

CSR A KÁRPÁT-MEDENCÉN INNEN ÉS TÚL

CSR IN CARPATHIAN BASIN COMPARED WITH OTHER PARTS OF THE WORLD

DR. RÁCZ-PUTZER PETRA egyetemi tanársegéd
Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

Abstract

The study first clarifies the concept of Corporate Social Responsibility (CSR), it also introduces the most common forms, the main benefits and the biggest problems of this concept. Based on the general analysis of CSR, the three basic theoretical CSR models (American, European and Japanese models) are presented. In the second half of the study, the practical implementations of these models are taken into account; the CSR practices in the USA, in Japan and in the different European countries are analysed. In the last part the most important results of my primary research are summarized. Based on the results of this 101-person corporate questionnaire research I analyse the Hungarian CSR practices compare Hungarian implementations with the three basic CSR models. At the end of the study, the benefits and the problems of the Hungarian CSR model are formulated as a summary.

1. A CSR fogalmának fejlődése, a felelőssé válás indokai problémái

A napjainkban oly divatos vállalati társadalmi felelősségvállalásnak (CSR) számos szintje különböztethető meg a felszínes, ráépülő (bolt-on) típusú tevékenységektől a valódi mély felelősségvállalásig, vagyis a beépült (built-in) megoldásokig. A vállalatok által végzett felelős tevékenység típusát alapvetően az e tevékenységhez kapcsolódó célok és motívumok határozzák meg, amelyek igen változatosak.

A CSR már az 1970-es években megjelenik a szakirodalmakban, ám kezdetben nem önkéntes tevékenység volt, hanem inkább egyfajta vállalati kötelezettség valamilyen külső nyomás hatására.^{1,2,3} Már a koncepció megjelenések kezdetétől voltak, akik kritizálták a koncepciót. Az egyik legismertebb kritikus Friedman volt, aki egyenesen azt állította, hogy a CSR lehetetlen fogalom, hiszen a vállalatok egyetlen felelőssége a törvényes működés melletti profitmaximalizálás, továbbá a társadalmi jó szolgálata elsődlegesen az állam feladat, hiszen a választók az ország vezetőit ruházták fel legitim hatalommal, a vállalatoknak, vállalatvezetőknek nincs joga eldönteni, mi is a szolgálendő társadalmi jó, a társadalom legfőbb érdeke.⁴ A fogalom értelmezésében az újabb jelentős változást Carroll multidimenzionális közelítése⁵ és definíciója (gazdasági, jogi, etikai és filantropikus felelősség) hozta, amely már a felelős koncepció komplexebb értelmezését jelentette, s amely számos további definícióban is megjelent.^{6,7} A CSR mai értelmezése szerint leginkább önkéntesség és a társadalmi jólét érdekében való cselekvés kombinációja, ahogy Kotler és Lee fogalmazza, a vállalati társadalmi felelősségvállalás olyan „elkötelezettség, amely során a vállalat a közösség jólétének érdekében folytat önkéntesen, szabadon választott üzleti gyakorlatot, amit erőforrásaival is támogat”.⁸ Ez a gondolat számos további definícióban

is megjelenik.^{9,10} Az Európai Bizottság viszont szakítva az önkéntességgel a korábbinál jóval határozottabb állásfoglalást tett, amelyben egyértelműen leszögezik, hogy a korábbi tisztán önkéntességen, önszabályozáson alapuló CSR felfogást fel kell váltania az új európai CSR koncepciónak, amelyben a jogi szabályozásnak is fokozottabb jelentősége lesz.¹¹ Az önkéntességtől tehát ismét a kötelezettség felé mozdult el a koncepció egyértelműbb CSR-elvárások megfogalmazása révén, s bár a CSR alapvetően még mindig a „puha jog” világába sorolható, de egyértelmű „keményedés” mutatható ki.¹²

1.1. A felelőssé válás indokai és a kapcsolódó CSR típusok

Bárminek is nevezzük a vállalatok felelős tevékenységét, érdekes kérdés hogy miért is jelenik meg a felelősség esetükben. A különböző irodalmakban bemutatott előnyök alapján a felelősségvállalás főbb indokai az alábbiak:

- altruizmus,
- kényszerpálya,
- valós piacpotenciál és versenyelőny,
- racionalizálás,
- PR-célok,
- rizikó-menedzsment.

