájárulását állítjuk a vizsgálat középpontjába. A beszerzésről eddig azt gondolták, hogy kizárólag a költségek lefaragásával járulhat hozzá a vállalat eredményességéhez. Állításunk, mely majd az egyik legfontosabb üzenete is lesz a kutatás eredményeinek, hogy ez nem mindig van így.

A tanulmány második része bemutatja az empirikus vizsgálatokhoz szükséges módszertant és az elvégzett interjúk és workshop eredményeit foglalja össze

A harmadik részben pedig összefoglalóan emeljük ki a tanulmány eredményeit, és a fontosnak ítélt kutatási irányokat.

A tanulmány a „Versenyben a világgal” kutatási program keretében készült.

1. A fenntartható beszerzés fogalmi kerete

Kutatásunk elindításakor az első nehézség, amellyel szembe találtuk magunkat az a tanulmányok, szakcikkek eseteírások hatalmas száma. A problémát azonban tovább árnyalja, hogy a szakirodalom fogalomhasználat szempontjából koránt sem nevezhető egységesnek, olyannyira sem, hogy még rivalizáló irányzatok is csak nehezen azonosíthatóak. A sokaság strukturálására törekvő cikkek száma nagyon alacsony. Azt az átfogó szemléletet (a három pillér együttes kezelése), amelyet a fenntarthatóság vállalati működésre vonatkozó irodalma követ, a beszerzés területén legfeljebb csak nyomokban találtuk meg. Fogalmi tisztázásra, rendszerezésre, modellek alkotására tehát hatalmas szükség van ezen a területen. Ennek az irodalom feldolgozó, rendszerező munkának az eredményeit mutatja be ez a fejezet a fenntarthatóság három pillére és a fenntarthatóság szempontjai irányába mutató motivációs tényezők köré építve gondolatainkat.

A fenntartható beszerzés definícióját szándékosan nem fogalmazzuk meg. Egy ilyen definíció megalkotásához széles szakmai konszenzus és kitekintés kell. A kutatás jelenlegi fázisában ez még nem áll fenn. Célunk az eszközök és motivációk vizsgálata volt, így ebből kiindulva azt az elvet követtük, hogy *fenntartható beszerzésnek kezelünk minden olyan tevékenységet, eszközt, vagy szemléleti elemet, amely a három pillér szempontjából a beszerzés területéhez kapcsolódónak tekinthető.*

Számos helyen az angol terminológia magyar megfelelőjének megtalálásával is gondjaink voltak. Éppen ezért több helyen az angol fogalmakat is megjelenítjük, mindenütt törekedtünk arra, hogy magyar kifejezést használjunk.

1.1. Zöld beszerzés

A fenntarthatóság, mint környezettudatos tevékenység az irodalomban három módon, azonban gyakorlatilag azonos jelentéstartalommal kapcsolódik a beszerzéshez. Ezek angol megfelelői a környezettudatos (environmental), zöld (green) és a már említett fenntartható (sustainable) beszerzés. A fogalmak gyakran azonban más tartalmat is jelenthetnek. Esetünkben megmaradunk a zöld jelentésnél, vállalva azonban a másik két jelzőt is.

Az eltérő elnevezések mellett (nem feltétlen összefüggésben azzal) a zöld beszerzés tartalmának meghatározásában is találunk jelentős különbségeket. Tanulmányunkban a zöld beszerzésnek három elemét fogalmazzuk meg. A zöld beszerzés magában foglalja:

a/ *a beszerzés bevonását vállalati zöld programokba.* Ezalatt azt értjük, hogy a termék, technológia és szolgáltatás beszerzése kapcsán figyelemmel kell lenni a keletkező hulladék mennyiségének csökkentésére vagy minimalizálására (Min, Galle, 1997), az újrahasznosíthatóságra és az újrafelhasználhatóságra. (Carter et al 1998)

b/ *a beszerzési folyamatok környezeti szempontok figyelembe vételével történő kialakítását.* Ezalatt azt értjük, hogy a beszerzés mindennapi munkájának során törekedjen a feladatok oly módon történő elvégzésére, mely biztosítja a környezeti terhelés minimalizálását. Az itt megjelenő szempontok lényegében köthetőek a zöld irodaprogramok megvalósulásának elemeihez.

c/ *a zöld szempontok beépítését a szállítói kapcsolatok menedzsmentjébe.* Ez azt jelenti, hogy a beszállítóval való kapcsolatban – annak kiválasztásában, tevékenységének értékelésében, vagy fejlesztésében, a vele szemben megfogalmazott elvárásokban- a környezeti szempontok érvényre kerüljenek. (Noci, 1997)

Az irodalom sokat foglalkozik a termeléshez szükséges ún. direkt beszerzésekkel. Itt a következő általános környezeti elveket lehet érvényre juttatni:

- ne rendeljünk többet a szükségesnél,
- rendeljünk olyan terméket, amely javítható, újratölthető, semmint eldobható,
- vásároljunk olyan terméket, amely újrafelhasznált anyagból készült, vagy legalábbis megújuló erőforrásból (anyagból),
- válasszunk olyan terméket, amely a használat után újra fel lehet használni,
- olyan anyagot szerezzünk be, amely minimális, vagy semmilyen csomagolóanyagot nem tartalmaz,
- válasszunk helyi beszállítási forrást, amivel elősegítjük a szennyezőanyagok kibocsátásának csökkentését, és hozzájárulunk a helyi környezet regenerálódásához,
- amennyiben nincs közeli szállító, akkor olyan fuvarozási módot válasszunk, amely lehetőség szerint kevésbé terheli a környezetet,
- víz- és energiahatékony termelési eljárást, technológiát alkalmazunk, amivel csökkenthető a fogyasztás üteme,
- olyan vállalatot szerezzünk be, amelynek van elfogadott környezetvédelmi szabványa, mint ISO 14000, vagy EMAS.

A leírtak jórészt egy normatív listát tartalmaznak, amelyek a termelési tényezőket érintik. Úgy érezzük azonban, hogy a beszerzések egyéb területeire pl. indirekt beszerzések is (értelemszerű átalakításokkal) értelmezhetőek. Ezek a pontok tehát leginkább a természeti környezet terhelését kívánják csökkenteni. A csökkentés két kibocsátási formát jelent a beszállító vállalatra nézve: a káros anyagok emissziójának csökkentését, valamint a képződő hulladékok csökkentését.

Az emisszió csökkentésén azt kell értenünk, hogy a természeti környezetbe kerülő termelési ikertermék nagyságát kell valahogyan korlátozni. Ez azt is jelenti, hogy a beszállító vállalat technológiájának kell olyannak lennie, hogy lehetőleg minél kevésbé terhelje a környezeti elemeket, mint a víz, levegő és a föld stb. elemeket. A beszerzés ekkor úgy tud hozzájárulni a környezettudatossághoz, hogy olyan termékeket szerez be, amelyekre a technológia környezetkímélő jellege ismert. Ezt a környezetvédelmi szabványokkal, mint az ismert EMAS, vagy az ISO-14000 sorozatok felmutatásával lehet igazolni.

A képződő hulladékok csökkentésénél arra kell figyelemmel lenni, hogy a képződő, termelési folyamatból kikerült anyagokat mennyire lehet újra felhasználni. Ennek az újrafelhasználásnak a levezénylése a visszutas logisztika (reverse logistics) feladatköre. Ahhoz, hogy a termékek újrafelhasználhatók legyenek, arra van szükség, hogy a beszállító vállalat már a termék tervezése folyamán olyan anyagokból állítsa össze a termékét, hogy az újrafelhasználható legyen. Ehhez tartozik az új termék könnyen szervizelhetősége is. Ha minden alkatrész könnyen elérhető, jól szerelhető helyen van a termékben, akkor nincs szükség egész építőelemek kicserélésére.

A környezeti szempontok beszerzésben való megjelenésének a vállalat számára megfogalmazható előnyeit a következő tényezőkben említi meg a szakirodalom (Warner, Ryall, 2001, Noci, 1997, Cartel et al, 1998):

a/ Elkerülhetőek azok a beszállító hibájából bekövetkező szituációk, melyek az árbevétel csökkenését okozzák és rombolják a vállalati imágot. Ilyen módon tehát egyfajta kockázatot küszöböl ki a vállalat.

b/ A termékek önmagukban is vonzóbbak a vevők számára, hiszen környezettudatossági szempontokat érvényesítettünk már a beszállítóknál is.

c/ A környezeti szempontokra való odafigyelés nemegyszer megtakarítást is jelent (újrahasznosíthatóság, kevesebb anyag költség, a veszélyesanyagok kiküszöbölése miatt olcsóbb folyamatok, stb.)

Az előnyök azonban nem csak az adott vállalat szintjén, hanem makroszinten is jelentkezhetnek: az élhetőbb, tisztább környezet a társadalom minden tagja számára hordoz kedvező hatásokat.

A zöld beszerzés tartalma nagyon sokrétű, az általunk vizsgált elméleti keretben a környezetvédelem négy aspektusból jelenik meg. *Jelenti egyrészt környezetbarát termékek vásárlását, a technológia kiválasztásában környezeti szempontok figyelembe vételét, a beszállítói rendszer (gyártás, logisztika) környezeti terhelésének vizsgálatát, valamint a beszerzési folyamatnak magának a környezeti terhelését.*

Összegzésként, a zöld beszerzés azt a tudatos tevékenységet jelenti, amikor a vállalat nem csak a beszállítóktól követeli meg a környezettudatosságot, ami anyag- és energiahatékonyságot takarhat, hanem a saját beszerzési tevékenységével és beszállítóival szemben is hasonló elvek betartását várja el.

Az általános tapasztalataink szerint a cégek ezen szempontok szerint a jogszabályi keretek betartására, beszállítókkal való betartatására (de legalábbis felelősség kizárására törekszenek).

Hogy ez néhány magyar vállalatnál hogyan is teljesül, arra mélyinterjúk segítségével végzett megkérdezésünk tér ki. A megkérdezések struktúrájában az elmélet alapján felvázolt hármas struktúrából indultunk ki, a harmadik szint kisebb módosításával. Ennek értelmében a vizsgálat három szintjét a következőképpen fogalmaztuk meg: a vásárolt termék környezeti szempontú beszerzése, a beszerzési folyamatok zöldebbé tétele és a beszállító folyamatainak értékelése.

1.2. Beszerzés társadalmi felelősség vállalása

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának szerepével és jelentőségével kutatások szép számban foglalkoznak. A napi sajtóban is számos cikk olvasható, mely ehhez a témához kapcsolódó kérdéseket tárgyal. Kutatásunk részeként a beszerzés társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó szakirodalmát igyekeztünk feltárni, keretet keresve ahhoz, hogy a hazai vizsgálatot elvégezhessük.

Az irodalmat áttekintve átfogóan a következő megfigyelések fogalmazhatóak meg.

- Az egyik, hogy mint azt a fenntartható beszerzés témában végzett irodalom-feldolgozás során általában tapasztaltuk, hogy az irodalomban nemigen találni egységes fogalomhasználatot arra vonatkozóan, hogy mit nevezhetünk társadalmi felelősség vállalásnak a beszerzésben.

- A második, hogy bár számos cikk található a témában, elméleti megalapozottsággal sajnos csak kevés rendelkezik.

- A következő tapasztalatunk volt, hogy a cikkek, tanulmányok egy jelentős része egyetlen területtel foglalkozik, adott esetben nem is kötve azt a társadalmi felelősségvállalás kérdésköréhez, ugyanakkor kétségkívül egy ide szorosan kapcsolódó témát tárgyal. Így például találtunk szép számban beszerzési etikával foglalkozó irodalmat, mely a beszerzés egyik klasszikus témája, ugyanakkor az újabb kutatások már többnyire a társadalmi felelősségvállalás részeként kezelnek. Ezen cikkek szerzői egyetlen problémára irányítják figyelmüket, a tágabb kontextust még nem ismerik, vagy időrendileg nem is kapcsolhatják.

Ezen megfigyelések háttérében az áll, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos elemzésekben a beszerzés szerepének, lehetőségeinek kérdése nagyon új témának számít.

1.2.1. Beszerzés társadalmi felelősségvállalás megjelenése az irodalomban

A társadalmi felelősségvállalás területén a nemzetközi szakirodalom köre, amelyik elméleti megalapozottsággal és átfogó értelemben vizsgálja a beszerzés társadalmi felelősségvállalásának kérdését nem nevezhető terjedelmesnek. Ugyanakkor az általunk feldolgozott cikkek közül több található, amely segítheti előbbre vinni kutatási kérdéseink megválaszolását. Azért is érdemes ezeknek a cikkeknek a mondanivalóját áttekinteni, mert a közelítésük fókuszában viszonylag eltérő problémamegfogalmazások állnak. Bár irodalom feltérképezésünk célja első sorban a kutatási keret építése volt, a velük kapcsolatos kutatási hipotéziseink kialakításának, a terület vizsgálatára alkalmas vizsgálati módszereknek az áttekintésének fontos alapját képezték ezek az írások.

Drumwright (1994) cikke időrendben az első. A szerző 10 vállalat 35 beszerzési folyamatát tanulmányozva vizsgálta azt, hogy mi található a társadalmi felelősséggel kapcsolatos kezdeményezések háttérében a beszerzésben. A szerző két fontos indokot azonosított: elsőként az egyén szerepét és motiváltságát, a másik elem, amit megnevezett az a szervezeti kontextus, amiben ezek a beszerzések történtek. A cikk nem részletezi, hogy a vizsgálatai során mit nevez társadalmilag felelős beszerzésnek, mindösszesen egy általános definíciót fogalmaz meg Webster (1975) definícióját átalakítva: társadalmilag felelős az a beszerzés, amelyik figyelembe veszi a beszerzés társadalomra tett következményeit vagy pozitív társadalmi változást eredményez a szervezeti vásárlói magatartáson keresztül. A szerző szerint a társadalmilag felelős beszerzés egyértelműen a nem gazdasági jellegű szempontok közé tartozik, azaz olyan szempont figyelembe vételét jelenti, amely nem tartozik a hagyományos költség és minőség jellegű szempontok közé. Bár a motivációs háttér vizsgálatához fontos adalékokat nyújt a cikk, magához a társadalmi felelősségvállalás beszerzési értelmezéséhez nem jutunk sokkal közelebb a segítségével.

Worthington és társai (2007) azokat a hatásokat elemezték irodalomfeldolgozás és esettanulmányok segítségével, amelyek a beszerzést arra motiválják, hogy a társadalmilag felelősen cselekedjen. A kutatás eredményeként jelentős különbségekről számolnak be a vizsgált USA és brit vállalati körben. Bár a motivációs háttér megismerésében a kutatás során nagyban támaszkodtunk erre a tanulmányra, a beszerzés társadalmi felelősségvállalásának meghatározásában nem sok támpontot kapunk belőle. A társadalmi felelősségvállalás kérdésében láthatólag kiemelt szerepet szánnak az etikai dilemmáknak, ugyanakkor a környezetvédelemmel kapcsolatos kérdéseket is idetartozónak gondolják.

Harwood, és Humby (2008) cikkükben esettanulmányok segítségével vizsgálják a beszerzés vállalati felelősség vállalásba való beillesztésének kérdését és a vállalati motivációs háttérét. A cikk fogalomhasználata nagyon egyedi: vállalati felelősségvállalásról (corporate responsibility) beszélnek, melynek tartalmát a következőképpen fogalmazzák meg: társadalmi, környezeti és etikai kérdések.

Az irodalom egy része a beszerzési felelősségvállalás kérdéssel az ellátási láncokat fókuszba helyezve foglalkozik. Boyd és társai (2007) azt vizsgálják, hogy a beszállítói kapcsolatokban hogyan érhető el, hogy a beszállító társadalmilag felelősen viselkedjen. Az irodalomban leírt esettanulmányokra támaszkodva arra a következtetésre jutottak, hogy az erős kontroll nem feltétlenül erősíti az elérni kívánt hatást, ugyanakkor esetleg károsan befolyásolhatja a vevő-szállító kapcsolatot. A cikk a vállalati fenntarthatóság fogalmából indul ki (külön nem

definiálja a beszerzés társadalmilag felelősségének fogalmát és tartalmát), de az kiderül, hogy a társadalommal kapcsolatos és a környezeti kérdések összességét értik alatta.

Koplin és társai (2007) a Volkswagen AG példáján keresztül vizsgálták azt, hogy mi vezeti a vállalatokat arra, hogy a fenntarthatóság szempontjait előtérbe helyezték, és mint az ellátási lánc domináns tagja ezeket a magatartási formákat a beszállítók felé is továbbítsák. Két tényezőt azonosítottak: a vevők ezeket a központi vállalatokat kérik számon a hibákért, ugyanakkor beszállítók által végzett tevékenységek aránya egyre jobban növekszik. A cikk együttesen fenntarthatóság néven kezeli együtt a környezeti és a társadalmi felelősségvállalási kérdéseket. Tehát a mi szemléletünkhöz hasonló alapfogalmakkal dolgozik, ugyanakkor –csakúgy, mint az előző cikk - nem ad arra választ, hogy mi a társadalmilag felelős beszerzési gyakorlat tartalma, hanem azt vizsgálja, hogy a vevő-szállító kapcsolatokban (ellátási láncban) hogyan biztosítható leginkább a szállítói gyakorlatból fakadó negatív hatások minimalizálása.

A beszerzés szerepét az ellátási lánc kontextusában vizsgáló tanulmányok közé tartozik Maloni és Brown (2006) tanulmánya, mely az élelmiszeripar speciális sajátosságait emeli ki a társadalmi felelősségvállalás kategóriái közül, ugyanakkor az előző cikkekhez képest megfogalmaz egy modellt, mely a társadalmi felelősségvállalás élelmiszeripari ellátási láncában feltárt dimenzióit tartalmazza. Ezek a dimenziók a következők: állat jólét (animal welfare), biotechnológia (biotechnology), közösség (community), környezet (environment), fair trade, egészség és biztonság (health and safety), munka és emberi jogok (labor and human rights), beszerzés (procurement).

Az irodalmi áttekintés végére maradt a téma legátfogóbb tanulmányosorozata. Carter (2004) és Jennings számos cikkében és tanulmányában (2000, 2004) foglalkozik a társadalmi felelősségvállalás kérdésével. Egy átfogó kutatás eredményeként (2000) fogalmazzák meg a beszerzés társadalmi felelősségvállalásának elemeit. A kutatásuk által megfogalmazott főbb kategóriák a következők: környezeti tényezők (environmental management), biztonság (safety), diverzitás (diversity), emberi jogok és életkörülmények (human rights and quality of life), etika, közösség és filantrópia. Későbbi tanulmányaikban ennek a modellnek a kategóriáira építenek kisebb változtatásokkal, öt kategóriát emelnek ki: a környezeti elemeket, a diverzitás kérdését, az emberi jogok kérdését, a filantrópia és a biztonság témáját. Megállapítva (Carter, 2005), hogy a beszerzés társadalmi felelősségvállalásának a vállalati felelősségvállalás tükrének kell lennie, ugyanakkor az egyes tevékenységek már beszerzés specifikusak.

Érdekes ezen a ponton összefoglalni az ismertetett irodalmakat. A megfigyelések, következtetések a következők:

- a társadalmi felelősségvállalás kategóriáinak meghatározásakor sok szerző összevonja a társadalmi és a környezeti kérdéseket. Ezzel tulajdonképpen a fenntarthatóság két pillérét vonják össze, a harmadikat (a fenntartható fejlődést) viszont figyelmen kívül hagyják. Így tett az szerzőcsoport is (Koplin és társai, 2007), akik fogalomhasználatban a fenntarthatósággal foglalkoznak: a fenntartható fejlődés kérdését nem kezelik.
- Az idézett irodalmak közül csak két szerzőcsoport Carter, Jennings (2000, 2005) illetve Maloni, Brown (2006) foglalkozik részletesen a beszerzés társadalmi felelősség vállalásának tartalmi elemeivel. A két tartalom nagymértékben átfed, a legjelentősebb különbséget az adja, hogy Maloni, Brown (2006) cikkükben az élelmiszeripar sajátosságait is beépítették. Mindkét szerzőcsoport beépíti a környezeti kérdéseket is.

1.2.2. A vizsgálati keret felépítése, a beszerzés társadalmi felelősségvállalásának kérdései

A kutatás során használt és az interjúk során tesztelni célzott kutatási keretet a fenti tanulmányok eredményeinek felhasználásával készítettük el. Az egyes szerzők műveiből, legjelentősebb mértékben Carter és Jennings illetve Malomi és Brown eredményeire támaszkodva építkeztünk. Szerettük volna azonban, ha egy olyan modellt sikerül meghatároznunk, mely a hazai viszonyok nemzetközi összevetésére is alkalmas. Mindkét említett szerzőpáros eredményei amerikai vállalatok sajátosságainak elemzésével születtek, így nagyban valószínűsíthető az, hogy a hazai tapasztalatok az esettanulmányok elkészítése során az ő eredményeiktől bizonyos mértékben eltérő problémákat és kihívásokat fognak jelezni. Ezeknek az eltérő kihívások az előrejelzésére forrást találni azonban csak korlátozottan állt módunkban. Így az induló vizsgálati modellt két vonatkozásban egészítettük ki jelentősebben:

- A két ismert cikk csak korlátozott mértékben tér ki a kis és középvállalatok támogatására a diverzitás kérdéskörében. Azt gondoljuk azonban, hogy hazánkban ennek a sajátos helyzete, megerősödésük vagy éppen piacon maradásuk jelentősége mind a vállalatok ellátásának biztosítása, mind a gazdaság és társadalom fejlődésének vonatkozásában fontos kérdés. Így a diverzitás elemek közé ezeket beemeltük.
- A második olyan pont, ahol kiegészítettük a két modellt, az a pénzügyi felelősség kérdése volt. Nevezetesen azt tekintettük egy megkerülhetetlen vizsgálati kérdésnek, hogy mennyire vizsgálják azt a vállalatok, hogy a beszállítóik alkalmazottai be vannak-e jelentve és fizetik utánuk a járulékokat. Fontos gazdasági problémáról van szó, amely mind közvetlenül az egyén, mind a gazdaság egésze szempontjából.

