



# ZÁRÓTANULMÁNYOK

---

**ZSOLNAI LÁSZLÓ**

## **VERSENYKÉPESSÉG ÉS ETIKA**

*- A versenyképesség etikája alprojekt zárótanulmánya -*

**A tanulmányorozat**

**Z2.**

**kötete**

---

**BUDAPESTI KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM**

**Vállalatgazdaságtan tanszék**

1053 Budapest, Veres Pálné u. 36., Tel./Fax: 118-3037

Ez a zárótanulmány a

**„Versenyben a világgal”**

A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői -  
**kutatási program**

igazgató: **Chikán Attila**

**A versenyképesség társadalmi vonatkozásai**

c. projekt

vezetője: **Zsolnai László**

**A versenyképesség etikája**

c. alprojekt

vezetője: **Zsolnai László**

keretében készült.

**„Versenyben a világgal”** - A magyar gazdaság versenyképességének mikrogazdasági tényezői c.  
kutatási program **MŰHELYTANULMÁNY** sorozata.  
Sorozatszerkesztő: Chikán Attila, programigazgató  
Technikai szerkesztő: Koblász Mária  
Készült 100 példányban. Budapest, 1997. április 20.

## Tartalomjegyzék

<b>1. Kutatási célkitűzések .....</b>	<b>5</b>
<b>2. A kutatás módszertana .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Főbb kutatási eredmények.....</b>	<b>7</b>
3.1. <i>Vállalataink etikája.....</i>	<i>7</i>
3.2. <i>A hús legnagyobb magyarországi vállalat etikája .....</i>	<i>17</i>
3.3. <i>A magyar gazdaság etikai intézményei.....</i>	<i>22</i>
<b>4. Megállapítások a versenyképesség és az etika kapcsolatáról .....</b>	<b>28</b>
<b>5. Gyakorlati javaslatok .....</b>	<b>30</b>
<b>6. További kutatási kérdések .....</b>	<b>30</b>
<b>7. A kutatásban közreműködő kutatók.....</b>	<b>31</b>
<b>8. Az alprojekt keretében elkészült tanulmányok.....</b>	<b>32</b>
<b>9. Az alprojekt rendezvényei.....</b>	<b>32</b>

## Táblázatok jegyzéke

1. sz. táblázat: Van-e a vállalatnak írott etikai kódexe? .....	8
2. sz. táblázat: Működik-e a vállalatnál etikai bizottság? .....	8
3. sz. táblázat: Volt-e etikai képzés a vállalatnál az elmúlt három évben? .....	8
4. sz. táblázat: Az etika intézményesültsége a vállalatoknál .....	9
5. sz. táblázat: Van-e a vállalatnak az alkalmazottak személyiségi jogait biztosítani hivatott irányelve? .....	9
6. sz. táblázat: Van-e szervezeti megoldás a fogyasztói panaszok kezelésére? .....	9
7. sz. táblázat: Van-e a vállalatnak kapcsolata a helyi lakossággal? .....	10
8. sz. táblázat: A vállalatok stakeholderekkel kapcsolatos gyakorlata .....	10
9. sz. táblázat: A vállalatok fogyasztó-orientáltsága .....	10
10. sz. táblázat: Költ-e a vállalat jótékonyági célokra? .....	11
11. sz. táblázat: A vállalatok jótékonyági céljai .....	11
12. sz. táblázat: A vállalati jótékonyági kiadások kategóriái .....	12
13. sz. táblázat: A vállalatok etikalitása .....	12
14. sz. táblázat: A vállalatok etikai klaszterei .....	13
15. sz. táblázat: A vállalatok stratégiai klaszterei .....	14
16. sz. táblázat: Az etikai és a stratégiai klaszterek összefüggései .....	15
17. sz. táblázat: A vállalatok bizonytalansági klaszterei .....	16
18. sz. táblázat: Az etikai és a bizonytalansági klaszterek összefüggése .....	16

## 1. Kutatási célkitűzések

A "Versenyképesség etikája" alprojekt a "A versenyképesség társadalmi vonatkozásai" projekt része. Azt kívántuk megvizsgálni, hogy a magyarországi vállalatok esetében milyen összefüggés tapasztalható a vállalatok versenyképessége és etikája között.

A nyolcvanas évekre *Lee E. Preston* és munkatársai (*University of Maryland*) meglehetősen szoros összefüggést találtak a *Fortune 500*-as listán szereplő vállalatok versenyképessége és etikalitása között.

Kutatni kívántuk, hogy az etikai irányultság tekintetében van-e komoly különbség a vállalatok között a tulajdonosi szerkezet szerint. Igaz-e az, hogy más a nyugati és a hazai tulajdonlású vállalatok etikai érzékenysége?

Fontos kérdésnek tartottuk annak eldöntését, hogy vannak-e a magyar gazdaságban etikailag érzékeny(ebb) iparágak. Mutatkozik-e különbség a vállalatok között aszerint, hogy mely országokba exportálnak, illetve mely országokban működő vállalatokkal vannak üzleti kapcsolatban?

Vizsgálni kívántuk, hogy az etika magasabb szintjét képviselő nyugati vállalatok miként birkóznak meg a hazai körülményekkel. Tudják-e azt a szintet produkálni, mint az anyaországukban? Igaz-e az, hogy ezek a vállalatok rendet generálnak maguk körül?

Egy másik részkutatás keretében vizsgálni kívántuk, hogy az üzleti etika intézményrendszerének kialakulása hol tart jelenleg a magyar gazdaságban. A gazdasági kamarák és a különböző szakmai szövetségek milyen lépéseket tettek meg ez idáig az etikai szabályozás területén?

Az alprojekt konceptuális hátterét a stakeholder-elmélet adja. Ennek legfejlettebb változatai (*Donaldson - Preston, Evans-Freeman*) kimondják, hogy a vállalati működés érintettjei deontológikus elvárásokkal és szubsztantív érdekekkel rendelkeznek, és a vállalat tartós sikeressége azon múlik, hogy mennyiben képes kielégíteni ezeket az elvárásokat és érkeket.

Az így formálódó eszme az ún. "*kantiánus kapitalizmus*", aminek lényege, hogy szigorúan rögzített értékelvek betartása mellett kell az össz-hasznosságot maximalizálni. A feltétel nélkül tiszteletben tartandó értékek között szerepelnek az *emberi jogok*, az *ökológiai normák* és a *társadalmi igazságosságok* elvei.

A kantiánus kapitalizmus fényében az ázsiai sikerországok bizony elbuknak, míg az európai kis versenygazdaságok (például Hollandia) jelesre vizsgáznak. Aligha kell mondanunk, hogy ez utóbbi gazdaságokat tekintjük követendő mintának a magyar gazdaság számára.

## 2. A kutatás módszertana

A vállalatok versenyképessége és etikája közötti összefüggés feltárását a mintában szereplő vállalatok kérdőíves megkérdezésével vizsgáltuk.

Fontos kihangsúlyozni, hogy a kérdéseinkre kapott válaszok un. *ex ante*, azaz *szándék változók*. Azt fejezik tehát ki, hogy a vállalatvezetés mit kíván tenni, illetve mit tett eddig a vállalat etikus működése érdekében. Nem állíthatjuk, hogy mindez maradéktalanul meg is valósul(t). A vállalatok *tényleges etikalitásáról* csak akkor tudnánk nyilatkozni, ha egyenként valamilyen etikai auditálást végeznénk náluk. Erre a kutatás jelen szakaszában természetesen nem volt módunk.

A vállalatok etikalitásának mérésére egy *vállalati etikai indexet* alkottunk meg. Az index négy változó összegzésével keletkezik. A változók rendre a következők:

ETINTK = az etika vállalati intézményesültségét mutató változó;

STAKEHOL = a stakeholderekkel való kapcsolat jellegét mutató változó;

FOGYEK = a fogyasztókkal kapcsolatos vállalati attitűdöt mutató változó;

JOT4 = a vállalati jótékonyági kiadások relatív nagysága.

A fenti négy változóból kialakított vállalati etikai index *belső validitása* megfelelőnek mutatkozott. Ez azt jelenti, hogy mind a négy változó legalább közepes erősségű, szignifikánsan pozitív kapcsolatot mutat az indexszel.

A vállalati etikai indexet alkotó négy változó alapján klaszterelemzést végeztünk, hogy elemezhesük azokat a vállalat-kategóriákat, amelyek ezen változók szerint elkülönülnek egymástól.

Végezetül a kapott vállalat-klasztereket összevetettük olyan fontos faktorokkal, amelyek a vállalatok piaci orientációjának és stratégiájának jellegét mutatják. Így választ tudtunk adni arra a kérdésre, hogy milyen összefüggés mutatkozik a vállalatok bel-, illetve külpiaci orientációja, pénzügyi lehetőségei, bizonytalanság-érzékelése és etikalitása között.

A teljes vállalati mintán végzett vizsgálataink mintegy kontrolljaként *terepstanulmányok* segítségével szemrevételeztük a *húsz legnagyobb magyarországi vállalat* etikai gyakorlatát. A teljes mintán kapott eredményeink *jórészt visszaigazolódtak*, jöllehet a teljes konzisztencia megállapítása még várat magára.

A magyar gazdaság *etikai intézményrendszerét*, illetve annak csiráit *interjúkon alapuló esettanulmányok* keretében vizsgáltuk.

Felkerestük a *Magyar Kézműves Kamara*, a *Magyar Kereskedelmi és Iparkamara* és a *Magyar Agrárkamara* etikával (is) foglalkozó szakembereit a *kamarai etikai kódexek* és *etikai bizottságok* készülségével, illetve működtetésével kapcsolatban.

Külön vizsgáltuk a jelentősebb  *hazai bankok* etikai intézményeit. Megkérdeztük az *MNB*, a *CIB Hungária Rt.*, a *Postabank és Takarékpénztár Rt.*, a *Mezőbank Rt.*, az *MHB*, az *OTP*, a *Budapest Bank Rt.*, az *ABN AMRO Bank Rt.*, az *ING Bank Rt.*, valamint a *Magyar Bankszövetség* munkatársait.