Az altruista motívumú CSR kapcsán elmondható, hogy a vállalatok egy igen kis része valós elkötelezettség miatt lesz felelős, a vállalat ez esetben az „altruista kapitalista” vagy „másért vállalkozók” csoportjába tartozik, azaz elkötelezett híve a környezetvédelemnek és a társadalmi érdekek figyelembevételének.^{9,13,14,15}

A koncepció kialakulásának indokaként gyakran említik a kötelezettséget emiatt is alakulhatott ki az a hozzáállás a vállalatok részéről, hogy a CSR-t kényszerpályaként élik meg. A vállalatoknak kötelessége bizonyos mértékű felelősséget vállalni jelentős gazdasági erejük, társadalmi és politikai befolyásuk miatt, továbbá a problémák megoldásához szükséges speciális ismeretekkel, tudásbázissal, illetve pénzügyi és egyéb erőforrásokkal is ők rendelkeznek.^{2,7,16} A kötelezettség mellett a másik kényszerpálya a stakeholderek nyomása, hisz a CSR a civil szabályozás terméke, s a vállalatok ily módon reagálnak a civil szféra értékrendjére és az általuk generálta nyomásra, beleértve a kormányzat, a partnerek és a fogyasztók nyomását is.^{9,10,16} A vállalatvezetők pedig felismerték, hogy egyetlen lehetőségük az, ha engednek a különböző szereplők nyomásnak, hisz ez saját érdekük is.

Ugyanakkor a CSR lehet valós piac potenciál és versenyelőny, hiszen a kényszeren túl, a felelősség megjelenése valós piaci szegmens igényeinek kielégítése is lehet,¹³ mert megjelentek az ökotudatos és felelős fogyasztói típusok. A jó ügy tehát akár jó üzletnek is bizonyulhat, ha a vállalat proaktívan reagál a befektetői és fogyasztói igényekre, magasabb profitot ér miközben felelősen is cselekszik.^{9,16}

A CSR megjelenésnek indoka több fajtaracionalizálás is lehet, például az ökológiai elvárások tudatos és racionális követése (erre példa a helyettesítés), amely tisztább termelést, energiaracionalizálást, és ezáltal költségcsökkentést érhet el a vállalat.¹⁵ A racionalizálás más fajta értelmezése a helyzet realitásának felismerésén alapul, vagyis a vállalatok felismerik, hogy jobb egy lépéssel a kormányzat előtt járni, így a szociális felelősségvállalás terén inkább előremenekülnek.¹⁶

A CSR, mint PR-cél a piaci versenyelőnyhöz is kapcsolódik, hiszen egyfajta kommunikációs stratégiaként a jó hírnév elérését szolgálja. Ez esetben a CSR nem mély felelős

akciók megvalósulását jelenti, tulajdonképp defenzív magatartást feltételez a vállalatok részéről, akik elterelő hadműveletként tekintenek a koncepcióra, csupán hírnevüket próbálják óvni a társadalmi kritikákkal szemben.¹⁷

A proaktív CSR nem csak való s piaci igény esetén jelenthet meg, hanem rizikómenedzselés céljából is. A társadalmi tőke építésével elkerülheti a társadalmi felháborodást, illetve jogi eljárásokat, hiszen a CSR tevékenység egyfajta biztosítás is a menedzsment hibáira, illetve prémium márkabiztosításként is értelmezhető, mivel csökkenti a vállalati tulajdonosok számára a társadalmi ellenállásból, jogi eljárásokból fakadó kockázatokat.^{7,18}

