



**Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem  
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar**

**Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola  
Környezetmenedzsment specializáció**

**CSÁFOR HAJNALKA**

**VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA,  
REGIONÁLIS VIZSGÁLAT AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓBAN**

**Doktori értekezés**

**Témavezető:**

**Dr. Szlávik János egyetemi tanár  
a MTA doktora**

**Budapest, 2009**

AZ ÉRTEKEZÉS BÍRÁLATAI ÉS A VÉDÉSRŐL KÉSZÜLT JEGYZŐKÖNYV A KÉSŐBBIEKBEN A BUDAPESTI MŰSZAKI ÉS GAZDASÁGTUDOMÁNYI EGYETEM GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KARÁNAK DÉKÁNI HIVATALÁBAN LESZNEK ELÉRHETŐEK.

**Megjegyzés:** A dolgozatot a környezettudatosság – a kevesebb papír felhasználására való törekvés – jegyében kétoldalas formátumban nyomtattam.

## **NYILATKOZAT**

Alulírott Csáfor Hajnalka kijelentem, hogy a doktori értekezést magam készítettem, és abban csak a megadott forrásokat használtam fel. Minden olyan részt, amelyet szó szerint, vagy azonos tartalommal, de átfogalmazva más forrásból átvettem, a forrás megadásával egyértelműen megjelöltem.

Budapest, 2009. február 28.

Csáfor Hajnalka

## TARTALOMJEGYZÉK

ÖSSZEGZÉS.....	8
ABSTRACT .....	9
Köszönetnyilvánítás .....	10
1. BEVEZETÉS .....	11
1.1. Témaválasztás indoklása .....	11
1.2. A társadalmi felelősségvállalás gondolatköre .....	11
1.3. A disszertáció célja, felépítése .....	14
1.4. A disszertáció hipotézisei .....	18
2. A TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS KONCEPCIÓJA.....	21
2.1. A társadalmi felelősségvállalás gyökerei .....	22
2.2. A társadalmi felelősségvállalás fogalmának kialakulása és fejlődése.....	25
2.2.1. 60-as évek: a vállalatok felismerik társadalmi felelősségüket .....	26
2.2.2. 70-es évek: a vállalatok reagálnak a társadalmi igényekre .....	28
2.2.3. 80-as évek: a vállalatok etikai és környezeti megfontolásokat építenek döntéshozatalukba .....	34
2.2.4. 90-es évek: a vállalatok kezdik felismerni a felelős üzleti magatartásban rejlő versenyelőnyt .....	38
2.3. A társadalmi felelősségvállalás XXI. századi értelmezése – A stratégiai CSR .....	44
3. TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS AZ EURÓPAI UNIÓBAN.....	48
3.1. A társadalmi felelősségvállalás uniós értelmezése .....	48
3.2. A felelős vállalati magatartás dimenziói és eszköztára az Európai Unióban .....	51
3.2.1. A vállalaton belüli dimenzió .....	51
3.2.2. A vállalaton kívüli dimenzió .....	52
3.2.3. A vállalati felelősségvállalás gyakorlati dimenziója – uniós eszköztár .....	53
3.2.4. A felelős vállalati tevékenység motivációi.....	55
3.3. A társadalmi felelősségvállalás uniós mérföldkövei .....	58
3.4. A vállalatok társadalmi felelőségének európai gyakorlata .....	60
3.5. A régiók kialakulása és szerepe az Európai Unióban.....	62
3.6. Uniós területfejlesztés és társadalmi felelősségvállalás .....	64
4. TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS MAGYARORSZÁGON HAZAI EMPIRIKUS KUTATÁSOK TÜKRÉBEN.....	70
4.1. A társadalmi felelősségvállalás magyarországi háttere .....	70
4.2. A hazai nagyvállalatok és KKV-k CSR-tevékenysége .....	75
4.2.1. A nagyvállalatok társadalmi felelősége .....	77
4.2.2. A kis- és középvállalkozások társadalmi felelősége.....	80
4.3. A közelmúlt hazai előrelépései és vívmányai a CSR terén .....	83

5. AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI REGIONÁLIS EMPIRIKUS KUTATÁS KERETEI .	86
5.1. Ötlet és problémamegfogalmazás.....	86
5.2. Problémafelvetések a hipotézisek tükrében.....	89
5.3. A vizsgált vállalatok kiválasztása és a mintavétel.....	91
5.4. A kutatás eszközei és módszerei – a vállalati kérdőív bemutatása .....	95
5.5. Információgyűjtés és dokumentálás .....	100
6. AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI REGIONÁLIS, EMPIRIKUS KUTATÁS EREDMÉNYEI .....	102
6.1. A régió vizsgált vállalatainak általános jellemzői .....	102
6.2. A régió vizsgált vállalatainak elkötelezettsége.....	107
6.3. A régió vizsgált vállalatai által alkalmazott és ismert CSR-eszköztár .....	117
6.4. CSR a régió vállalatainak stratégiai tervezésében.....	131
6.5. A régió vállalatainak véleménye a CSR siker- és korlátozó tényezőiről .....	136
7. A REGIONÁLIS ÉS HAZAI KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÖSSZEVETÉSE A KÁRPÁTOK EURORÉGIÓ ORSZÁGAINAK CSR-GYAKORLATÁVAL .....	141
7.1. A Kárpátok eurorégió .....	141
7.2. A CSR gyakorlata az eurorégió országaiban és az Észak-magyarországi régióban....	142
7.2.1. A társadalmi felelősségvállalás értelmezése .....	143
7.2.2. A vállalatok CSR-gyakorlata .....	146
7.2.3. Jelentéskészítés, minősítések és szabványok .....	149
7.2.4. A civil szervezetek szerepe .....	150
7.2.5. A média szerepe .....	152
7.2.6. Az oktatás és a CSR-kutatások szerepe.....	153
7.2.7. A kormányzati szerepvállalás.....	155
7.3. A Kárpátok eurorégió országainak közös jellemzői a CSR terén .....	157
7.4. A Kárpátok eurorégió országainak különbözőségei a CSR terén .....	158
8. ÖSSZEGZÉS – TÉZISEK ÉS JAVASLATOK.....	160
8.1. A disszertáció újszerű tudományos eredményei – tézisek .....	160
8.2. Javaslatok a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésére .....	166
IRODALOMJEGYZÉK.....	172
MELLÉKLETEK .....	183
1. CSR-jelentéskészítés .....	184
2. Szabványok és menedzsmentrendszerek.....	185
3. Az észak-magyarországi regionális, empirikus kutatás kérdőíve.....	187
4. Az észak-magyarországi regionális empirikus kutatás kérdőívének kísérőleve .....	193
5. Az észak-magyarországi regionális empirikus kutatás kérdőíveinek feldolgozása során rögzített Excel-munkalapok és kiértékelő munkalapok (CD-melléklet).....	194