A következőkben a beszerzés társadalmi felelősségvállalásának az irodalmi tapasztalatok alapján relevánsnak tekinthető csoportjait vesszük sorra. Bemutatjuk azt, hogy az adott területen melyek a lehetséges beszerzési feladatok illetve ezekkel kapcsolatosan – a későbbiekben bemutatásra kerülő interjúk során milyen kérdések vizsgálatára kívánunk fókuszálni.

a/ Helyi közösségek

A helyi közösségek támogatása tárgyi, pénzbeli adományokkal, munkával a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos politikák alapvető eleme. Így van ez a beszerzéssel kapcsolatosan is: mindkét tartalmi vizsgálat alapvető kategóriaként emeli ki. A kutatás lebonyolításához azonban szükséges azt is megismernünk, hogy pontosan milyen beszerzés specifikus elemek tartozhatnak ide.

Az irodalom a következőket jelöli meg beszerzési feladatként.

- A helyi közösségek és a beszállítók helyi közösségeinek támogatását beszerzési feladatként is számontartja.
- Beszerzési feladatként kezeli azonban mindkét cikk a beszállítók buzdítását arra, hogy támogassák ők is a helyi közösségeiket, illetve csatlakozzanak a beszerző vállalatának helyi közösségeket támogató kezdeményezéseihez.

Létezik egy harmadik feladat is, ezekhez a támogatásokhoz kapcsolódó beszerzések lebonyolítása illetve a szállítók fejlesztése annak érdekében, hogy versenyképessé váljanak. Az előbbi a beszerzés szempontjából azonban feltételezhetően egy általános beszerzési feladatot jelent, az utóbbi rész pedig komolyabb szakmai erőforrásokat igényelhet.

A *kutatási kérdések* itt a következők lehetnek:

- Mit tud a beszerzés tenni a helyi közösségért?

- Hogyan illik ez a vállalati politikához?
- Mi az, amit a beszerzési vezetőnek módjában áll megtenni?
- Bevonják-e helyi közösségeket támogató programokba a beszerzőt?
- Bevonják-e a szállítót ezekbe a programokba?

A *kutatási hipotéziseinket* itt a következőképpen fogalmaztuk meg:

- A beszerzést a helyi közösségeket támogató programokba, beszerzőként nem, csak mint a szervezet tagját vonják be.
- A beszerzés önálló támogatást a helyi közösségeknek elsősorban személyes motiváció hatására ad.

A szállítók bevonása a támogatási programokba véleményünk szerint csak informálisan lehetséges. Ennek oka a szállítói kapcsolatok jellegében rejlik. Fontos az is, hogy a vállalati fenntarthatósági politikákat a vállalatok nem fordítják le az ellátási láncsal kapcsolatos követelményekre. Mindenképpen megemlítendő, hogy a szállító motiválása (esetleg ilyen szempontú minősítése) a helyi közösségek támogatására és az adományozásra komoly etikai kérdéseket is felvet. Ez utóbbi elemet a vizsgálatokba a fenti okok miatt nem emeltük be.

b/ Diverzitás

A diverzitás alatt azt értjük, hogy figyelemmel vagyunk arra, hogy olyan szállítók is lehetőséghez jussanak, és bekerülhessenek az aktív szállítóállomány körébe, akik valamilyen szempontból hátrányos helyzetűnek minősíthetők. A beszerzés felvállalja és kezeli az ezzel kapcsolatos többletfeladatokat. A téma Carter, Jennings tanulmányában szerepel, míg a másikon nem. Az említett amerikai szerzők két ilyen csoportot említene: a kisebbségi tulajdonban lévő és a nők által tulajdonolt vállalkozásokat.

Az irodalom a következőket jelöli meg beszerzési feladatként.

- A lehetséges hátrányos helyzetű csoportok beazonosítása.
- A bevonásukkal kapcsolatos többletfeladatok jellegének felismerése és kezelése.

A *kutatási kérdések* itt a következők lehetnek:

- Melyek azok a vállalati csoportok, amelyek a piacon jelen vannak?
- Jelen vannak-e a kis és középvállalatok, a mozgássérülteket, megváltozott munkaképességűeket foglalkoztatók (védett foglalkoztatók) az aktív vagy a látókörbe került szállítók között?
- Mi a tapasztalat ezekről a szállítókról?

A *kutatási hipotéziseinket* itt a következőképpen fogalmaztuk meg:

- A jellemző csoportok, akikkel ebben a kategóriában foglalkozni kell a hazai kis és középvállalatok, mozgássérülteket, megváltozott munkaképességűeket foglalkoztatók (védett foglalkoztatók).
- A kisebbségi tulajdonban lévő vállalkozások jelenléte szállítóként nem jellemző.
- A kis és középvállalatokat nem kezelik külön a többi cégtől. Ugyanazoknak a követelményeknek kell megfelelniük, ugyanolyan keretek között, mint bármely más szállítónak.
- A mozgássérülteket, megváltozott munkaképességűeket foglalkoztatók (védett foglalkoztatók) csak korlátozott területen és kis számban vannak jelen, mint szállítók.

c/ Etika

Az etika kérdésében nagyon megosztott a szakirodalom. Hogy a társadalmi felelősségvállalás kérdése és az etika szorosan összekapcsolódik, az kétségtelen. Mint láthattuk bizonyos szerzők pl. Harwood, Humby (2008) a kettőt egymásmellé rendelték, Maloni, Brown szerzőpáros külön nem szerepelteti, de beszerzés címszó alatt kifejezett utalás van etikai kérdésekre, míg Carter, Jennings a társadalmi felelősségvállalás

részeként tekinti és kategóriaként kezeli. Carter (2000) tanulmányában két dimenziót különböztet meg. Az egyik dimenziónak nevezi a megtévesztő gyakorlatot (deceitful practices), amibe olyan magatartásformák tartoznak, mint homályos, vagy zavaros (obscure) szerződési feltételekkel előnyhöz jutni a másik fél rovására. A másik megnevezett dimenzió a kényes gyakorlat (subtle practice) olyan magatartásra utal, amikor például a beszerző favorizál egy adott beszállítót.

A *kutatási kérdések* itt a következők lehetnek:

- Milyen etikai problémák jelentkeznek/relevánsak ma Magyarországon a beszerzésben?
- Milyen módon igyekeznek kezelni a vállalatok ezeket a problémákat?
- A saját belső etikátlanságok, vagy a külső szállítói etikátlanságok kezelése jelent feladatot?

A *kutatási hipotéziseinket* itt a következőképpen fogalmaztuk meg:

- A hazai beszerzési szervezetek arányaikban kicsik, így az etikai problémák is könnyebben kezelhetőek, mint a nagy szervezeteknél.
- Ugyanakkor a külső környezetből számos kihívás érkezik. Ezt különösen a nagyvállalatok igyekeznek lekezelni azzal, hogy kialakításra kerülnek beszállítói etikai kódexek, melyet van erejük elfogadtatni a beszállítókkal.

d/ Emberi jogok

Az általános emberi jogok kérdése mindkét szerzőcsoportnál a beszerzés által figyelemmel követendő társadalmi felelősségvállalás kategóriái közé tartozik. Maroni, Brown eben a kategóriában jeleníti meg a munkavállalók szervezkedési jogát is.

A *kutatási kérdések* itt a következők lehetnek:

- Vizsgálják-e a vállalatok az emberi jogok helyzetét a beszállítóknál.

A *kutatási hipotéziseinket* itt a következőképpen fogalmaztuk meg:

Kutatási hipotézisünk, hogy egy-egy speciális esettől eltekintve nem vizsgálják a vállalatok. A főbb beszállítói kört kitevő hazai és a főbb európai vagy amerikai vállalatoknál a foglalkoztatási viszonyok általában nem olyanok, hogy ezt a vizsgálatot általánosan érdemes lenne lefolytatni. A vizsgálathoz valószínűleg nincs is mindig eszköze a beszerzésnek, ugyanakkor az előbbieket miatt a probléma kockázata sem jelentős.

A kisebbségek kérdését az amerikai szerzőktől eltérően valószínűleg itt lenne érdemes vizsgálni. Ugyanakkor feltételezéseink szerint az adatok különböző okoknál fogva (pl. érintettek jogai) nem állnak rendelkezésre, ezért a témát nem emeltük be a vizsgálat fókuszába.

e/ Biztonság

A munkaerő foglalkoztatásának biztonságos követelményei mindkét szerzőcsoport kategóriái között szerepelnek.

A *kutatási kérdések* itt a következők lehetnek:

- Vizsgálják-e a beszerzők a beszállító munkabiztonsági rendszerét, a szabályok betartását.

A *kutatási hipotéziseinket* itt a következőképpen fogalmaztuk meg:

- A munkabiztonság kérdésének kezelése nagyon függ a tevékenységek jellegétől illetve az iparág sajátosságaitól.
- A vállalatok csak a számukra kritikus területeken foglalkoznak a kérdéssel. Általában a felelősségkizárás elvét alkalmazzák. Mivel számos területen elegendő a megfelelő szabályozás betartása, vagy az iparági szabvány alkalmazása, így ez a legtöbb esetben megalapozottnak is tűnik.

f/ Pénzügyi felelősség

A pénzügyi felelősség kérdése a vizsgált szerzőknél nem jelenik meg. A hazai viszonyok figyelembevételével azonban két szempont vizsgálata fontos. Az egyik a munkavállalók bejelentett munkaviszonya (és ezen keresztül az adók és járulékok megfizetése, amely egyrészt a szóban forgó munkavállaló biztosabb státuszát, ugyanakkor számomra kérhetőségét jelenti.) Ehhez kapcsolódik, hogy van-e információjuk arról, hogy a munkavállaló munkájának megfelelő mértékű, megélhetéséhez elegendő bérben részesül-e. A másik pedig annak ellenőrzése, hogy a beszállító teljesíti-e az egyéb pénzügyi kötelezettségeit.

A kutatási kérdések itt a következők lehetnek:

- Vizsgálják-e azt, és ha igen, hogyan a vállalatok, hogy a beszállító alkalmazottja be van-e jelentve.

- Milyen módszerek állnak rendelkezésre annak ellenőrzésére, hogy a vállalkozás teljesíti-e pénzügyi kötelezettségeit?

A kutatási hipotéziseinket itt a következőképpen fogalmaztuk meg:

- A vállalatok csak kivételes esetekben, bizonyos fontosabb beszállítók vagy kritikus beszerzések esetében vizsgálják azt, hogy a beszállító alkalmazottjai be vannak-e jelentve. A vállalatok főként a felelősség-kizárás eszközével élnek (nyilatkoztatják a beszállítót, hogy be van jelentve az alkalmazott).

A közbeszerzésre kötelezett vállalatok, szervezetek a jogszabály követelményei miatt itt speciális helyzetben vannak.

A vizsgálatok során nem vontuk be a vizsgálati kérdések körébe a bér megfelelő szintjének kérdését. Ennek mérése illetve a releváns beszerzési források valószínűleg szűk volta miatt.

1.3. Növekedés és a beszerzés kapcsolata

A fenntarthatóságot először, mint a vállalati növekedést értelmezzük, majd azt vizsgáljuk, hogy ebbe a megfogalmazásba hogyan illeszthető bele a beszerzés.

A vállalati növekedést a szakirodalom az angol „growth of the firm”, „corporate growth”, „industrial dynamics” és „dynamics of the firm” kifejezésekkel jelöli meg. A vállalati növekedést, mint fenntartható növekedés (sustainable growth) nagyon elvétve említi az irodalom.

A továbbiakban a vállalati növekedés elméleteit foglaljuk össze. Ezt két csoportra bontva mutatjuk meg:

- a növekedés normatív modelljei és
- a növekedés empirikus (pozitív) modelljei.

Az első csoportba olyan modelleket mutatunk be, amelyek valamilyen dinamikus optimalizáló modellt jelentenek. A modellek beszerzéshez való viszonyát úgy vezetjük be, hogy új korlátozó feltételként vizsgáljuk majd azt, mint pénzügyi korlátot.

Az empirikus vizsgálatok modelljei az utóbbi évtizedben rendkívül szerteágazóvá vált. Az első vizsgálatok a meg a huszadik század harmincas éveiben születtek Franciaországban. Az akkor felállított alapmodellt vizsgálja még ma is a szakirodalom. Az ilyen vizsgálatok legnagyobb nehézségét az okozza, hogy nem tisztult le eléggé, hogy a vállalati növekedést milyen dimenzió mentén értelmezik. Erre a következőkben még visszatérünk.

1.3.1. A vállalati növekedés normatív modelljei

Ebben a részben négy modellt mutatunk be:

- Jorgenson modellje,
- Lesourne és Leban modellje,
- a dinamikus Averch-Johnson modell és
- Bensoussan és Lesourne modellje.

A bemutatandó dinamikus modellek az első három determinisztikus, míg az legutolsó sztochasztikus. Ez utóbbi sztochasztikus modellt determinisztikus formában vezetjük elő.

Ilyen modelleknél felmerül a kérdés, hogy milyen vállalati paraméterre értelmezzük a növekedést. Nos, ezek a modellek két paramétert tekintenek a növekedés mutatójának, mégpedig a nyereséget és/vagy kifizetendő osztalékot. A vállalati pénzügyekben is ezen mutatók kapján rangsorolják a vállalatokat a növekedés szempontjából, így ezek a modellek inkább tekinthetőek pénzügyi irányultságúaknak, semmint általános vállalatgazdaságtani, vagy stratégiai menedzsment szemléletűeknek.

1.3.1.1. Jorgenson modellje: Egy beruházási modell

Jorgenson modelljét 1963-ban publikálta, és a modell a közgazdaságtan neoklasszikus ágához tartozik. A modell matematikailag a Pontrjagin-féle maximumelvvel oldható meg.

A modell arra keres választ, hogy egy adott időintervallumban, vagyis tervezési időhorizonton hogyan allokálja a vállalat beruházásra a forrásait úgy, hogy a nyeresége maximális legyen. A termelési mennyiséget a vállalat az általa ismert neoklasszikus termelési függvény segítségével állapítja meg. A beruházási mennyiségre adott egy alsó és felső korlát, ami azt mutatja, hogy a beruházásra egy korlátosan állnak rendelkezésre források, valamint a beruházás elkezdéséhez is egy minimálisan szükséges fix összeggel is rendelkezni kell. A tőke változása két elemből áll: a lineáris leírás (amortizáció) csökkenti a tőkeállományt, de a beruházás ugyanakkor növeli azt.

A modellhez a következő szokásos jelölést alkalmazzuk.

Paraméterek:

- p a végtermék piaci ára, adott exogén paraméter,
- c egységnyi beruházás költsége, adott,
- w egy munkás bérköltsége,
- r a kamatláb,
- δ leírási hányad,
- \bar{I} a rendelkezésre álló maximális beruházási összeg,
- \underline{I} a minimálisan felhasználandó beruházási összeg,
- K_0 az induló tőkemennyiség,
- $F(.,.)$ a vállalat termelési függvénye, ami a tőkétől és a munkaerőtől függ, konkáv a változóiban.

Változók:

- $K(t)$ a rendelkezésre álló tőke mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $L(t)$ a rendelkezésre munkaerő mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $I(t)$ a beruházás mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív.

A modell formája az alábbiakban írható fel.

$$1. \text{ Célfüggvény: } \int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot [p \cdot F(K(t), L(t)) - c \cdot I(t) - w \cdot L(t)] dt \rightarrow \max.$$

Ez azt jelenti, hogy a diszkontált nyereséget akarja a vállalat maximalizálni, ugyanis az árbevétel egyenlő a $p \cdot F(K(t), L(t))$ kifejezéssel, míg a beruházási és munkabér költségek összege $c \cdot I(t) + w \cdot L(t)$ a t -ik időpontban.

$$2. \text{ A tőke változása: } \dot{K}(t) = -\delta \cdot K(t) + I(t), K(0) = K_0.$$

A tőke mennyiségét a lineáris leírás, vagyis az alkalmazás csökkenti, és a beruházás növeli.

$$3. \text{ Korlátozó feltételek: } K(t) \geq 0, L(t) \geq 0, \underline{I} \leq I(t) \leq \bar{I}.$$

Amint a változóknál ismertettük, a tőke állománynak és a rendelkezésre álló munkaerő mennyiségének nemnegatívnak kell lennie, és a beruházási mennyiség alulról és felülről korlátos.

A modell ebben a formájában egy optimális irányítási feladat, amelyet a Pontrjagin-féle maximumelvvel oldhatunk meg. Azonban itt csak a tőke állományára van egy differenciálegyenletünk, a szükséges munkaerő mennyiségére nincs. Ezért a maximumnelv alkalmazása előtt a tőkeállománytól függő munkaerő mennyiségét kell meghatározni minden időpontban, vagyis a

$$\max_{L(t) \geq 0} [p \cdot F(K(t), L(t)) - w \cdot L(t)]$$

szélsőértékszámítási feladatot kell első lépésben megoldani minden időpontban. Mivel az $F(..)$ termelési függvény konkáv az $L(t)$ munkaerő mennyiségében, ezért a megoldás a

$$p \cdot F_L(K(t), L^o(t)) = w$$

egyenlőségből meghatározható. Az optimális $L^o(t)$ értéke visszahelyettesítéséből értelmezhető egy

$$\pi(K(t)) = p \cdot F(K(t), L^o(t)) - w \cdot L^o(t)$$

függvény, amit a célfüggvénybe helyettesítve a következő modellt kapjuk:

$$\int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot [\pi(K(t)) - c \cdot I(t)] dt \rightarrow \max,$$

valamint

$$\begin{aligned} \dot{K}(t) &= -\delta \cdot K(t) + I(t), \\ K(t) &\geq 0, \underline{I} \leq I(t) \leq \bar{I}. \end{aligned}$$

Erre a részmodellre alkalmazható a Pontrjagin-féle maximumelv, amelynek a Lagrange-függvénye

$$L(K(t), I(t), \psi(t), \lambda(t)) = \pi(K(t)) - c \cdot I(t) + \psi(t) \cdot [I(t) - \delta \cdot K(t)] + \lambda(t) \cdot K(t).$$

A megoldáshoz teljesülnie kell a következő egyenlőségeknek:

a. $\pi_K(K^o(t)) - (\delta + r) \cdot \psi(t) + \lambda(t) = -\dot{\psi}(t),$

b. $\max_{\underline{I} \leq I(t) \leq \bar{I}} \{[\psi(t) - c] \cdot I(t)\},$

c. $\lambda(t) \cdot K^o(t) = 0.$

A beruházási politika így három részből áll:

1. $I^o(t) = \underline{I}$, ha $\psi(t) - c \leq 0$,

2. $\underline{I} < I^o(t) < \bar{I}$, ha $\psi(t) - c = 0$,

2. $I^o(t) = \bar{I}$, ha $\psi(t) - c \geq 0$.

Ez azt jelenti, hogy a $\psi(t)$ árnyékár nagyságától függ az optimális beruházási hányad. Ez azt is jelenti, hogy az optimális tőke állománya egy stacionári megoldás lesz, ha

$$p \cdot F_K(0, L(0)) > c \cdot (r + \delta).$$

Ekkor az optimális stacionárius pályát az alábbi egyenletrendszer megoldásából kaphatjuk meg:

$$p \cdot F_K(\bar{K}, \bar{L}) = c \cdot (r + \delta),$$

$$p \cdot F_L(\bar{K}, \bar{L}) = w.$$

1.3.1.2. Lesourne és Leban modellje: Befektetés az osztalék maximalizálásával

Ez a modell a Jorgenson-féle modell általánosításának tekinthető abban az értelemben, hogy itt a finanszírozást is figyelembe veszi a modellező. Ugyanakkor lényegét tekintve más célokat követ a modell. Ebben az esetben nem a nyereséget maximalizálja a döntéshozó, hanem az osztalékot. A rendelkezésre álló tőkét a modell felbontja saját- és idegen tőkére. A

vállalat ebben az esetben – a feltételezés szerint – egy monopólium, tehát nem árelfogadó, hanem árdiktáló.

A modellhez itt is a szokásos jelöléseket alkalmazzuk.

Paraméterek:

- c egységnyi beruházás költsége, adott,
- w egy munkás bérköltsége,
- r a kamatláb,
- δ leírási hányad,
- τ a nyereségadó mértéke,
- ρ az idegen tőke kamatlába,
- κ az idegen tőke maximális aránya a saját tőkéhez viszonyítva,
- \bar{D} a maximálisan kifizethető osztalék összeg,
- \bar{I} a rendelkezésre álló maximális beruházási összeg,
- \underline{I} a minimálisan felhasználandó beruházási összeg,
- K_0 az induló tőkemennyiség,
- X_0 az induló saját tőke mennyisége,
- $p(\cdot)$ a végtermék piaci ára, a kibocsátott mennyiség függvényében,
- $F(\cdot, \cdot)$ a vállalat termelési függvénye, ami a tőkétől és a munkaerőtől függ, konkáv a változóiban
- $E(\cdot, \cdot)$ az árbevételi függvény.