Felkerestük azokat a  *szakmai szövetségeket* is, amelyek rendelkeznek valamilyen saját etikai szabályozási rendszerrel. Így kerültünk kapcsolatba a *Magyar Áruküldők Egyesületével*, a *Magyar Ingatlanszolgáltatók Szövetségével*, a *Magyar Ingatlanforgalmazók Szövetségével*, a *Magyar Utazási Irodák Szövetségével*, és a *Taxis Szövetséggel*.

Végül, de nem utolsó sorban külön elemeztük a  *hazai reklámpiac etikai szabályozását* és *önszabályozását*, mivel úgy véljük, a reklámpiac fejlődése egyfajta sűrített *modellje* Magyarországon is az egész gazdaság alakulásának.

### 3. Főbb kutatási eredmények

Az alprojekt kutatási eredményeit abban a sorrendben mutatjuk be, ahogy a kutatás logikai menete azt megköveteli. Először a vállalati mintán végzett elemzés főbb következtetéseit ismertetjük, majd a tereptanulmányok fontosabb tanulságait foglaljuk össze.

#### 3.1. Vállalataink etikája

Az etikai intézménynek számos formájával találkozhatunk a fejlett piacgazdaságú országok vállalatainál. A legelterjedtebb *vállalati etikai intézmények* a következők:

- *vállalati krédó* (credo, value statement, mission statement);
- *etikai kódex* (ethical codex, code of conduct);
- *etikai* vagy *társadalmi audit* (ethical audit, social audit);
- *etikai bizottság* (ethical comitte);
- *etikai igazgató* (ethics officier, ethics director);
- *etikai "forródrót"* (ethics hot line);
- *etikai képzési programok* (ethics training).

A vállalatoktól arra kértünk válaszokat, hogy a fenti etikai intézménynek közül létezik-e náluk etikai kódex, etikai bizottság, és valamilyen etikai képzési program. Az alapmegoszlásokat az 1-3. sz. táblázatok tartalmazzák.

1. sz. táblázat: Van-e a vállalatnak írott etikai kódexe?

	gyakoriság	%-os megoszlás
<b>igen</b>	37	11,3
<b>nem</b>	286	87,7
<b>nincs válasz</b>	3	0,9
<b>Σ</b>	326	100

2. sz. táblázat: Működik-e a vállalatnál etikai bizottság?

	gyakoriság	%-os megoszlás
<b>igen</b>	10	3,1
<b>nem</b>	312	95,7
<b>nincs válasz</b>	4	1,2
<b>Σ</b>	326	100

3. sz. táblázat: Volt-e etikai képzés a vállalatnál az elmúlt három évben?

	gyakoriság	%-os megoszlás
<b>igen</b>	45	13,8
<b>nem</b>	276	84,7
<b>nincs válasz</b>	5	1,5
<b>Σ</b>	326	100

Mint az 1-3. sz. táblázatokból jól látható, az etikai intézmények megjelenése vállalatainknál *rendkívül alacsony*. Ez a tény a vállalati etikai intézményesültségének *kezdeti fázisáról* uralkodik.

Írott *etikai kódexszel* a vállalatok mindössze *11,3 %-a* rendelkezik, ami nemzetközi összehasonlításban is nagyon alacsony arány. Adataink alapján azt mondhatjuk, hogy a "*tipikus*" etikai kódexszel rendelkező vállalat a *nagy árbevételű, 500 főnél többet foglalkoztató, budapesti és észak-dunántúli, külföldi tulajdonrészrel rendelkező ipari vállalat*.

Az *etikai bizottsággal* rendelkező vállalatok elenyésző aránya (*3,1 %*) azt mutatja, hogy még az etikai kódexszel rendelkező vállalatok nagy része sem állította fel etikai bizottságait, jóllehet az etikai kódexben foglaltak implementálásának épp az etikai bizottságok a legfőbb eszközei. (Ideális esetben ennek a két intézménynek együtt kell jelen lennie a vállalatoknál.)

Az *etikai képzést folytató* vállalatok aránya nem minősíthető alacsonynak, de néhány vállalat újbóli megkérdezése alapján állíthatjuk, hogy ezek a programok *nemigen léteznek*. (Sajnos erre a tényre az elemzés késői fázisában jöttünk csak rá, s így már nem volt módunk a vállalati etikai indexből kioperálni a vonatkozó változót.)



A fenti három kérdésre adott válaszok alapján alakítottuk ki a ETINK változót, ami az etika vállalati intézményesültségét van hivatva kifejezni. A változó 0 értéke az intézményesülés teljes hiányát jelzi, az 1-es érték az intézményesülés közepes szintjére utal, míg a 2-es érték az intézményesülés magas fokát jelzi. A változó megoszlását a 4. sz. táblázat mutatja.

4. sz. táblázat: Az etika intézményesültsége a vállalatoknál

indexérték	gyakoriság	%-os megoszlás
<b>2 (magas szintű)</b>	23	7,1
<b>1 (közepes)</b>	41	12,6
<b>0 (hiányzik)</b>	255	78,2
<b>nincs adat</b>	7	2,1
<b>Σ</b>	326	100

Az ETINTK változó és a vállalatok értékesítési árbevétele között pozitív, szignifikáns kapcsolat tapasztalható. Ez az eredmény egybevág azzal a ténnyel, hogy a formalizált intézmények kialakulása csakis egy bizonyos vállalati méret felett válik a koordináció szükséges eszközévé.

Ugyancsak szignifikáns a kapcsolat az ETINTK változó és a vállalatok ágazati hovatartozása és tulajdonosi összetétele között. A változó értéke szignifikánsan magasabb a szolgáltató ágazatok vállalatainál és a külföldi tulajdonosi többségű cégeknél.

A következő nagy tényezőcsoport, amit vizsgáltunk, a vállalat stakeholdereivel kapcsolatos gyakorlata. Arra kértünk választ, hogy van-e a vállalatnak az alkalmazottak személyiségi jogainak biztosítására vonatkozó irányelve, van-e intézményesített szervezeti megoldás a fogyasztói panaszok kezelésére, és létezik valamilyen közvetlen kapcsolat a helyi lakossággal? A kérdésekre adott válaszok alapmegoszlásait az 5-7. sz. táblázatok mutatják.

5. sz. táblázat: Van-e a vállalatnak az alkalmazottak személyiségi jogait biztosítani hivatott irányelve?

	gyakoriság	%-os megoszlás
<b>igen</b>	78	23,9
<b>nem</b>	239	73,3
<b>nincs válasz</b>	9	2,8
<b>Σ</b>	326	100

6. sz. táblázat: Van-e szervezeti megoldás a fogyasztói panaszok kezelésére?

	gyakoriság	%-os megoszlás
<b>igen</b>	204	62,6
<b>nem</b>	116	35,6
<b>nincs válasz</b>	6	1,8
<b>Σ</b>	326	100

7. sz. táblázat: Van-e a vállalatnak kapcsolata a helyi lakossággal?

	<b>gyakoriság</b>	<b>%-os megoszlás</b>
<b>igen</b>	141	43,3
<b>nem</b>	179	54,9
<b>nincs válasz</b>	6	1,8
<b>Σ</b>	326	100

A fenti kérdésekre adott válaszokból alakítottuk ki a STAKEHOL változót, mégpedig oly módon, hogy a pozitív válaszok számát feleltettük meg a változó értékének. Így a STAKEHOL változó értékei 0-tól 3-ig terjednek. A 8. sz. táblázat a változó megoszlását mutatja.

8. sz. táblázat: A vállalatok stakeholderekkel kapcsolatos gyakorlata

<b>indexérték</b>	<b>gyakoriság</b>	<b>%-os megoszlás</b>
<b>3</b>	39	12,0
<b>2</b>	86	26,4
<b>1</b>	118	36,2
<b>0</b>	67	20,6
<b>nincs adat</b>	16	4,9
<b>Σ</b>	326	100

A STAKEHOL változó - az ETINTK változóhoz hasonlóan - pozitív, szignifikáns korrelációt mutat az *értékesítési árbevétellel*, azaz a vállalat méretével. Ezzel ellentétben a STAKEHOL változó *nem mutat szignifikáns összefüggést* a vállalat ágazati hovatartozásával és a tulajdonosi szerkezetével.

A vállalatok *fogyasztókkal kapcsolatos attitűdjét* a központi kérdőív K65-ös kérdésére adott válaszok alapján vizsgáltuk. Az összefoglaló FOGYEK változót úgy alakítottuk ki, hogy az eredeti válaszok összpontszámát mutató (20 fokozatú) attitűdskálából - egyenlő terjedelmű kategóriák kialakításával - egy 5 fokozatú skálát alkottunk. A skálaérték magasabb fokozata fokozottabb fogyasztó-orientáltságnak felel meg.

A FOGYEK változó megoszlását a 9. sz. táblázat mutatja.

9. sz. táblázat: A vállalatok fogyasztó-orientáltsága

<b>skálaérték</b>	<b>gyakoriság</b>	<b>%-os megoszlás</b>
<b>5</b>	38	11,7
<b>4</b>	101	31,0
<b>3</b>	120	36,8
<b>2</b>	26	8,0
<b>1</b>	8	2,5
<b>nincs adat</b>	33	10,1
<b>Σ</b>	326	100

A FOGYEK változó - hasonlóan az eddigiekhez - szignifikáns, pozitív kapcsolatot mutat az *értékesítési árbevétellel*, az ágazati hovatartozással és a tulajdonosi szerkezettel azonban *nem*. Feltűnő

azonban a *mező- és erdőgazdasági vállalatok*, valamint a *külföldi többségi tulajdonlású vállalatok* sűrűsödése a fogyasztás-orientáció *alacsony(abb)* fokozataiban. Ez utóbbi jelenség meghökkentő, különösen akkor, ha a "fogyasztó-orientált" külföldi vállalatok gyakran szajkózott szlogenjére gondolunk.