A különböző típusú érdekek eltérő CSR aktivitásokat vonnak maguk után (1. ábra). Az akciók egy része a vállalatok számára olcsó, ugyanakkor a társadalom számára kisebb előnnyel járó, felszínes, csupán a vállalati működésre ráépülő (bolt-on) típusú, míg más a társadalom számára igen hasznos, a vállalati működésbe beépülő (built-in) felelős vállalati tevékenységek kifejezetten költséges és erőforrás-igényes megoldást jelentenek a vállalatok számára.^{12,19}

1. ábra: CSR típusai a motivációk mentén
Figure 1.: The forms of CSR according to the incentives



Forrás: Putzer 2016:204

1.2. A CSR főbb problémái

A CSR egyik problémája a már említett állami szerepvállalás kérdése. A társadalmi és szociális felelősség, illetve ezek kikényszerítése az állam, kormányzat, valamint a nemzetközi szervezetek feladata, hiszen ők felelősök a közügyekért.^{4,16} Szintén problémát jelenthet, hogy az elméletileg pozitív fogyasztói hozzáállás nem minden esetben jelentkezik, hiszen a fogyasztói kettőség miatt a fogyasztó elvben gyakran azonosul a vállalat felelős törekvéseivel, azonban nem feltétlenül eszerint vásárol, hanem például az alacsony ár alapján választ.⁹ Ráadásul a fogyasztók egyre informáltabbak, gyakran szkeptikusak is a

CSR koncepcióval szemben, ami akár komolyabb ellenálláshoz, s fogyasztói megmozdulásokhoz is vezethet.

A legnagyobb problémát azonban mégis a koncepció alkalmazásának nem várt negatív hatásai jelentik. A CSR ugyanis gyakran inkább álarc és kényszer a környezeti és szociális értékek iránt fogékony fogyasztók, illetve befektetők irányába, nem felelős vállalatirányítás, nem valódi változás. Hiába nem elsődleges cél az extraprofit elérése, a CSR tevékenység végső soron a vállalat értékét növeli vagy a vállalattal szembeni támadásokat, ellenérzéseket csökkenti. A cégek a CSR révén elérhetik, hogy néhány kisebb-nagyobb bakijuk megbocsájtást nyerjen. Sajnálatosan gyakran előfordul, hogy a szigorúbb európai vagy amerikai normák miatt a gyártók a kedvezőbb helyi szabványokkal rendelkező távol keleti országokban értékesítik termékeiket, ahol magasabb a megengedett károsanyag-tartalom. Ez a fajta üzleti gyakorlat azonban messze áll a definíciókban megfogalmazott társadalmi jólét megőrzésétől és bővítésétől. Ehhez kapcsolódóan az egyik legnagyobb probléma az úgy nevezett greenwashing vagy whitewashing jelenség. Ezen esetekben a vállalat a felelősségvállalást csak reklámjaiban, PR akciói vagy a márkaépítés során használja fel, vagyis kisebb méretű és jelentőségű környezetbarát vagy felelős, támogató akciók szervezésével és kommunikálásával igyekszik meggyőzni a fogyasztókat arról, hogy környezetileg vagy társadalmilag felelős, miközben tulajdonképpen ezen akciók célja a káros tevékenységéről való figyelemelterelés.²⁰

2. CSR a Kárpát-medencén innen és túl

A különböző irodalmakban jellemzően háromtípusú CSR modellt tartanak számon, ezek a következők: Az USA-beli, a japán és az európai.^{8,21,22,23} Welford, Tanimoto és Suzuki, Kotler és Lee, valamint Mullerát alapján az alábbiakban foglalhatók össze ezek legfontosabb jellemzői.