Változók:

- $X(t)$ a rendelkezésre álló saját tőke mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $Y(t)$ a rendelkezésre álló idegen tőke mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $K(t)$ a rendelkezésre álló összes tőke mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
 $K(t) = X(t) + Y(t)$,
- $L(t)$ a rendelkezésre munkaerő mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $D(t)$ az osztalék nagysága a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $I(t)$ a beruházás mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív.

A modell célfüggvénye és feltételrendszere a következő.

$$1. \text{ Célfüggvény: } \int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot D(t) dt \rightarrow \max.$$

Az elérendő cél tehát az időben diszkontált osztalék nagyságának maximalizálása. Ez már lényegében teljesen más cél, mint az előbbi nyereségmaximalizálás volt.

2. Az összes és saját tőke változása:

$$\dot{X}(t) = (1 - \tau) \cdot [E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t) - (\rho + \delta) \cdot K(t) + \rho \cdot X(t)], \quad X(0) = X_0,$$

$$\dot{K}(t) = -\delta \cdot K(t) + I(t), \quad K(0) = K_0.$$

Az első differenciálegyenlet a saját tőke változását írja le. Ebben a modellben az árbevételi függvény más alakban áll elő, mint a Jorgenson-modellben, mivel monopóliumot

modelleztek a modell szerzői. Tegyük fel, hogy a kibocsátást $Q(t)$ -vel jelöljük. Ekkor az árbevétel összege a $Q(t) \cdot p(Q(t))$ szorzattal írható fel. Mivel a termelési függvény is adott, ezért az árbevételi függvény az

$$E(K(t), L(t)) = p(F(K(t), L(t))) \cdot F(K(t), L(t))$$

alakban írható fel, ahol $Q(t) = F(K(t), L(t))$. A differenciálegyenletet a

$$(1 - \tau) \cdot [E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t) - \delta \cdot K(t) - \rho \cdot Y(t)] = \dot{X}(t) + D(t)$$

alakból kaphatjuk meg. Ez azt jelzi, hogy a leadózott nyereség, ami az árbevétel valamint a munkabér és amortizációs költségek és az idegen tőke kamata különbségeként alakul ki, a saját tőke növelésére és/vagy osztalékfizetésre fordítható. Ha az idegen tőkét helyettesítjük a saját tőkével, akkor megkapjuk a vizsgált egyenletet. A második differenciálegyenlet a Jorgenson-modellből megismert amortizáció és beruházás tőkeképző szerepét írja le.

3. Korlátozó feltételek:

$$K(t) \geq 0, L(t) \geq 0, X(t) \geq 0,$$

$$X(t) \leq K(t) \leq (1 + \kappa) \cdot X(t), \underline{I} \leq I(t) \leq \bar{I}, 0 \leq D(t) \leq \bar{D}.$$

Az első három egyenlőtlenség a modell döntési változóinak nemnegativitását mondja ki. A negyedik egyenlőtlenség az össztőkére ad korlátot. Mivel feltettük, hogy az idegen tőke nem lehet nagyobb, mint a saját tőke κ -szorososa, ezért ezzel az összes tőkét korlátozhatjuk. Az utolsó előtti egyenlőtlenség az előző modellből már ismert korlátozása a beruházásoknak, végül az osztalék felső határát értelmeztük.

Ezt a modellt is hasonlóképpen oldhatjuk meg, mint a Jorgenson-féle modellt. Első lépésben az optimális tőke és munkaerő mennyiségét határozhatjuk meg, majd az optimális osztalékpolitikát. A megoldás matematikai részleteitől eltekintünk, inkább a lehetséges stratégiákat foglaljuk össze növekvő vállalatok esetén.

1. *Politika.* A vállalat nem fizet osztalékot, azaz $D^o(t) = 0$, valamint maximálisan eladósodik, vagyis $Y^o(t) = \kappa \cdot X^o(t)$.
2. *Politika.* Osztalékkifizetés továbbra sincs ($D^o(t) = 0$) és a nettó nyereséget az idegen tőke visszafizetésére fordítják:

$$Y^o(t) = (1 - \tau) \cdot [E(K^o(t), L^o(t)) - w \cdot L^o(t) - \delta \cdot K^o(t) - \rho \cdot Y^o(t)].$$
3. *Politika.* Nincs osztalék ($D^o(t) = 0$) és csak sajátfinanszírozás ($Y^o(t) = 0$).
4. *Politika.* A nettó nyereség felhasználása osztalék kifizetésére és sajátfinanszírozás ($D^o(t) = (1 - \tau) \cdot [E(K^o(t), L^o(t)) - w \cdot L^o(t) - \delta \cdot K^o(t)], Y^o(t) = 0$).

5. *Politika.* Osztalékfizetés maximális eladósodás mellett
 $(D^o(t) = (1 - \tau) \cdot [E(K^o(t), L^o(t)) - w \cdot L^o(t) - \delta \cdot K^o(t) - \rho \cdot Y^o(t)],$
 $Y^o(t) = \kappa \cdot X^o(t)).$

A modell ismertetését ezzel befejeztük.

1.3.1.3. A dinamikus Averch-Johnson modell

A statikus Averch-Johnson modell egy monopolvállalatot vizsgál annak feltételezése mellett, hogy a vállalat a nyereségét korlátozza. Az optimális stratégia megkeresését tűzi ki a modell ilyen feltétel mellett. A modell dinamikus változatát ismertetjük.

A kérdés dinamikus környezetben úgy merül fel, hogy milyen beruházási stratégiával alkalmazkodjon a monopolista vállalat a nyereség korlátozásához. A modellhez a következő szokásos jelölést alkalmazzuk.

Paraméterek:

- w egy munkás bérköltsége,
- r a kamatláb,
- δ leírási hányad,
- ρ a tőkeegységre eső nyereség maximális határa,
- \bar{I} a rendelkezésre álló maximális beruházási összeg,
- \underline{I} a minimálisan felhasználandó beruházási összeg,
- K_0 az induló tőkemennyiség,
- $c(\cdot)$ a beruházási költségfüggvény, konvex, monoton növekvő,
- $p(\cdot)$ a végtermék piaci ára, a kibocsátott mennyiség függvényében,
- $F(\cdot, \cdot)$ a vállalat termelési függvénye, ami a tőkétől és a munkaerőtől függ, konkáv a változóknak.

Változók:

- $K(t)$ a rendelkezésre álló tőke mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $L(t)$ a rendelkezésre munkaerő mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív,
- $I(t)$ a beruházás mennyisége a t -ik időpontban, nemnegatív.

A modell célfüggvénye és feltételrendszere a következőképpen alakul.

$$1. \text{ Célfüggvény: } \int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot [E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t) - c(I(t))] dt \rightarrow \max .$$

Az elérendő cél tehát az időben diszkontált nyereség nagyságának maximalizálása. Ez már lényegében teljesen más cél, mint az előbbi nyereségmaximalizálás volt. Amint a Lesourne és Leban modelljében, itt is $E(K(t), L(t)) = p(F(K(t), L(t))) \cdot F(K(t), L(t))$ alakban definiáljuk a monopolium árbevételi függvényét.

$$2. \text{ A tőke változása: } \dot{K}(t) = -\delta \cdot K(t) + I(t), K(0) = K_0 .$$

Ez a tőkeösszefüggés a dinamikus vállalati modellekben általános.

$$3. \text{ Korlátozó feltételek: } K(t) \geq 0, L(t) \geq 0, I(t) \geq 0, \frac{E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t)}{K(t)} \leq \rho.$$

Az utolsó egyenlőtlenség fejezi ki a monopólium célját, nevezetesen az egységnyi tőkére eső nyereség felső korlátját. Ezt a feltételezést más formában is írhatjuk:

$$E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t) \leq \rho \cdot K(t).$$

A probléma megoldása teljesen hasonló, mint a Jorgenson-modell esetében. Először az alábbi statikus modell oldhatjuk meg az optimális munkaerő állomány meghatározására:

$$\pi(K(t)) = \max_{L(t) \geq 0} \{E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t) \mid E(K(t), L(t)) - w \cdot L(t) \leq \rho \cdot K(t)\}.$$

A megoldás két halmazra bontja a tőkemennyiségek halmazát:

$$\pi_r(K(t)) = \min\{\pi(K(t)), \rho \cdot K(t)\}.$$

A második fázisban az alábbi feladatra alkalmazzuk a Pontrjagin-féle maximumelvet:

$$\int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot [\pi_r(K(t)) - c(I(t))] dt \rightarrow \max,$$

valamint

$$\dot{K}(t) = -\delta \cdot K(t) + I(t).$$

Erre a részmodellre alkalmazható a Pontrjagin-féle maximumelv, amelynek a Hamilton-függvénye

$$H(K(t), I(t), \psi(t)) = \pi_r(K(t)) - c(I(t)) + \psi(t) \cdot [I(t) - \delta \cdot K(t)].$$

A megoldáshoz teljesülnie kell a következő egyenlőségeknek:

$$a. \pi_{rK}(K^o(t)) - (\delta + r) \cdot \psi(t) = -\dot{\psi}(t),$$

$$b. \psi(t) = c_I(I(t)).$$

Az optimális pályát a következő differenciálegyenlet rendszer adja meg:

$$\begin{pmatrix} \dot{K}(t) \\ \dot{I}(t) \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} -\delta \cdot K(t) + I(t) \\ \frac{-\pi_{rK}(K^o(t)) + (\delta + r) \cdot c_I(I(t))}{c_{II}(I(t))} \end{pmatrix}.$$

Az optimális megoldásban az Averch-Johnson-hatás, azaz túltőkésítés jelenik meg, ha a bruttó nyereség, azaz a nyereség leírás és tőkeköltség nélkül, korlátos ρ -val. Ekkor

$$\pi_{rK}(\hat{K}_m) < \rho < \frac{\pi_{rK}(\hat{K}_m)}{\hat{K}_m}. \text{ Ellenkező esetekben alultőkésítettség áll fenn.}$$

Az alapmodellnek természetesen általánosításai is léteznek, de ezzel most nem foglalkozunk.

1.3.1.4. Bensoussan és Lesourne modellje: Kifizetett osztalék maximalizálása

A modellt a szerzők eredetileg sztochasztikus formában írták fel. A most következő ismertetés determinisztikus lesz, hogy a hibák eloszlásával ne kelljen megküzdenünk.

A modellparaméterei és változatait az alábbiakban ismertetjük.

Paraméterek:

- i az idegen tőke kamatlába,
- π időegység alatti nyereségesség,
- a a kölcsönfelvétel és visszafizetés korlátja,
- h az eladósodottság foka, $0 \leq h \leq 1$,
- $f(c(t))$ termelési függvény a t -ik időpontban,
- $\lambda \cdot f(c(t))$ átlagos nyereség a t -ik időpontban.

Változók:

- $u(t)$ kölcsönzött tőke a t -ik időpontban,
- $D(t)$ osztalék, nemnegatív a t -ik időpontban,
- $v(t)$ a beruházási összeg a t -ik időpontban,
- $c(t)$ tőkeállomány a t -ik időpontban,
- $x(t)$ kumulált kölcsönzött tőke a t -ik időpontban,
- $m(t)$ készpénzállomány a t -ik időpontban.

A modell célfüggvénye és feltételrendszere a következő.

$$1. \text{ Célfüggvény: } \int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot D(t) dt \rightarrow \max .$$

Az elérendő cél tehát az időben diszkontált osztalék nagyságának maximalizálása. Ez a cél megegyezik a Lesourne és Leban modelljében adottakkal.

2. Az tőke, idegen tőke és készpénz változása:

$$\dot{c}(t) = v(t), c(0) = c_0,$$

$$\dot{x}(t) = u(t), x(0) = x_0,$$

$$\dot{m}(t) = \lambda \cdot f(c(t)) - v(t) - D(t) - i \cdot x(t) + u(t), m(0) = m_0,$$

Az első differenciálegyenlet a tőke változását írja le. A második egyenletben az idegen tőke változása szerepel. Ha az $u(t)$ pozitív, akkor ez a kölcsönzött tőke felvételt jelent; illetve ha negatív, akkor visszafizetését. A harmadik differenciálegyenletben a készpénzállomány változását mutatjuk be. A készpénzállományt növeli az átlagos nyereség és a felvett/törlesztett hitel (idegen tőke), míg csökkenti a beruházás, a kifizetett osztalék és az idegen tőke után fizetendő kamat.

3. Korlátozó feltételek:

$$c(t) \geq 0, x(t) \geq 0, m(t) \geq 0, v(t) \geq 0, D(t) \geq 0,$$

$$|u(t)| \leq a, D(t) \leq \lambda \cdot f(c(t)) + u^+(t) - v(t) - i \cdot x(t), D(t) \leq \lambda \cdot f(c(t)) - i \cdot x(t), 0 \leq \frac{x(t)}{c(t) + m(t)} \leq h.$$

Az első öt egyenlőtlenség a modell döntési változóinak nemnegativitását mondja ki. A következő négy egyenlőtlenségből az első a felvét-visszafizetés korlátosságát mutatja. Az másik kettő egyenlőtlenség a kifizethető osztaléokra ad felső korlátot, annak függvényében, hogy mekkora tőke áll rendelkezésre a kifizetésekhez a beruházások és az idegen tőke törlesztése után. Végül az utolsó egyenlőtlenség a vállalat számára terveként kitűzött eladósodottsági arányt mutatja.

Ezt a modellt is megoldhatjuk a Pontrjagin-féle maximumelvvel. A megoldás matematikai részleteitől itt eltekintünk, inkább az optimális politikákat foglaljuk össze.

A stratégiákat foglaljuk össze növekvő vállalatok esetén.

1. *Politika.* Hitelfelvét és osztalékok kifizetése, beruházás nélkül: $u^o(t) = a, v^o(t) = 0, D^o(t) = \lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t), m^o(t) = a \cdot t.$
2. *Politika.* Adósság visszafizetése készpénzből és osztalék fizetése: $u^o(t) = a, v^o(t) = 0, D^o(t) = \lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t), m^o(t) = -a \cdot t.$
3. *Politika.* Készpénztartás prioritása: $u^o(t) = 0, v^o(t) = 0, D^o(t) = 0, m^o(t) = \int_0^t [\lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t) + a] dt.$
4. *Politika.* Adósság visszafizetése és a készpénztartás prioritása: $u^o(t) = -a, v^o(t) = 0, D^o(t) = 0, m^o(t) = \int_0^t [\lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t) - a] dt.$
5. *Politika.* Kölcsönfelvétel és beruházás: $u^o(t) = a, v^o(t) = \lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t) + a, D^o(t) = 0, m^o(t) = 0.$
6. *Politika.* Adósság visszafizetése és beruházás: $u^o(t) = a, v^o(t) = \lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t), D^o(t) = 0, m^o(t) = -a \cdot t.$

7. *Politika*. Kölcsönfelvétel, osztalékfizetés és beruházás: $u^o(t) = -a$, $v^o(t) = a$,
 $D^o(t) = \lambda \cdot f(c^o(t)) - i \cdot x^o(t)$, $m^o(t) = 0$.

A modell ismertetését ezzel befejeztük.

1.3.1.5. Vállalati növekedés és beszerzés: Jorgenson modellje beszerzéssel

A 2.1 alfejezetben bemutatott modellt terjesztjük ki a beszerzéssel. Az előbb ismertetett modellek nem tartalmazták a beszerzést, ami vizsgálatunk célja. Arra a kérdésre keressük a választ, hogy a beszerzésre rendelkezésre álló pénzügyi erőforrás nagysága hogyan befolyásolja a vállalati erőforrások allokációját.

A Jorgenson-modell jelöléseit nem ismételjük meg, és a differenciáltegyenlete, valamint a korlátozásokat sem ismételjük, csak összefoglaljuk a modellt.

1. *Célfüggvény (diszkontált nyereség)*: $\int_0^{\infty} e^{-rt} \cdot [p \cdot F(K(t), L(t)) - c \cdot I(t) - w \cdot L(t)] dt \rightarrow \max$.

2. *A tőke változása*: $\dot{K}(t) = -\delta \cdot K(t) + I(t)$, $K(0) = K_0$.

3. *Korlátozó feltételek*: $K(t) \geq 0$, $L(t) \geq 0$, $\underline{I} \leq I(t) \leq \bar{I}$.

4. *A beszerzési korlát*: $c \cdot I(t) + w \cdot L(t) \leq M$.

Ez utóbbi korlátozásban szereplő M paraméter a t -ik időpontban beszerzésre rendelkezésre összeget jelenti. A beszerzendő erőforrásokba ebben a modellben beleértjük a tőkejóságokat (beruházást) és a munkaerőt is. Ez utóbbi feltételezés megkérdőjelezhető, de a beszerzés tágabb értelmezésében ez a meghatározás belevehető.

Az optimális stacionárius pályát a nemlineáris

$$p \cdot F_K(\bar{K}, \bar{L}) = c \cdot (r + \delta),$$

$$p \cdot F_L(\bar{K}, \bar{L}) = w.$$

Egyenletrendszer adja, ami gyakorlatilag a

$$p \cdot F(\bar{K}, \bar{L}) - c \cdot (r + \delta) \cdot \bar{K} - w \cdot \bar{L} \rightarrow \max$$

nemlineáris szélsőértékszámítási feladat megoldását jelenti. A beszerzéssel bővített feladat megoldását tehát a következő stacionárius feladat megoldására vezethetjük vissza:

$$p \cdot F(K, L) - c \cdot (r + \delta) \cdot K - w \cdot L \rightarrow \max$$

és

$$c \cdot \delta \cdot K + w \cdot L \leq M ,$$

mivel a stacionárius esetben $\dot{K}(t) = -\delta \cdot K + I = 0$, vagyis a beruházási értéket helyettesítjük be.

Az optimális megoldás megegyezik az eredeti modellével, ha

$$c \cdot \delta \cdot \bar{K} + w \cdot \bar{L} \leq M .$$

Ekkor a rendelkezésre álló pénzügyi erőforrást nem használja ki a vállalat.

Azonban, ha $c \cdot \delta \cdot \bar{K} + w \cdot \bar{L} > M$, akkor a nemlineáris programozási feladatot meg lehet oldanunk a Lagrange-szorozók módszerével:

$$L(K, L, \lambda) = p \cdot F(K, L) - c \cdot (r + \delta) \cdot K - w \cdot L + \lambda \cdot (M - c \cdot \delta \cdot K - w \cdot L) .$$

Ez a feladat gyakorlatilag azonos a neoklasszikus termeléselmélet vállalatának a problémájával. A megoldás is szinte azonos módon adódik:

$$p \cdot F_K(K^o, L^o) - c \cdot \delta \cdot \lambda = c \cdot (r + \delta) ,$$

$$p \cdot F_L(K^o, L^o) - w \cdot \lambda = w ,$$

$$c \cdot \delta \cdot K^o + w \cdot L^o = M ,$$

ahol (K^o, L^o) az eredeti feladat optimális stacionárius pályája. A λ az optimális árnyékárakat jelöli. Ezzel a beszerzés szerepét bemutattuk a vállalati növekedés egy neoklasszikus modelljében.

1.3.1.6. Vállalati növekedési modellek a beszerzés oldaláról

Ebben a részben öt modellt mutattunk be, amelyek a vállalati növekedés egy-egy aspektusát vizsgálták. Mivel a vállalati növekedés dimenziója nem egyértelműen adott, ezért az ismertett modellek célfüggvénye sem kizárólag a nyereség maximalizálása volt. Az irodalomban az eredendő vállalati céltól, és a növekedés dimenziójáról tovább folyik a vita, amint azt a következő fejezetben is látni fogjuk.

A négy ismertett modell mindegyike nélkülözi a beszerzés vállalati növekedéshez történő hozzájárulásának vizsgálatát. Hogy miért nem került eddig a beszerzés -, mint funkció - a növekedési irodalom hatókörébe, nehéz megmondani. A legkézenfekvőbb válasz az lehet, hogy a beszerzést eddig bevésbe tekinti a menedzsment irodalom stratégiai funkciónak, de az is elfogadható válasznak tűnik, hogy egy piacgazdaságban gyakorlatilag minden termékhez és szolgáltatáshoz szinte korlátozás nélkül hozzá lehet jutni.

Az utolsónak ismertett modellünkben kísérletet tettünk a beszerzési funkció vállalati növekedési modellekben történő beépítésére. Ezt egy beszerzési korlát bevezetésével értük el. Arra az eredményre juthatunk, hogy amennyiben a vizsgált termelési periódus elején

rendelkezésre álló beszerzésre fordítható összeg inaktív, azaz nem kerül kimerítésre, akkor a vállalati terv nem tér el attól a tervtől, amit akkor állapítanak meg, ha nem veszik figyelembe a beszerzési keretösszeget. Azonban, ha a beszerzési keretösszeg aktív, vagyis kimeríti azt, akkor a munkaerő és a tőke közötti arányokat aktívan befolyásolja az adott összeg. Ennek az is az üzenete, hogy minél szűkösebb a rendelkezésre beszerzési források összessége, annál nagyobb befolyással van a termelési tényezők elosztására.