A kérdőívben arra is választ kértünk a vállalatoktól, hogy nevezzék meg azt az összeget, amit vállalatuk az elmúlt évben *jótekonyságra* költött. A *támogatott célok* közül a *három legfontosabb* kiemelését kértük.

A 10-11. sz. táblázatok mutatják a vállalatok jótekonysági kiadásainak gyakoriságát és főbb céljait.

10. sz. táblázat: *Költ-e a vállalat jótekonysági célokra?*

	<b>gyakoriság</b>	<b>%-os megoszlás</b>
<b>igen</b>	260	79,8
<b>nem</b>	62	19,0
<b>nincs válasz</b>	4	1,2
<b>Σ</b>	326	100

11. sz. táblázat: *A vállalatok jótekonysági céljai*

	<b>gyakoriság</b>	<b>%-os megoszlás</b>
<b>egészségügy</b>	82	18,5
<b>oktatás</b>	80	18,0
<b>szociális</b>	67	15,1
<b>sport</b>	62	14,0
<b>kultúra</b>	39	8,8
<b>rendőrség</b>	20	4,5
<b>szabadidő</b>	4	0,9
<b>egyházak</b>	2	0,4
<b>egyéb</b>	86	19,4
<b>Σ</b>	442	100

A vállalatok körülbelül 4/5-e költ jótekonysági célokra. Ez az arány egyértelműen *kedvezőnek* mondható. Az *egészségügyi, oktatási, szociális* és *sport kiadások* teszik ki a jótekonyságra fordított összegek 2/3-át. Ez a megoszlás megfelel a fejlett piacgazdaságok vállalati gyakorlatának.

A vállalati jótekonysági költsékezés folyamatos változóját egy négyfokozatú skálára transzformáltuk, melynek értékei bizonyos összegkategóriánként emelkednek. Sajnos nem tudtuk megoldani, hogy az eredményül kapott JOT4 változónk "méretsemleges" legyen, azaz ne függjön a vállalat árbevételétől.

A JOT4 változó megoszlását a 12. sz. táblázat mutatja.

12. sz. táblázat: A vállalati jótékonyági kiadások kategóriái

skálaérték	gyakoriság	%-os megoszlás
4 (1 millió Ft felett)	65	19,9
3 (1 millió Ft - 501 ezer Ft)	36	11,0
2 (500 ezer Ft - 101 ezer Ft)	70	21,5
1 (2 ezer Ft - 100 ezer Ft)	57	17,5
nincs adat	98	30,1
<b>Σ</b>	326	100

A JOT4 változó - a korábban már említett okok miatt - szignifikáns, pozitív kapcsolatot mutat a vállalat *értékesítési árbevételével*. Az ágazati megoszlásokat vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy a míg a szolgáltató szféra vállalatai általában "korrekt" adakozók, addig a villamos-, gáz- és víz-szolgáltató vállalatok túlköltekeznek erejükhez képest.

A vállalati etikai indexet a négy változónk (ETINTK, STAKEHOL, FOGYEK, JOT4) értékeinek egyszerű összeadásával nyertük. Az így kapott 14 fokozatú indexet ezután - a könnyebb kezelhetőség érdekében - egy négyfokozatú indexszé alakítottuk a következők szerint: 1-4  $\Rightarrow$  1, 5-7  $\Rightarrow$  2, 8-10  $\Rightarrow$  3, 11-14  $\Rightarrow$  4. Az így nyert index növekvő értékei tehát a vállalati etikalitás egyre magasabb fokát fejezik ki.

A mintában szereplő vállalatok etikai index szerinti megoszlását a 13. sz. táblázat mutatja.

13. sz. táblázat: A vállalatok etikalitása

az etikai index értéke	gyakoriság	%-os megoszlás
4	18	5,5
3	90	27,6
2	122	37,4
1	45	13,8
nincs adat	51	15,6
<b>Σ</b>	326	100

Az etikai index szignifikáns, pozitív korrelációt mutat az *értékesítési árbevétellel* ( $r = 0,45$ ) Az is megállapítható, hogy a *szolgáltató szféra vállalatai* az átlagosnál *jobban*, a *mező- és erdőgazdaság vállalatai* pedig az átlagosnál *gyengébben* teljesítenek az etika vonatkozásában.

Meglepőnek mondható, hogy az etikai index *nem függ* szorosan össze a *vállalatok tulajdonosi szerkezetével*. A külföldi tulajdonlású vállalatok nem mutatnak jobb teljesítményt az etika vonatkozásában, mint az állami vagy a vegyes tulajdonlású cégek.

A vállalati etikai indexet alkotó négy változó alapján *klasztereket* képeztünk, hogy feltárjuk az etikalitás szempontjából markánsan elkülönülő vállalatcsoportokat. A 14. sz. táblázat mutatja a vállalatok etikai klasztereinek megoszlását.

14. sz. táblázat: A vállalatok etikai klaszterei

klaszterek	gyakoriság	%-os megoszlás
"élenjárók"	61	22,1
"kötetlenek"	67	24,3
"szűkmarkúak"	48	17,4
"alulteljesítők"	56	20,3
"közepesek"	43	15,6
<b>Σ</b>	326	100

Az "élenjárók" klaszterébe a vállalatok kb. *egyötöde* tartozik. Ezek a vállalatok szinte minden változó szerint a *legnagyobb értéket* tudják felmutatni. Náluk a legmagasabb szintű az etika intézményesültsége. Jellemző rájuk a stakeholderekkel való tudatos törődés. Fontos számukra a fogyasztók igényeinek kielégítése. Itt a legmagasabbak a jótékonyági kiadások.

Az "élenjárók" klaszterében felülreprezentáltak a *legnagyobb cégek* és alulreprezentáltak a legkisebbek. Az élenjárók között felülreprezentáltak a *villamos-, gáz- és víz-szolgáltató vállalatok* és alulreprezentáltak a mező- és erdőgazdaság, valamint az egyéb szolgáltató ágazatok vállalatai. Kissé alulreprezentáltak az állami tulajdonú cégek ebben a klaszterben.

A "kötetlenek" klaszterébe a vállalatok kb. *egy negyede* tartozik. Jellemző rájuk a fogyasztókkal kapcsolatos tudatosság és a jótékonyásra költött összegek jelentős mértéke, de az etikai intézmények kialakítása és a stakeholderekkel való intézményesített törődés (még) nem.

Az *árbevétel* szerint a "kötetlen" vállalatok megoszlása *közel egyenletes*, de a közepes nagyságú cégek kissé túlreprezentáltak. A *mező- és erdőgazdasági vállalatok* felülreprezentáltak, míg a villamos-, gáz-, és víz-szolgáltatók, valamint az egyéb szolgáltatók alulreprezentáltak ebben a klaszterben. A döntően állami tulajdonlású, de kisebb külföldi tőkerésszel is rendelkező cégek alulreprezentáltak itt.

A "szűkmarkúak" klaszterébe tartozik a vállalatok kb. *egy hatoda*. Ezek a vállalatok az "élenjárókhoz" hasonlítanak, az egyetlen eltérés a jótékonyági kiadások szinte teljes hiánya. Az árbevétel szerinti *közepes nagyságú cégek* kissé felülreprezentáltak ebben a klaszterben. Az *ipar* és az *építőipar vállalatai* tipikusan ide tartoznak. A külföldi tulajdonlású, illetve az állami tulajdon mellett külföldi részesedéssel is bíró cégek felülreprezentáltak ebben a klaszterben.

Az "alulteljesítők" klaszterébe tartozik a vállalatok *egyötöde*. Ezek a vállalatok az etikai indexet alkotó mutatók szinte mindegyikében *gyengék*. Ebben a kategóriába főleg a legkisebb és a kis cégek tartoznak. Itt felülreprezentáltak a *mező- és erdőgazdaság*, valamint az *egyéb szolgáltatások*. A tulajdonosi szerkezet szerinti megoszlás egyenletes.

A "közepesek" klaszterébe tartozik a vállalatok kb. *egy hatoda*. Ezek a vállalatok minden változó szerint *átlagos értékeket* mutatnak. Árbevétel szerinti megoszlásuk egyenletesnek mondható.

Felülreprezentáltak közöttük a *villamos-, gáz- és víz-szolgáltatók, a kereskedelmi, szállítási, távközlési vállalatok, valamint az egyéb szolgáltatók*. Főleg állami tulajdonlású vállalatokról van itt szó.

Kíváncsiak voltunk arra, hogy a fenti etikai klaszterek milyen fedésben vannak a *vállalatok stratégiája* alapján képezett *klaszterekkel*. A kérdőív V1-es kérdése alapján öt *stratégiai faktort* azonosítottunk. Ezek rendre a következők:

- (i) a szervezet "belső világa";
- (ii) a vállalat pénzügyi helyzete;
- (iii) törekvés a fogyasztókkal való jó kapcsolatra;
- (iv) belpiaci orientáció;
- (v) külpiaci orientáció.

A stratégiai faktorok alapján öt klasztert képeztünk. A 15. sz. táblázat a vállalatok megoszlását mutatja a stratégiai klaszterek szerint.

15. sz. táblázat: A vállalatok stratégiai klaszterei

klaszterek	gyakoriság	%-os megoszlás
"nem versenyzők"	36	13,6
"exportorientáltak"	65	24,6
"küszködő exportcégek"	59	22,3
"nagy hazai monopolisták"	39	14,7
"belpiacra orientáltak"	65	24,6
$\Sigma$	326	100

A "*nem versenyzők*" vállalati működését enyhén korlátozza a szervezet és a pénzügyi helyzet. Semmilyen piaci orientáció nem jellemző rájuk, a fogyasztó-orientáltság pedig különösen nem.

Az "*exportorientáltak*" jó pénzügyi és szervezeti feltételekkel rendelkeznek, külpiaci orientáció jellemzi őket.

A "*küszködő exportcégek*" esetében nagyon erős korlátot jelent a pénzügyi helyzet. Erősen fogyasztó-orientáltak, egyértelmű külpiaci kapcsolódás jellemzi őket.