## ÁBRÁK JEGYZÉKE

<b>ÁBRA</b>	<b>Old.</b>
1. ábra: A CSR-piramis	40.
2. ábra: A CSR amerikai és európai koncepciójának összefüggései	50.
3. ábra: A regionális versenyképesség piramis-modellje	66.
4. ábra: A kutatás során vizsgált nagyvállalatok profitabilitása 2006-ban	104.
5. ábra: A kutatás során vizsgált KKV-k profitabilitása 2006-ban	105.
6. ábra: A vizsgált vállalatok együttes jövedelmezőség szerinti összetétele 2006-ban	106.
7. ábra: A vizsgált nagyvállalatok társadalmi és környezeti aktivitása	107.
8. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások társadalmi és környezeti aktivitása	108.
9. ábra: A régió vizsgált vállalatainak társadalmi és környezeti aktivitása	108.
10. ábra: A vizsgált nagyvállalatok helyi közösségeknek nyújtott előnyei	111.
11. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások helyi közösségeknek nyújtott előnyei	112.
12. ábra: A régió vizsgált vállalatai által a helyi közösségeknek nyújtott előnyök	112.
13. ábra: A vizsgált nagyvállalatok társadalmi felelősségének stratégiai jelentősége	114.
14. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások társadalmi felelősségének stratégiai jelentősége	115.
15. ábra: A vizsgált nagyvállalatok közösségi tevékenysége	123.
16. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások közösségi tevékenysége	125.
17. ábra: A vizsgált nagyvállalatok vevőinek és üzleti partnereinek hozzáállása azok felelős teljesítményéhez	126.
18. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások vevőinek és üzleti partnereinek hozzáállása azok felelős teljesítményéhez	126.
19. ábra: A vizsgált nagyvállalatok tervei közösségi tevékenységeik folytatására a következő 3 évben	127.
20. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások tervei közösségi tevékenységeik folytatására a következő 3 évben	128.
21. ábra: A vizsgált nagyvállalatok CSR-eszközökre fordított kiadásai az elmúlt 3 évben	129.
22. ábra: A vizsgált nagyvállalatok tervei a CSR-eszközökre fordítandó kiadásaik tekintetében	129.
23. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások CSR-eszközökre fordított kiadásainak alakulása az elmúlt 3 évben	130.
24. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások tervei a CSR-eszközökre fordítandó kiadások tekintetében	130.
25. ábra: A régió vizsgált vállalatainak és vállalkozásainak legfontosabb céljai a CSR elismerésével	132.
26. ábra: A régió vizsgált vállalatainak hozzájárulása a CSR kiemelt területei helyzetének a javításához	133.
27. ábra: A vizsgált nagyvállalatok társadalmi felelőssége mint vállalati tevékenység	135.
28. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások társadalmi felelőssége mint vállalati tevékenység	136.
29. ábra: A régió vizsgált vállalatainak véleménye a felelős tevékenység döntéshozók általi támogatásának lehetséges módjairól	138.
30. ábra: A társadalmi felelősségvállalás korlátozó tényezői általában a régió vizsgált vállalkozásai szerint	139.
31. ábra: A Kárpátok eurorégió és annak országai	142.

## TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

<b>TÁBLÁZAT</b>	<b>Old.</b>
1. táblázat: A CSR 4 evolúciós lépcsőfoka (McAdam)	31.
2. táblázat: A CSR adaptálásának fázisai (Sethi)	32.
3. táblázat: Az empirikus kutatás mintavételi eljárása	94.
4. táblázat: A kutatás során vizsgált nagyvállalatok jellemző adatai 2006-ban	103.
5. táblázat: A kutatás során vizsgált nagyvállalatok jellemző adatai 2006-ban	104.
6. táblázat: A kutatás során vizsgált vállalkozások jellemző adatai 2006-ban	105.
7. táblázat: A vizsgált vállalatok egyes jellemzői és a társadalmi és környezeti aktivitása között fennálló sztochasztikus kapcsolatok lineáris korrelációs együtthatói 2006-ban	110.
8. táblázat: A vizsgált vállalatok egyes jellemzői és a helyi közösségeknek nyújtott előnyei között fennálló sztochasztikus kapcsolatok lineáris korrelációs együtthatói 2006-ban	113.
9. táblázat: A vizsgált vállalatok egyes jellemzői és a CSR-stratégia jelentősége között fennálló sztochasztikus kapcsolatok lineáris korrelációs együtthatói 2006-ban	116.
10. táblázat: A vizsgált nagyvállalatok által alkalmazott és ismert CSR-eszköztár	118.
11. táblázat: A vizsgált kis- és középvállalkozások által alkalmazott és ismert CSR-eszköztár	120.
12. táblázat: A vizsgált nagyvállalatok közösségi tevékenységének területei	122.
13. táblázat: A vizsgált kis- és középvállalkozások közösségi tevékenységének területei	124.
14. táblázat: A CSR értelmezése a Kárpátok eurorégió országaiban	143.
15. táblázat: A vállalatok CSR-gyakorlata a Kárpátok eurorégió országaiban	146.
16. táblázat. CSR-jelentések és -szabványok a Kárpátok eurorégió országaiban	149.
17. táblázat: A civil szervezetek szerepe a CSR területén a Kárpátok eurorégió országaiban	150.
18. táblázat: A média szerepe a CSR területén a Kárpátok eurorégió országaiban	152.
19. táblázat: Az oktatás és a CSR-kutatások szerepe a Kárpátok eurorégió országaiban	153.
20. táblázat: A kormányzat és a döntéshozók szerepvállalása a CSR területén a Kárpátok eurorégió országaiban	155.