Az USA-beli CSR modell filantropikus jellegű, a legfőbb jellemzője az önkéntesség, de a vállalatok kívül. Az Egyesült Államokat, mint a CSR „bölcsőjét” szokták emlegetni, ami nem meglepő, hiszen a környezeti és társadalmi problémák kieleződése hívja életre a koncepciót, amelyet külső erőként a jóléti törvények támogattak. Majd az 1980-as évek végétől erősödő tendenciává válik a felelősség elvárása, s itt hajtják végre az első sikeres CRM akciót (American Express és a Szabadság-szobor) is. A vállalatok elsődleges mozgatórugója a profit, profitot termelni, adózni, majd a profit adott százalékát jótékony célokra fordítani. Ráadásul az USA adórendszere ösztönző jellegű a donációt tekintve. Jellemző tehát az amerikai vállalatokra a „jótékony világgyógyászat” és a felelősség nyilvánításának formális útja, a „hard elemek” és a „látvány CSR” dominálnak. E modell mottója tehát leginkább, ahogyan Kotlerék fogalmazzák, a „jótékonykodjunk, mert az jól mutat”^{8,21,23}.

A japán modell azért különleges, mert a CSR lényegében egy lehetetlen fogalom volt, de nem azért, amiért Friedman állította, hanem azért, mert a felelősségvállalás természetes, így a társadalmi felelősségvállalás teljesen evidens volt, a CSR koncepció pedig nehezen értelmezhető. Mindez a japán kultúrán alapszik az úgynevezett kyosei-n, amely a közös cél érdekében történő összefogást és együttműködést jelenti. A japán felelősségvállalásra jellemző a másik két modellhez képest jóval erősebb természeti környezeti fókusz, amelyet az is mutat, hogy a GRI útmutatók követésében ma már elsők között van, csak úgy, mint fenntarthatósági jelentések készítésében. Az amerikai típusú CSR a 2000-es évek elején jött divatba, ekkortól kezdenek kialakulni a CSR divíziók és jelentések. Bár

korábban, a háború után és részben előtte is, a vállalatok egy jelentős része „szociális intézmény” volt, az USA piacára való belépés után elvárt lett a filantropikus tevékenység (önkéntesség és adományok), s az ezred fordulótól az üzleti etika és a környezeti politika vált egyre fontosabbá. Az amerikai modellhez képest alapvető különbség, hogy sokáig próbálták kerülni a formális adminisztrációs folyamatokat, a látványos akciók és azok kommunikálása, jelentése helyett a soft jellegű elemek domináltak, vagyis a politikák kidolgozása és a kulturális mechanizmusok. A japán CSR mottója tehát úgy hangzana, hogy „jót természetesen”^{8,21,22}

Az amerikaival szemben az európai modell sokkal inkább arra fókuszál, hogy maga az üzlet, a vállalkozás felelős alapokra épüljön, felelős megoldásokat alkalmazzon, vagyis mélyebb CSR jelenik meg, de emellett természetesen a motívumok esetében megjelenik a beruházás némi üzleti céllal (is), vagyis nem olyan természetes alapokon nyugszik, mint a japán modell. Az Európai Unió folyamatosan törekszik a CSR standardok kialakítására, mint például az ISO 26000 – Social responsibility, s az Európai Bizottság folyamatosan teszi közzé az EU CSR stratégiáját. Az európai modell mottója a „jót, s jól” tenni, de Európán és az Unión belül igen változatos az egyes országokban működő vállalatok felelősségvállalása.^{8,21,23}

Az Unióból kilépő Nagy-Britannia lényegében „piacvezető” ez területen pozitív vállalati attitűdjével, számos kormányzati ösztönzőivel és szigorú szabályaival. Franciaország ugyan egyre aktívabb, de főleg a szabályzás területén, a CSR-hez való pozitív vállalati hozzáállás még nem erőteljes. Németországban a CSR gyakorlati adaptálása még gyakorlatlan, a kormányzat számos kampányt indított a CSR népszerűsítésért a vállalatok körében. Olaszországban elsősorban pénzügyi és bankszektor a CSR terjedésének a motorja, míg Spanyolországban a jobb vállalati hírnév, imázs, a versenyelőny és az iparági trendek határozzák meg a CSR terjedésének ütemét. Nagyon érdekes a skandináv államok helyzete, amelyek jóléti államok, s ennek megfelelően az állam a CSR terjedésének irányítója. Ennek következményeként a vállalatok inkább a Friedman-féle közelítést alkalmazzák, de természetesen vannak olyan törekvések, amelyek az európai modell CSR értelmezését kívánják terjeszteni, mint például a “Nordic CSR Compass tool” 2010.^{21,23}