A "*nagy hazai monopolisták*" jó szervezeti és pénzügyi feltételekkel rendelkeznek. A piaci orientáció nem jellemző őket.

A "*belpiacra orientáltak*" esetében a szervezet erős korlátot jelent, pénzügyi helyzetük enyhén korlátozza őket. A fogyasztó fontos számukra, alapvetően belföldi kapcsolódásúak.

A 16. sz. táblázat megmutatja az etikai klaszterek és a stratégiai klaszterek összefüggését vállalataink esetében. (A felül- illetve az alulreprezentáltságot "+" és "-" jel jelöli a várható értéktől való eltérés nagysága alapján két fokozattal jelölve.)

16. sz. táblázat: Az etikai és a stratégiai klaszterek összefüggései

	nem versenyzők	export-orientáltak	küszködő exportcégek	nagy hazai monopolisták	belpiacra orientáltak
<b>élenjárók</b>			++	-	
<b>kötetlenek</b>	-				+
<b>szűkmarkúak</b>	-	++		-	
<b>alulteljesítők</b>	++		-	-	
<b>közepesek</b>		--	-	++	-

Az etikában *élenjárók* klaszterét az erős pénzügyi korlátokkal rendelkező, fogyasztóorientált, *küszködő exportorientált vállalatok* uralják és kevés nagy hazai monopolistát találunk közöttük.

A *kötetlenek* klaszterében az átlagosnál több *belpiacra orientált vállalatot* és az átlagosnál kevesebb nem versenyző vállalatot találhatunk.

A *szűkmarkúak* klaszterét főként az *exportorientált nagy cégek* uralják. Kevés közöttük a nem versenyző és a hazai nagy monopolista vállalat.

Az *alulteljesítők* leginkább a *nem versenyzők* táborából kerülnek ki. Kevés közöttük a küszködő exportorientált és a nagy hazai monopolista vállalat.

A *közepesek* jellemzően a *nagy hazai monopolisták*. Ebben a klaszterben nagyon kevés exportorientált vállalatot találunk.

A vállalatokat csoportosítottuk aszerint is, hogy a működésüket és jövőjüket befolyásoló *környezeti bizonytalanság* miből adódik. A kérdőív V4. kérdésére adott válaszokat használtuk fel a csoportképzésre. Három faktorról számoltunk. Ezek rendre a következők:

- (i) a belföldi politikai, társadalmi és szabályozási környezet bizonytalansága;
- (ii) a külföldi piaci és politikai környezet bizonytalansága;
- (iii) a belföldi piaci környezet bizonytalansága;

A fenti faktorok szerint elvégzett klaszter-elemzés során *4 vállalati klasztert* alakítottunk ki a környezeti bizonytalanság jellege tekintetében. A 17. sz. táblázat a vállalatok megoszlását mutatja a bizonytalansági klaszterek szerint.

17. sz. táblázat: A vállalatok bizonytalansági klaszterei

klaszterek	gyakoriság	%-os megoszlás
külföldi piacfüggők	53	19,7
belföldi piacfüggők	79	29,4
szabályozás függők	75	27,9
piac- és szabályozás függők	61	22,7
$\Sigma$	326	100

A *külföldi piacfüggő vállalatok* esetében a bizonytalanság forrása a külföldi piac, semmilyen más bizonytalanság nem érdekes számukra.

A *belföldi piacfüggő vállalatok* esetében a bizonytalanság forrása a belföldi piac, más bizonytalansági forrás nem érdekes számukra.

A *szabályozás függő vállalatok* számára a bizonytalanság fő forrása a politikai, társadalmi, és szabályozási környezet változása.

A *piac- és szabályozás függő vállalatok* számára a mind a piaci, mind pedig a nem-piaci környezet változása bizonytalanságot jelent, de különösen a külföldi piac alakulása.

Az etikai és a bizonytalansági klaszterek összefüggését mutatja a 18. sz. táblázat.

18. sz. táblázat: Az etikai és a bizonytalansági klaszterek összefüggése

	külföldi piacfüggő	belföldi piacfüggő	szabályozás függő	piac- és szabályozásfüggő
élenjárók	+		+	
kötetlenek		-		+
szűkmarkúak	--		++	
alulteljesítők		++	+	--
közepesek		--	++	+

Az etikában *élenjáró* vállalatok klaszterét a *külföldi piacfüggő vállalatok* dominálják és kevés szabályozás függő vállalatot találhatunk közöttük.

A *kötetlenek* klaszterében az átlagosnál több a *piac- és szabályozásfüggő* vállalat és az átlagosnál kevesebb a belföldi piacfüggő cég.

A *szűkmarkúak* között főleg a *szabályozásfüggő vállalatokat* találjuk, kevés közöttük a külföldi piacfüggő cég.

Az *alulteljesítők* leginkább a *belföldi piacfüggő cégek* táborából kerülnek ki és kevés közöttük a piac- és szabályozásfüggő vállalat.

A *közepesek* jellemzően *szabályozásfüggő vállalatok*. Ebben a klaszterben nagyon kevés a belföldi piacfüggő cég.



### 3.2. A hús legnagyobb magyarországi vállalat etikája

Interjúk és tereptanulmányok segítségével külön részletesen megvizsgáltuk a 20 legnagyobb magyarországi vállalat etikai intézményeit. A *Figyelő Top 200*-as listájának első hús helyezettjét kerestük fel, név szerint az alábbi vállalatokat:

(1) *Magyar Olaj és Gázipari Rt.*

Tulajdonosi szerkezet: többségi állami tulajdon (ÁPV Rt.) és kisbefektetők.

(2) *Magyar Villamos Művek Rt.*

Tulajdonosi szerkezet: többségi állami tulajdon (ÁPV Rt.).

(3) *Magyar Távközlési Rt.*

Tulajdonosi szerkezet: ÁPV Rt. (64,8 %), Deutsche Telekom (15,1 %), Ameritech International (15,1 %), EBRD (1,97 %), IFC (0,99 %).

(4) *Opel Magyarország Járműgyártó Rt.*

Tulajdonos: General Motors

(5) *Magyar Államvasutak Rt.*

Állami tulajdonban van.

(6) *Tiszai Vegyi Kombinát Rt.*

Tulajdoni szerkezet: állami tulajdon, kisbefektetők.

(7) *Dunaferr Acélművek Kft.*

Tulajdoni szerkezet: Dunaferr Rt. (50.1 %), Dunaferr Handesgesellschaft mbh. (38 %), 26-os Rt. (10 %)

(8) *Budapesti Elektromos Művek Rt.*

Állami és önkormányzati tulajdon (53,85 %), RWE Energie (46,15 %).

(9) *Panrusgáz Magyar-Orosz Gázipari Rt.*

Tulajdonosi szerkezet: MOL Rt. (50 %), Gazprom (50 %).

(10) *Tungstram Rt*

Tulajdonos a General Electric (100 %).

(11) *Magyar Posta Rt.*

Állami tulajdonú.

(12) *Magyar Léghözlekedési Rt.*

Tulajdoni szerkezet: állami tulajdon (63,9 %), Alitalia (30 %), Simest (5 %), önkormányzatok (0,5 %).

(13) *Hungaropharma Gyógyszerkereskedelmi Rt.*

100%-os állami tulajdonban van.

(14) *Shell Hungary Kereskedelmi Rt.*

Tulajdonos a Shell Overseas Holdings Ltd.

(15) *Paksi Atomerőmű Rt.*

Kizárólagos állami tulajdonban van.

(16) *Magyar Suzuki Személygépkocsi-gyártó és Értékesítő Rt.*

Tulajdonosi szerkezet: Suzuki Motor Corp. (55,19 %), Itochu Corp. (13,61 %), IFC (3,5 %), MBFB Rt. (2,83 %), stb.

(17) *Borsodchem Rt.*

Állami tulajdon, kisbefektetők.

(18) *Észak-Dunántúli Áramszolgáltató Rt.*

Tulajdonosi szerkezet: állami, önkormányzati tulajdon (52,45 %), Electricité de France International (47,55 %).

(19) *Tiszántúli Gázszolgáltató Rt.*

Állami, önkormányzati tulajdon és Italgas (kétharmad - egyharmad arányban).

(20) *Alcoa-Köfém Székesfehérvári Könnyűfémű Rt.*

Tulajdonos: Alcoa, Aluminium Companies of America (100 %).

A 20 legnagyobb magyarországi vállalat közül *nyolc vállalatnak* van valamilyen *etikai kódexe* (40 %). Mindezek mellett két további vállalatnál *készül* etikai kódex.

A kódexszel rendelkező vállalatoknál további etikai intézményekkel is találkozhatunk. Négy vállalatnál működik *etikai bizottság*, egynél pedig *ombudsman* őrzi az etikai elvek megvalósulását. Három vállalatnál az etikai kódexet más etikai intézmény nem kíséri.

Az etikai kódexszel nem rendelkező vállalatok közül kettő *lojalitási szabályzatról* számolt be - ezek az áramszolgáltatók -, míg további négy vállalat a *vállalati politikára* hivatkozott, amelyben etikai irányelvek is megfogalmazódnak. Ez utóbbiak nagy multinacionális vállalatok magyarországi leányvállalatai, a helyi viszonyokra adaptált működési kézikönyvekkel.

Négy vállalatnál *középtávon sem tervezik* etikai kódex vagy más, hasonló funkciójú dokumentum megalkotását.

A *MOL Rt.* etikai szabályzatát 1992-ben hozták létre, amelyet a belső eljárási szabályok túlsúlya jellemzett. 1996-ban elhatározták az etikai szabályzat teljes újraalkotását, amire a MOL-t a *Magyar Ásványolaj Szövetség*-béli tagsága is kötelezi.

A MOL etikai kódexe alapvetően *belső* dokumentum, amit az összes alkalmazottnak meg kell ismernie, és aláírásával hitelesítenie kell. A kódex meghatározza az etikai bizottság munkáját, ami a jövőben a kivizsgálói, döntéshozói funkció mellett tanácsadói funkcióval is társul majd.