## ÖSSZEGZÉS

Disszertációmban **a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának kérdéseivel foglalkozom, és annak gyakorlatát vizsgálom az Észak-magyarországi régióban.** Azt vizsgálom, hogy milyen jellemzői vannak a régió vállalatai, vállalkozásai által megvalósított felelős üzleti tevékenységnek. Kutatásom során **abból indulok ki, hogy pozitív kapcsolat van a vállalatok önként vállalt társadalmi felelősségének mértéke és az üzleti siker között,** valamint abból, hogy a jól megválasztott CSR-stratégia hozzásegítheti a vállalatokat ahhoz, hogy hosszú távon biztosítsák versenyképességüket (Porter–Kramer, 2006). **Az értekezés elméleti alapjainak megfogalmazása során** – a nemzetközi és a hazai szakirodalom felhasználásával – **áttekintem a CSR-koncepció fejlődésének legfontosabb állomásait** egészen a fogalom létrejöttétől a mai, XXI. századi modern, stratégiai megközelítés kialakulásáig. E történeti áttekintés nem csak az elméleti megalapozást célozza, de egyben rámutat a társadalmi felelősségvállalás természetére is. Mivel disszertációmban az európai vállalatok felelős tevékenységét vizsgáltam részletesen, és saját empirikus kutatásomban is egy uniós ország, Magyarország egyik régiójának részletes CSR-vizsgálatát tűztem ki célul, **a társadalmi felelősségvállalás európai koncepciójának bemutatása** külön fejezetben kapott helyet. A vállalatok társadalmi felelősségvállalása nem csak az adott kortól, de az adott ország társadalmi, politikai hagyományaitól, normáitól és elvárásaitól is függ, ezért **fontosnak tartottam, hogy** – az uniós ajánlások és a mára már számos hazai empirikus kutatás tükrében – **összefoglaljam a társadalmi felelősségvállalás magyarországi hátterét és sajátosságait,** amit majd saját, regionális kutatásom eredményeivel is össze kívánok vetni. **Az empirikus kutatásom alanyai az Észak-magyarországi régió vállalatai voltak.** A kérdőíves felmérés során vizsgáltam a vállalatok társadalmi és környezeti elkötelezettségét, a kialakult CSR-gyakorlatot, a társadalmi felelősségvállalás motivációs és korlátozó tényezőit a régióban, valamint azt, hogy a régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalása, mint a régió versenyképessége biztosításának egyik fontos eleme, milyen szerepet tölt be a regionális gazdaságfejlesztésben. Összefoglaló javaslataim megfogalmazása előtt **összehasonlítottam a magyarországi és külön az észak-magyarországi CSR-helyzetképet néhány** – hasonló gazdasági, társadalmi és politikai háttérrel rendelkező – **európai, szintén poszt szocialista ország tapasztalataival.** Az Észak-magyarországi régió vállalataira vonatkozó kutatási eredményeimnek a hipotéziseimmel való összevetése és **megállapításaim (téziseim) megfogalmazása után javaslatokat tettem a CSR hazai és regionális fejlesztésére.**

## **ABSTRACT**

### **Corporate Social Responsibility, Empirical Study of the Northern Hungarian Region**

The topic of my dissertation is analyzing the development of the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) and reviewing the CSR practices of the companies in the Northern Hungarian Region. In my research I assume that there is a positive correlation between the voluntary socially and environmentally responsible business behaviour and the business success, and a well-constructed CSR strategy is able to support the company in becoming more competitive (Porter–Kramer, 2006).

In order to establish the theoretical foundation of the dissertation I analyzed the evolution of the concept of CSR from the time of its formation to the period of the modern strategic approach of the 21st century. As the dissertation and the empirical research study itself focus on the CSR activities of the companies in the European Union, I presented the European concept of CSR in detail, and I also provided an introduction to the present Hungarian situation of CSR and to the attitude of the Hungarian citizens and the business sphere toward CSR activities. These European and Hungarian analyses form the background to the regional empirical research study.

In the empirical study (135 SMEs and 14 corporations had been surveyed in 2007–2008) I explored the commitment, the implementation of CSR practices, the motivations and barriers of social and environmental activities in the Northern Hungarian Region, and I also analyzed how responsible business behaviour of the companies influence regional competitiveness. Before giving the main findings and the recommendations I compared the responsible business behaviour of the Hungarian – and separately the Northern Hungarian – companies to the CSR activities of the companies of some neighbouring also post-socialist countries.

Based upon the results of the empirical study and the mentioned comparison – taking the Hungarian distinctiveness of CSR into consideration – I formulated the main findings of the dissertation and afterwards I gave some overall recommendations addressed to the business sector, civil society organizations, public administration, media and the education systems of Hungary. There is a unique and crucial importance to each mentioned sector of society in implementing the CSR concept as a tool for economic and social development of the Northern Hungarian Region and Hungary. Despite the growing interest in CSR, there is still an urgent need for creating conditions suitable for a gradual adoption and implementation of existing CSR practices that proved successful under the specific conditions of peripheral and less developed regions of the country.

## KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Disszertációm több éves kutatómunka eredményeképpen született, amely időszak életemnek egy kihívásokkal teli, de ugyanakkor rendkívül tartalmas időszaka is volt egyben.

Köszönettel tartozom témavezetőmnek, Szlávik János professzornak, aki a kezdetektől támogatta szakmai munkámat a doktori iskolába való felvételemtől kezdve, a témaválasztáson keresztül, a disszertáció megszületésének szakaszában tanúsított folyamatos segítségnyújtásig. Szlávik Tanár Úrtól az elmúlt években nem csak szakmai segítséget kaptam, de elmondhatom, hogy emberileg is mindig mellettem állt.

Köszönet illeti családom minden tagját, és elsősorban férjemet, Dr. Fekete Sándort azért, hogy mindenben támogattott és a dolgozatírás idején elviselte, ha a megszokottnál idegesebb voltam, nem fordítottam rá annyi figyelmet, és nem töltöttem vele annyi időt, amennyit megérdemelt volna.

Köszönettel tartozom minden kollégámnak az Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Intézetében és a Rektori Hivatalában, akiktől a kutatás egyes fázisaiban hasznos tanácsokat kaptam, és akik elnézték nekem, ha kutatómunkámat olykor más fontos feladatok elébe helyeztem. Közülük kiemelném Dr. Zám Éva dékán asszonyt, és Dr. Hauser Zoltán rektor urat, akik nemcsak mint jelenlegi feletteseim támogatták tevékenységemet, hanem ők voltak azok is, akik hosszú évekkel ezelőtt a tudományos pályára tereltek.

Köszönettel tartozom tanszékvezetőmnek Hollóné dr. Kacsó Erzsébet tanárnőnek, aki mint egykori oktatóm és tudományos diákköri témavezetőm bevezetett a tudományos kutatás rejtelmeibe. Szeretném továbbá külön megköszönni Dr. Kádek István tanár úrnak és Tánczos Tamás kollégámnak a doktori szigorlatra való felkészülésemben nyújtott önzetlen és lelkes segítségüket.