A Kelet- és Közép-Európában a CSR kapcsán elmondható, a régióban jelentős fejlődés ment végbe a politikai és társadalmi környezet tekintetében, s a CSR tevékenység a gazdasági aktivitáshoz kötődik ezen régióban, hiszen elsősorban a (külföldi) befektetők számára érték, az ő megnyerésük érdekében kezdenek ilyen tevékenységbe a vállalatok. Az NGO-k nyomásgyakorlási képessége korlátozott. Összességében tehát elmondható, hogy a CSR új, gyorsan terjed, de nem fejlett, inkább az akarat, mint ténylegesen felelős tevékenység jellemző a régió vállalataira.²³

3. A magyarországi CSR helyzet

A fentiek alapján logikus feltevés, hogy Magyarországon a Kelet- és Közép-Európára jellemző CSR tevékenységek figyelhetők meg, elmaradunk a nyugat-európai gyakorlattól. Jelen tanulmányban elemzett kérdések egy nagyobb kutatás 101 fős vállalati megkérdezés részeként kerültek lekérdezésre 2014 őszén. Terjedelmi okok miatt a következőkben a téma szempontjából releváns kérdéseket elemzem. A mintába kkv-k és nagyvállalatok kerültek be, mikrovállalatok nem. Szisztematikus kiválasztás történt, ahol CSR Hungary és a KÖVET kiállítói, illetve felelős listái szolgáltak alapul, vagyis olyan minden esetben a profitorientált vállalatok, amelyek elviekben érdeklődnek a felelősség kérdése iránt. A

CSR ismeretére vonatkozó szűrőkérdést is alkalmaztam, ennek megfelelően a mintába 101 bevallása szerint CSR-t ismerő vállalati válaszadó került be. Megkérdezettek a vállalatoknál jellemzően CSR-ral – tipikusan a multik esetében-, marketingkommunikációval foglalkoztak vagy vállalatvezetők voltak. A kutatás a fentiek miatt nem tekinthető reprezentatívnak. Az adatok elemzését SPSS szoftverrel végeztem, az értékelő skálák minden esetben 1–5-ig terjedő Likert skálák voltak.

A vállalatok esetében vizsgáltam, hogy vajon a japán típusú természetes felelősségvállalás mozgatja-e a vállalatokat, vagy valamilyen más előny motiválja őket a felszínesebb amerikai vagy a mélyebb európai modellnek megfelelően. A válaszadók minden egyes szakirodalom által említett okot, előnyt 1-5-ig terjedő Likert skálán értékelték. A válaszok az 1. táblázatban láthatóak.

A táblázatból látható, hogy a legerősebb indokok közvetve vagy közvetlenül, de a CSR kommunikációs értékéhez kapcsolódnak, a hat legfontosabb indok között csak olyan motívumok vannak, amelyek egyértelműen a vállalatok profitorientáltságát mutatják a CSR területén is, nem dominál a természetes önzetlenség, amely csupán a 9. helyen szerepel 3,06-os átlaggal. Az eredmények alapján tehát a magyar vállalatokat általánosságban nem az önzetlenség vezérli, hanem a profitra gyakorolt valamilyen pozitív hatás. Ennek némi ellentmond, hogy a CSR-t nem tekintik valós versenyelőnynek (2,80), közvetlenül nem kívánnak pénzügyi előnyt realizálni (2,71) és a működési költségek csökkentése sem elsődleges cél ezen akciók révén (2,61). A vállalatok tehát elvárnak valamilyen hasznot a CSR tevékenységtől, azonban ezek a hasznok az amerikai modell mintájára inkább a felelősség kommunikálásából eredő hasznok, amelyek közvetetten hatnak a vállalat profitabilitására, és a vállalatok nem érzik úgy, hogy valós versenyelőny alapja lenne a felelős tevékenység.