1995 novemberétől van érvényben a *Magyar Villamos Művek* ún. *lojalitási szabályzata*. Ebben az összeférhetlenségről és a gazdasági érdekek elkülönítéséről van elsősorban szó. A szabályzat elsősorban a munkavállalói magatartás keretrendszereként szolgál és a munkaügyi osztály ellenőrzi a betartását.

Külső jogi szakértők és a vállalatvezetés véleményére alapozva készül a *MATÁV* etikai kódexének új változata, amelyben egyértelműen szét kívánják választani a jogi és az etikai normákat. Az új kódex főképp az ügyfelekkel való kapcsolattartás normáit rögzíti, s megsértéséhez szankciók is kapcsolódnak majd.

Az *Opel Hungary* a General Motors Worldwide *vállalati politikáját* tudhatja magáénak. A meglehetősen titkosan kezelt dokumentum az általános elvek között szól az ajándékok elfogadásának problémájáról, a munkahelyi erőszakról, a szexuális zaklatásról, az összeférhetlenségről és a titoktartási kötelezettségről.

A GM vállalati politika ismerete a managerek számára kötelező, az alkalmazottak számára opcionális. A benne foglalt szabályok betartásának vizsgálata a vállalati *belső ellenőr* hatásköre, aki szerint mindezen ügyek a külvilág felé bizalmasan kezelendők.

A *MÁV* *nem rendelkezik* etikai kódexszel és *nem is tervezik* annak létrehozását. Ezt a vállalatnál azzal magyarázzák, hogy túl fiatal még a MÁV marketing tevékenysége. Mindazonáltal igyekeznek átérzetetni a "kereskedő vasút" szelemét a dolgozókkal is. Ennek egyik alapozó lépése a vállalatvezetés és az alkalmazottak közötti két irányú kommunikáció megindítása lesz.

A jogilag nem szabályozott területeket igyekeznek lefedni a *Tiszai Vegyi Kombinát* etikai kódexe. A vállalat etikai kódexe erősen *munkajogi indítású*, bár meglehetősen kiforrott. A TVK etikai bizottsággal is rendelkezik, amelyik rendszeresen - negyed évente - ülészik. A bizottság azonban többnyire feladatok híján van. Összesen egy összeférhetlenségi ügyre emlékeznek, amelyben a bizottság állásfoglalást adott ki, az igazgatóság pedig megvonta az illetőtől a kérdéses tisztséget.

A magatartási normákat összefoglaló etikai kódex létrehozása folyamatban van a *Dunaferr*-nél. A vállalatnál úgy vélik, hogy a cég *külső image* immár kialakult, s most a *belső építkezés* ideje

érkezett el. A kódex igyekszik sűríteni az alkalmazotti tapasztalatokat is. A kódex tervezetét valamennyi szervezeti egységben megtárgyalják majd.

A *Budapesti Elektromos Műveknél* elsősorban a közönségszolgálat szabályozása és a nyilatkozási rend kidolgozása volt a célja az etikai kódex létrehozásának. Az 1994-ben született dokumentum a vezérigazgató jóváhagyásával vált hatályossá, példányt belőle az egység- és kirendeltség vezetők kaptak. A vállalat a kódexet mint az *elvárható magatartásra* és az *együttműködésre* vonatkozó *ajánlást* tartja számon. Benne a munkáltató és a munkavállaló viszonyának minőségi továbbfejlesztését szorgalmazzák.

A Panrusgáz *Magyar-Orosz Gázipari Rt*-nél az etikai kódexszel kapcsolatos kérdéseinkkel teljes elutasításban részesültünk, mondván, hogy "a társaság ebben a felmérésben nem kíván részt venni".

A *Tungsravnál* a GE "*Letter and Spirit of Integrity*" című dokumentumát honosították meg 1993-ban. Ez az összes GE vállalat számára irányt mutató dokumentum szinte minden szóbjárehető területet igyekszik felölelni az "equal opportunity"-től a pénzügyi tranzakciók lebonyolításáig. A *Tungsravnál mind a 9000 dolgozója* kapott egy-egy példányt a műből, s tartalmának elfogadásáról viszonzosan nyilatkozatot is adott.

Mint minden GE vállalatnál, így a *Tungsravnál* is *ombudsman* működik, akihez etikai panasszal - névvel vagy név nélkül - bárki fordulhat. Ez idáig mintegy 300 panasz kivizsgálását kezdeményezte a *Tungsravnál ombudsmanja*, akinek bejárása van minden vezetőhöz, akár a GE elnökéhez is közvetlenül fordulhat.

A *Tungsravnál* külön etikai bizottság nincs, hanem az ombudsman vezetése alatt egy *Compliance Review Board* működik, amelynek tagjai a humánpolitikai, a jogi és a termelési igazgató. Ez a bizottság rendszeresen, kéthavonta vitatja meg a súlyosabb ügyeket.

A *Magyar Posta* semmilyen *etikai kódexszel nem rendelkezik*, s mi több, fellelhető szakembere sincs ebben az ügyben.

A *MALÉV* etikai kódexe a *kollektív szerződés* nyolcas számú *mellékleteként* létezik. Tartalma a munkavállalókra és a munkáltatókra vonatkozik, s a benne foglaltak e két fél kapcsolatát, kapcsolattartási módját írják körül. Etikai bizottság nincs a vállalatnál, etikai panasszal az *érdekegyeztető fórumokhoz* lehet fordulni.

A *Hungaropharma* nem rendelkezik etikai kódexszel, s ilyen dokumentum *létrehozása sem szerepel* a tervekben.

Az angliai központban íródott a "*Nyilatkozat az üzletpolitika általános elvéről*", amit a *Shell Hungary*-nél az etikai kódexhez leginkább közelálló dokumentumként emlegetnek. A value statement hangsúlyozza, hogy a vállalatnak hatékonyan, felelősségteljesen és hasznot hozóan kell működni,

aminek kifejezésre kell jutnia a legfőbb stakeholderek - a részvényesek, az alkalmazottak, a vásárlók és a társadalom - vonatkozásában.

A Nyilatkozathoz minden Shell alkalmazott hozzájuthat. Etikai problémákkal közvetlen főnökükhöz vagy a négy csúcsvezető valamelyikéhez fordulhatnak.

A *Paksi Atomerőmű* három-négy éve rendelkezik etikai kódexszel, etikai bizottság azonban jelenleg nem működik a vállalatnál. A kódexben foglaltak az alkalmazotti és a különböző szervezeti szintek közötti viszonyt fogalmazzák meg, pusztán a *szervezetten belüli* kapcsolatokra vonatkoznak. A külvilágot illetően a kódex csupán a megnyilatkozásokról emlékezik meg.

A *Suzuki Hungary* esetében a Japánban kimunkált *vállalati politika részletező dokumentuma* szolgál egyfajta etikai kódexként. Az anyag egyébként *szigorúan bizalmas*, a külső szemlélő számára hozzáférhetetlen.

Készülő félben van a *Borsodchem* etikai kódexe, amiről egyelőre annyit sikerült megtudnunk, hogy nagyrészt külső, *piaci szorítások miatt* kerül sor a megszületésére.

Az *ÉDÁSZ* etikai kódex helyett un. *lojalitási szabályzattal* rendelkezik. Az anyag vállalati jogászok és személyzetisek közös munkája, s lefedi az összeférhetetlenség, a titoktartás és a nyilatkozási rend kérdésköreit. A vállalat lojalitási szabályzata felújításra vár, ugyanis egy nemrég végzett átvilágítás az információ-védelem terén hiányosságokra bukkant.

A *TIGÁZ* etikai kódexében nem csupán a munkavállalókra, hanem a *vállalatra* magára vonatkozó normák is fellelhetők. A kódex elfogadásáról a dolgozóknak nyilatkozniuk kell, s tartalmának megsértése szankciókkal jár. A vállalat elkötelezte magát a "szociális béke", a "méltányos javadalmazás" és a környezetvédelem mellett.

A *TIGÁZ*-nál *etikai bizottság* működik, amelybe két-két tagot delegál a munkaadói és a munkavállalói oldal. Az elnöki tisztet a vállalat - köztisztületnek örvendő - nyugdíjas gazdasági igazgatója tölti be.

Az *Alcoa-Köfém* a hazai viszonyokra adaptált vállalati politikai irányelveket tudhat magáénak. Az egyébként bizalmasan kezelt dokumentumban *etikai útmutatások* is helyet kaptak. Az etikai panaszokat - szubszidiaritás értelmében - a lehető legalacsonyabb szinten vizsgálják ki és hoznak döntést róla, ami felsőbb szinteken fellebbezhető meg.

*Általánosítható tapasztaltunk* az a legnagyobb magyarországi vállalatok etikai kódexeivel kapcsolatban, hogy azok a *piaci körülmények nyomására* és a *kedvezőbb arculat kialakítása érdekében* jöttek létre.

A kódexek készítői általában *jogászok*, sokszor a *humánpolitikai* vagy a *marketing osztály* vezetőinek, munkatársainak a részvételével. Ennek megfelelően a kódexek döntő többsége a *munkavállalókkal szembeni elvárások* sorát rögzítik tiltó, illetve kötelező formában.

A kódex *implementálásának* leggyakoribb módja a vezérigazgatói körlevélként, utasításként való megjelenítés, az elfogadásról teendő kötelező nyilatkozattal.

### 3.3. A magyar gazdaság etikai intézményei

A magyar gazdaság etikai intézményeit feltárandó először a *gazdasági kamarák* ezirányú tevékenységét vizsgáltuk meg. A gazdasági kamarákról szóló 1994. évi XVI. törvény rendelkezik az etikai bizottságok felállításáról és a kamarák etikai kódexeinek kidolgozásáról.

A törvény az etikai szabályok felállítását a területi kamarák etikai bizottságainak elnökeiből álló országos kamarai etikai bizottságok hatáskörébe utalja.