Köszönettel tartozom továbbá a BME Környezetgazdaságtan Tanszéke minden munkatársának és doktorandusz hallgatójának, akik annak ellenére, hogy levelező tagozatos doktoranduszként ritkán fordultam meg a tanszéken, mégis befogadtak és bármikor készek voltak segíteni. Közülük napi munkakapcsolat fűzött Csigéné Nagypál Noémihez – akivel együtt kezdtük doktori tanulmányainkat – és Dr. Pálvölgyi Tamáshoz, akiktől folyamatos szakmai támogatást, hasznos tanácsokat és kiváló ötleteket kaptam.

Végül, de nem utolsó sorban szeretném megköszönni mindazok támogatását, akiket név szerint nincs módom megemlíteni, de valamilyen formában hozzájárultak ahhoz, hogy a disszertációm megszülessen.

# 1. BEVEZETÉS

## 1.1. Témaválasztás indoklása

Tudományos érdeklődésem az egyetemi éveim alatt kezdett el a fenntarthatóság irányába fordulni. Kezdetben vizsgálataim a fenntarthatóság helyi akcióprogramjait célozták meg, majd a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Műszaki Menedzsment Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskolájába való sikeres felvételem után témavezetőm, Szlávik János professzor javaslatára és útmutatása alapján elkezdtem a **vállalatok társadalmi felelősségvállalásával** (Corporate Social Responsibility – CSR) foglalkozni.

Kezdetben kutatási tevékenységem széles **nemzetközi kitekintéssel indult**, majd vizsgálódásaim egyre inkább **az európai CSR-felfogás és -gyakorlat** tanulmányozására szűkültek le. A kutatási tapasztalatok, a nemzetközi CSR-példák és számos, a témában íródott tudományos cikk és értekezés arra engedtek következtetni, hogy az egyes országok társadalmi felelősségvállalásának fejlettségét nem csupán a nemzetgazdaságok fejlettségi szintje, hanem szociális, kulturális, és egyéb nemzeti sajátosságok is befolyásolják. Nem jelenthetjük tehát ki, hogy bizonyos nemzetgazdasági teljesítmény elérése a társadalmi felelősségvállalás automatikus javulását eredményezné, és az is kiderült, hogy az említett sajátosságok az alkalmazott eszközöket és a lehetséges fejlesztési lehetőségeket is meghatározzák. Vagyis, mindamelllett, hogy természetesen szükség van átfogó uniós CSR-stratégiára, a társadalmi felelősségvállalás fejlesztése az egyes tagországokban csak a nemzeti sajátosságok figyelembevételével valósítható meg. Így merült fel bennem az a kérdés, hogy vajon **milyen lehetőségek nyílnak a CSR fejlesztésére hazánkban**, azon belül pedig **az Észak-magyarországi régióban**, ami uniós viszonylatban – Nógrád megye kivételével – a Kárpátok eurorégió része. Disszertációmban többek között a fenti kérdésre is próbálok választ találni.

## 1.2. A társadalmi felelősségvállalás gondolatköre

A társadalmi felelősségvállalás a mai, globalizált gazdaság egyik legfontosabb eszméje, amely nem arról szól csupán, hogy az üzleti szféra szereplői oktatási, kulturális és egészségügyi intézményeket vagy éppen sporteseményeket finanszíroznak, környezetvédelmi programok támogatásában vesznek részt, vagy társadalmi projekteket kezdeményeznek, hanem arról, hogy üzleti tevékenységükben felelős magatartást tanúsítanak.

**A felelős vállalati tevékenység olyan, a közjó fejlesztése melletti önkéntes elkötelezettséget jelent, mely az üzleti gyakorlaton keresztül a cég erőforrásainak bevonásával valósul meg.** CSR alatt nem bizonyos szabályoknak való megfelelést értünk, hanem olyan üzleti magatartást, amely során olyan juttatásokhoz és előnyökhöz juttatja a vállalat a dolgozóit, ill. a szűkebb és tágabb környezetét – a természeti környezetet is ideértve –, amelyekkel azok jólétét pozitív irányban befolyásolja. Ez nem feltétlenül jelenti az érintettek anyagi támogatását, hiszen a jólét nem csak pénzben mérhető – a kutatók igyekeznek ezt az új típusú makromutatókban<sup>1</sup>, az ökológiai lábnyomban<sup>2</sup> és a humán fejlődés indexében<sup>3</sup>, valamint a komplex környezeti indikátorokban<sup>4</sup> is egyre inkább megjeleníteni (Szlávik, 2005 p. 132.).

**A társadalmi felelősségvállalás a vállalatok egyfajta válaszként értelmezhető korunk olyan nagy kihívásaira,** mint a környezetszennyezés, a globális klímaváltozás, a fajok kihalása, a világméretű szegénység és éhínség, az emberi társadalmakban végbemenő kizsákmányolás és egyenlőtlenségek fokozódása, a korrupció és az üzleti életben felmerülő etikai és erkölcsi dilemmák (Széchy, 2006 p. 10.).

A mai tudatos ember a jó minőségű és megfelelő ár-érték arányban álló termékek és szolgáltatások előállításán, a profitabilitáson és a munkahelyteremtésen túl azt is elvárja a vállalatoktól, hogy etikus üzleti magatartást folytatva szociálisan érzékenyek legyenek, törődjenek érintetteikkel, és részt vállaljanak a társadalom és a természeti környezet problémáinak megoldásában.

A felelős vállalatok önkéntes felelősségvállalásukon keresztül, tisztességes úton kívánják növelni jó hírnevüket, társadalmi megítélésüket, versenyképességüket és nem utolsósorban jövedelmezőségüket, miközben egyaránt megfelelnek a társadalom velük szemben támasztott etikai és környezeti elvárásainak. Egyre több példa igazolja, hogy a felelős vállalati működés

---

<sup>1</sup> Új típusú makromutatók (Szlávik, 2005 p. 132-142.):

NEW – Net Economic Welfare mutató, Nordhaus és Tobin nevéhez fűződik: A nettó gazdasági jólét mutatója, amely a szabadidő, az otthon elvégzett munka és a társadalmi munka értékével növeli, az új technológiák környezetszennyező hatásával pedig csökkenti az éves bruttó hazai termék, a GDP értékét.

ISEW – Index of Sustainable Economic Welfare (Daly–Cobb in 1989): A fenntartható gazdasági jólét indexe, amely a NEW mutató értékét korrigálja a fogyasztási egyenlőtlenségek jólétre gyakorolt hatásával és a hosszú távú környezeti károsodások jelenértékével.

GPI – Genuine Progress Indicator mutató kifejlesztése Cobb, Halstead és Rowe munkája volt: A valódi fejlődés mutatója, amely az ISEW-mutatót korrigálja a felmerülő társadalmi költségekkel és hasznnal.