1.3.2. A vállalati növekedés empirikus modelljei

A vállalati növekedés empirikus modelljeinek vizsgálata viszonylag friss kutatási iránynak tekinthető. Ezen a területen megjelent publikációk nagy része inkább tekinthető közgazdasági, semmint vállalatgazdaságtani (gazdálkodástani) vizsgálatoknak. A magyar kutatások ezen a téren nagyon elszórtak, inkább nevezhetők elhanyagoltak. Az egyedül eddig megjelent cikk is a mezőgazdasággal foglalkozik, és nem érint ipari és szolgáltató vállalatokat (Bakucs-Fertő (2008)).

Az ilyen típusú elemzéseket három nagyobb csoportba lehet osztani. Bemutatásunkat ezek mentén végezzük el:

- a vállalati méret és a növekedési ütem eloszlásai,
- a Gibrat-szabály, valamint
- a vállalati növekedés egyéb meghatározói.

Az empirikus vizsgálatok értékelése után néhány elméleti vizsgálat eredményét ismertetjük. Ezen elemzések nagy része ismert a vállalatelméletek gyűjtőnév alatt ismert közgazdasági diszciplinából. Ezek az elméletek a vállalati stratégiai menedzsment elméleti megalapozásának is tekinthetőek.

Az irodalomban egyébként nincs egységes megállapodás arról, hogy a vállalati növekedést mely dimenzió mentén értékeljék. A vállalati pénzügyek irodalma talán az egyedüli, amely erre a kérdésre egyértelmű választ ad. Ezen a területen a növekedést általában a *sajáttőke* nagyságára korlátozzák, Ugyanakkor a gazdálkodástudományok más területén különböző növekedési mértékeket alkalmaznak. Ezek a mutatók lehetnek pl. Kumar (1985):

a) méret mutatók:

- sajáttőke,
- mérleg szerinti érték,
- foglalkoztatottak száma,
- értékesítési összege stb.

b) növekedési mértékek:

- teljes növekedés (két időszaki mutató aránya),
- sajáttőke változása stb.

Az empirikus kutatások ezen mutatók közül mindig csak egyet-egyét választanak ki a növekedés mértékének megragadásakor. Az irodalom nem foglalkozik azzal, hogy a mutatók egészének segítségével adjon a vállalati növekedésre egy definíciót, azaz mértéket. A

leírásunkban nem emeljük ki, hogy a szerzők a növekedést mely vállalati mutató mentén értékelik.

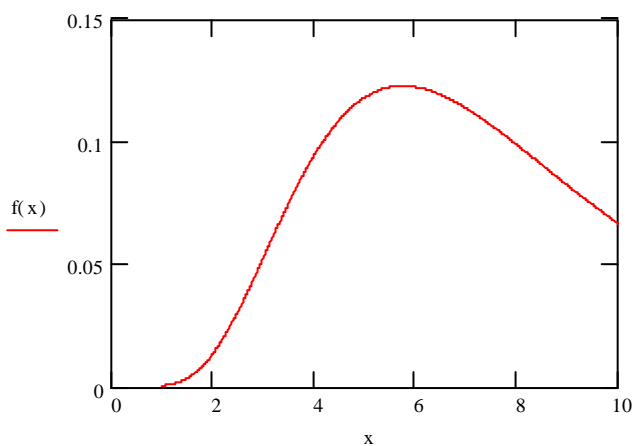
1.3.2.1. A vállalati növekedés empíriái

Az első empirikus vizsgálatot a vállalati növekedéssel kapcsolatban egy Gibrat nevű francia tudós végezte 1931-ben a francia feldolgozóipar vállalataira. Ezek a vizsgálatok tekinthetőek a mai kutatások kiinduló pontjainak is. Tiszteletére nevezték el a növekedési ütem egyik modelljét leíró szabályt Gibrat-szabálynak, vagy másként az arányos hatás törvényének (Law of Proportionate Effect).

1.3.2.1.1. A vállalati méret eloszlása

A vállalati méret eloszlásának vizsgálata volt talán az első terület, amelyet a statisztika módszereivel kutattak. Ez a kutatás azért volt fontos, mert ebből következtetni lehet arra, hogy az adott ágazatban a vállalatok hogy, milyen irányba fejlődhetnek. Az első vizsgálatot, mint előbb említettük Gibrat végezte 1931-ben a francia feldolgozóipar vállalataira. Ezen a területen az a kérdés, hogy a vállalati méret milyen eloszlást követ. A méretkutatások a mai napig is folynak, így ez a terület nem tekinthető lezártnak.

A Gibrat-féle vizsgálatban azt kapta a szerző, hogy a vállalati méret eloszlása egy ferde eloszlást mutat. Ez a 30-as évek francia feldolgozóiparában *lognormális* eloszlást jelentett. Az alábbi ábra mutatja az első becslésre jellemző eloszlást:



A későbbi kutatások is hasonló, ferde eloszlást mutatnak, de más eloszlást találnak a szerzők az empirikus eloszlásfüggvényhez megfelelőnek. Simon és Bonini (1958) azt írják, hogy a lognormális eloszlás egy jó közelítés induló hipotézisként, de más eloszlások is megfelelőek lehetnek. Ők a *Yule*-féle eloszlás családot ajánlják, mint egy megfelelő elméleti eloszlást.

Ijiri és Simon (1964, 1967, 1971) végeztek vizsgálatokat, amelyet más országok kutatói (pl. Ausztria) is megerősítettek. Ezek szerint a *Pareto*-eloszlás a legmegfelelőbb eloszlás az Egyesült Államok iparági vállalatai méretének empirikus becslésére.

Az elmúlt évtizedben is empirikus vizsgálatok sora elemzi a vállalati méretet, mint a vállalati növekedés mutatóját. Ezek közül említünk néhányat: Bottazzi és Secchi (2005) Dosi et al. (2007) stb.

Ez a kutatási irány Magyarországon elhanyagolt, amint azt a bevezetőben is említettük. Az egyedüli eredményekről Bakucs és Fertő (2008) számolnak be a magyar mezőgazdaság adatait elemezve. Az ipari és szolgáltató vállalatokra empirikus kutatás – ismereteink szerint – nem készült.

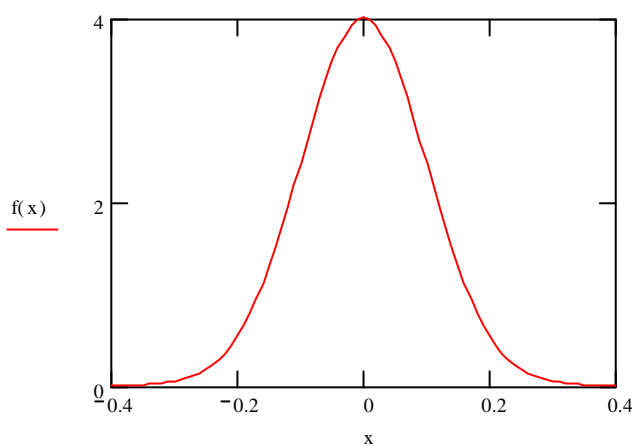
1.3.2.1.2. A vállalati növekedési ráta eloszlása

A vállalati növekedési eloszlásának vizsgálatát 1926-ban Ashton végezte el a brit textilipari vállalatok adatait elemezve. Az ilyen vizsgálathoz hasonló empirikus kutatások a 2000-es években is nagyon intenzíven folynak.

Itt újra Gibrat-t kell említenünk, mint aki egy modellt javasolt a vizsgálatokhoz. A modellje a következő:

$$\ln S_i(t) = \ln S_i(t-1) + \mu_i(t),$$

ahol $S_i(t)$ az i -ik típusú méret mutatót jelöli, és $\mu_i(t)$ a t -ik periódus növekedési üteme. Ez utóbbiról feltételezik, hogy n zérus várható értékű normális eloszlást követ. Ezt a későbbi vizsgálatok is igazolták. Így az állapítható meg, hogy az iparági vállalati növekedési ütemek nullára szimmetrikus eloszlást követnek. Ezt szemlélteti a következő ábra:



A későbbi kutatások finomították ezt a képet, de lényegében egy másik nullára szimmetrikus elméleti eloszlást találtak, mint a *Laplace*-eloszlás.

Kifinomultabb kutatások a növekedési rátán kívül a vállalati mérettől is függővé teszik a növekedést, mint a következő modell:

$$\ln S_i(t) = \alpha + \beta \cdot \ln S_i(t-1) + \mu_i(t).$$

Ennek a modellnek a becslése már komoly ökonometriai vizsgálatokat igényel. Az is észrevehető, hogy ez egy általánosabb modell, mint a Gibrat-szabály. Amennyiben $\alpha = 0$

valamint $\beta = 1$, akkor az előbbi modellt kapjuk. Ebben a modellben a növekedés statisztikai mértéke $\beta - 1$.

Ebben az esetben is hasonlókat írhatunk, mint az előbbiekből, nevezetesen nem találtunk irodalmat, amely a magyar vállalatokra a nemzetközi irodalomban ismert vizsgálatokat elvégezte volna.

1.3.2.1.3. A vállalati növekedés más dimenziói

Ezen bemutatott a modellekben kizárólag egy vállalati méretmutató és ennek a mutatónak az időbeli változása volt a vizsgálat tárgya. Ezeket a modelleket tekinthetjük egydimenziós statisztikai modelleknek, ami a változók számára utal. A következő felsorolásban az egyéb fontos, növekedésre ható mutatókat foglaljuk össze.

A vállalat *életkora* tekinthető az egyik ilyen legfontosabb mutatónak. Ezek a kutatások viszonylag rövid múltra tekintenek vissza. Az elő két dolgozat 1968-ban és 1972-ben jelent meg. Azóta több tanulmány is megjelent, de inkább az mondható el, hogy ezen a területen még sok kutatásra van szükség nemzetközi viszonylatban is. A törvényszerűség, amit az empirikus kutatások mutatnak, hogy a vállalat növekedése és az életkora között negatív kapcsolat van. Vagyis minél fiatalabb egy vállalat, valószínűleg annál nagyobb a növekedése.

A vállalati növekedésre ható másik fontos tényező az *innováció*. Ez a terület talán a legjobban kutatott fejezetek közé tartozik, és számtalan publikáció is van a területen. Az empirikus vizsgálatok főleg két nagyobb vállalati mutató mentén értékelik a növekedés és az innováció kapcsolatát: (1) az eladások növekedése, és (2) a vállalati létszámnövekedés. Az eredmények azt mutatják, hogy az innováló vállalatok forgalom növekedése általában magasabb, mint a nem innoválóké (Mansfield (1962)). Ez igaz pl. vállalatoknál benyújtott a találmányokra. Ennek olyan hatása is van, hogy az innováló vállalatoknak a nyereségessége is magasabb lesz. Az innováció ugyanakkor a vállalati létszám változására is pozitívan hat az innováció két elemét vizsgálva, vagyis a termék- és folyamatinnováció esetében is. Más vizsgálatok ezt a képet azzal árnyalják, hogy a folyamatinnováció rontja foglalkoztatottak számának növekedését, de növeli a termékinnováció azt (Hall et al. (2006)).

A *penzügyi teljesítmény* vállalati növekedésre gyakorolt hatását már Baumol (1952) vizsgálta. Itt pénzügyi mutató alatt a nyereség és/vagy sajáttőke nagyságát kell értenünk. Ebben az összefüggésben a beruházások nagysága is a pénzügyi mutatók közé tartozik. Ezt a gondolatkört röviden vázoltuk a normatív modellek bemutatásánál. Bottazzi et al. (2006) vizsgálatai azt mutatják, hogy a vállalati nyereségrátára független a vállalati növekedés.

A felsorolt dimenziókon kívül a kutatások még a következő tényezőket is figyelembe veszik a vállalati növekedésre ható tényezők közül:

- a relatív termelékenység,
- vállalat-specifikus tényezők,
- iparág-specifikus tényezők és
- nemzetgazdasági determinánsok.

E tényezők közül a vállalati és iparági tényezők empirikusan jól kutatottak. Talán a legutolsó terület az, ahol korlátozottak a rendelkezésre álló publikációk.

1.3.2.2. A vállalati növekedést vizsgáló elméleti rendszerek

Az ezen a területen megjelenő publikációk nagyon közeli rokonságban vannak a közgazdaságtan és a stratégiai menedzsment vállalatelméleteivel. E két, egymástól látszólag távol eső terület pozitívan befolyásolta a vállalati növekedésről megismert tudásanyagunkat.

Ennek keretében négy nagyobb (vállalat)elméleti modellről teszünk említést:

- neoklasszikus alapok,
- Penrose elmélete,
- Marris menedzserializmusa és az
- evolúciós közgazdaságtan.

A felsoroltakon kívül más-más elméletek is vannak, de azoktól most itt eltekintünk.

1.3.2.2.1. A neoklasszikus elmélet: Optimális vállalatméret

A neoklasszikus elmélet vállalati növekedésről vallott tanai arra keresnek választ, hogy mekkora létezik-e optimális vállalati méret, és ha létezik, akkor az mekkora. Ezek a kérdések nagyon hasonlóak a vállalatelméletek alapkérdéseéhez, amely Coase (1937) munkáiban megjelennek. Vannak kutatók, akik a Coase-i elméletet is a vállalati növekedés közgazdasági alapjának tartják.

Lucas (1978) sztochasztikus optimalizáló modelljében vizsgálta a felmerülő problémát, azzal az általánosítással, hogy a menedzser tehetsége, attitűdje is tényezője a vállalati növekedésnek. Azt az eredményt kapta, hogy ez utóbbi tényező a vállalati növekedés legfontosabb tényezője. Egyesek szerint ennek az elméleti modellnek a gyakorlati alkalmazhatósága kérdéses.

Geroski et al. (2003) és Cefis et al. (2006) idősorok vizsgálatával elemezte ezt a kérdést, és azt az eredményt kapták, hogy az empirikus modelljük jobban leírja a valóságot, mint az elméleti modellek. Ezzel kívánták bizonyítani, hogy a neoklasszikus közelítésmód kevésbé alkalmas a vállalati növekedés leírására.

1.3.2.2.2. Penrose elmélete: „The theory of the growth of the firm”

A mai vállalati stratégiát oktatók között az említett könyv alapműnek számít. A könyv megállapításaira támaszkodik a manapság rendkívül divatos „erőforrás alapú megközelítés” (RB-V = resource based-view). Penrose (1959) könyvében a vállalati növekedés kérdéseit vizsgálta. Hosszú időn át ez a könyv és szemlélet uralta a (vállalati) növekedési irodalmat.

A kérdés úgy merül fel, hogy milyen elemek befolyásolják egy vállalat növekedését. Erre az a válasz adható, hogy a vállalatnál rendelkezésre álló munkaerő határozza meg, hogy a

vállalat növekszik-e vagy sem. A munkaerő itt tágabban értelmezhetjük, beleértve a menedzsereket is. A dolgozók a learning-by-doing szemléleten keresztül növelhetik a teljesítményüket, míg a menedzserek a tehetségükön keresztül. Ez a menedzserei erőforrás az, amely a növekedést elsősorban hajtja.

Penrose-tól származik a *Penrose-hatás* nevű törvény is, miszerint a gyorsan növekvő vállalat magasabb működési költség mellett érheti el a növekedést, mint a lassabban növekedő versenytársa.

Az RB-V szemlélet, ami Penrose nevéhez fűzhető, teljes elméleti hátterét Wernerfelt (1984) stratégiai menedzsment munkájában teljessé tett ki. Később ezt a elméletet egy „dinamikus képességek szemlélete” (dynamic capabilities view) egészíti ki.

Összegzésképpen, ez a szemlélet csak a német Gutenberg (1951) utáni második lehet az irodalomban. Azonban a német nyelv második világháború utáni visszaszorulása miatt őt nem olvasták. A Gutenberg-i diszpozitív munka teljesen megfelel a menedzserei tehetség kategóriájának.

1.3.2.2.3. Marris és a menedzserializmus

Marris munkáit az 1960-as évek közepén publikálta. Munkáját lehet úgy is interpretálni, mint a Penrose-féle elmélet kiterjesztését, ami a menedzserek szerepét illeti.

Marris (1963, 1964) dolgozataiban egy empirikus vizsgálat alapján épít fel egy normatív, optimalizáló modellt. Ezek szerint a vállalati növekedés mozgató rugója a vállalati menedzser „menedzserei hasznossági függvénye”. Ennek keretében a menedzserei hasznosság felülírhatja a nyereség maximalizálásnak elsődleges célját. Ezért a vállalati növekedés akkora lesz, mint a menedzser hasznosságának mértéke.

Ez a modell nagyon nagy hasonlóságot mutat a megbízó-üggyvivő elmélettel, azzal a különbséggel, hogy itt nem szerepel a tulajdonos ösztönző rendszere, függvénye. (Ez egy féloldalas principal-agent modell.)

Marris alapmodellje, és az azon alapuló kiterjesztések főleg pénzügyi mutatókon alapszanak.

1.3.2.2.4. Evolúciós közgazdaságtan

Ez az elmélet az elmúlt húsz év legnépszerűbb kutatási iránya, és nem csak a közgazdaságtanban, hanem a vállalatelméletben is. Erre a témára jött létre a német Springer kiadónál egy folyóirat *Journal of Evolutionary Economics* címmel.

Vállalatelméleti oldalról itt Schumpeter (1912) nevét kell kiemelni, aki az innováción keresztül vezeti be a növekedés, változás dinamikus fogalmát. Az ilyen elmélet sokszor a biológia szakkifejezéseivel operál és a populációs ökológia is a felhasznált technikák, elméletek közé kerül.

Ezen elméletek főleg elméleti jellegűek, empirikusan még eddig nem sikerült azokat igazolni. A vállalatok ezekben a modellekben inkább fejlődnek, semmint növekednek. A növekedés a fejlődés egy speciális esete.

1.3.3. Összefoglalás

A fenntarthatóság, mint növekedés a vállalatgazdaságban értelmezhető fogalom. Amint láttuk, a növekedést az irodalom sokkal inkább egy egydimenziós fogalomnak fogja fel, semmit a célok egy csomagját. Érdekes kutatás lehetne, hogy mihez lehetne kötni, milyen mutatószámrendszeren belül a kifinomultabb vállalati növekedés fogalmat.

Amit vizsgálni akartunk, vagyis a vállalati növekedés és a beszerzés kapcsolatát, arról sajnos, nem lehet túl sokat mondani. Az irodalomban égetően hiányzik annak a vizsgálata, hogy a beszerzés hogyan tud a vállalati növekedéshez hozzájárulni, milyen áttételeken át befolyásolja a beszerzési funkció a vállalati növekedést. A számítógépes kereső rendszerekbe (pl. scholar.google.com) beadott „vállalati növekedés” (growth of the firm) és „beszerzés” (purchasing, procurement) fogalmak együttesen nem túl számos választ adnak ki. Ezt a hiányt a beszerzés, mint vállalati funkció alaposabb elméleti vizsgálatával lehetne pótolni.

Ugyanakkor ez a terület a nemzetközi kutatásokban is fontos szerepet játszhatna, mert nem csak a magyar nyelven elérhető irodalom hiányos, hanem a nemzetközi beszerzési kutatás is adós arra a kérdésre adott válasszal, hogy hogyan, mi módon képes a beszerzés a vállalati növekedéshez hozzájárulni.

1.4. A fenntarthatóság motivációs rendszere a beszerzésben

A beszerzés egyike a vállalati funkcionális területeknek. Stratégiai jelentőségének felismerésével alapvetően megfogalmazódik a kezdeményező, aktív szerep is. Ugyanakkor, mint egy funkcionális területnek alapvetően a vállalati célok megvalósulását kell követnie. Ebben a kontextusban a motivációs keretet általában a hagyományos profitkritériumokhoz való hozzájárulás jelenti. Annak vizsgálata alapvető, hogy a fenntarthatóság döntően nem rövid távú profitnövelésre irányuló megközelítése és eszközrendszere hogyan illeszhető össze ezekkel a beszerzésben. Enélkül nem érthetjük meg az eszközrendszer alkalmazásának terjedését (vagy éppen a terjedés elmaradásának okait) és nincs is eszköz a kutató kezében, hogy bemutassa a vállalati szféra számára, hogy miért lenne érdemes a jelenlegi gyakorlaton változtatni.

1.4.1. A motivációs tényezők megjelenése az irodalomban

A motiváló és a korlátozó tényezőkkel sokat foglalkozik a fenntarthatóság tágabb és a fenntartható beszerzés szűkebb irodalma. Szinte minden, a témával foglalkozó cikk érinti ezt a kérdést valamilyen mélységben. A tanulmányok tapasztalatainak összegzését azonban nehezíti az az eltérő fogalmi értelmezés, amelyre már utaltunk. A fenntarthatóság általánosan emlegetett három pillérét a beszerzési szakirodalom nem egységesen kezeli, így amikor annak alkalmazásáról szóló motiváló tényezőket vizsgálják, akkor a vizsgálati fókusz tárgya is szükségképpen eltér egymástól.

A szakirodalom által feltárt motivációs tényezők köre viszonylag széles. Az irodalomban a legtöbbet emlegetett motivációs erőnek a szabályozási környezet tekinthető, amelyben a vállalat működik. (Min et al. (2001), Walton et al. (1998), Carter, Dresner (2001)) Ezen

kívül fontos tényezőt jelentenek a piaci hatások, melynek része a vevői elvárások és a verseny által generált fejlődés. (Handfield et al. 2006) Kiemelt szerep jut a vállalat érintettjeinek való megfelelésnek és együttműködésnek is. (Reeve, Steinhausen (2007), Vachon, Klassen (2006)) Mindemellett lényeges lehet az egyén szerepe és egyéni értékrendje is a fenntarthatóság előmozdításában (Drumwright, 1994).