1. táblázat: A CSR legfőbb motívumai

Table 1.: The most important incentives of CSR in Hungary

	N	Átlag	Szórás
Javuló vállalati imázs elérése	100	4,01	1,040
Kommunikációs érték	99	3,89	1,009
Erősebb márkapozíció elérése	101	3,44	1,268
A vállalat vonzerejének növekedése pénzügyi piacokon (good-will javulása)	101	3,39	1,280
Fogyasztók/ügyfelek magasabb elégedettségi szintjének elérése	100	3,30	1,142
Anyavállalatnak, részvényeseknek való megfelelés	91	3,23	1,342
Kedvezőbb megítélés a hatóságok és a bírálók hatáskörébe tartozó ügyekben	101	3,14	1,319
Magasabb dolgozói elégedettség elérése	101	3,14	1,225
Nincs gazdasági célja a CSR tevékenységnek, pusztán önzetlenségből folytatják	101	3,06	1,302
Valós versenyelőny kialakítása	101	2,80	1,183
Pénzügyi előnyök (pl., magasabb piaci részesedés, értékesítés, adóalap-csökkentés)	101	2,71	1,219
Működési költségek csökkenése	100	2,61	1,197

Adatok forrása: saját szerkesztés

Faktoranalízis segítségével az eredeti tizenhárom motívum négy nagyobb csoportba sorolható. A kialakuló négy faktor 71%-os magyarázóerővel bír. Ez a négy tényezőköteg a következő volt: kommunikációs érték (külső- és belső kommunikációs érték); a stakeholder csoportok meggyőzése; pénzügyi előnyök (magasabb részesedés, értékesítés) és az altruizmus. A faktoranalízis is azt támasztja alá, hogy a hazai CSR esetében a vállalatok inkább az amerikai mintát követik, kommunikálják felelős tevékenységüket, felszínesebb

akcióba kezdenek. Tovább erősíti ezt az eredményt az egyes tevékenységek bináris kimenetelű (igen/nem) mérése, amely alapján a legnépszerűbbek azok a tevékenységek, amelyek külső nyomás hatására (környezetvédelmi, munkavédelmi, minőséggel kapcsolatos előírások) kerültek kialakításra, ezeket a korábban piramis aljára sorolt tevékenységek követik, amelyek nem kerülnek túl sokba a vállalat számára. A valós felelősségvállalás az eredmények alapján várat magára.

A CSR iránti attitűd mérése kapcsán terjedelmi okok miatt csak a legfontosabb adatokat emelem ki. Általánosságban elmondható hogy a vállalatok CSR iránti attitűdje negatív, koncepcióhoz való hozzáállása pesszimista, mert alapvetően úgy ítélik meg, hogy a vállalatok azért folytatnak ilyen tevékenységet, hogy saját magukat felelősnek tűntessék fel, felelősnek kommunikálják. A vállalat válaszadóit arra kértem, hogy 1–5-ig terjedő Likert skálán értékeljék az állításokkal való egyetértést. A kérdéssel kapcsolatos eredmények esetében visszatükröződnek a motiváció esetében levont következtetések. A válaszadók szerint leginkább az jellemzi ma a CSR-t, hogy sok vállalat csak hirdeti magáról, hogy felelős, ugyanis inkább csak látszat akciókat folytat, illetve kommunikál (3,73), mert a legfontosabb cél a megfelelő médiavisszhang (3,58). Nem gondolják úgy, hogy ma Magyarországon sok a valóban felelős vállalat (2,84). A válaszadók a remélt kommunikációs érték mellett az állam, politika, illetve a törvényhozás szerepét tartják jelentősnek abban, hogy a vállalatok folytatnak-e CSR tevékenységet (3,52).