<sup>2</sup> Ökológiai lábnyom: segítségével felbecsülhetővé válik egy meghatározott emberi népesség vagy gazdaság erőforrás-fogyasztási és hulladékfeldolgozási szükséglete termékeny földterületben mérve (Wackernagel–Rees, 1996).

<sup>3</sup> HDI – Human Development Index, amelyet az ENSZ dolgozott ki 1990-ben: A humán fejlődés indexe, amelynek célja, hogy a GDP által nem mért, de a jólétet befolyásoló, fontos értékek alapján rangsorolhatóvá tegye az egyes gazdaságokat (Szlávik, 2005. p. 149.).

<sup>4</sup> Komplex környezeti indikátorok: PSR- és DPSIR-modell, valamint az ECO-21 (Szlávik 2005. p. 151–164.).

hosszú távon az egyik elengedhetetlen feltétele a profitabilitás biztosításának, de emellett alkalmas új vevőkör megnyerésére és a vállalat presztízsének javítására is (Szlávik, 2005).

A társadalom és a környezet iránt elkötelezett felelős vállalat úgy törekszik az üzleti siker elérésére, hogy közben nem éli fel a jövő lehetőségeit, és a szociális, környezeti és üzleti szempontokat egymástól elválaszthatatlannak tekinti (Ligeti, 2007). **A fenntarthatóság megvalósítása az egyik alapvető kérdése a társadalmi felelősségvállalásnak**, vagyis úgy végezni az üzleti tevékenységünket a jelenben, hogy az a jövő generációk számára biztosítsa az erőforrások, a természeti környezet és a társadalom által nyújtott szolgáltatások jelenbeli szintjének elérhetőségét. Egy olyan világban, ahol a nagyvállalatok gazdasági ereje sok esetben még az egyes nemzetállamokét is meghaladja, felmerül a fentiek szerinti új vállalatirányítási szemlélet kialakulásának az igénye.

**A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának koncepciója az Amerikai Egyesült Államokban keletkezett.** A koncepció megszületését Howard Bowen 1953-ban megjelent, Az üzletember társadalmi felelőssége<sup>5</sup> című könyvéhez kötik<sup>6</sup>. Bowen úgy vélte, hogy a legnagyobb üzleti szervezetek a hatalom fontos központjai, döntéseik és tetteik nagy mértékben kihatnak az állampolgárok életére (Bowen, 1953). A vállalatok működésének etikai kérdéseivel, társadalmi és környezeti hatásaival azonban az 1970-es évektől kezdve kezdenek el intenzíven foglalkozni az amerikai szervezetkutatók. Az általuk képviselt interdiszciplináris irányzatot egységesen Üzleti vállalkozások és Társadalom (Business and Society) összefoglaló név alatt említhetjük<sup>7</sup>.

**A CSR-koncepció<sup>8</sup> a 90-es évek elejétől egyre nagyobb figyelmet kapott Európában is,** ahol olyan gazdasági és társadalmi környezet kialakítására törekszenek, amelyben a vállalkozókat nem csak aszerint értékelik, hogy nyereségesen működtetik-e a vállalkozásukat, hanem aszerint is, hogy tevékenységük során mennyire képesek megfelelni a társadalom és a környezet kihívásainak. Ezen állítást és a téma egyre növekvő jelentőségét igazolja az Európai Bizottság 2006-os állásfoglalása is: „Az Európai Közösség szilárd meggyőződése, hogy a

---

<sup>5</sup> A könyv angol címe: „Social Responsibility of the Businessman” (Bowen, 1953).

<sup>6</sup> Számos irodalom E. Merrick Dodd „For Whom are Corporate Managers Trustees?” című, 1932-ben a Harvard Law Review-ban megjelent cikkéhez kapcsolja a CSR-koncepció kialakulásának kezdetét (Dodd, 1932).

<sup>7</sup> Az irányzathoz tartozó kutatók, mint Sturdivant, Carroll, Wood és Post számos neves szakmai folyóiratban (Academy of Management Review, Journal of Management, Business Ethics Quarterly, Journal of Business Ethics) publikálták a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos nézeteiket. Kutatásaik eredményeiből számos tanulmánykötet és tankönyv is született, melynek eredményeképpen ma már a társadalmi felelősségvállalás oktatása szerves részét képezi a közgazdászszakosoknak az Amerikai Egyesült Államokban.

<sup>8</sup> Az USA-beli és az európai CSR-koncepciók közötti különbségekről még a későbbiekben szövegek.

CSR minden egyes európai polgárt érintő ügy, mivel az európai szociális modell egyik aspektusát jelenti. A CSR hozzájárul a fenntartható fejlődés megvalósításához, miközben növeli Európa innovációs képességét és versenyképességét, valamint hozzájárul a foglalkoztathatósághoz és munkahelyteremtéshez is” (European Commission, 2006 p.1.).

A fokozódó igény a felelős vállalati működésre tehát Európában is mind szélesebb körben érzékelhető, és nincs ez másként hazánkban sem. A társadalmi felelősségvállalás mint a fenntarthatóság és egyben uniós viszonylatban a Lisszaboni Stratégia megvalósításának fontos eszköze, egyre számottevőbb tényezőként jelenik meg a magyar gazdaság versenyképességének javításában is. A koncepció Magyarországon ugyan még nem kapott akkora szerepet a vállalati irányításban, mint az Egyesült Államokban, vagy az Európai Unió korábban csatlakozott országaiban, azonban a multinacionális vállalatok magyarországi képviselői és a nagyobb hazai vállalatok már fontosnak tartják, hogy felelős tevékenységgel ériék el a megcélzott gazdasági profitot, és ezek azok, amelyek már sok esetben átvették anyavállalataik felelős vállalatiirányítási módszereit és teljesítményindikátorait (UNDP, 2007 p. 49.). Habár a felelős tevékenységet fogyasztói döntéseikkel mintegy kikényszerítő tudatos vásárlók magyarországi tábora még igen kicsi, a gondolkör elterjedését támogató civil szervezetek száma növekszik, sőt a kormányzat is tervezi olyan ösztönzők bevezetését, amelyek a vállalatokat felelős tevékenységre sarkallhatják.