A motiváló erőkből tehát számos felsorolható, melyek rendszerezésére is található példa az irodalomban. Walker et al. (2008) modelljében, melyet az irodalom alapján épít fel és vállalati illetve közsférából származó eseteken keresztül vizsgál, a környezettudatos ellátás motivációs tényezőit elemzi. A szerzők a motivációs tényezőket beszerzéssel foglalkozó tanulmányok elemzésből gyűjtötték össze és azokat forrásuk szerint két csoportra bontják. Az első csoport a belső motivációk köre, melyek alatt a szervezethez kapcsolódó tényezőket értik. A második csoport a külső tényezők, ide a szabályozások, a vevőktől kapott impulzusok, a versenytényezők, a társadalom és a beszállítók tartoznak.

A motivációs tényezők rendszerezését célzó másik tanulmány (Worthington et al. 2008) célja a társadalmi felelősségvállalás beszerzési oldalának vizsgálata. A szerzők brit és amerikai vállalatoknál annak a kontextusát elemzik, hogy a vállalatok milyen erők hatására kezdték kisvállalatokkal, mint beszállítókkal a kapcsolataikat fejleszteni. Ebben a kutatásban, melyet esettanulmányokon keresztül teszteltek, a motivációs modell az előbbi modellhez hasonlóan a szakirodalom eredményeinek összegzésével született. Ők főként a fenntarthatóság irodalmának általános (tehát nem elsősorban beszerzés központú) tanulmányaiból indultak ki. Modelljükben, mely nagyban támaszkodik Bansal és Roth eredményeire (2000) négy jelentősebb motivációs csoportot különböztetnek meg:

- a törvényhozás és a kormányzati politika,
- a gazdasági lehetőségek,
- az érintettek várakozásai és
- az etikai tényezők.

Mindkét struktúra átfogó, relevánsnak tekinthető és logikus felépítést nyújt a motivációs tényezőkről. A szerzők elsősorban azért készítették ezeket, hogy a vállalati gyakorlat sajátosságairól rendszerezett képet kaphassanak, illetve a második esetben az is cél volt, hogy meghatározzák egy nemzetközi összehasonlítás szempontjait. Kritikaként azonban megfogalmazható, hogy céljuk elsősorban a struktúra leírása, ugyanakkor az egyes motivációs tényezők közötti összefüggések illetve az egyes tényezők hatásának vizsgálatára nem alkalmasak. Kutatásunk keretében ezért egy olyan rendszerezést alakítottunk ki, amely segítségével ezen utóbbi is megvalósítható.

1.4.2. A fenntartható beszerzés motivációs modellje

Kutatásunk során olyan keretet alakítottunk ki, melynek segítségével a motivációk hatása is elemezhető. Modellünkben a motivációs tényezőket három csoportba soroltuk:

1. a negatív hatás elkerülése,
2. a megfelelés és
3. a pozitív hatás elérésének motivációja, melyeket az alábbiakban tárgyalunk.

A vállalatok fenntartható beszerzés irányába történő elmozdulását nem egyszer valamilyen *negatív hatás elkerülése motiválja*. Az egyes egyedi szituációkra két jellemző példát említhetünk. Az egyik az állami szabályozás betartása, mint motivációs tényező (pl. büntetések, pénzbírságok elkerülése); a másik a negatív megítéléstől való félelem (pl. félve a fogyasztók vagy az értékpapírpiacok negatív megítélésétől).

A motivációs tényezők második csoportját azok a tényezők jelentik, amelyben a beszerzési folyamatokat, szabályozást azért fejlesztik fenntarthatóvá, mert *valamilyen elvárásnak kíván megfelelni a szervezet*, vagy a beszerzés, ami a vállalat illetve a beszerzés számára konkrét formában megjelenik. Az elvárás származhat a tulajdonos vállalattól (pl. legyen etikai kódex), vagy versenyhelyzetből is (pl. a többi versenytárs a fogyasztói igényekre hivatkozva rendelkezik ISO 14 000-es rendszerrel (Chen 2005)). Ebben az esetben a fejlesztést célszerű megtenni. A fejlesztés iránya itt általában adott és bár a negatív következmény nem biztosan következik be, de az adott szituációban nem kockáztatnak az érintettek.

A harmadik tényező *a pozitív hatás elérése*, melyek közül az egyik legkézzelfoghatóbb, amikor a fejlesztésből a vállalatnak számszerűen parametrizálható gazdasági haszna származik. Általában az előnyök azonban nem ennyire jól kimutathatóak, de közvetetten érzékelhetőek pl. PR értékük van, mely egy vásárlói elégedettségvizsgálatban kimutatható, vagy tetten érhető lehet a dolgozók elégedettségében, akár mert elvárásaiknak megfelelő környezetben dolgoznak, akár azért, mert egyéni értékeiket a vállalatuknál is érvényre tudják juttatni.

A vállalatok környezetében mindhárom tényező jelen van, hatásukat azonban nem egyformán fejtik ki. Az első csoportnál a vállalat tevékenysége, fejlesztései során arra koncentrálnak, hogy ne váltson ki valamilyen konkrét negatív hatást vagy, hogy azt valamilyen eszközzel kerülje el. Amennyiben konkrétan jelentkezik a negatív hatás veszélye, akkor a szervezet cselekedni fog, ugyanakkor annál többet a fenntarthatóság érdekében nem fog tenni, ami az érzékelhető veszélynek az elkerüléséhez szükséges.

Az elvárásnak való megfelelés is hasonló elemeket hordoz abban az értelemben, hogy ebben az esetben egyértelmű a vállalat számára, hogy mit kellene tennie, ugyanakkor többlet feladatokban, a megadottnál jelentősen több fejlesztésben az érintett valószínűleg nem gondolkodik. A fenntartható beszerzés eszköztára, modellje még kialakulatlan, kevés a másolható példa, melyek alkalmazása esetleg elvárásként megjelenhetne, sőt nemegyszer az elfogadtatás is kihívást jelent. A megoldások kreatív keresése tehát, elengedhetetlen, ezért a pozitív ösztönzőknek kiemelt jelentőségük lenne, hiszen a motiváció a minél nagyobb eredmény elérésére ösztönöz, mely kreatív megoldások keresésével lehetséges. Másrészt az így létrejövő megoldások másolható példákat is jelentenének.

1.4.3. A motiváció forrásai

A motivációs tényezők vizsgálatához mindenképpen érdemes azok forrását is vizsgálni. Walker et al. (2008) modelljében szervezeten kívüli és belüli tényezőket határozott meg. A hatások forrásának vizsgálatánál azonban érdemes ennél finomabb bontást alkalmazni és az érintett elmélet szemléletét követve az összes szereplőt és hatásukat felmérni. Ebben a megközelítésben az érintettek következő csoportjait jelölhetjük meg.

A beszerzés külső érintettjei közé tartoznak a következők:

- a kormányzat és a jogszabályi környezetet kialakító szervezetek. (központi költségvetési szervek, önkormányzatok, hatóságok, stb.),
- társadalmi, környezetvédelmi, fogyasztóvédelmi szervezetek, szakmai szervezetek,
- beszállítók és partner vállalatok (pl. tanácsadók, stb.),
- versenytársak.
- vállalat vevői.

A beszerzés belső érintettjei közé a következők sorolhatók:

- tulajdonos,
- anyavállalat,
- vállalatvezetés,
- belső igénylő,
- a beszerzésben dolgozó munkavállalók.

A felsorolt érintettek köre lényegében megfelel az általában alkalmazott csoportosításoknak. A belső érintetteknel szétválasztottuk a tulajdonost és az anyavállalatot, mivel vizsgálatunkba bevontunk olyan hazánkban működő gazdasági társaságokat, amelyek multinacionális vállalatok leányvállalatai. Ezeknél a vállalatoknál döntési, érdekérvényesítési lehetőségeit tekintve a két csoport markáns eltérést mutathat, melyet figyelembe kell vennünk.

A kutatás során vizsgálni kívánjuk azokat a kérdéseket, hogy:

- az egyes motivációs csoportok hatása mennyire van jelen a fenntarthatóság három pillérénel a beszerzésben.
- a motiváció szempontjából mely csoportok jelentek fontos erőt, melyek teljesen jelentéktelenek.
- az egyes érintettektől milyen típusú motivációk származnak jellemzően.

2. Fenntartható beszerzés a hazai gyakorlatban

A kutatás során a fenntarthatósággal kapcsolatos gyakorlat megismerésére mélyinterjúkat készítettünk. A kvalitatív módszer alkalmazására az érintettek alapvető definíciók értelmezésével kapcsolatos véleményének és általános hozzáállásának vizsgálata okán került sor.

A jelenlegi fázisban 13 mélyinterjú készült, melynek tapasztalatait az alábbiakban ismertetjük. A kutatás egyrészt feltáró, leíró, másrészt magyarázó jellegű (Babbie, [1996]). Egyrészt a fenntartható beszerzéssel kapcsolatos elméleti háttér bemutatását, a hazai, különböző piacokon tevékenykedő beszerzők véleményének megismerését, összefüggések feltárását, az egyes piacokon tapasztalatot szerzett szakemberek válaszai alapján specifikumok azonosítását, magyarázatát tűztük ki célul. A kutatás típusának meghatározása során a hazai fenntartható beszerzés továbbfejlesztési lehetőségek meghatározásával előrejelzést (Malhotra, [2001]) kívánunk adni, azaz szándékunk a jelenlegi helyzet hiányosságainak bemutatása, s ennek szellemében további mélyinterjúk lebonyolítása.

A kutatás előkészítése során az interjúkkal érintett cégek honlapjait áttekintve azt feltételeztük, hogy a vállalatok kevésbé számszerűsítik fenntarthatósági szempontjaikat, céljaikat, ezért elsősorban az interjúkon elhangzottakra és másodlagos forrásból elérhető információkra támaszkodhatunk.

A mintában szereplő vállalatok hazai vezetőivel készítettük az interjúkat, döntően – három kivételével – profitorientált, szolgáltató vállalatok, melyet a későbbiekben bővíteni tervezünk további termelő vállalatokkal is. A vállalatok kettő kivételével multinacionális vállalatok hazai leányvállalatai. Három válaszadó közintézmény, egy közülük a közsféra stratégiai beszerzője, így utóbbi a központi költségvetési szervek részére beszerzendő kiemelt termékkör tekintetében általánosabb vélemény megfogalmazására is lehetőséget nyújt.

Az interjúvázlatok egységes formáját az irodalom áttekintését követően készítettük el, melyet legalább egy beszerzésért felelős vezetővel készítettünk el minden válaszadó esetében. A vállalatok és válaszadók adatait elemzésünk során anonim módon kezeljük, következtetéseinket általános értelemben fejtjük ki. Elemzésünkhöz kapcsolódó másodlagos adatokat nyilvános adatbázisokból, vállalati weblapok áttekintéséből nyertük (pl. környezeti politika, etikai kódex).

Az interjúváz a következő volt:

- Szervezeti háttér, a beszerzés helyének ismertetése a szervezetben
- Fenntartható növekedés
 - o A fenntarthatóság definíciójának értelmezése az adott válaszadónál, főbb vállalati mutatók, mutatók beszerzési célokhoz kötése, hatása
- Környezet
 - o Környezeti szempontok megjelenése a beszerzési döntésben és a beszerzési folyamatban
 - o Zöld közbeszerzés definíciója, értelmezése
- Társadalmi felelősség
 - o Helyi közösségek, diverzitás, etika, jogkövetés, emberi jogok, biztonság témaköreit ölelte fel.

Az interjúk elkészítését követően két szakértő értékelését követően kerültek a válaszok a fentiekben ismertetett motivációs szempontok szerint besorolásra, melyek eredményét az

alábbiakban ismertetjük.

Az interjú alanyok kiválasztásánál számos szempontot figyelembe vettünk, ezek közül a legfontosabb, hogy *olyan vállalatokat választottunk, akik vállalati szinten rendelkeznek fenntarthatósági (vagy környezeti és társadalmi felelősségvállalási) politikával, tehát számíthatunk arra, hogy ez a beszerzési gyakorlatban is érzékelteti hatását.* Ez nyilvánvalóan befolyásolta az eredményekből kirajzolódó képet (hiszen az egyes területeken alkalmazott eszközök száma feltételezhetően gyakoribb, mint az átlagosnál lenne), ugyanakkor elősegítette azt, hogy olyan interjú alanyokat választhassunk, ahol létezik a fenntartható beszerzésnek valamilyen gyakorlata és megfelelhessünk annak a vizsgálati célnak, hogy az eszköz és a mögötte levő motiváció kapcsolatát feltárjuk.

2.1. Az esettanulmányok tapasztalatai a motiváció szempontjából

Az interjúk eredményeinek vizsgálatánál a bejövő adatokat az elméleti részben leírt kutatási keret szerint tekintjük át a fenntarthatóság pillérjeit, majd a motiváció forrásait, majd a kettő kapcsolatát véve sorra. Célunk az esettanulmányok elemzése során bemutatni azt a gyakorlatot, amely a fenntartható beszerzést a vizsgált vállalatoknál jellemzi illetve a motivációs tényezőket, amelyek biztosíthatják azt, hogy a beszerzés a gyakorlatban kezelni tudja a fenntarthatóság szempontjait s ezáltal a vállalati fenntarthatósági stratégiák milyen módon képződnek le a vállalati gyakorlatba. Az alfejezetben szereplő adatok úgy születtek, hogy az egyes interjúkat készítő szakértők az interjú összegzésekor értékelték az említésre került eszközöket (tevékenységeket) és az alkalmazást kiváltó motivációt (több motiváció is lehetséges) forrás és a motiváció jellege (pozitív hatás, megfelelés, vagy negatív hatás elkerülés) szerint. A 13 interjúban összesen 90 ilyen eszközt határoztunk meg. A következő statisztikai adatok erre a 90 eszközre vonatkoznak.

Növekedés

A beszerzési szervezet felé megfogalmazott legfontosabb elvárások döntően két csoporthoz kapcsolódnak. Az egyik az ellátás biztonság, a másik a pénzügyi mutatók (pl. költségek, EBITDA) és a költségek megfelelő szinten tartása. Bár elvileg mindkettő összekapcsolható lenne a fenntarthatóság szempontjaival, az interjú tapasztalatok szerint a beszerzési területen ez csak ritkán, illetve kisebb jelentőségű kérdésekben van így. A célmeghatározások a beszerzést a rövid távú optimalizálás irányába mozdítják el, pl. az adott évi EBITDA mutatót kell optimalizálni és a beszerzés ne okozza a működés fennakadását. Egy-egy olyan szituációt találtunk (4 vállalat, mind a profitorientált szféra), ahol a költségek csökkentését összekapcsolták valamely a környezetvédelmet is támogató döntéssel, illetve 2 olyan eset volt, amikor a növekedés és a társadalmi felelősségvállalás kérdése összekapcsolódott. Az ellátásbiztonság hosszú távon való elérése, mint beszerzési cél csak egy esetben jelent meg. Az irodalomban leírt értékek tehát inkább csak áttételesen jelentenek célt a beszerzés számára.

Környezet

A beszerzés környezetet támogató szerepét három csoportra bontva vizsgáltuk. A 13 interjú során 31 olyan említés történt, ami ezekhez kapcsolódik. Ennek alapján azt tapasztaltuk, hogy a beszerzett termékek környezetbarát volta (18 említés, 11 vállalattól) és a beszerzési folyamatok zöldebbé tétele (16 említés, 10 vállalattól) viszonylag fontos a vizsgált vállalatok számára. Ugyanakkor a beszállító folyamataira már kevésbé figyelnek oda (6 említés, 4 vállalat). A kérdés kezelésére jellemzőek a sematikus megoldások (jogszabályok betartása, újrahasznált papír, elektronikus hulladékok visszagyűjtése, stb.) Az egy-két egyedi

megoldások (pl. környezetvédelmi díj a beszállítóknak) a beszállítói folyamat kategóriában található.

Társadalmi felelősségvállalás

A társadalmi felelősségvállalás területeit az elméleti összefoglalóban említett modellhez képest némiképp módosítottuk a kutatás során. Ennek keretében hat témát vizsgáltunk: a helyi közösségek, a diverzitás, az etika, a jogszabályok betartása, a munkabiztonság és az emberi jogok kérdését. A válaszok viszonylag széles skálán mozogtak, jóval nagyobb kreativitást és több egyedi megoldást mutatva, mint a környezeti kérdések esetében. Az eredmények a következők.

2.1. táblázat A társadalmi felelősség vállalás területeinek említési gyakorisága

	<i>Említés</i>	<i>Interjúk</i>
Helyi közösségek támogatása	10	8
Diverzitás	4	4
Etika	8	8
Pénzügyi felelősség, jogkövetés	7	7
Emberi jogok	4	4
Munkabiztonság	8	8

Szembevetve az adatokból, hogy a 4 téma (helyi közösségek, etika, jogkövetés, munkabiztonság) szinte azonos említést kaptak, míg a másik két téma a diverzitás és az emberi jogok azonos, ugyanakkor alacsonyabb említés számmal (4-4) szerepelt. Bár a számok egyezése a két csoporton belül valószínű a véletlen műve (az említések szóródnak a vállalatok között), a két csoport léte mégis jelzés értékű. A diverzitás és az emberi jogok kérdése (bár a társadalmi felelősségvállalás szempontjából fontos kérdések) a vállalatok zöme számára nem jelentenek a beszerzési oldalon kezelhető problémát, másik oldalról a beszerzési piacok sajátosságai miatt (globális szerződéseket az ázsiai beszállítókkal jellemzően az anyavállalat köti) nem is jelentenek valós problémát a beszerzés számára. Ennek alátámasztására talán két jellemző példát érdemes említeni. Az egyik, hogy a kisebbségek (demográfiai és gazdaságilag) nincsenek jelen a beszállítói piacon, így nem lehet támogatni őket. A másik jellemző példa, hogy a beszállítói kör döntő többségénél egyértelműen nem jellemző a gyermekmunka alkalmazása (döntően európai és észak-amerikai beszállítói kör). Azaz a szakirodalom és a nemzetközi PSR kódexek ezt a két témát kezelik kiemelten, ugyanakkor itthon ezek értelemszerű okok miatt nem kapnak prioritást.

A motiváció jellege

A motivációk jellegét tekintve a válaszok között a megfelelés dominál (38 említés), majd a negatív hatás elkerülése (30 említés), végül pedig a pozitív hatás elérése (22 említés). A motivációs háttér értelmezéséhez a motiváció forrásának vizsgálata nyújt fontos háttérrel. A motiváció jellege és a motiváció forrása közötti kapcsolat a következőképpen alakul.

2.2. táblázat A motiváció forrása a motiváció jellege szerinti bontásban

	<i>Negatív hatás elkerülése</i>	<i>Megfelelés</i>	<i>Pozitív hatás elérése</i>	<i>Összesen</i>
Egyén	6	3	15	24
Anyavállalat	4	22	10	36
Tulajdonos	2	2	0	4

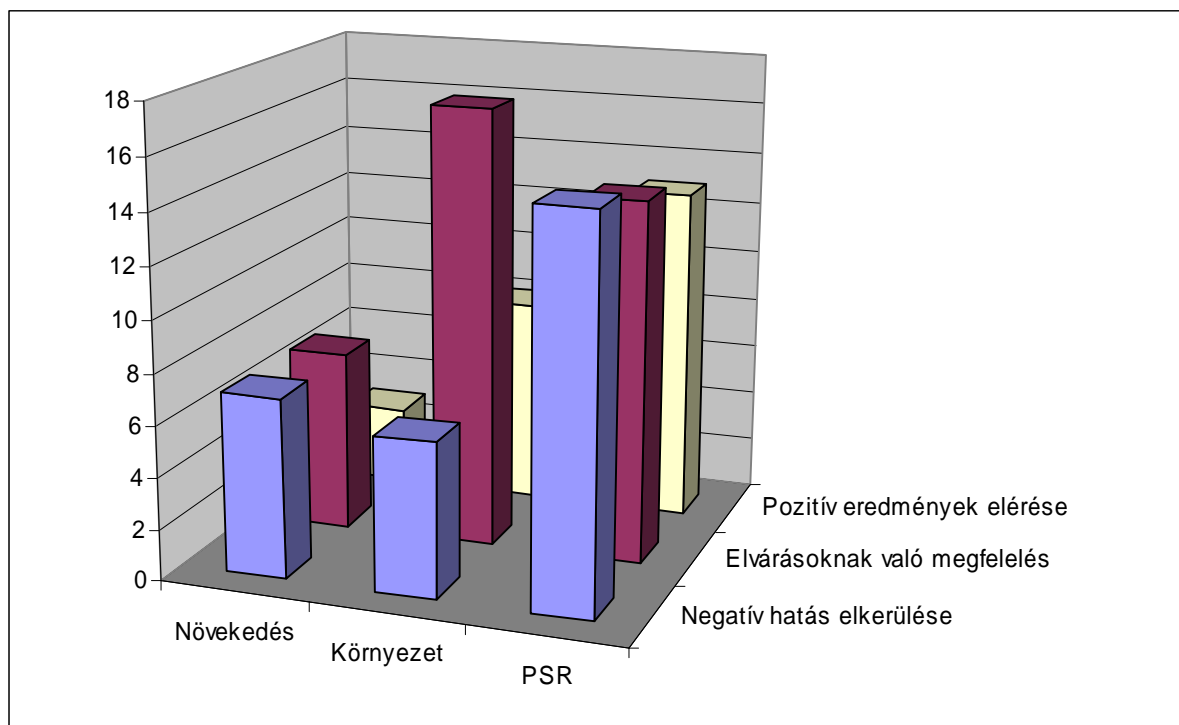
Állam	7	0	0	7
Vevők	0	0	0	0
Beszállítók	0	0	0	0
Vezetők	14	16	8	38
Szervezetek	0	0	1	1
Versenyársak	0	3	0	3
Összesen	33	46	34	

A motiváció hátterében tehát az esetek többségében az anyavállalat, a vállalatvezetés, vagy az egyén (beszerzési vezető) áll. A negatív hatás elkerülésénél a vezetés mellett még jelentős szerepet tölt be az állam és az egyén is. A beszerzés értelemszerűen az anyavállalat és a vezetés elvárásainak próbál megfelelni. Ebben a kapcsolatban az anyavállalati célok dominálnak a vezetők által közvetített célokban, a piaci hatásoknak (versenyársak vagy vevők) szerepe minimális. Ezzel szemben a pozitív hatások elérésében az egyén saját értékrendje a legerősebb. Az adatokat némiképp torzítja, hogy a pozitív anyavállalati hatás 3 vállalathoz kötődik. A fenntarthatóság tehát ott épülhet be, ahol a szabályozás mélyére is eljutott a fenntarthatóság eszméje és a vállalati kultúrának szerves része, vagy pont ellenkezőleg, ott ahol a szabályozottság nagyon alacsony fokú, és pl. egy vezető egyéni szempontjai vezérlik azt, melyben egyéni értékrendjénél fogva a fenntarthatóság is szerephez jut.

