

*Oliver Torres:*

## BORHÁBORÚ Tradíció vagy globalizáció?

Alinea Kiadó  
Budapest, 2006. 270 p.

Modern korunkat a gazdasági érdekek céljait irányító globalizáció, az eredmények, a pénzügyi és egyéb eszközök, a gazdasági folyamatok nemzetközivé, világhírűvé válása jellemzi. A globalizáció hatásai-  
val foglalkozó szakirodalom igen gazdag és sokszínű, de korántsem egységes éppúgy, mint ahogyan az érdekek is lényegesen különböznek egymástól. A kormányok egyre kevésbé tudják saját gazdaságpolitikai eszközeikkel országuk fejlődését befolyásolni. A globalizáció terjedésével nőnek az ellentmondások, a gazdasági válságok, a jövedelmi különbségek, nem csökkent a szegények, a nélkülözők száma sem. Ezekről és a hasonló problémákról szól *A globalizáció és fenyegetései* című könyv (Aula Kiadó, 2002), szerzője elismeri pozitív szerepét a technika fejlődésében, a civilizáció műszaki alapjainak a megteremtésében. Tisztában van azonban a globalizáció hátrányos hatásaival, arányosságai zavarai-  
val, szociális következményeivel is. A szerző nem ellensége a globalizációnak, de annak mai formáját sokoldalúan vizsgálja, elemzi és kritizálja. A francia szerző Borháború című könyve ezzel a kérdéssel részletesen foglalkozva a globalizáció és a helyi érdekek összeütközését, a globalizáció elutasításának szempontjait világítja meg.

A globalizáció túlkapásaival való szembefordulás tehát nem egyedül-

álló jelenség; egyre többen tiltakoznak a gazdaság globalizációja ellen. Ezt példázza az olasz származású kaliforniai Robert Mondavi története is. A kaliforniai Napa-völgy kiváló minőségű borai a Mondavi család kiváló üzleti érzékének, marketingtudásának, pénzügyi és partnerkapcsolatainak köszönhetően rendkívüli sikereket érnek el a világpiacon. Terjeszkedési stratégiájuk vezet arra, hogy felkutatásuk Languedocot, a franciaországi hatalmas szőlőtermő területet. A kiválóan tetsző ötlet megvalósítását, a számításokat azonban keresztülhúzza a helyi globalizáció-ellenes mozgalom. Erről szól a könyv, amelyben a szerző rámutat, hogy milyen jelentőségük van a kultúráknak, a történelemnek, a földrajznak, a gazdasági és politikai rendszereknek a vállalkozások kialakulásában. A Mondavi-ügy a francia kultúra egy darabját tárja fel, amelyet külföldön nagyra becsülnek.

Az alapvető összefüggések megértéséhez meg kell ismerkedni a Napa-völgygel, ahol Robert Mondavi építeni kezdte birodalmát. Meg kell ismerni továbbá Languedoc bortermelő múltjának a történetét is, amelynek során kialakultak a jelenleg is élő szokások és hagyományok. Mindezeket túlmenően tisztában kell lenni Robert Mondavi rendkívüli vállalkozószellemével, a Rotschildokkal kötött szövetség történelmi jelentőségével és a többi, partnerekkel kialakított együttműködés eredményeivel. A Mondavi család nemcsak a bortermelést és a nemzetközi szerződéseket ismeri, hanem a bormarketing különleges szabályait is. Ismerik a fogyasztói célcsoportot, a megfelelő értékesítési csatornákat, a vásárlást segítő eszközöket és technikákat stb. Felismerték a márka döntő jelentőségét a borszektorban, és minden lehetőséget kihasználtak ahhoz, hogy boraikat széles körben

ismertté tegyék. Robert Mondavi – mint az önéletrajzából is kitűnik – a legjobb akar lenni.

A továbbiakban a hatalmas kiterjedésű franciaországi Languedoc szőlőföldjének mozgalmas történetével, a bortermelőknél a politikában játszott szerepével, a minőségi borkultúra kialakulásával, majd a borcsatában főszereplővé vált Aimé Guibertnek sok közös vonása van Mondavival: szeretik a borszakmát, olyan gyerekeik vannak, akik a későbbiekben átveszik majd a családi vállalkozás irányítását, kiváló borokat termelnek és úttörők a saját területükön. Aimé Guibert szerepet vállal az Újvilág multinacionális céljaival szemben a francia borosgazdák védelmében. Mondaviék olyan elszánt ellenféllel találják szembe magukat, aki végül megakadályozza franciaországi terjeszkedésüket. Ez annál is nehezebb, mert kezdetben – Mondaviél nemzetközi hírnevének hatására – sokan helyeselték az amerikaiak terjeszkedését. A Mondavi-csoport azonban nagyon hamar ellenállásba ütközött a „borgyár” betelepítését ellenzők részéről. Mondaviék igyekeztek javítani kommunikációjukon, és elérik, hogy őket támogassa a régió sok szakmabelije; azt remélik, hogy Mondavi révén pénzügyi segítséghez jutnak a minőségi bortermeléshez – Aimé Guibert („rettenthetetlen gallként”) azonban továbbra is ellenáll a hódítóknak. Az elfogadók és az ellenzők közti harc során az utóbbiak védegyeletet alakítanak a terület megvédése érdekében. A bonyolult politikai küzdelemben a döntést a polgármesterválasztás hozza meg, amelynek eredményeként a Mondaviellenesek győznek. Ezzel az egész Mondavi-terv meghiúsul, és az amerikaiak kénytelenek a beruházásból kivonulni.