### **1.3. A disszertáció célja, felépítése**

**Disszertációmban azt vizsgálom, hogy milyen sajátosságai vannak a társadalmi felelősségvállalásnak az Észak-magyarországi régióban,** továbbá azt, hogy milyen jellemzői vannak a régió vállalatai, vállalkozásai felelős üzleti tevékenységének. Vizsgálom az üzleti szféra hozzáállását és elkötelezettségét, a kialakult CSR- gyakorlatot, valamint azt, **hogy a régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalása, mint a régió versenyképessége biztosításának egyik fontos eleme, milyen szerepet tölt be a regionális gazdaságfejlesztésben.** Fel kívánom tární, hogy tesznek-e – és ha igen, mit, miért és hogyan – a régió vállalatai és vállalkozásai azért, hogy kezdeményezéseik valóban társadalmi haszonnal járjanak, és hogy vannak-e olyan eszközök, amelyekkel a regionális sajátosságokat figyelembe véve a vállalatokat felelős tevékenység folytatására lehetne ösztönözni, illetve vannak-e olyan tényezők, amelyek a felelős vállalati magatartást korlátozó tényezőként jelennek meg.

Regionális kutatási eredményeimet hazai és hasonló gazdasági, politikai, és társadalmi háttérrel rendelkező európai országok tapasztalataival összevetve, **választ kívánok kapni arra, hogy mennyire régióspecifikus az észak-magyarországi vállalatok társadalmi felelősségvállalása.**

A CSR-gondolatkör tekintetében magamat a porteri<sup>9</sup> iskolához közelebb állónak tartom. **Disszertációmban abból indulok ki, hogy pozitív kapcsolat van a vállalatok önként vállalt társadalmi felelősségének mértéke és az üzleti siker között,** valamint a jól megválasztott CSR-stratégia hozzásegítheti a vállalatokat ahhoz, hogy hosszú távon biztosítsák versenyképességüket (Porter–Kramer, 2006). A legfontosabb ideológiai irányzatok vizsgálata azonban döntően fontos a porteri szemlélet elfogadásához, ezért dolgozatomban teret adok a fenti megállapításokat cáfoló nézeteknek<sup>10</sup> is, és azokat a megközelítéseket is bemutatom, amelyek nem csupán a „mindenki nyer” megoldások egyoldalú bemutatására szorítkoznak. A versenyképesség és a társadalmi felelősségvállalás szervesen és a vállalatok lényegéből adódóan összetartoznak (Chikán, 2008 p. 12.). Mivel a regionális versenyképesség növelésének alapvető feltétele, hogy az egyes – a régióban tevékenykedő – vállalatok a piaci versenyben minél sikeresebbek legyenek, elmondhatjuk, hogy a CSR egyik fontos tényezője a regionális versenyképesség növelésének is.

**Az értekezés elméleti alapjainak** megfogalmazása során – a nemzetközi és a hazai szakirodalom felhasználásával – áttekintem **a CSR-koncepció fejlődésének legfontosabb állomásait egészen a fogalom létrejöttétől a mai, XXI. századi modern stratégiai megközelítés kialakulásáig.** E történeti áttekintés nem csak az elméleti megalapozást célozza, de egyben rámutat a társadalmi felelősségvállalás természetére is. A CSR-rel kapcsolatos legfontosabb ideológiai irányzatok vizsgálata ugyanis döntően fontos annak megértéséhez, hogy miért szükséges új megközelítést alkalmazni, ha a társadalmi megfontolásokat eredményesen kívánjuk beépíteni a vállalatok alapvető üzleti működésébe és stratégiájába.

---

<sup>9</sup> Michael E. PORTER a Harvard Egyetem egyetemi tanára Bostonban, a Harvard Business School-on. Vezető nemzetközi szakértő a versenyképességi stratégia kutatásának és a nemzetek versenyképessége és gazdasági fejlődése kutatásának területén, amihez kapcsolódóan számos cikket és tanulmányt publikált a társadalmi felelősségvállalás versenyképességre gyakorolt pozitív hatásáról is. Pl: Harvard Business Review: „The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy” (2002), magyarul: A vállalati filantrópiából származó versenyelőny, ill. Harvard Business Review: „The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility” (2006), magyarul: Stratégia és társadalom – A versenyelőny és a vállalatok társadalmi felelőssége.

<sup>10</sup> Itt meg kell jegyeznünk, hogy ”magát a koncepció alapvetését igen kevés kutató és üzletember vonja kétségbe. A viták inkább a CSR fajtáiról és fokozatiról szólnak, mintsem hogy azt vonják kétségbe, hogy kell-e egy vállalatnak felelősen tevékenykednie” (Carroll, 1996 p. 41.).

**A hangsúlyt a gondolkör tartalmi elemeinek folyamatos változására kívánom helyezni, a koncepció létjogosultságát cáfoló legfontosabb nézeteket<sup>11</sup> is felvonultatva, a kezdeti jótékonykodástól elindulva egészen a mai – és általam is elfogadott – stratégiai CSR-koncepció bemutatásáig, amely szerint a társadalmi felelősség már a vállalati versenyképesség egyik legfontosabb tényezője (Porter–Kramer 2006). Úgy gondolom, hogy ez a kronologikus áttekintés a koncepció mai értelmezésének megértéséhez, és elfogadásához igen hasznos összefoglalást nyújt, és megalapozza azt a feltételezést, hogy a CSR komoly versenyképességi tényező<sup>12</sup>, így a regionális versenyképesség növelésében is fontos szerepet játszik.**

Mivel dolgozatomban európai vállalatok felelős tevékenységét vizsgálom részletesen, és mivel saját empirikus kutatásomban is egy uniós ország, Magyarország egyik régiójának részletes CSR-vizsgálatát tűztem ki célul, úgy érzem, hogy **a társadalmi felelősségvállalás európai koncepciójának bemutatása nélkülözhetetlen**, ezért külön fejezetet érdemel. Itt tárgyalni kívánom a gondolkör európai értelmezését – rámutatva az eredeti, Amerikában kialakult koncepció és az uniós elvek eltéréseire –, dimenzióit és eszköztárát, valamint a koncepció terjedésének legfontosabb európai mérföldköveit, amelyek a regionális empirikus kutatás összeállításához és eredményeinek megértéséhez szükségesek. Szintén ebben a fejezetben kívánok kitérni a régiók kialakulásának módjára és azok szerepére az Európai Unióban, valamint arra, hogy milyen **összefüggések** lehettek fel **az uniós területfejlesztés kiemelt területei és a társadalmi felelősségvállalás között**.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása nem csak az adott kortól, de az adott ország társadalmi, politikai hagyományaitól, normáitól és elvárásaitól is függ, **fontosnak tartom azt is, hogy** – az uniós ajánlások és a mára már számos hazai kutatás tükrében – **összefoglaljam a társadalmi felelősségvállalás magyarországi hátterét és sajátosságait is**, amit majd saját regionális kutatásom eredményeivel is össze kívánok vetni. A teljes és részletes magyarországi CSR-helyzetkép egyéni felmérése túllépné egy PhD-értekezés kereteit, így saját kutatási tevékenységem kereteit figyelembe véve, **a társadalmi felelősségvállalást**

---

<sup>11</sup> Azt kijelenthetjük, hogy a kutatók és az üzletemberek körében is igen kis számban találkozhatunk olyanokkal, akik a társadalmi felelősségvállalás alapeszméjét elutasítanák. Az üzletemberek a CSR fokozatait érintő apró etikai kérdéseken vitatkoznak leginkább, és fel sem merül bennük, hogy a társadalmi felelősségvállalás létjogosultságát kérdőjelezzék meg. Néhányan közülük pedig csak a filantropikus felelősség kategóriáját kérdőjelezzik meg (Carroll, 1996 p. 41.).