A motiváció és a pillérek kapcsolata

Az esettanulmányok alapján meghatározott eszközöket vizsgálva az egyes pillérek és a motiváció jellegének kapcsolatát vizsgálva (lásd 2.1. ábra) számos következtetés megfogalmazható.

2. 1. ábra Motivációk és a fenntartható beszerzés pillérjeinek kapcsolata



A növekedés esetében kevés hatás éri a beszerzés, a negatív hatás elkerülés és a megfelelés jelentenek fontos motivációt. A környezetnél a megfelelés a domináns motiváció, ugyanakkor viszonylag nagy arányban találunk példákat a pozitív és a negatív hatás elkerülésére is. A társadalmi felelősségvállalás területén viszont lényegében egyforma a három motiváció típus aránya.

Az ábra alapján az elvárásoknak való megfelelés dominanciája tükröződik, melyet különösen a társadalmi felelősség esetében a negatív hatás elkerülésével kapcsolatos félelem dominálta aktivitás egészít ki. Pozitív hatás elérése csak a társadalmi felelősség tekintetében találtunk erős motivációt, azaz a többi vizsgált területen kevésbé képződnek le a vállalat stratégiájában hangoztatott fenntarthatósági elemek.

A beszerzéshez nagyon kevés olyan impulzus érkezik, amely a pozitív motiváció csoportjába sorolható lenne. A motivációk (pénzügyi célok, KPI-ok, tulajdonosi, anyavállalati elvárások) döntően nem olyan jellegűek, hogy a beszerzést ösztönöznék arra, hogy a vállalatok fenntartható beszerzési folyamatokat fejlesszenek és a beszerzési források kezelése során a fenntarthatóság eleinek Irvényesítésére törekedjenek. Ameddig a pozitív ösztönzők súlya nem növekszik meg, addig nem várható, hogy a fenntarthatóság irányába mozduljon el az általános beszerzési gyakorlat.

A fenntarthatóság három pillérje szempontjából a motivációs tényezők hatása az alábbiakban foglalható össze.

I. A beszerzés növekedéshez történő hozzájárulása, mint fenntarthatósági feltétel még kevésbé tudatosodott, azaz alig képződött le a vállalatok gyakorlatában. (Igaz ezen a téren a szakirodalomban is vannak hiányosságok.) A vállalatok rövid illetve középtávon gondolkodnak, ezen időtávon fontos számukra a pénzügyi célok elérése és az ellátásbiztonság megoldása.

II. A környezetvédelmi vetület tekintetében jelent meg a társadalmi felelősségvállalást követően a legerősebben a negatív hatás elkerülése, mint motiváció. A vállalatok a fejlesztési döntésekben elsősorban tehát reaktív és nem proaktív módon reagálnak. Legfeljebb az energiatakarékosság kapcsán ismerték fel, hogy a „környezeti tudatosság” a szélesebb értelemben vett hatékonyság javítását is szolgálhatja. Ezen a ponton a beszállítói piac játszik sokszor kezdeményező szerepet, amikor a beszerzés felé jelezve az új termékek vagy szolgáltatások létét (és a kevésbé környezetbarát megoldásokhoz képesti üzletileg racionális voltát), a beszerzés gyakran elfogadja azokat.

III. A társadalmi felelősségvállalás esetében a motivációk igen gyengék, s erősen érződik az anyavállalat gyakorlatának másolása, egyszerű átvétele, vagy sikereivel történő pusztá azonosulás. Ugyanakkor itt a legjelentősebb a pozitív motiváció jelenléte, mely a személyes motivációs elemnek tudható be: vagy az egyén, vagy valamely vállalati felsővezető a saját egyéni értékeinél fogva helyezi előtérbe ezeket a megoldásokat.

Fenntarthatósági szempontból a válaszadók egyik pillér szempontjából sem számszerűsítik eredményeiket. (Ez megfelel annak, amit a kutatás előkészítése során feltételeztünk.) Több interjú alany is jelezte, hogy ennek nincs jelentősebb üzenetértéke a vevők felé, sőt a fogyasztóknak küldött sokkal közvetlenebb értékesítési üzenetet szoríthatná hátrébe.

A fentiek motivációs háttérre vonatkozó részletes elemzését az alábbiakban közöljük.

1. A tulajdonostól származó elvárások általában pénzügyi jellegűek, mely pénzügyi szempontok fenntarthatósággal kapcsolatos tevékenységet általában közvetlenül nem indukálnak.

A beszerzés felé a tulajdonos által közvetített célok többsége pénzügyi jellegű. (EBITDA, megtakarítás) Tapasztalataink alapján a fenntarthatósági szempontokkal kapcsolatos számszerűsíthető mutatók általában vagy nem értelmezhetők, vagy elsősorban környezetvédelmi határértékeket, standard megoldásokat tartalmaznak. Itt elsősorban az élvez prioritást, hogy a szabályok be nem tartása miatt ne kapjon a vállalat büntetést (pénzügyi következmény).

Egy érdekes példa, hogy a szállítók környezetvédelmi teljesítménye kapcsán pedig egy interjúalany megjegyezte, hogy a beszerzés ezzel a kérdéssel kifejezetten azért nem foglalkozik, mert ettől eredmény pénzügyi szempontból nem várható, mely szintén alátámasztja véleményünket.

2. Az anyavállalathoz, illetve a vállalati vezetéshez való viszony értelemszerűen fontos meghatározó tényező. Az eszközrendszerben az anyavállalati megoldások és szemlélet átvételét látják szívesen, az egyéni megoldások gyakran nem favorizáltak. Ugyanakkor számos pozitív példát is az anyavállalat indított el.

Az anyavállalattól, vállalatvezetéstől számos jelzés érkezik arra, hogy a fenntarthatóság valamely területén előrelépés történjen. Ez jelentheti olyan vállalati kultúra kialakulását, amelyben a fenntarthatósági szempontok, vagy a környezetvédelem a szervezet egésze számára magától érthetődő. Ugyanakkor sokszor csak a mechanikus átültetést sürgetik. Előfordul, hogy az anyavállalat etikai kódexének automatikus átvétele a helyi sajátosságok figyelembe vétele nélkül történik, vagy a felsővezetés kezdeményezésére a tanácsadó által elkészített kódex helye a fiókban van. Az önállóság korlátozása mellett ugyanakkor kényelmes megoldás is egyben az egységes megjelenéshez kötődő egységes célmeghatározás.

3. A fenntarthatóság eszközei akkor tudnak igazán érvényesülni, ha a vállalati kultúrába beágyazottan jönnek létre, hatásuk egyébként marginális marad.

Az interjúk tapasztalatai alapján a társadalmi felelősségvállalás és a környezetvédelem eszközei akkor értek el eredményeket, ha azok a vezetés átfogó támogatásával a vállalati kultúra részévé váltak. Amennyiben a vezetőség támogatása egy környezetvédelmi, vagy egy társadalmi felelősségvállalási politika külső tanácsadóval való elkészítésére terjed ki, akkor ezek az anyagok kikerülnek a vállalati honlapra, de a mindennapi folyamatokban, döntésekben aligha érvényesülnek. A személyes értékek hatása (lásd 9. pont), a vállalati kultúra átfogó támogatása nélkül csak kisebb akciókra terjedhet ki.

4. A jogszabályok követéséhez kötődő kötelezettségekről szinte mindenki említést tett.

Ez egyik oldalról mutatja azt, hogy a jogszabályok betartására a nagy vállalatok jelentős figyelmet fordítanak: így ezek szerepe a fenntarthatóság előmozdításában jelentős lehet.

A jogszabályok követése azonban esetenként csak olyan kérdéskört érint, melyhez a válaszadók vagy kevésbé értettek, vagy saját cégük esetében például a környezetvédelmi szempontok érvényesülése eleve olyan fontosságú, hogy ezzel szakapparátus foglalkozik. A szakapparátus pedig vétőjoggal, vagy véleményezési joggal bír fontosabb beruházások előkészítése során, azaz fajsúlyos beszerzési döntések meghozatalakor. Ez utóbbi esetekben tehát a nagy kockázati elemként megjelenő pl. környezetvédelmi kötelezettségeknek való megfelelés egyben vállalati rutinná is válik.

Hasonló jellegű a Munka törvénykönyvének való megfelelés ellenőrzése során a motiváció hiánya is, tekintettel arra, hogy a beszállítói kör széles, így nem fenyeget veszély, ha a felelősség kizárására irányuló lépések nem bizonyulnak elegendőnek.

5. Külső piaci környezet, így különösen a vevők csak korlátozottan képesek ingert közvetíteni a fenntarthatósági célok megfogalmazása és figyelembe vétele iránt.

A fogyasztók elvárásai, a versenytársak viselkedése, a globális felmelegedéshez köthető általános figyelem korlátozottan képes ingert közvetíteni a vállalatok felé. A fenntarthatósági célokkal kapcsolatos stratégiai döntések azonban az anyavállalatnál születnek. Így csak a nemzetközi cég anyavállalatánál jelentkező hatás érezheti hatását, a hazai fogyasztó véleménye még nemigen számít. A publikussá tett környezetvédelmi és társadalmi felelősségpolitikák beszerzési kérdésekkel alig-alig foglalkoznak.

6. Kiemelkedő az egyéni szerepvállalás, a beszerzési vezető, vagy vállalatvezető attitűdjének leképeződése pl. környezetvédelmi, vagy védett foglalkoztatók támogatása tárgyában gyakran eredményez a vállalati kultúrából nem adódó, fenntartható beszerzéshez kötődő tevékenységet. (helyi közösségek támogatása, szellemi foglalkoztatás).

Előbbiek alapján tehát a vezető példamutatása, személyes indíttatása, gyakran eltérően a vállalati kultúrától, vagy célzottan erősítve azt, valójában a vállalat fenntartható beszerzéshez kötődő tevékenységé erősíti, melyet a vezető minden eszközzel a nyilvánosság tudomására is hoz. Ebben a helyzetben a vezető tehát több szempontból is motivált a fenntarthatósági elemek létének feltárásában, és a környezet tudomására hozásában.

Az interjúkból következő az egyes pillérekre vonatkozó általános tapasztalatokat a következőképpen foglalhatjuk össze

1. A fenntartható beszerzésnek önmagában nincs, vagy visszafogott a PR szerepe.
Amennyiben a marketing tevékenységgel együtt azonos vezetőhöz tartozik, úgy a PR szerep is megjelenik. Esetenként felmerült a PR üzenetek közé nehezen illeszthető, további, bonyolult üzenettel kapcsolatos közömbösség, melytől tartanak a cégek. Az újdonság erejében tehát egyben kockázatot is látnak, bár elismerik újszerű üzenetek megfogalmazásának fontosságát.
Olyan őszinte véleményt is hallottunk, melynek értelmében az emberi jogokat lazábban kezelő szállító amennyiben nem szállíthat, úgy vélhetően drágább lesz a piacon, ezért nem biztos, hogy megéri utánajárni a kérdésnek. Nem a beszerzés tehát, a válaszadó véleménye szerint a hatékony eszköz pl. a gyermekmunka kiküszöbölésére. A társadalmi felelősségi kérdéseket tehát az egyén szintjén kell komolyan venni és megoldani. Ez a vélemény, azonban nem a hivatalos PR része.
2. A vizsgált vállalatok jelentős részénél nem számszerűsítik a fenntarthatóság terén elért eredményeket. Ezalól sokszor csak az jelent kivételt, ha mérhető a megtakarítás.
Nem számszerűsítik a védett foglalkoztatókkal, vagy kis- és középvállalkozások alkalmazásával kapcsolatos eredményeiket, illetve nem is végzik el a tiszta verseny biztosításán túl legalább a beszállítók besorolását fenti szempontok szerint. Egy esetben hatékonyságmérés végzésének hiányát adatbázis hiányával indokolták, annak ellenére, hogy másfél millió technika terméket tartalmazó katalógus áll a beszerző szervezet rendelkezésére.

A fenti szempontok figyelembe vételének elmaradását általában a verseny elsődlegességével indokolták. Esetenként, az intézmény tevékenységéhez kötődően természetes a védett foglalkozatók megjelenése, vagy a helyi közösségekkel való kapcsolattartás a helyi kis és közepes vállalkozások előnyben részesítése is elősegítheti, azonban utóbbi elemek csak helyi sajátosságokhoz, vagy a tevékenység jellegéhez köthető. A PR értékét azonban a fenti szempontokat figyelembe vevők sem emelték ki ennek a lehetőségnek.

3. A fenntarthatósági szempontokhoz kötődő, védett foglalkoztatókat, vagy hátrányos helyzetű csoportokat érintő legszínesebb tevékenységeket kreatív szerepfelfogás a társadalmi felelősséghez kapcsolódó kezdeményezések jellemezték.

Tekintettel arra, hogy mindez a kkv-k, szellemi fogyatékosok, stb. előnyben részesítését, az interjúalanyok számára sokrétű tevékenység kifejtésére adott lehetőséget a téma. A helyi csoportkezdeményezésektől, a személyes hozzáállás és érzelmek kifejezéséig olyan sokféle szerepfelfogással találkoztunk. Tekintettel arra, hogy a személyes, cégtől független szerepvállalás, bár példaértékű, nem képezte kutatásunk tárgyát. A vezető személyes attitűdje és annak fontossága a vállalati kezdeményezések során ugyanakkor bebizonyosodott, hogy kulcsfontosságú, a fentiek alapján.

4. A zöld beszerzés területén egyértelmű célok, számszerűsíthető eredmények is látszanak, mégha erősen limitált formában is. A vállalatok -a zöld beszerzést amennyiben az elsősorban a jogszabályok követését jelenti - már nem versenyelőnyként, hanem alapvető kritériumként, minimális elvárásként értékelik.

A környezetvédelem kifinomultabb, a globális felmelegedéshez köthető, szélesebb tudásbázist és szakértelmet tükröző célrendszerére példát csak kevés esetben találtunk. A szabványok követelményekre történő leegyszerűsítése nem általános (ISO 14000 megkövetelése), a jogszabályi előírások figyelembe vételének kötelezettsége kivételével. Olyan iparági sajátosságok, mint saját erőmű építése, a környezetvédelmi szempontok maximális figyelembe vételével, a kérdést egyes esetekben kiemelik, s a környezetvédelmi szempontokon túl a helyi közösségek ellátás-biztonságának biztosítása céljából is példaértékűnek mutatják be.

A zöld beszerzési megoldások mögött sokszor tulajdonképpen takarékosági szempontokat, vagy személyes értékeket találtunk.

5. A lokális megoldások alkalmazása nem tipikus, a globális sémák hazai helyzetre illesztése, alakítása inkább elfogadottnak tekinthető.

A globális problémák azonban kevésbé képesek a helyi problémákra választ adni. Például hazánkban a gyermekmunka szerepe és aránya alacsonyabb, míg nemzetközi szinten aktív harc folyik ellene. Azonban a kisebbségi munkavállalókkal kapcsolatos tapasztalatok egyrészt értelmezhetetlenek a globális vállalati megközelítésben, másrészt helyi problémaként nem képesek kezelni, ezért elsősorban annak nem létező voltára, vagy a vállalat számára nem jellemző jellegű utalnak. Gyakoriak a humoros megszólalások, azaz az érintettek nem veszik komolyan a kérdést, s vélhetően jelentéseikben nem emelik ki ennek fontosságát, vagy lokális problémaként az erre adott válaszlehetőségeket sem mérlegelik. Volt azonban példa a környezetvédelemre vonatkozó konzern szintű irányelvek lokális adaptációjára, mely azonban elengedhetetlen volt azok alkalmazása szempontjából.

6. Vevőként a beszerzők elsősorban a felelősség kizárás eszközét alkalmazzák, ami nem jelent igazi ösztönzést a beszállítónak arra, hogy a fenntarthatóság szempontjait tekintve fejlődjön, hiszen ez számára nem jelent versenyelőnyt.

A beszállítók informálása, közös megoldások keresése ugyan megjelenik, s akár díj formájában is jutalmazásra kerül egy-egy beszállító, azonban a fejlődés elsősorban hatékonyabb közös munkát, mintsem a közösség számára előnyösebb, fenntarthatóbb környezetet kell, hogy eredményezzen.

7. A közbeszerzésben érintett intézmények lehetőségeiket teljes mértékben korlátok között érzik a fenntarthatósági szempontok érvényesítésében.

Ennek azonban oka a beszerzők kockázatkerülése, s a kormányzati célok közbeszerzéssel kapcsolatban megjelenő, a hatékony közpénzelköltést kevésbé eredményező, egymásnak gyakran ellentmondó célok együttes érvényesülésének igénye. Az adófizetési morál növelése és a körbetartozások csökkentése egymásnak ellentmondó szabályozást eredményez, melyet a jogalkalmazók szükségszerű kötelességként teljesítenek, s ezzel egyben úgy érzik, mindent megtettek. A kockázatkerülés és jogbizonytalanság tehát egy kevésbé kreatív, ellenben adminisztratív szempontból példaértékű beszerzési gyakorlatot eredményez, mely mögött meghúzódó pl. fenntarthatósági elemek gyakran rejtve maradnak, kifejezetten az esetleges jogorvoslati eljárástól való félelem miatt.

A készült esettanulmányok feldolgozásánál megvizsgáltuk a beszerzés adott érintett csoporttal való kapcsolatát. A beszerzés ezek tapasztalata szerint az államtól, a tulajdonosoktól, az anyacégtől/vezetéstől és a vevőktől és a szervezetben dolgozó egyénektől kap impulzusokat. Ezért az eredeti hármas motiváció-csoportot felbontottuk és az interjúk tapasztalatai alapján kiemeltük a legfontosabb, többször említett, vagy az interjúalanyokra jellemző motivációs elemet. Célunk a motivációs elemek közül néhány kiemelése volt, mely számszerűen mutatja a vállalatok érdeklődését, vagy érdektelenségét tekintetükben.

Az alábbiakban a szakirodalomban leginkább tárgyalt motivációk és fenntarthatóság illérjeinek kapcsolatát mutatjuk be, az interjúk alapján.

2.3. táblázat Motiváció jelleg és a fenntarthatóság pilléreinek kapcsolata

Motivációk	Fenntartható növekedés	Környezet	Társadalmi felelősség
1. <i>Jogszabályok követése</i>		x	x
2. <i>Minimális elvárás, alapvető kritérium, már nem versenyelőny, nem kötelező, de illik</i>		x	
3. <i>Multinacionális anyavállalat elvárásainak való megfelelés</i>	x	x	x
4. <i>Egyéb tulajdonosnak (pl. állam) való megfelelés</i>	x	x	
5. <i>Belső megoldások kialakítására, kreativitásra ad lehetőséget</i>			x
6. <i>Egyéni szerepvállalás</i>		x	x
7. <i>Vevőktől érkező motiváció</i>			
8. <i>PR szempont</i>			

A környezeti és társadalmi felelősség kérdése tehát más-más aspektusból, de hasonló fontossággal bír. Közös motivációs elemként e két aspektus viszonylatában a

jogszabályoknak való megfelelés, a multinacionális vállalat elvárásának való megfelelés, továbbá az egyéni szerepvállalás jelenik meg mindkét esetben.

Mindegyik aspektus esetében a jogszabályoknak való megfelelés tetten érhető, bár a fenntartható növekedés esetében ezen kötelezettségeket másként értelmezték az egyes vezetők.

A vevői motivációt azonban egyik esetben sem jelölhettük, mint motivációs tényezőt. Ennek oka egyrészt a korábbiakban már ismertetett PR szempontok másodlagossága, másrészt a vállalatok óvatossága. A nem egyértelmű elvárás a vevők részéről, a termékek, szolgáltatások árának esetleges fenntarthatósági okokból történő megemelésének elutasítása, mind-mind a kérdés pénzügyi szempontként kezelését támasztják alá.