Alig egy évvel később, ugyanitt, a színész Gérard Depardieu Bernard

Margez kereskedővel társulva 40 hektár szőlőföldet keres. Arra a kérdésre, hogy nem fél-e a kudarcától Mondaviék után, úgy nyilatkozik: ő nem ugyanazt akarja, mint Mondavi; övék a termőhely, van szaktudásuk és szeretik azt a falut, amely a régi gallokhhoz hasonlóan ellenáll az idegen hódítóknak. A színész, hírnevét felhasználva, igyekszik mindenkit maga mellé állítani, aki ellenezte Mondavi betelepülését. Beruházásuk nem hasonlítható Mondaviéhoz, de azért jelentős nagyságú. Céljuk kitűnő bort termelni francia vállalként, a színész hírneve a vállalkozás sikerét biztosítja.

A szerző Mondaviék kudarcát elemezve annak fő okát a kulturális különbségekben jelöli meg. Az Egyesült Államok és Franciaország között alapvető különbség, hogy az egyik önszabályozó és szerződéses alapokon álló társadalom, a másik államilag központosított. Az amerikai liberalizmus alapvetően eltér a francia történetet jellemző állami beavatkozástól, Franciaország és az Egyesült Államok teljesen különböznek egymástól a vállalkozói szellem tekintetében is: a francia

vállalkozó olyan gazdához hasonlít, aki jó családapaként működteti a cégét. A liberális társadalom elleni gyűlölet a régi időkbe vezet vissza; az első Amerika-ellenes reflexiók abból a félelemből keletkeztek, hogy a régi európai civilizáció helyébe az amerikai civilizáció lép, amelyet a pénz hatalma, a standardizálás és a totalitárius állam jellemez, uniformizálni akarja a javakat és a fogyasztási módokat. Szó van még az új termelők és a hagyományosok közti szakmai kultúrák összeütközéséről is; az újaknál a szőlő földrajzi származása és a bor előállításának a helye kevésbé lényeges, mint a szőlőfajta. Az ellentét nem csak a borszakmában jelentkezik, kiterjeszthető az egész agrár-élelmiszeripari ágazatra is...

A könyv egyik érdekessége, hogy a szerző a fejezetek címéül az ismert Asterix-képregények történetét választotta, ezek a történetek egy kis gall faluban játszódnak le Julius Caesar galliai hadjárata idején. Főhősei, Asterix, a furfangos gall vitéz és hatalmas erejű társa, Obelix. A fejezetek címében párhuzamba állítja a gallok védekezé-

sének ókori történetét a Mondaviék terjeszkedési szándékával, és a párhuzamot a lábjegyzetekben magyarázza meg. Az összetett és sok tanulságot tartalmazó történet írását részletes tényfeltáró kutatások előzték meg. A szerző véleménye szerint könyve a tudományos kutatáson túlmenően a Mondavi-ügy fejleményei miatt a nagyközönséget is érdekli, és „meggyőzi a vezetőket arról, hogy nagy jelentőséget kell tulajdonítani az adott földrajzi területnek, és különösképpen a közvetlen környezetnek. A tér az a dimenzió, amelyet a vezetés nagymértékben kihasznál, gyakran az idő, a stratégiai elemzés kitüntetett dimenziójának rovására. Meggyőződésünk, hogy a közvetlen környezet széles és ambivalens értelemben véve a vállalati menedzsment legfontosabb dimenziója”. A Mondavi-ügy kézzelfogható bizonyítéka annak, hogy az „elvek” menedzsmentje mindig megelőzi a „számok” menedzsmentjét. A könyv 2005-ben elnyerte a L'Exépanion Management Review folyóirat Az év tényfeltáró könyve díját.

*Rubóczky István*

## CONTENTS

### STUDIES AND ARTICLES

**BARAKONYI, Károly (ed.) – BAKACSI, Gyula – BALATON, Károly – DOBÁK, Miklós – ERDŐSI, Gyula – SZINTAY, István**

Hungarian Greats of the Management Discipline (II. part):  
Susánszky János, Kovács Sándor, Ladó László..... 2

**PRIMECZ, Henriett**

Answer to Paradigm Debate – Multiparadigm Approach..12

**NOSZKAY, Erzsébet**

Some theoretical and practical dilemmas of Change and Crisis management.....24

**BADINSZKY, Péter – KULCSÁR, László**

E-business adaptation in the corporate management .....35

**HOFFER, Ilona – IVÁNYI, Attila Szilárd**

Thoughts of functional mechanism of the innovation .....51

**Book reviews**.....56

### VEZETÉSTUDOMÁNY