<sup>12</sup> A társadalmi felelősségvállalás és a vállalati profit, valamint a versenyképesség közötti pozitív összefüggés bizonyítását számos kutatás tűzte már ki célul, azonban a pozitív összefüggést mindmáig nem sikerült hitelt érdemlően bizonyítani. A probléma alapvetően abból adódik, hogy nehéz a CSR-teljesítmény mérése, és az üzleti sem jelenti mindenkinek ugyanazt. A legtöbb vizsgálat egy-egy esettanulmánnyal alátámasztott, megérzéseken alapuló érvelés (Széchy, 2006 p. 13.).

**regionális szinten kívánom bemutatni, és a lehetséges fejlesztési irányokra is alapvetően regionális szinten keresem a válaszokat.**

**Empirikus kutatásom alanyai tehát az Észak-magyarországi régió vállalatai, melyeket** az Európai Unió RARE kutatási projektjének<sup>13</sup> szempontrendszere alapján a saját magam által összeállított **kérdőívvel kerestem meg.** Az említett projekt által kialakított szempontrendszerhez való alkalmazkodás több szempontból is előnyös volt. Egyrészt a több éves kutatómunkában részt vevő nemzetközi szakembergárda – amelynek munkáját én is tevékenyen segíthettem – olyan kutatási kereteket határozott meg, amelyek harmonizálnak az Európai Unió CSR-koncepciójával, másrészt az így született kutatási eredmények a projekt több országban végzett empirikus kutatásainak eredményeivel is összevethetők. Meggyőződésem, hogy a régiós vizsgálatok további lehetőséget nyitnak a társadalmi felelősségvállalás vizsgálatában, hiszen várhatóan lehetővé teszik, hogy ne csak nemzeti, de regionális sajátosságokhoz is alkalmazkodni tudjunk a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésére irányuló módszerek kialakításakor.

Számos, hasonló adottságokkal és szocialista örökséggel rendelkező, környező kelet-közép-európai ország CSR-gyakorlatáról íródott tanulmány elolvasása után arra a következtetésre jutottam, hogy érdekes és hasznos párhuzamok és különbségek feltárására számíthatok, ha **a magyarországi, és külön az észak-magyarországi CSR-helyzetképet összehasonlítom néhány európai, szintén poszt szocialista ország tapasztalataival.** Összefoglaló következtetésem és javaslataim megfogalmazása előtt, disszertációmban külön fejezetet szánok ennek az összehasonlításnak, ami azt is megmutatja majd, hogy hol áll Magyarország és az Észak-magyarországi régió CSR-tevékenysége a kelet-közép-európai térség országainak viszonylatában.

Az Észak-magyarországi régió gazdasági és társadalmi helyzetének, valamint a felelős tevékenység jelenlegi helyzetének áttekintése, továbbá eredményeimnek – az empirikus kutatásra vonatkozó – hipotéziseimmal való összevetése, illetve **megállapításaim (téziseim) megfogalmazása után javaslatokat kívánok tenni a CSR hazai és regionális fejlesztésére.** Javaslatomban ki kívánok térni arra, hogy ehhez milyen koncepció, feltételrendszer szükséges, illetve hogy véleményem szerint hogyan nyerhető meg a helyi társadalom, a civil

---

<sup>13</sup> RARE: az EU 6-os keretprogram keretében 2005–2007 között 6 ország (Németország, Norvégia, Svédország, Olaszország, Magyarország, Nagy-Britannia) részvételével folytatott CSR-kutatási projekt, amely a „Rhetoric and Realities – Analyzing Corporate Social Responsibility in Europe” magyarul: Retorika és Valóság – A társadalmi felelősségvállalás vizsgálata Európában címet viselte. A kutatásba magyar részről a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Környezetgazdaságtan Tanszéke vett részt, Szlavik János professzor vezetésével, akinek ajánlására a kutatásokba mint az egyetem levelező PhD hallgatója, én is bekapcsolódhattam. A projekt saját honlapja: [www.rare-eu.net](http://www.rare-eu.net)

szervezetek, az oktatási és kutatási intézmények és a média közreműködése, valamint az említettek együttműködése a felelős vállalati tevékenység megismertetésére és terjedésének elősegítésére.

Az említett gondolatkörök képezik disszertációm középponti kérdéseit, és **az empirikus kutatás során kapott válaszok, valamint az összehasonlító elemzések megállapításai jelentik majd a doktori értekezésem eredményeit összefoglaló téziseket.** Eredményeim várhatóan más országok hasonló adottságokkal rendelkező régiói számára is hasznosíthatók lehetnek, illetve az alkalmazott módszerek szélesebb körű kiterjesztésével akár országos szinten is megfogalmazhatók.

#### **1.4. A disszertáció hipotézisei**

Kutatómunkám megkezdésekor abból az alapfeltételezésből indultam ki, hogy a társadalmi felelősségvállalásnak vannak regionális sajátosságai. Saját empirikus kutatásom és az azt követő összehasonlító elemzések is ezen sajátosságok kimutatására irányulnak.

##### **Célkitűzések**

Az észak-magyarországi régió vállalataira vonatkozó empirikus kutatásom és az összehasonlító elemzések során vizsgálni kívánom:

1. a régió vállalatainak elkötelezettségét,
2. a vállalatok által ismert és alkalmazott CSR-eszköztárat, és a társadalmi felelősségvállalásra fordított és a jövőben fordítandó erőforrásokat,
3. a régióban tapasztalható – a vállalatokra irányuló – társadalmi nyomás mértékét,
4. a felelős tevékenység motivációit és korlátozó tényezőit, valamint a vállalatok igényeit felelős tevékenységük fejlesztésének támogatására,
5. a társadalmilag felelős vállalati tevékenység és az üzleti siker közötti kapcsolatot a régióban,
6. a régió vállalatai társadalmi felelősségvállalásának mértékét hazai és nemzetközi összehasonlításban.