A három kamara - a *Magyar Kézműves Kamara*, a *Magyar Kereskedelmi és Iparkamara*, valamint a *Magyar Agrárkamara* - összesen hatvan területi és három országos etikai bizottsága már megalakult.

Az 1995 tavaszára elkészült első változat után a küldöttgyűlés ősszel mondott áment a Magyar Kézműves Kamara *etikai kódexére*.

A kódex alapanyagául begyűjtötték valamennyi létező szövetség valamennyi létező kódexét, ez ellenére az elkészült dokumentum lényegében az egyes hatályos törvények interpretációja. Tartalmazza az etikai magatartási szabályokat, a kamarai tag és a megrendelő, a vállalkozó, és az alkalmazottak közötti jogviszonyok elemeit, valamint eljárási szabályokat a panaszos ügyek kapcsán. Legsúlyosabb szankcióként az etikai bizottságok kezdeményezhetik az elmarasztalt kamarai tag vállalkozói igazolványának a bevonását is.

1996 végére fejezte be a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara etikai kódexét. A kamara profi szakértőket kért fel a kódex kidolgozására. Kiindulásul a London-i székhelyű *Institute of Business Ethics* "*Codes of Business Ethics*" kiadványát vették alapul. Az elkészült változat meglehetősen deontológikusra sikeredett, a kötelezettségek és a tilalmak listájával van dolgunk benne.

A Magyar Agrárkamara etikai kódexének előkészítő munkái - vizsgálatunk időpontjában - még csak *épp elkezdődtek*. A nehézséget indokolja, hogy a kamara sikertelenül vadászott követendő mintákra német, osztrák, holland és francia társszervezetinél. Jobb híján a Kereskedelmi és Iparkamara etikai kódexét veszik majd mintául.

A kamrai etikai kódexek felemás helyzetét tetézi még az a paradoxon is, hogy Magyarországon *kötelező a kamarai tagság*, a nemzetközi gyakorlat viszont azt mutatja, hogy ahol

kötelező a kamarai tagság, ott általában *nincs* (kötelező) *etikai kódex*. Ezért érezhetik sokan, hogy a kamarák kódexei egyfajta *erkölcsi diktatúrát* jelentenek, hisz nincs mód az egyet nem értésre velük kapcsolatban.

A fenti paradoxon talán akként oldható fel, hogy a kamarai etikai kódexek a kamarai etikai bizottságok " *alkotmányaiként*" szolgálnak a panaszos ügyek kivizsgálása és eldöntése kapcsán. Egyébként a panaszos ügyek száma egyre növekszik a kamarák etikai bizottságainál, hiszen sokak számára az etikai bizottsági eljárás a *peres eljárásnál jóval rövidebb* és járhatóbb útnak mutatkozik.

A bankrendszer modern piacgazdaságokban betöltött különleges szerepe tette indokoltá, hogy megvizsgáljuk a jelentősebb *magyarországi bankok* etikai intézményeit. Mivel a bankok egyfajta szabályozási szervezetekként működnek, így etikai megoldásaik a magyar gazdaság etikai intézményrendszerének részét képezik.

A megkérdezett bankok etikai szabályokat, magatartási normákat felsorakoztató dokumentumait három csoportba sorolhatjuk.

(i) Azoknál a bankoknál, amelyek a magatartási szabályokat írásba foglalták, a kódexet többnyire az *arculati kézikönyv* egyik fejezeteként hozták létre a *marketing* osztályok fennhatósága alatt.

(ii) Az etika intézményesítésének másik formáját azok a bankok képviselik, amelyeknél a kérdéskör szabályozását a *jogi részlegekre* bízta. Ezeknél a bankoknál a kódexek általában *több területre* és *nagyobb mélységben* terjednek ki.

(iii) Bizonyos közéleti képviselnek azok a bankok, amelyeknél a magatartási szabályokat *vaskos irányítási kézikönyvekben* fektetik le. Ez általában a *külföldi* tulajdonban levő *bankok* sajátja.

A "szájhagyományozó" etikát képviselik azok a bankok, amelyek szerint a normarendszer működőképes közvetítője a szervezeten belül a szájhagyomány. Ezek a bankok (*CIB Hungária Rt.*, a *Postabank és Takarékpénztár Rt.*) úgy vélik, hogy a törvényi szabályozás, valamint a belső etikai tradíciók elégségesek és megfelelően hatékonyak. Az etika kódexbe foglalását nem tervezik a jövőben sem.

Arculati jellegű etikai kódex készült a *Mezőbank Rt.*-nél, a marketing stratégia kialakítási folyamatába ágyazottan. A kódexben a vállalati filozófia, a szponzorálási stratégia és a viselkedési szabályok kapnak helyet. Az elkészült kódex alapján etikai képzést nem terveznek az alkalmazottaknak, mindössze a dokumentum elolvasását várják el tőlük.

Az *MHB* a Mercury International és külföldi bankok referencia anyagai alapján készítette el még 1992-ben a saját etikai kódexét. 1996-ban azonban jelentősen átdolgozták, s az arculati

kézikönyv mellékleteként publikálták. A kódexben foglalt szabályok betartására az etikai bizottság dolga ügyelni.

1993-ban született meg az *OTP* első etikai és viselkedési kódexe. Az anyag azonban mire kivívhatta volna a bank vezetésének jóváhagyását, mér túlhaladottnak minősült. A kódex különböző változatai azóta is hasonló sorsban részesültek, mindenesetre a marketingesek kezében van az ügy. Mindenesetre *viselkedési és öltözködési tréningek* folynak a bank egyes fiókjában.

A *Budapest Bank* - a főtulajdonos General Electric intenciói alapján - egy ún. *feddhetetlenségi kódexet* fejlesztett ki, aminek alapját a GE "integritási kódexe" képezi. Az etikai magatartási normák leírásán túl a kódex kiterjed a vevőkkel, a versenytársakkal, a beszállítókkal fennálló kapcsolatokra, a munkáltatói szerepkör etikai vonzataira és a nemzetközi szabályoknak való megfelelésre is.

A kódex kommunikációjának részeként a Budapest Bank az alkalmazottaknak képzést szervez, a munkavállalók pedig elfogadó nyilatkozattal veszik tudomásul, tartják magukra nézve kötelezőnek a kódex előírásait. A bankban *ombudsman* működik az etikai panaszok kezelésére.

Az *ABN AMRO Bank Rt*-nél az etikai, magatartási szabályok rögtön a bank magyarországi fennállásától kezdve hatályos dokumentumban rögzítődtek. A vaskos *irányítási kézikönyvben* a banki tevékenység lehető legtöbb szegmensét lefedik a vállalati filozófiától kezdve a banki viselkedésen át egészen a pénzmosás eshetőségének az elkerüléséig.

Az *ING Bank Rt*-nél a magatartási normákat az alkalmazottak *munkaszerződése* tartalmazza. Általános elemeket - például az ajándékok elfogadásának tilalma, a belső információk megtartása - minden munkaszerződés tartalmaz, bizonyos szabályok pedig munkakörönként változnak.

A *Magyar Bankszövetség* 1996 márciusában hozta létre *etikai bizottságát*. A bizottság három tagú, független szakemberekből áll, akik rendszeres havi javadalmazást kapnak tevékenységükért. A bizottság elfogadott működési elvei kimondják, hogy a pénzügyi intézetek reklámtevékenységeivel, a bankok egymás helyzetéről tett nyilatkozataival foglalkoznak elsősorban, hogy hozzájáruljanak a bankok közötti verseny tisztaságához.

A bizottság a bankok számára a bíróság alternatívájaként *fórumot ajánl* vitás kérdéseik rendezésére. A bizottság állásfoglalása lehet nyilvános, szövetségben belüli, vagy az érdekelttek közötti. Ellene fellebbezésnek helye nincs, az állásfoglalással egyet nem értő bank azonban különvéleményének csatolását kérheti a bizottságtól.

A magyarországi *szakmai szövetségek* közül az áruküldőket, az ingatlanforgalmazókat, az utazási irodákat és a taxis társaságokat kerestük meg etikai szabályozás intézményesültsége után kutatva.

A *Magyar Áruküldők Egyesülete* kifejezetten az etikai szempontok érvényesítése szándékával jött létre 1993-ban, hogy a fogyasztókban bizalmat keltsen az áruküldés hektikus piacán. Az egyesület



*etikai szabályzata* azt részletezi, hogy az áruküldés különböző pontjain - a katalógus készítésétől, a termékek árán, a szállításon és a nyereményjátékok szervezésén át a reklamációk kezeléséig - a társaságoknak milyen formai, tájékoztatási kötelezettségeknek kell eleget tenniük, valamint a vevő és az áruküldő milyen jogokkal rendelkeznek.

Az egyesületi tagok kiválasztása közel egy évet vett igénybe. Végül a mintegy 140 magyarországi áruküldő cégből tizenegy nyert bebocsátást az egyesületbe. A taglétszám az elmúlt években sem gyarapodott, bár jelentkező akadt volna. A cégek egy részét elriasztotta az éves tagdíj, három társaság viszont az etikai rostán esett ki, mégpedig versenyhivatali elmarasztaló ítélet miatt.

Az egyesületnél úgy látják, hogy az etikai szabályzat betölti a célját, mivel az *egyesületi tagság garanciát jelent a vásárlók számára*. Ezt mi sem jelzi jobban, mint az a számos érdeklődés, amely egy-egy áruküldő cég egyesületi tagságára vonatkozik.

Az ingatlanforgalmazókat és -gazdálkodókat több szakmai szövetség is tömöríti. Ezek közül a két legnagyobbak, a Magyar Ingatlangazdálkodók Szövetségének és a Magyar Ingatlanforgalmazók Szövetségének az etikai intézményeit vettük szemügyre.