2.2. Az interjúk tapasztalatainak összegzése

Kifejezetten a fenntartható beszerzés területén ezidáig kevés tanulmány született, és kevés olyan elméleti kutatás ismert, mely tág teret ad a vizsgálatoknak bizonyítva, hogy a beszerzés képes a gyakorlatban is kezelni a fenntarthatóság szempontjait, hozzájárulva ezzel a vállalati kultúra fejlődéséhez, megújulásához.

Kutatásunk során fel kívántuk hívni a figyelmet a fenntarthatósági szempontok érvényesülésének szegényességére, tovább a vezető egyéni szerepvállalásának, és az anyavállalat elvárásainak lokális megoldásokra leképezett valódi érvényesülésének fontosságára.

Eredményeink között kulcsfontosságú a vizsgált vállalatok önálló kezdeményezésének hiánya, s passzív szerepvállalásuk egy olyan témában, melynek értelmezését, mérőszámaik kialakítását, saját definícióik megtalálását épp, hogy megkezdték. Van olyan érintett, aki már kialakította saját értelmezését, van, aki a klímavédelemtől az esélyegyenlőségi filmklubig minden kapcsolódó elemet részének tekint.

A válaszadók saját definíciói között néhány érdemes felidézni néhány saját definíciót:

„A fenntarthatóság a beszerzésben maga az innovativitás.”

„Fenntartható beszerzés definíció nem létezik, az egész rendszert kell nézni, s a beszerzésnek folyamatosan fejlődnie. Már nem étolajat veszünk, hanem omega zsírsavat vizsgálunk, szociális felelősséggel viseltetünk az egészséges táplálkozás iránt.”

„A fenntartható beszerzés értelmezés azt jelenti, hogy akitől veszünk, attól hosszabb távon is lehessen venni.”

A fenntartható beszerzés tehát egyén, vagy iparágspecifikusan kezd tudatosodni a beszerzőkben, azonban tartalmi szempontból még kiegészítésre szorul. A rövid távú pénzügyi célok dominanciásabbak, nem figyeltek fel a fenntarthatósági szempontok fontosságára, sem a vállalat hosszú távú eredményessége, sem esetleges későbbi kockázatok elkerülése, sem a beszerzés beszállítói teljesítményre tett hatása szempontjából.

Kérdés, hogy mikorra fognak ezek alapvető elvárássá válni, érdemes megvárni, amíg ez megtörténik, illetve érdemes-e elébe menni a változásoknak. A jelen tehát a versenylőnyként történő értelmezés lenne, s a szlogenek mögötti tartalom megértése. Ebben sokat segít a globális vállalati stratégia meghatározása, de keveset jelent, amennyiben annak szó szerinti fordításáról van csupán szó.

Fentiek alapján tehát elmondható, hogy a motivációk között kevés, az adott vállalat önálló kezdeményezéséhez köthető, aktív vállalatfejlesztési stratégiára utaló jelet találtunk. Ezek hiánya pedig gyenge beszállítófejlesztést eredményez, melynek során a pénzügyi szempontok előnyben részesítése elfedi a lehetőségeket, melyek az együttműködésben, a

hosszú távú, a környezetért, vagy akár a védett foglalkozatókért, vagy a jogszerűen foglalkoztatott alkalmazottakért való közös fellépésben ölthetnek testet.

A vizsgált példák között a passzív stratégiák lehetők fel elsősorban, (például beszállítótól jövő innovatív kezdeményezések értékelése), mely nem feltétlenül jár együtt azok aktív segítségével, bátorításával, s a hosszú távú együttműködés lehetőségének felvázolásával.

A kis és középvállalkozásokkal kapcsolatos közömbösség azok nehéz helyzetéhez és sikertelenségükhöz is hozzájárul, igaz a legtöbb iparágban nincsenek is jelen a piacon. Ez azonban nem egyértelműen oka a figyelem hiányának. Vizsgált vállalatok elsősorban nagyvállalatok, nagy beszerző intézmények, mely tevékenység során gyakrabban jelenik meg a szerződéses partnerek számának s egyben adminisztratív terheinek csökkentése, mely stratégiai célkitűzésként nem jelenik meg a cégeknél. Ennek eredményeként pedig a kisebb vállalkozások szerepvállalása csökkent.

Bár kiinduláskor a céljaink között szerepelt nem elemeztük önállóan a közszféra beszerzéseit. A mintában szereplő 3 elem ehhez nem elégséges. Ugyanakkor érezhető az, hogy az alkalmazott fenntarthatósági eszközök száma lényegesen alacsonyabb, mint a profitorientált magán vállalatoknál. Emögött szemléletmódbeli (pl. beszerzési szakmai tudásbeli) és motivációbeli (jogszabályi keretek miatt kevesebb lehetőség a cselekvésre) okokat valószínűsíthetünk. A nagyobb minta vételre éppen az alacsony eszközsám miatt nem törekedtünk. (Az alkalmazott kérdőív pozitív mintát kereső volta miatt ezzel nem feltétlen sikerülhetett volna több eredményt felmutatnunk.) Annak felderítésére, hogy a közszféra beszerzéseibe a fenntarthatósági szempontok hogyan lennének beépíthetőek célszerű lehetne további vizsgálatokat végezni.

3. Összefoglaló és továbblépési lehetőségek

Tanulmányunkkal igyekeztünk átfogóan vizsgálni a fenntarthatóság beszerzés szempontjából releváns területeit. A kutatás empirikus eredményei számos, az irodalom által megfogalmazott hipotézisünket megerősítette, vagy pontosította. Ezek közül összefoglalásul a következőket emelnénk ki:

Fontos elem, hogy a pozitív, előremutató megoldások háttérében legtöbbször nem a fogyasztót találtuk: *a példaértékű megoldások mögött vagy a fenntarthatóság iránt elkötelezett egyén, vagy az anyavállalat (vállalatvezetés) állt.* Az anyavállalat szerepe azonban nem egyértelmű, sokszor éppen ő az, aki a rövid távú pénzügyi szemléletet helyezi előtérbe. A beszerzés kevés kivétellel nem tudhat a vállalat egészénél illetve az anyavállalati gyakorlatnál sokkal fejlettebb elvek szerint működni.

Erős motivációt jelent a jogi szabályozás is, főként abban az esetben, ha ténylegesen végrehajtott büntetés is áll mögötte. Bizonyos normáknak az előmozdítását - más motiváció hiányában - tehát a jogalkotó is elősegíthetné. Ennek azonban az a veszélye, hogy a rendszer bürokratikussá és túságosan költségessé válik, mely mindaz üzleti szféra, mind a gazdaság egészének versenyképességét veszélyezteti.

A fenntarthatóság eszközeinek előmozdítását jelentené ugyanakkor a másolható eszközök (azok előnyei, alkalmazásának feltételei) minél szélesebb körű bemutatása.

A kérdés nemzetközi irodalma folyamatosan növekszik, ugyanakkor megerősítést nyertünk abban is, hogy számos olyan kérdés van, amelyben saját magyar választ kell megfogalmaznunk. Így például a nemzetközi irodalom fontos feladatként kezeli a gyermekmunka kizárását, a kisebbségek által tulajdonolt vállalkozások egyenlőségét. Ezek hazánkban vagy nem léteznek (gyermekmunka), vagy a beszerzés által nem megoldhatóak (kisebbségi vállalkozók nincsenek jelen a beszállítói piacon, versenyképtelenek). Ugyanakkor *a beszerzésnek szerepe lehetne a hazai kis és középvállalatok támogatásában, fejlesztésében, a feketemunka kifejlesztésében. Ez nem csak a helyi közösségek támogatását jelentené, hanem a gazdaság egészének versenyképességét is előmozdítaná.*

Kutatásunk hazánkban is meg kívánja teremteni az alapjait a fenntarthatósági szempontok beszerzésben történő érvényesítésének, ugyanakkor további feladataink között számos olyan elem akad, melyre részletes ki kell térnünk a továbbiakban.

A későbbiekben ennek szellemében az alábbi kérdésekre kívánunk hangsúlyt fektetni:

- A definíciót egyértelművé kell tenni, s az interjúk során hiányolt helyi megoldásokat ki kell emelni, s felhívni a figyelmet fontosságukra, még ha olyan sajátosságról is legyen szó, mely egy-egy érintett számára lehet hasznos. A kutatásnak tehát nem mindent és mindenkit kell egyszerre megcéloznia, azaz el kell fogadnunk, hogy a célcsoportok nagy mértékben különböznek. Azaz a hulladékhasznosítás vagy a szállodai szolgáltatás érdeklődési körében tartozó azonos elemeket lényegesen nehezebb találni, ugyanakkor az elméleti háttér megalapozása mindegyik fél számára elengedhetetlen.
- Az iparági háttér és sajátosság látszólag hatással van a vállalatok fenntarthatósági gyakorlatára, melyet nagyobb elemszámú interjú elkészítésével szükséges elemezni. Az állami tulajdonban lévő intézmények esetében például a probléma elsősorban látszólagos, hiszen könnyebb a jogszabályi kötelezettség mögé bújva általános problémákat jelezni, mint a valódi lehetőségeket elemezni ezen intézmények számára, tevékenykedjenek akár a turizmusban, akár az

egészségügyben, mint interjúalanyaink.

- További kutatást igényel a köz és a magánszféra megközelítésének összehasonlítása, s egyben a szabályozás hatékonyságának vizsgálata a jogszabályi kötelezettségek és hatékonyságuk tekintetében. Különösen fontos ez a vállalatok erős, negatív hatást elkerülő, opportunistá magatartását figyelembe véve. Azaz a jogszabályi kötelezettségek hatásossága és az azok mögött meglévő kreativitás hiány nehezen szétválasztható, azaz több konkrét példa megismerése szükséges.
- A nyilvánosan elérhető vállalati etikai kódexek összehasonlítása reményeink szerint, előmozdíthatja a fenntartható beszerzéshez kapcsolódó előnyök vizsgálatát. Ezen kódexek ismerete és a kapcsolódó egyéb nyilvánosan elérhető információk gyakran a PR szempontok szerint kívánják érvényesíteni a vállalat érdekeit, ezért az összehasonlítás során szükség van az érintettek bevonására és az esetlegesen nem alkalmazott, vagy csak elméletben létező alapelvek érvényesülésének vizsgálatára.

Bebizonyosodott, hogy a mélyinterjúk alkalmasak a helyzet felmérésére, de az összehasonlítás során több olyan szempont figyelembe vételére is szükség van, mely az interjúalany személyes elkötelezettségétől a vállalati kultúra jellegén át a jogszabályi környezet bonyolultságáig terjed. A továbbiakban tehát elsősorban termelő, közszolgáltató vállalatokra fókuszálva készítünk mélyinterjúkat, s vonjuk le következtetéseinket e meglehetősen új és alulértékelt témában azzal a nem titkolt céllal, hogy ismeretterjesztő módon definiáljuk a fenntartható beszerzést s felhívjuk a figyelmet annak tartalmára, fontosságára.

Az elmúlt évtizedek vállalati gyakorlata azt mutatja, hogy vállalati hatékonyság elérésének lehetséges útja a vállalati szervezeten belül az értékesítési oldalról a termelésen, belső működésen keresztül a beszerzés felé mutat. *Ennek alapján várható, hogy a fenntarthatósági célok az értékesítési, a termelési/működési terület és a logisztika után a jövőben a beszerzésben és a beszállítói kapcsolatok menedzsmentjében is fokozottan megjelennek.*

Felhasznált irodalom

1. Abratt, Russel, Bendixen, Michael (2007): Corporate Identity, Ethics and Reputation in Supplier-Buyer Relationships, *Journal of Business Ethics*, Vol. 76. No. Pp. 69-82.
2. Aghion, P. (2002): Schumpeterian growth theory and the dynamics of income inequality, *Econometrica* 70, pp. 855-882
3. Aghion, P., Howitt, P. (1992): A model of growth through creative destruction, *Econometrica* 60, pp. 323-351
4. Aghion, P., Howitt, P. (1996): The observational implications of Schumpeterian growth theory, *Empirical Economics* 21, pp. 13-25
5. Alcouffe, A., Kuhn, T. (2004): Schumpeterian endogenous growth theory and evolutionary economics, *Journal of Evolutionary Economics* 14, pp. 223-236
6. Alfarano, S., Milaković, M. (2008): Does classical competition explain the statistical features of firm growth?, *Economics Working Papers No. 2008-03*, Department of Economics, Christian-Albrechts-Universität Kiel, Germany
7. Aoki, M. (1982): Equilibrium growth of the hierarchical firm: Shareholder-employee cooperative game approach, *The American Economic Review* 72, pp. 1097-1110
8. Aoki, M. (1983): Steady state growth of the long-run sales-maximizing firm: Comment, *The Quarterly Journal of Economics* 98, pp. 713-719
9. Averch, H., Johnson, L.O. (1962): Behavior of the firm under regulatory constraint, *American Economic Review* 52, pp. 1053-1069
10. Azzone, G., Bertelè, U. Noci, G. (1997): At last we are creating environmental strategies which work, *Long Range Planning* 30, pp. 562-571
11. Azzone, Giovanni, Bertelè, Umberto, Noci, Giuliano (1997): At Last we are Creating Environmental Strategies which Work, Vol. 30., No. 4. pp. 562-571.
12. Azzone, Giovanni, Brophy, Michael, Noci, Giuliano, Welford, Richard, Young William (1997): A stakeholders' view of environmental reporting, *Long Range Planning*, vol. 30, No. 5. pp. 699-709.
13. Badenhorst, J.A. (1994): Unethical Behaviour in Procurement: A Perspective on Causes and Solutions, *Journal of Business Ethics*, Vol 13. No. 9. pp. 739-745.
14. Bakker, Elmer F., Kamann, Dirk-Jan (2007): Perception and social factors as influencing supply management: A research agenda, *Journal of Purchasing and Supply Management*, 13, pp. 304-316.
15. Bakucs Lajos Zoltán, Fertő Imre (2008): Érvényes-e a Gibrat-törvény a magyar mezőgazdaságban?, *Közgazdasági Szemle LV.*, pp. 25-38
16. Bansal, Pratima - Roth, Kendall (2000): Why companies go green: A model of ecological responsiveness, *Academy of Management Journal* 43, No 4., pp. 717-736.
17. Baumol, W.J. (1952): On the theory of expansion of the firm, *The American Economic Review* 52, pp.1078-1087
18. Bayles, Michael D. (1983): Ethical issues in Purchasing Management, *Business Quarterly*, Vol. 48. No. 1. pp. 42-47.
19. Belussi, F. (1999): Path-dependency vs. industrial dynamics: An analysis of two heterogeneous districts, *Human Systems Management* 18, pp. 161-174
20. Bensoussan, A., Lesourne, J. (1981): Growth of firms: A stochastic control theory approach, in: *Unternehmensplanung*, Springer-Verlag, Berlin
21. Berk, J.B., Green, R.C., Naik, V. (1999): Optimal investment, growth options and security returns, *The Journal of Finance* 54, pp.1553-1607

22. Beverland, M. (2000): Organizational life cycles in small enterprises, Working Paper, Department of Applied Management, UNITEC: Institute of Technology, Auckland, New Zealand
23. Bottazzi, G., Coad, A., Jacoby, N., Secchi, A. (2006): Corporate growth and industrial dynamics: Evidence from French manufacturing, Paper provided as background material for the DIME Workshop on dynamics of Knowledge Accumulation, Competitiveness, Regional Cohesion and Economic Policies, 2-4 February 2004, WIIW, Vienna
24. Bottazzi, G., Dosi, G., Lippi, M., Pammolli, F., Riccaboni, M. (2001): Innovation and corporate growth in the evolution of the drug industry, *International Journal of Industrial Organization* 19, pp. 1161-1187
25. Bottazzi, G., Secchi, A. (2003): A stochastic model of firm growth, *Physica A* 324, pp. 213-219
26. Boyd, Eric D, Spekman, Robert E., Kamauff John W., Wehane, Patricia (2007): Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains: A Procedural Justice Perspective, *Long Range Planning*, Vol. 40. No. pp. 341-356.
27. Buldyrev, S.V., Growiec, J., Pammolli, F., Riccaboni, M., Stanley, H.E. (2007): The growth of business firms: Facts and theory, *Journal of the European Economic Association* 5, pp. 574-584
28. Byggeth, S., Hochschorner, R. (2006): Handling trade-offs in Ecodesign tools for sustainable product development and procurement, *Journal of Cleaner Production* 14, 1420-1430
29. Cabral, L. (1995): Sunk costs, firm size and firm growth, *The Journal of Industrial Economics* 43, 161-172
30. Carlson, B., Eliasson, G., (2003): Industrila dynamics and endogenous growth, *Industry and Innovation* 10, 435-455
31. Carreira, C., Teixeira, P. (2003): Does Schumpeterian creative destruction lead to higher productivity? Evidence on entry and exit in Portuguese manufacturing, Paper presented at DRUID Summer Conference 2003 on Creating, Sharing and Transferring Knowledge. The role of Geography, Institutions and Organizations. Copenhagen, June 12-14, 2003
32. Carter Craig R. (2004): Purchasing and Social Responsibility: A replication and extension, *Journal of Supply Chain Management*, Fall Vol. 40. No. 4. pp. 4-16.
33. Carter Craig R. (2005): Purchasing and Social Responsibility and firm performance, Key mediating roles of organizational learning and supplier performance, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 35. No. 3. pp. 177-194.
34. Carter, C.R., Carter, J.R. (1998): Interorganizational determinants of environmental purchasing: Initial evidence from the consumer products industries, *Decision Sciences* 29, pp. 659-684.
35. Carter, Craig.R., Ellram, Lisa M., Ready, Kathryn J. (1998): Environmental purchasing: Benchmarking our German counterparts, *International Journal of Purchasing and Materials Management* Vol. 34 No.4. , pp. 28-38.
36. Carter, Craig R. (2000): Precursors of Unethical Behaviour in Global Procurement" *Journal of Supply Chain Management*, Vol 36. No. 1. pp. 45-57.
37. Carter, Craig R., Dresner, Martin (2001): Purchasing's Role in environmental Management: Cross-functional development of grounded theory, *Journal of Supply Chain Management*, Summer Vol. 37. No. 3. pp. 12-27.
38. Carter, Craig R., Jennings Marianne (2004): The role of purchasing in corporate social responsibility: A structural equation analysis, *Journal of Business Logistics*, Vol. 25. No. 1. pp. 145-186.

39. Carter, Craig R., Jennings, Marianne (2000): Purchasing's Contribution to the Socially Responsible Management of the Supply Chain, Center for Advanced Purchasing Studies
40. Carter, Craig R., Kale, Rahul, Grimm, Curtis M. (2000): Environmental purchasing and firm performance: An empirical investigation, *Transportation Research Part E* Vol. 36, pp. 219-228
41. Case, S. (2005): Green purchasing – Leading by example, *Government Procurement* 13, 6-11
42. Case, S., Nikolayev, D. (2006): Massachusetts – Launching the next green purchasing revolution, *Government Procurement* 14, 6-10
43. Cefis, E., Ciccarelli, M., Orsenigo, L. (2007): Testing Gibrat's legacy: A Bayesian approach to study the growth of firms, *Structural Change and Economic Dynamics* 18, 348-369
44. Chen, C.-C. (2005): Incorporating green purchasing into the frame of ISO 14000, *Journal of Cleaner Production* 13, 927-933
45. Chen, I.J., Paulraj, A., Lado, A.A. (2004): Strategic purchasing, supply management, and firm performance, *Journal of Operations Management* 22, 505-523
46. Cheng, L.K., Dinopoulos, E. (1992): Schumpeterian growth and international business cycles, *The American Economic Review* 82, 409-414
47. Chiang, S.-H. (1986): Cost savings, wages and the growth of the firm, *The Economic Journal* 96, 798-807
48. Chiesa, V., Manzini, R., Noci, G. (1999): Towards a sustainable view of the competitive system, *Long Range Planning* 32, 519-530
49. Choi, B.P. (2006): The US property and liability insurance industry: Firm size, growth and impact of guaranty fund, submitted to the ARIA Meeting, Washington DC
50. Clementi, G.L., Hopenhayn, H. (2006): A theory of financing constraints and firm dynamics, *The Quarterly Journal of Economics*, 229-265
51. Coad, A. (2007): Testing the principle of „growth of the fitter”: The relationship between profits and firm growth, *Structural Change and Economic Dynamics* 18, 370-386
52. Coad, A., Rao, R. (2008): Innovation and firm growth in high-tech sectors: A quantile regression approach, *Research Policy* 37, 633-648
53. Cooley, T.F., Quadrini, V. (2001): Financial markets and firm dynamics, *The American Economic Review* 91, 1286-1310
54. Deissenberg, C., Nyssen, J. (1998): A simple model of Schumpeterian growth with complex dynamics, *Journal of Economic Dynamics & Control* 22, 247-266
55. Del Monte, A., Papagini, E. (2003): R&D and the growth of firms: Empirical analysis of a panel of Italian firms, *Research Policy* 32, 1003-1014
56. Derek, Arkinstall (1994): Ethics in practice – What is „acceptable” to the buyers of tomorrow? *Purchasing and Supply Management*, Okt. pp. 12-13.
57. Dinopoulos, E., thompson, P. (1998): Schumpeterian growth without scale effects, *Journal of Economic Growth* 3, 313-335
58. DiPesso, J. (2000): P2: Putting environmental issues in a new light, *Environmental Quality Management* 10, 13-24
59. Dosi, G., Fagiolo, G., Roventini, A. (2007): Lumpy investment and endogenous business cycles in an evolutionary multi-agent model, *Cybernetics and Systems: An International Journal* 38, 631-666
60. Drumwright, Minette E. (1994): Socially Responsible Organisational Buying: Environmental Concern as a noneconomic Buying Criterion, *Journal of Marketing*, Vol. 58. No. 3. pp. 1-19.