Természetesen ahogy az európai esetben is, úgy hazánkban is attitűdben és viselkedésben eltérő vállalati csoportok vannak Magyarországon. A K-közepű klaszteranalízis három fontosabb vállalati csoportot azonosított. Az eredmények alapján a kialakuló három vállalati csoport CSR-hez való viszonya igen eltérő. A multinacionális vállalatok által dominált csoport a CSR hívók csoportja, amely aktívan folytat felelős tevékenységet, érzi ennek pozitív hatását, de ez sem jelent igazán mély CSR-t (arányuk a klasztereken belül 22,9%). A második legnagyobb csoport (32,9%) a kkv-k dominálta CSR szkeptikus csoport, amely kisebb volumenű akciókat hajt végre és úgy véli, hogy CSR tevékenységet leginkább lelkiismereti, etikai okokból folytatnak a vállalatok, mert különösebb haszonnal nem jár. A legnagyobb csoport a CSR realisták csoportja (44,3%), amely a CSR tevékenység során egyfajta arany középutat követ, illetve érzékel. Bár tapasztalanak valamilyen felelős léttel járó, irodalmakban leírt előnyt, ezek mértéke nem olyan jelentős, mint az első klaszter esetében.

5. Összegzés és következtetések

A magyarországi vállalatok CSR-rel kapcsolatos általános attitűdje nem tekinthető pozitívnak, a felelős tevékenység egyfajta szükséges rossz, „muszáj”. A CSR-hez eltérően viszonyuló, azt eltérő mélységben végző vállalatok vannak (CSR szkeptikusok, CSR hívók és Realisták). A japán kultúra alapú CSR modell nem jellemző. A multinacionális vállalatok révén jelen van a jelen fejlettebb, vagy legalábbis változatosabb CSR hazánkban, a magyar kkv-k esetében kezdetleges ez a felelősségvállalás. Az európai modellbeli mélyebb felelősségvállalás tehát nem jellemző a magyar vállalatokra, inkább a Mullerat (2013) által leírt kelet- és közép-európai motívumok jelennek meg, a kommunikációs értékek és a különböző érintett csoportok, például befektetők, megnyerése. A minimális teljesítéssel sokan azonosulnak, amerikai modell filantróp jellege, a felszínesebb akciók jellemzőek, amelyeket azonban bizonyos esetekben azonban valóban az önzetlenség hív életre, amely biztató lehet. Bár elképzelhető, hogy a CSR iránti attitűd javulni fog, a valódi, mélyebb felelősségvállalás még várat magára. Külső „kényszer” nélkül azonban a bolt-on

típusú akciók terjedésére lehet számítani, a magyarországi CSR helyzet ma még leginkább a törvények milyenségétől függ. Utóbbi kapcsán azonban intő példa lehet a nem teljesen tökéletes TAO felajánlások rendszere, illetve az is, hogy Amerikában megfigyelték a vállalati adományok emelkedésével a magán adományok mértéke jelentősen visszaesett, az állampolgárok passzívvá váltak, s összességében végül a szervezetek kevesebb támogatáshoz jutottak. Ez alapján tehát nem a vállalati adományozás ösztönzése lenne a cél, hanem a német, francia vagy a brit példához hasonlóan a először a CSR iránti attitűd javítása, az európai CSR szttenderdek adaptálásának ösztönzése, így hosszú távon a mélyebb, built-in típusú CSR tevékenység kialakulása és terjedése. Utóbbi esélyét növelheti az is, hogy napjainkban már nem csak CSR-ről, hanem társadalmi vállalkozókról is ír az irodalom, amelyek esetében vannak for-profit típusú felelős alapokon nyugvó vállalkozói motivációk.