A *Magyar Ingatlangazdálkodók Szövetsége* 1996 januárjától rendelkezik érvényes etikai kódexszel. Ettől a dokumentumtól azt remélik a szövetségénél, hogy képes lesz megakadályozni az inkorrekt piaci viselkedést. A kódex rendelkezik az etikai bizottság létrehozásáról is. A szövetség közgyűlése felállított egy ún. *garancia alapot* is a tagok befizetéseiből, ami arra szolgál, hogy a vállalkozó saját hibájából a megrendelőnek okozott károkat fedezze.

Az 1991-ben létrejött *Magyar Ingatlanforgalmazók Szövetsége* az etikai kódex kidolgozásáról és az etikai bizottság felállításáról már alakuló közgyűlésén határozott. Az etikai kódex általános szabályai szerint az etikai bizottság - amennyiben a versenytörvénybe ütköző magatartást észlel - azon ingatlanforgalmazók ellen is fellép, amelyek nem tagjai a szövetségnek. A tagvédelem eszközeként a bizottság nyilvánvaló rosszhiszemű bejelentés esetén a panaszos ellen eljárást kezdeményez.

Az ügyfelekkel szembeni magatartási normák a kódexben konkrét iránymutatás formájában jelennek meg. A kódexben jelentős hangsúlyt kapnak a szankciók, az etikai vétséget elkövető tag elmarasztalásának módozatai.

A *Magyar Utazási Irodák Szövetsége* a 800 bejegyzett utazási irodából 108-at tudhat tagjai között. (Ezek a társaságok egyébként az összes turisztikai forgalom 85 %-át bonyolítják le.) A szövetség immáron a *harmadik etikai kódexét* fogyasztja. A jelenleg hatályos kódex összesen tíz bekezdésből áll, s általános elveket rögzít csupán.

A szövetségénél egy négy tagú *etikai és jogi bizottság* működik. Évente általában öt-hat, az utazási irodák között felmerülő konfliktusos ügy kerül a bizottság elé. Az ügyek tárgyalásos úton, többnyire a felek megegyezésével zárulnak le, került azonban már sor tagkizárára is.

A *Taxis Szövetség* etikai szabályzata "*Taxis etika*" néven ismeretes. A dokumentum elsősorban operatív iránymutatóként szolgál, s a taxis vizsga egyik állomása is. A szövetség etikai bizottsága elsősorban érdekegyeztetési fórum, s igyekszik például a droszt elfoglalások terén a társaságok közötti megállapodást elősegíteni.

Lévén a Taxis Szövetség etikai szabályzata elsősorban oktatási célokat szolgál, a társaságok saját etikai kódexeik alapján működnek, amelynek betartását az un. *etikusok* felügyelik, akik néhány helyen főállásban, máshol a taxizás mellett végzik munkájukat. Az etikusok javadalmazása általában tagdíjkedvezmény formáját ölti, a poszt fő vonzereje azonban az általa megszerzett hatalmi pozícióban rejlik.

A *reklámpiac* - mint cseppben a tenger - jól tükrözi a piaci viszonyok alakulását. Ezért döntöttünk amellett, hogy az *iparági önszabályozás* kérdéskörét külön is megvizsgáljuk ezen a részpiacon.

Az iparági önszabályozás mellett felhozott leggyakoribb ér az, hogy az iparág szereplőinek *önkorlátozása* társadalmi szempontból jóval *elfogadottabb* és főleg *olcsóbb* megoldás, mint a törvények és hatóságok által gyakorolt külső kontroll.

A hazai reklámpiacon az önszabályozás legfontosabb intézményeinek az alábbiak tekinthetők:

- (i) a Magyar Reklámszövetség Etikai Bizottsága;
- (ii) az Önszabályozó Reklám Testület;
- (iii) a Magyar Televízió Etikai Kódexe.

Az *Magyar Reklámszövetség Etikai Bizottsága* a szövetség küldöttgyűlése által megválasztott öt tagú bizottság. A bizottság tagjai társadalmi munkában, díjazás nélkül látják el feladataikat.

Az reklámetikai bizottság elé kerülő ügyek száma az 1990-es évek óta rohamosan megnőtt. Évente kb. 50-80 esetben kéri a bizottság állásfoglalását. A piaci és a társadalmi környezet megváltozása arra készítette a bizottságot, hogy átdolgozza a *Reklámetikai Kódex*-et, amelynek új változata 1991 óta van érvényben.

A kódex alapelveiben azokat az *etikai értékeket* fogalmazza meg, amelyek a reklámozás terén a legfontosabbak. Ilyenek a társadalmi felelősségérzet, a becsületesség, a szavahihetőség, a természeti környezet, a kulturális értékek és a gyermekek védelme, a személyiségi jogok tiszteletben tartása, a tolerancia, stb.

A kódex *tiltja* - többek között - a tolakodó reklámozást, a pszichikai hatások kiaknázását, az árufedezet nélküli reklámozást, a közérkölcstört reklámozást (beleértve a pornográfiát), a más cég

termékeinek vagy szolgáltatásainak lejáratását, más termék védjegyének, árumegjelölésének, formájának, csomagolásának, stb. Utánzását.

A Reklámetikai Bizottság *elfogadottsága* jelentősen javult az elmúlt években. Egyre több esetben fordul a bizottsághoz szakértői véleményért például a Gazdasági Versenyhivatal vagy éppen a Magyar Televízió reklámosztálya.

Az *Önszabályozó Reklám Testület* 1996 március 21-én alakult meg. Alapító tagjai között volt - többek között - a Nemzetközi Reklámszövetség (IAA) magyar tagozata, a magyar reklámügynökségek Szövetsége, a magyar Lapkiadók Egyesülete és a Magyar Közterületi reklám egyesület.

A Testület célja, hogy korszerű, az európai gyakorlattal konform, önszerveződésen alapuló, a reklámszakma érdekeire figyelő szervezetként megfelelő keretet adjon ahhoz, hogy a hazai reklámélet a változásokra rugalmasan reagálva, a konfliktusokat a lehető legalacsonyabb szinten rendezve működhessen.

A Testület céljai között szerepel a *reklámgyakorlat alapkódexének* elkészítése, a tagok kérésére végzett előzetes *reklámanyag-véleményezés*, a *szakmai munkát segítő rendezvények* szervezése és tájékoztató *kiadványok* elkészítése.

A Magyar Televízióhoz folyik be a hazánkban évente reklámra költött összegek kb. 40 %-a. Ezért az *MTV* komoly szerepet játszik a reklámpiac (ön)szabályozásában.

Az *MTV* belső szabályozása két pilléren nyugszik. Ezek a *médiatörvény* által előírt szabályozás és az *MTV Etikai kódexe*.

A Televízió etikai kódexe a reklámozással kapcsolatban a következőket fedi le:

- + a reklámszerkesztés általános normái,
- + a magyar nyelv helyes használata,
- + az idegen nyelvű reklámok korlátozása,
- + az erőszak és a pornográfia tilalma,

A Magyar Televízió elsőként csatlakozott az Önszabályozó Reklám Testülethez. Az *MTV* kereskedelmi igazgatója 1996-ban úgy kommentálta ezt, hogy a piac hosszú távon vissza fogja igazolni a belépést, hisz az önkorlátozás végső soron a fogyasztó érdekében történik.

## 4. Megállapítások a versenyképesség és az etika kapcsolatáról

Ebben a fejezetben összefoglaljuk azokat az *empirikus általánosításokat*, amelyeket az alprojekt keretében tettünk.

(1) A magyarországi vállalatoknál az *etika intézményesítettségének alacsony szintjéről* beszélhetünk. Etikai kódexszel vállalataink alig több, mint *tíz százalék*a rendelkezik. Az etikai kódexek implementálását segítő intézmények (etikai bizottságok, etikai képzés) pedig csak elenyészően vannak jelen. Mindez azt mutatja, hogy a vállalati etika kiformalódása még a *kezdeti szakaszban* van Magyarországon.

(2) Adataink alapján azt mondhatjuk, hogy a *tipikus*, etikai kódexszel rendelkező vállalat a *nagy árbevételű, 500 főnél többet foglalkoztató, budapesti vagy észak-dunántúli, külföldi tulajdonrészrel rendelkező vállalat*.

(3) A vállalatok *stakehoderekkel kapcsolatos politikája* pozitív, szignifikáns kapcsolatot mutat az *értékesítési árbevétellel*, de *nem függ* szorosan össze a vállalatok ágazati hovatartozásával és tulajdonosi szerkezetével.

(4) A vállalatok *fogyasztókkal kapcsolatos attitűdje* ugyanezt a tendenciát mutatja. Feltűnőnek találtuk a *mező- és erdőgazdasági vállalatok*, valamint a *külföldi többségi tulajdonosú vállalatok* sűrűsödését a fogyasztó-orientáció alacsony(abb) fokozataiban. A "fogyasztó-orientált nyugati vállalatok" képzetét alighanem felül kell vizsgálnunk, legalább is a magyar piac vonatkozásában.

(5) A magyarországi vállalatok 4/5-e költ *jótekonysági* célokra. Ez az arány egyértelműen kedvezőnek mondható, s megfelel a *fejlett piacgazdaságú országok* vállalat gyakorlatának. Az ágazati megoszlásokat vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy míg a szolgáltató szféra vállalatai általában "*korrekt*" adakozók, addig a *villamos-, gáz- és víz-szolgáltató vállalatok túlköltekeznek* erejükhöz képest.

(6) A vállalatok etikalitását összefoglalóan mutató *vállalati etikai index* szoros, pozitív korrelációt mutat az *értékesítési árbevétellel*. A *szolgáltató szféra vállalatai* az átlagosnál *jobban*, a *mező- és erdőgazdaság vállalatai* az átlagosnál *gyengébben* teljesítenek az etika vonatkozásában. Az etikai index *nem függ* szorosan össze a *vállalatok tulajdonosi szerkezetével*. A külföldi tulajdonlású vállalatok nem mutatnak jobb teljesítményt ebben a tekintetben, mint a állami vagy vegyes tulajdonlású cégek.