61. Dulbecco, P., Garrouste, P. (1999): Towards an Austrian theory of the firm, *Review of Austrian economics* 12, 43-64
62. Evans, D.S. (1987): Tests of alternative theories of firm growth, *Journal of Political Economy* 95, 657-674
63. Fagerberg, J. (2003): Schumpeter and the revival of evolutionary economics: An appraisal of the literature, *Journal of Evolutionary Economics* 13, 125-159
64. Feichtinger, G., Hartl, R.F. (1986): *Optimale Kontrolle ökonomischer Prozesse: Anwendungen des Maximumprinzips in den Wirtschaftswissenschaften*, Walter de Gruyter, Berlin, New York
65. Fernández, I., Kekäle, T. (2005): The influence of modularity and industry clockspeed on reverse logistics strategy: Implications for the purchasing function, *Journal of Purchasing & Supply Management* 11, 193-205
66. Finch, J. (2005): Penrose and Steindl: Foundations for a general theory of firms and competitions, Working Papers Series 05:07, School of Economics and Finance, Curtin University of Technology
67. Fioretti, G. (2007): The production function, *Physica A* 374, 707-714
68. Forker, Laura B., Janson, Robert L. (1990): Ethical Practices in Purchasing, *Journal of Purchasing and Materials Management*, Vol 26. No. 1. pp. 19-26.
69. Foss, N.J. (1998): Edit Penrose and the Penrosians – or, why there is still so much to learn from *The theory of the Growth of the Firm*, WP: 98-1, Department of Industrial Economics and Strategy, Copenhagen Business School, Copenhagen, Denmark
70. Franke, R. (2000): An integration of Schumpeterian and classical theories of growth and distribution, *Structural Change and Economic Dynamics* 11, 317-336
71. Fu, D., Buldyrev, S.V., Salinger, M.A., Stanley, H.E. (2006): Percolation model for the growth rates of aggregates and its application for business firm growth, *Physical Review E* 74, 036118
72. Fu, D., Pammoli, F., Buldyrev, S.V., Riccaboni, M., matia, K., Yamasaki, K., Stanley, H.E. (2005): The growth of business firms: Theoretical framework and empirical evidence, *PNAS* 102, 18801-18806
73. Geroski, P.A., Machin, S.J., Walters, C.F. (1997): Corporate growth and profitability, *The Journal of Industrial Economics* 44, 171-189
74. Green, K., Morton, B., New, S. (1998): Green purchasing and supply policies: Do they improve companies' environmental performance?, *Supply Chain Management* 3, 89-95
75. Gupta, H.M., Campanha, J.R. (2003): Firms growth dynamics, competition and power-law scaling, *Physica A* 323, 623-634
76. Handfield, R., Walton, S.V., Sroufe, R., Melnyk, S.A. (2002): Applying environmental criteria to supplier assessment: A study in the application of the Analytical Hierarchy Process, *European Journal of Operational Research* 141, 70-87
77. Handfield, Robert B. Baumer, David L. (2006): Managing Conflict of Interest Issues in Purchasing, Vol. 42. No. 3. pp. 41-50.
78. Hart, P.E., Oulton, N. (1996): Growth and size of firms, *The Economic Journal* 106, 1242-1252
79. Harwood, Ian, Humby, Stuart (2008): Embedding corporate responsibility into supply: A snapshot of progress, *European Management Journal*, vol. 26. No.3. pp. 166-174.
80. Heinbokel, J.F., Potash, P.J. (2001): System dynamics as a foundation for a course on „Sustainable development“, Plenary Presentation at 18th International System Dynamics Conference, Bergen, Norway, August 2000
81. Helfat, C.E., Peteraf, M.A. (2003): The dynamic resource-based view: Capability lifecycles, *Strategic Management Journal* 24, 997-1010

82. Holt, Diane (2004): Managing the interface between suppliers and organizations for environmental responsibility – an exploration of current practices in the UK, *Corporate Social- Responsibility and Management*, Vol. 11. No. 2., pp. 71-84.
83. Ijiri, Y., Simon, H.A. (1964): Business firm growth and size, *American Economic Review* 54, 77-89
84. Ijiri, Y., Simon, H.A. (1967): A model of business firm growth, *Econometrica* 36, 348-355
85. Ijiri, Y., Simon, H.A. (1971): Effects of mergers and acquisitions on business firm concentration, *The Journal of Political Economy* 79, 314-322
86. Iwai, K. (1981): Schumpeterian dynamics. I. An evolutionary model of innovation and imitation, *Cowles Foundation Discussion Paper No. 602*, Cowles Foundation for Research in Economics at Yale University, New Haven, Connecticut, USA
87. Iwai, K. (2000): A contribution to the evolutionary theory of innovation, imitation and growth, *Journal of Economic Behavior & Organization* 43, 167-198
88. Jacquemin, A., Berry, C.H. (1979): Entropy measure of diversification and corporate growth, *The Journal of Industrial Economics* 27, 359-369
89. Jamet, S. (2004): Irreversibility, uncertainty and growth, *Journal of Economic Dynamics & Control* 28, 1733-1756
90. Johnson, Fraser P.- Leenders, Michiel R.- Fearon, Harold (2006): Supply's Growing Status and Influence: A sixteen- Year Perspective, *Journal of Supply Chain Management* 42, No. 2. pp 33-43.
91. Johnson, M.L., Lai, H.-Y., Wortman, D. (2007): Preventing mercury emissions from coal-fired power plants using environmentally preferable coal purchasing practices, *Journal of Cleaner Production* 16, 716-721
92. Jorgensen, D.W. (1963): Capital theory and investment behaviour, *American Economic Review* 52, 247-259
93. Jovanovic, B. (1982): Selection and the evolution of industry, *Econometrica* 50, 649-670
94. Kenneth, Lysons (1996): Ethical Codes – Putting Principles into practice, *Purchasing and Supply Management*, Jan. pp. 22-24.
95. Kihlstrom, R.E., Laffont, J.-J. (1979): A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion, *Journal of Political Economy* 81, 719-748
96. Klepper, S. (1996): Entry, exit, growth, and innovation over product life cycle, *The American Economic Review* 86, 562-583
97. Klette, T.J., Griliches, Z. (2000): Empirical patterns of firms growth and R&D investment: A quality ladder model interpretation, *The Economic Journal* 110, 363-387
98. Klette, T.J., Kortum, S. (2004): Innovating firms and aggregate innovation, *Journal of Political Economy* 112, 986-1018
99. Kong, N., Salzman, O., Steger, U., Ionesco-Somers, A. (2002): Moving business/industry towards sustainable consumption: The role of NGOs, *European Management Journal* 20, 109-127
100. Koplun, Julia, Seuring, Stefan, Mesterharm, Michael (2007): Incorporating sustainability into supply management in the automotive industry, the case of the Volkswagen AG, *Journal of Cleaner Production*, vol. 15. pp 1053-1062.
101. Kotabe, M., Murray, J.Y. (2004): Global sourcing strategy and sustainable competitive advantage, *Industrial Marketing Management* 33, 7-14
102. Kumar, M.S. (1985): Growth, acquisition activity and firm size: Evidence from the United Kingdom, *The Journal of Industrial Economics* 33, 327-338

103. Kurz, H.D. (2008): Innovations and profits: Schumpeter and the classical heritage, *Journal of Economic Behavior & Organization* 67, 263-278
104. Lambson, V.E., Phillips, K.L. (2007): Market structure and Schumpeterian growth, *Journal of Economic Behavior & Organization* 62, 47-62
105. Landesmann, M.A., Stehrer, R. (2006): Goodwin's structural economic dynamics: Modelling Schumpeterian and Keynesian insights, *Structural Change and Economic Dynamics* 17, 501-524
106. Lentz, R., Mortensen, D.T. (2008): An empirical model of growth through product innovation, *Econometrica* 76, 1317-1373
107. Lesourne, J., Leban, R.: (1978): La substitution capital-travail au cours de la croissance de l'entreprise, *Revue d'Economie* 4, 540-564
108. Levie, J., Lichtenstein, B.B. (2008): From „stages” of business growth to a dynamic states model of entrepreneurial growth and change, WP08-02, Hunter Centre for Entrepreneurship, University of Strathclyde, UK
109. Loasby, B.J. (2001): Industrial dynamics: Why connections matter?, DRUID Working Paper No 01-09
110. Lockett, A., Thompson, S. (2004): Edith Penrose's contributions to the resource-based view: An alternative perspective, *Journal of Management Studies* 41, 193-203
111. Lucas, R.E.(1978): On the size distribution of business firms, *The Bell Journal of Economics* 9, 508-523
112. Mahesh, Gupta (1995): Environmental management and its impact on the operations function, vol. 15. no. 8. pp.34-52.
113. Mahoney, J., Michael, S. (2004): a subjektivist theory of entrepreneurship, Working Paper 04-0104, Department of Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, USA
114. Malerba, F. (2007): Innovation and the dynamics and evolution of industries: Progress and challenges, *International Journal of Industrial Organization* 25, 675-699
115. Malomi, Michael J., Brown, Michael, E. (2006): Corporate Social Responsibility in the Supply Chain: An Application in the Food Industry, *Journal of Business Ethics*, No. 68. pp. 35-62.
116. Mamic, Ivanka (2005): Managing Global Supply Chain: The Sportswear, Apparel and Retail Sectors, *Journal of Business Ethics*, Vol. 59, No. pp. 81-100.
117. Mansfield, E. (1962): Entry, Gibrat's law, innovation, and the growth of firms, *American Economic Review* 52, 1023-1051
118. Mathews, J.A. (2002): A resource-based view of Schumpeterian economic dynamics, *Journal of Evolutionary Economics* 12, 29-54
119. Mazzucato, M. (2003): Risk, variety and volatility: Growth, innovation and stock prices in early industry evolution, *Journal of Evolutionary Economics* 13, 491-512
120. McCloughan, P. (1995): Simulation of concentration development from modified Gibrat growth-entry-exit processes, *The Journal of Industrial Economics* 43, 405-433
121. McKelvey, M. (1998): Evolutionary innovations: Learning, entrepreneurship and the dynamics of the firm, *Journal of Evolutionary Economics* 8, 157-175
122. Mebratu, Desta (2001): Environmental competitiveness, „Green purchasing”, *International Trade Forum* No 2. pp. 11-13.
123. Min, Hokey, Galle, William P. (1997): Green Purchasing Strategies: Trends and Implications, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Vol. 33, No. 3., pp. 10-17.
124. Min, Hokey, Galle, William P. (2001): Green purchasing practices of US firms, *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 21. No. 9/10. pp. 1222-1238.

125. Mol, M.J. (2003): Purchasing's strategic irrelevance, *Journal of Purchasing & Supply Management*, 9, 43-50
126. Montobbio, F. (2002): An evolutionary model of industrial growth and structural change, *Structural Change and Economic Dynamics* 13, 387-414
127. Mueller, D.C. (1972): A life cycle theory of the firm,
128. N.N. (1993): Green purchasing: Are you buying into the environment? *Purchasing & Supply Management*, 18-21
129. Nelson, R.N., Winter, S.G. (1977): Simulation of Schumpeterian competition, *The American Economic Review* 67, 271-276
130. Nelson, R.R., Winter, S.G. (1974): Neoclassical vs. evolutionary theories of economic growth: Critique and prospectus, *The Economic Journal*, 886-905
131. Noci, Giuliano (1997): Designing „green” vendor rating systems for the assessment of a supplier's environmental performance, *European Journal of Purchasing and Supply Management*, vol. 3., No. 2. pp. 103-114.
132. Nurmi, S. (2004): Plant size, age and growth in Finnish manufacturing, *Finnish Economic Papers* 17, 3-17
133. Ofori, G., (2000): Greening the construction supply chain in Singapore, *European Journal of Purchasing & Supply Management* 6, 195-206
134. Oliveira, B., Fortunato, A. (2004): Determinants of firm growth: A comparative study between a panel of Portuguese manufacturing and services firms?, Presentation at the „31th Conference of the European Association for Reserach in Industrial Economics”, Berlin, September 2-5, 2004
135. Oliveira, B., Fortunato, A. (2004): The dynamics of the growth of firms: Are the services different?, Presentation at the „Economic Policies in the New Millenium Conference”, Coimbra, April 16-17, 2004
136. Oliveira, B., Fortunato, A. (2005): Firm growth and liquidity constraints: A dynamic analysis, *Estudos do GEMF*, No. 7, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra
137. Olson, G.T., Pagano, M.S. (2005): A new application of sustainable growth: A multi-dimensional framework for evaluating the long run performane of bank mergers, *Journal of Business Finance & Accounting* 32, 1995-2036
138. Parker, E. (1995): Schumpeterian creative destruction and the growth of Chinese enterprises, *China Economic Review* 6, 201-223
139. Paulray, A., Chen, I.J., Flynn, J. (2006): Levels of strategic purchasing: Impact on supply integration and performance, *Journal of Purchasing & Supply Management* 12, 107-122
140. Penrose, E. (1995): *The theory of the firm*, 3rd edition, Wiley, New York
141. Pitelis, C.N. (2004): Edith Penrose and the resource-based view of (international) business strategy, *International Business Review* 13, 523-532
142. Purvis, D.D. (1976): The neoclassical theory of the firm: A note on the production and investment decisions, *Canadian Journal of Economics* 9, 331-341
143. Rabelo, L., Speller Jr., T.H. (2005): Sustaining growth in the modern enterprise: A case study, *Journal of Engineering and Technology Management* 22, 274-290
144. Ramsay, John. (2001/a): Purchasing's strategic irrelevance, *European Journal of Purchasing & Supply Management* 7, 257-263
145. Ramsay, John. (2001/b): The resource based prespective, rents, and purchasing's contribution to sustainable competitive advantage, *Journal of Supply Chain Management* 37, 38-47
146. Reeve, Tim, Steinhausen, Jasper (2007): Sustainable suppliers, sustainable markets, *CMA Management*, Vol. 81. No. 2. pp. 30-33.

147. Reisman, L., Burns, S. (2006): Lean sourcing: Sustainable purchasing savings, *Business Credit* 108, 52-54
148. Riccaboni, M., Pammolli, F. (2002): On firm growth in networks, *Research Policy* 31, 1405-1416
149. Roberts, P.W. (2001): Innovation and firm-level persistent profitability: A Schumpeterian framework, *Managerial and Decision Economics* 22, 239-250
150. Roberts, Sarah (2003): Supply Chain Specific? Understanding the Patchy Success of Ethical Sourcing Initiatives, *Journal of Business Ethics*, Vol. 44. No. 2/3. pp. 159-170.
151. Schlegelmilch, Bodo B., Bohlen, Greg M., Diamantopoulos, Adamantios (1996): The link between green purchasing decisions and measures of environmental consciousness, *European Journal of Marketing*, Vol 30., No. 5. pp. 35-55.
152. Segerstrom, P.S., Anant, T.C.A., Dinopoulos, E. (1990): A Schumpeterian model of the product life cycle, *The American Economic Review* 80, 1077-1091
153. Sethi, S.P., Taksar, M.I. (2002): Optimal financing of a corporation subject to random returns, *Mathematical Finance* 12, 155-172
154. Simon, H.A., Bonini, C.P. (1958): The size distribution of business firms, *American Economic Review* 48, 607-617
155. Singh, A., Whittington, G. (1975): The size and growth of firms, *The Review of Economic Studies* 42, 15-26
156. Slater, M. (1980): The managerial limitation to the growth of firms, *The Economic Journal* 90, 520-528
157. Söderling, R.A. (1998): The dynamics of the firm: In search for a general model, Paper presented for the 43rd ICSB World Conference, Singapore, June 1998
158. Söderström, H.T. (1977): Team production and the dynamics of the firm, *Scandinavian Journal of Economics*, 271-288
159. Stam, E., Garnsey, E., Heffernan, P. (2006): A Penrosean theory of the firm: Implications and applications for the study of the growth of young firms, chapter 8, In: Dietrich, M. (ed.) (2006): *Economics of the firm: Analysis, evolution and history*, Routledge Studies in Global Competition
160. Steen, J.T., Liesch, P.W. (2007): A note on Penrosean growth, resource bundles and the Uppsala model of internationalisation, *Management International Review* 47, 193-206
161. Sutton, J. (1997): Gibrat's legacy, *Journal of Economic Literature* 35, 40-59
162. Swanson, M., Weissman, A., Davis, G., Socolof, M.L., Davis, K. (2005): Developing priorities for greener state government purchasing: A California case study, *Journal of Cleaner Production* 13, 669-677
163. Tan, D., Mahoney, J.T. (2005): The dynamics of Japanese firm growth in US industries: The Penrose effect, Working Paper 05-0121, Department of Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, USA
164. Tapiero, Ch.S. (1988): *Applied stochastic models and control in management*, North-Holland, Amsterdam et al.
165. Thesmar, D., Thoenig, M. (2000): Creative destruction and firm organization choice, *The Quarterly Journal of Economics* 115, 1201-1237
166. Tomczyk, E. (2006): Rationality of expectations: Comparison of neoclassical and evolutionary approaches, Working Paper No. 1-06, Department of Applied Econometrics Working Papers, Warsaw School of Economics
167. Vachon, Robert D. - Klassen, Stephan (2006): Green Project Partnership in the supply chain: the case of package printing industry, *Journal of Cleaner Production* 14, pp. 661-671.

168. Walker, Helen, Sisto, Lucio Di Sisto, McBain, Darian (2008): Drivers and barriers to environmental supply chain management practices: Lessons from the public and private sectors, *Journal of Purchasing and Supply Management* 14, No. 1. pp. 69-85.
169. Walton, Steve- Handfield, Robert B.- Melnyk, Steven, A. (1998): The green Supply Chain: Integrating Suppliers into the Environmental management process, *International Journal of Purchasing and Materials Management* 34, No. 2., pp. 2-11.
170. Webster, Frederick E. Jr. (1975): Determining th characteristics of th Socially Cosncious customer, *Journal of Consumer Research*, Vol.:2 (December), pp. 188-96.
171. Wernerfelt, B. (1984): A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal* 5, 171-180
172. Wernerfelt, B. (1995): A resource-based view of the firm: Ten years after, *Strategic Management Journal* 16, 171-174
173. Williamson, O.R. (1967): Hierarchical control and optimum firm size, *The Journal of Political Economy* 75, 123-138
174. Winter Jr., S.C. (1968): Schumpeterian theory of the firm, P-3802, Rand Corporation, Santa Monica, California, USA
175. Winter, S.G., Kaniovski, Y.M., Dosi, G. (2003): A baseline model of industry evolution, *Journal of Evolutionary Economics* 13, 355-383
176. Wit, G. de (2005): Firm size distributions: An overview of steady-state distributions resulting from firm dynamics models, *International Journal of Industrial Organization* 23, 423-450
177. Worthington, Ian - Ram, Monder - Boyal, Harvinder - Shah, Mayank (2008): Researching the Drivers of Socially Responsible Purchasing: A Cross-National Study of Supplier Diversity Initiatives, *Journal of Business Ethics*, 79, pp. 319-331.
178. Yamada, K. (2003): Growth and development of the firm and corporate strategies: A model and strategies based on the case of Softbank Corporation Working Paper, Faculty of Business, Marketing and Distribution, Nakamura Gakuen University Fukuoka, Japan
179. Young, Alex - Kielkiewicz-Young, Aleksandra (2001): Sustainable Supply Network Management, *Corporate Environmental Strategy* 8, No. 3. pp. 260-268.
180. Zheng, J., Knight, L., Harland, C., Humby, S., James, K. (2007): An analysis of research into the future of purchasing and supply management, *Journal of Purchasing & Supply Management* 13, pp. 69-83
181. Zhu, Qinghua, Sarkis, Joseph, Lai, Kee-hung (2008): Confirmation of measurement model for green supply chain management practices implementation, *International Journal of Production Economics*, 111 pp. 261-273.
182. Zsidin, G.A., Siferd, S.P. (2001): Environmental purchasing: A framework for theory development, *European Journal of Purchasing & Supply Management* 7, pp. 61-73
183. Dewick, Paul, Pietikainen (2008): Integrating sustainability into the innovation process, *International Association for Management of Technology Conference*, CERAM Business School
184. Marshall, Scott, Brown, Darell (2003): The strategy of sustainability: A system perspective on environmental initiatives, *California Management Review*, Vol. 46. No. 1. pp. 101-124.

Mellékletek

A kutatás kapcsán megjelent publikációk:

Mi motivál a fenntartható beszerzésre? Hazai kutatási eredmények, MLBKT XVI.

Kongresszus Siófok, november 13

Fenntarthatóság a beszerzésben, 2008, in: MTA IX. Osztály Ipar- és Vállalatgazdasági Bizottsága, IX. Ipar- és Vállalatgazdasági konferencia kötet,

Sustainability in Purchasing, 2008, in: Proceeding of the 14th EMAN Conference, Budapest

Fenntarthatóság és beszerzés: egy fogalmi keret (2008), in: 60 éves a KÖZGÁZ, szerk:

Bartók István, Simon Judit