Jegyzetek

1. Sethi, S. P. (1975): Dimensions of corporate social performance: An analytic framework. *California Management Review*. 17. évfolyam 3. szám pp. 58–64.
2. Frederick, W. C. (1994): From CSR1 to CSR2 – The maturing of business-and-society thought. *Business & Society*. 33. évfolyam 2. szám pp. 150–164.
3. Epstein, E. M. (1987): The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. *California Management Review*. 29. évfolyam 3. szám pp. 99–114.
4. Friedman, M. (1970): The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. 1970. September 13. pp. 32–33., 122–126.
5. Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility. *Business Horizons*. 34. évfolyam 4. szám pp. 39–48.
6. Blomqvist, K. H. –Posner, S. (2004): Three strategies for integrating CSR with brand marketing. *Market Leader*. 34. évfolyam 3. szám pp. 33–36.
7. Carroll, A. B.–Shabana, K. M. (2010): The business case for corporate social responsibility: A review of concepts – Research and practice. *International Journal of Management Reviews*. 12. évfolyam 1. szám pp. 85–105.
8. Kotler, P.–Lee, N. R. (2007): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása. HVG Kiadó, Budapest. A szó szerint idézett definíció a hivatkozott mű 11. oldalán található.
9. Széchy A. (2006): A vállalatok társadalmi felelősségének alapvető kérdései. *Vezetéstudomány*. 37. évfolyam 1. szám pp. 10–16.
10. Matten, D.–Moon, J. (2008): „Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*. 33. évfolyam 2. szám pp. 404–424.
11. Európai Bizottság (2011): A vállalati társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó megújult uniós stratégia (2011–2014). Brüsszel, 2011.10.25., COM(2011) 681 végleges.
12. Putzer P. (2016): A hazai vállalatok CSR motívumai és lehetséges jövője, a társadalmi vállalkozás. In: Fehér A., Kiss V., Soós M., Szakály Z. szerk. (2016) „EMOK XXII. Országos konferencia 2016 Tanulmánykötet: Hitelesség és értékorientáció a marketingben”. *Tanulmányok*. Debrecen: Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar. pp. 201–211.
13. Orosdy B. (2006): Az ökomarketing három szintje. *Marketing és Menedzsment*. 40. évfolyam 5–6. szám pp. 19–25.
14. Berger, I. E.–Cunningham, P.–Drumwright, M. E. (2007): Mainstreaming corporate social responsibility: developing markets for virtue. *California Management Review*. Summer 2007. 49. évfolyam 4. szám pp. 132–157.
15. Tóth G. (2007): A valóban felelős vállalat. KÖVET, Budapest.
16. Kun A. (2009): A multinacionális vállalatok szociális felelőssége – CSR-alapú önszabályozás kontra (munka)jogi szabályozás. *Ad Librum*, Budapest.

17. Perks, K. J.–Farache, F.–Shukla, P.–Berry, A. (2013): Communicating responsibility-practicing irresponsibility in CSR advertisements. *Journal of Business Research*. 66. évfolyam pp. 1881–1888.
18. Mullerat, R. (2010): *International corporate social responsibility – The role of corporations in the economic order of the 21st century*. Wolters Kluwer, Austin, Boston [etc.].
19. Wolff, F.–Barth, R. (2005): *Corporate Social Responsibility: Integrating a business and societal governance perspective*. The RARE project's approach, http://www.rare-eu.net/fileadmin/user_upload/documents/RARE_Background_Paper.pdf. Adatok letöltve: 2013. augusztus.
20. Peattie, K. (1992): *Green marketing*. Pitman, London.
21. Welford R. (2005): *Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia: 2004 Survey Results*. *The Journal of Corporate Citizenship* 17. évfolyam (Spring 2005) pp. 33–52.
22. Tanimoto, K.–Suzuki, K. (2005): *Corporate Social Responsibility in Japan: Analyzing the participating companies in global reporting initiative*. Working Paper 208, March 2005 p. 21.
23. Mullerat, R. (2013): *Corporate Social Responsibility: A European Perspective*. The Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series June 2013, 13. évfolyam 6. szám

Felhasznált irodalom

- Kotler, P.–Lee, N. R. (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. HVG Kiadó, Budapest.
- Kun A. (2009): *A multinacionális vállalatok szociális felelőssége – CSR-alapú önszabályozás kontra (munka)jogi szabályozás*. Ad Librum, Budapest.
- Mullerat, R. (2013): *Corporate Social Responsibility: A European Perspective*. The Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series June 2013, 13. évfolyam 6. szám.