(7) A magyarországi vállalatok az etikalitás tekintetében öt nagy klaszterbe sorolhatók. Az "*élenjárók*" klaszterébe a vállalatok kb. *egyötöde* tartozik. Náluk a legmagasabb az etika intézményesültsége. A "*kötetlenek*" klaszterébe sorolható a vállalatok kb. *egynegyede*. Jellemző rájuk a fogyasztó-orientáció és a jótekonycodás, de az etikai intézmények kialakítása és a stakeholderekkel

való intézményesített törődés (még) nem. A "szűkmarkúak" klaszterébe tartozik a vállalatok kb. egy hatoda. Ezek a vállalatok az "élenjárókhöz" hasonlítanak, az egyetlen eltérés a jótékonyági kiadások szinte teljes hiánya. Az "alulteljesítők" klaszterébe tartozik a vállalatok egyötöde. Ezek a vállalatok az etikalitás összes mutatója szerint gyengék. Végezetül, a "közepesek" klaszterébe tartozik a vállalatok kb. egy hatoda. Ezek a vállalatok minden etikai változó szerint átlagos értékeket mutatnak.

(8) A vállalatok etikai és stratégiai klasztereit összevetve a következőket állapíthatjuk meg. Az etikában *élenjárók* klaszterét az erős pénzügyi korlátokkal rendelkező, *fogyasztó-orientált exportcégek* uralják. A *kötetlenek* klaszterében az átlagosnál több *belpiacra orientált vállalatot* találunk. A *szűkmarkúak* klaszterét főként *exportorientált nagy cégek* uralják. Az *alulteljesítők* leginkább a *nem-versenyzők táborából* kerülnek ki. A *közepesek* pedig jellemzően a *nagy hazai monopolisták*.

(9) A vállalatok etikai klasztereit összevetettük a vállalatok un. bizonytalansági klasztereivel is. Itt azt kaptuk, hogy az etikában *élenjáró vállalatok* klaszterét a *külföldi piacfüggő vállalatok* dominálják. A *kötetlenek* klaszterében az átlagosnál több a *piac- és szabályozásfüggő vállalat*. A *szűkmarkúak* között főleg *szabályozásfüggő vállalatokat* találunk. Az *alulteljesítők* leginkább a *belföldi piacfüggő cégek* táborából kerülnek ki. A *közepesek* alapvetően *szabályozásfüggő vállalatok*.

(10) A *húsz legnagyobb magyarországi vállalat* etikai intézményeinek kvalitatív vizsgálata *megegyeztet* a fenti megállapításokat.

(11) A magyar gazdaság jelenlegi fejlődési szakaszában a *versenyre kényszerítettség* és az *etikalitás* között szoros pozitív kapcsolat van. A vállalatok etikai törekvései egyfajta *hozzáadott értéket* jelentenek a piaci versenyben.

(11) Vállalataink *etikalitása* nagymértékben *kontextusfüggő*. Azok a vállalatok mutatnak fel *magasabb etikai teljesítményt*, amelyek a *fejlett, nyugati piacokon* érvényesülnek. A *hazai piacon* működő *nyugati vállalatok* etikalitása - a várakozásokkal ellentétben - *nem kiemelkedő*.

(12) A magyar gazdaság *etikai intézményrendszere* még *gyerekcipőben* jár. A *kamarák* felállították *etikai bizottságaikat* területileg és országosan is, de etikai kódexeik és főként azok érvényre juttatása még *sok kívánnivalót* hagy maga után.

(13) Hasonló problémákkal találkozhatunk a *magyarországi bankoknál* is. Az *etikalizálódás* folyamata megindult, de meglehetősen *leszűkítetten*, illetve *sematikusan* halad.

(14) A *szakmai szövetségek* némelyike viszont *komoly etikai intézményrendszerrel* rendelkezik, s ezek működtetése is kecsegtetőnek mondható. A hazai *reklámpiac önszabályozási törekvései* nemzetközi elismerést is kiváltottak.

(15) A hazai gazdaság etikai intézményrendszerének kell mielőbb *elérnie a nyugat-európai szintet* ahhoz, hogy a külföldi és a hazai vállalatok *ittthon is* produkálják az etikalitásnak azt a szintjét, mint a fejlett piacgazdaságokban *produkálniuk szükséges*.

## 5. Gyakorlati javaslatok

A vállalatok etikalitásának kontextusfüggő voltából, valamint a versenyre kényszerítettség és az etikalitás szoros összefüggéséből több *gyakorlati javaslat* (policy recommendation) adódik. Most csak a legkézenfekvőbbeket tárgyaljuk.

Mindenképpen szorgalmazandó a *vállalatok etikai intézményeinek fejlesztése*. Ez a folyamat segíthető számos módon, de leginkább *valódi visszacsatolások* alkalmazásával. Megfontolandónak tartjuk a *Fortune 500* mintájára a nagy magyarországi *vállalatok etikai teljesítményének* folyamatos *nyomon követését és rangsorolását*. A *Figyelő 200*-as listájának vállalatai jöhetnek szóba elsőként.

*Gazdaságunk etikai intézményrendszere teljes kiépítésre* szorul. Mindenekelőtt tanulmányozni szükséges a fejlett piacgazdaságok "etikai infrastruktúráját", s meg kell honosítani az *intézmények teljes rendszerét*. Másrészt a meglévő etikai intézmények jóval *színvonalasabb és hatékonyabb működtetésére* lenne szükség.

A vállalatok végül is azt teszik, amit nekik a *stakeholderek tenni engednek*. Egy *civilizált gazdaságetikai kontextus* kialakítása Magyarországon jórészt azon múlik, hogy a különböző stakeholder-mozgalmak (fogyasztóvédő, környezetvédő, stb. szervezetek) milyen erőt tudnak kifejteni. Ezeknek a *mozgalmaknak az erősítése* a magyar gazdaság versenyképességének is záloga.

A magyar gazdaság *demonopolizálása és politikátlanítása* nem csak a versenyképességet növelné, de a vállalati etika szintjét is.

## 6. További kutatási kérdések

További kutatásokkal szeretnénk részletesebb és árnyaltabb képet kapni a vállalati etika kontextus-meghatározottságáról.

Melyek a *vállalati környezetnek* azok az *elemei*, amelyek a vállalatokat arra *kezdik kényszeríteni*, hogy kifejlesszék etikai intézményeiket és szisztematikusan kezdjenek el törődni stakeholdereikkel? Hogyan valósul meg mindez az időben, mi ennek az *evolúciós dinamikája*?

Érdekel bennünket az is, hogy milyen összefüggés van a vállalat *etikai intézményeinek* felállítása és *stakeholder-orientációja* között? Melyik alakul ki előbb? Elválhat-e a kettő egymástól?

Végül, de nem utolsó sorban szeretnénk kutatni a *versenyképesség* és az *etika konfliktusát*. A magyar gazdaságban ez a konfliktus egyelőre még nem nagyon látszik, de a fejlett piacgazdaságokban ez vitathatatlanul létezik. Hol van az a *töréspont*, amelyen túl a *hatékonysági* és az *etikai értékek* már csak *egymás rovására* növelhetők?

## 7. A kutatásban közreműködő kutatók

A kutatásban az alábbi kutatók működtek közre:

*Radácsi László*, egyetemi tanársegéd,

*BKE Vállalatgazdaságtan Tanszék, Gazdaságetikai Központ;*

*Misovicz Tibor*, egyetemi adjunktus,

*BKE Vállalatgazdaságtan Tanszék, Sportgazdaságtani Kutató Központ;*

*Matolay Réka*, újságíró,

**FIGYELŐ**

Kisebbségi kutatási munkát végeztek még a BKE Vállalatgazdaságtan Tanszék demonstrátorai, Havelka Erika, valamint Frisch Anita és Gether Dénes.

## 8. Az alprojekt keretében elkészült tanulmányok

Az alprojekt keretében 4 tanulmány született meg. Ezek rendre a következők:

*Matolay Réka*: A magyar gazdaság etikai intézményei 1. rész (Kamarák, szövetségek, bankok) 1996. Március

*Matolay Réka*: A magyar gazdaság etikai intézményei 2. rész (A hús legnagyobb magyarországi vállalat) 1996. December

*Radácsi László*: Szabályozás és önszabályozás a reklámpiacon. 1996. December

*Misovicz Tibor és Radácsi László*: A vállalati etikalitás mérése. 1997. Január

*Havelka Erika*: Jótékonyági kiadások: stratégiai vagy ad hoc döntések? 1997. Március

*Frisch Anita és Gether Dénes*: Etikai képzés a magyar vállalatoknál. 1997. Március

## 9. Az alprojekt rendezvényei

Az alprojekt kutatásait lényegében a *Gazdaságetikai Központ munkatársai, barátai és hallgatói* végezték. Így napi interakcióban voltak egymással a kutatási team tagjai, s a felmerülő problémákat folyamatosan vitattuk meg.

Egy *műhelyvitát* rendeztünk, amelyen *Matolay Réka* "A magyar gazdaság etikai intézményei (Kamarák, szövetségek, bankok)" című *tanulmányát* vitattuk meg. Az eseményre 1996 május 23-án 14.00-kor került sor.

Résztevők voltak a *szerzőn* és *Zsolnai László* vitavezetően kívül *Angyal Ádám* (IKARUSZ), *Kardos Lea* (Kereskedelmi és Vendéglátó Főiskola), *Bartók István* (BKE), *Boda Zsolt* (BKE), *Pataki György* (BKE) és *Radácsi László* (BKE).



*A program kiemelt támogatói:*

Center for International Private Enterprise,  
Washington, US  
Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.  
Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság  
Országos Tudományos Kutatási Alap

*További támogatók:*

Magyar Menedzsment Intézet  
és tagvállalatai:  
MOL Rt., Dunafer Rt., Antenna Hungária Rt.,  
MATÁV Rt. MALÉV Rt.  
Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi  
Minisztérium  
Földművelésügyi Minisztérium  
Magyar Nemzeti Bank  
Pénzügyminisztérium  
Friedrich von Naumann Alapítvány