A fenti célkitűzésekhez kapcsolódó **hipotéziseimet a következőkben fogalmaztam meg:**

#### **Hipotézis 1.**

A régió vállalataira jellemző ugyan a környezeti és társadalmi problémák iránti elkötelezettség, ez azonban inkább a szabályozásnak és a kötelező ajánlásoknak való megfelelést jelenti. Stratégiai jelentőséget azonban a régió vállalatai nem tulajdonítanak a CSR kiemelt területeinek.

#### **Hipotézis 2.**

Igen kevés azon vállalatok száma a régióban, amelyek nagyszámú CSR-eszközt alkalmaznak, inkább a közösségi tevékenységek folytatása jellemző. A vállalatok sok eszközt még csak nem is ismernek. Az alkalmazott eszközök körét leginkább szinten tartani kívánják a vállalatok, felelős tevékenységüket az eddigiekhez hasonló módon kívánják folytatni, és a jelenlegi gazdasági helyzetben az alkalmazásukra fordított kiadások növelését sem tervezik.

#### **Hipotézis 3.**

A régió vállalatainak többsége esetében a vevők, illetve az üzleti partnerek nem értékelik, és nem támogatják a felelős társadalmi és környezeti tevékenységet, ami a régióban élők – és végső soron a magyar társadalom egésze – társadalmi és környezeti tudatosságának alacsony szintjére utal.

#### **Hipotézis 4.**

A régió vállalatai azon tényezőket tekintik felelős tevékenységük legfontosabb céljainak és motiváló tényezőinek, amelyek elérése már rövid távon hozzájárulhat jövedelmezőségük emelkedéséhez. A felelős vállalati tevékenység legfontosabb korlátozó tényezői között a régióban a pénzügyi erőforrások hiánya és a kormányzat, valamint a szakmai támogatások hiánya szerepel. A szakmai szervezetektől és a döntéshozóktól aktívabb támogatást várnak a régió vállalatai.

**Hipotézis 5.**

A régió vállalatainak profitabilitása és CSR-tevékenysége (társadalmi és környezeti aktivitása, a helyi közösségeknek nyújtott előnyök és a CSR stratégiai jelentőségének foka) között pozitív kapcsolat mutatható ki, és a profitabilitás az a tényező, amely a leginkább hatással van a cégek felelős tevékenységének mértékére.

**Hipotézis 6.**

A régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalása némi lemaradást mutat a magyarországi vállalatok felelős tevékenységétől, de a környező, hasonló gazdasági, társadalmi és politikai háttérrel rendelkező országok gyakorlatától is.

A regionális, empirikus kutatás eredményeire vonatkozó előrejelzéseim kissé pesszimistának tűnhetnek. Hipotéziseimet a társadalmi felelősségvállalásnak az általános magyarországi, és a szomszédos, volt szocialista országokban tapasztalható helyzetének ismeretében állítottam fel, és saját magam leszek a legboldogabb, ha a kutatási eredmények értékelését követően egyes feltevéseimet elvetni kényszerülök, mert a régiós helyzetkép a vártnál kedvezőbb képet mutat.

## 2. A TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS KONCEPCIÓJA

Ahogy azt bevezetőmben is jeleztem, a CSR XXI. századi stratégiai értelmezésének megértéséhez és elfogadásához fontosnak tartom, hogy bemutassam, hogy milyen tartalmi változásokon ment át a felelős vállalati koncepció kialakulásától napjainkig. **A következő fejezetben át kívánom tekinteni a CSR-gondolatkör fejlődésének legfontosabb állomásait**, azt, hogy hogyan épültek és épülnek be ma is a folyamatosan változó társadalmi és környezeti elvárások a vállalatok működésébe, **különös tekintettel a társadalmi felelősségvállalás tartalmi elemeinek folyamatos változására, mindazoknak a megközelítéseknek az említésével, amelyeket a téma szakirodalma kiemelten fontosnak tart a CSR kritikai elemzése kapcsán.** Teszem ezt azért, hogy bemutassam, hogy milyen utat tett meg a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának koncepciója a kezdeti, még leginkább csak jótékonykodáson és a vállalatok társadalmi elfogadottságának növelésén alapuló értelmezéstől elindulva egészen a mai stratégiai koncepció kialakulásáig, amely szerint a CSR olyan hosszú távú üzleti lehetőség, ami a vállalati versenyképesség egyik legfontosabb tényezője lehet, különösen akkor, ha a vállalatnak ezzel sikerül megelőznie a versenytársait (Porter–Kramer, 2006).

A téma szakirodalmának túlnyomó többsége a társadalmi felelősségvállalást egyértelműen az Amerikai Egyesült Államokból eredezteti, azonban fontosnak tartom megjegyezni, hogy ez nem volt kizárólagosan amerikai gondolat a kezdetekben sem. Azonban, míg Amerikában inkább explicit formában létezett, Európában kimondatlanul, implicit formában, politikák és hangzatos intézkedések nélkül volt része az üzleti folyamatoknak (Matten–Moon, 2005). Az „öreg kontinensen” nem alakult ki sajátos nyelvezte a vállalatok felelősségvállalásának, magát a fogalmat sem igen ismerték, egészen az 1980-as, 90-es évekig, amikor már az európai vállalatok politikai célrendszerében is megjelenik az explicit társadalmi felelősségvállalás (Zsolnai et. al., 2005).

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása koncepciójának európai térhódításáról és értelmezéséről külön fejezetben szólok, így **a gondolatkör kialakulását, elterjedését és megközelítéseit jelen fejezetben leginkább az Egyesült Államok-beli tapasztalatok alapján** íródott tanulmányok és könyvek segítségével **kívánom feldolgozni.**

## 2.1. A társadalmi felelősségvállalás gyökerei

Az **etikai tradíció kétezer éves** történelme az etikai értékek és normák megszámlálhatatlan változatát tárja elénk, melyek között vitathatatlan sorrendet felállítani szinte lehetetlen volna. Abban viszont mindenki egyetért, hogy az etikus üzleti tevékenység, mint a gazdasági szereplők társadalmi felelősségének egyik alappillére – akár csak önmagában az etikai felelősség – megfontolt döntéseket, körültekintő mérlegelést és esetenként némi bátorságot is feltételez. A felelősség fogalma pont erre utal: akár morális, akár gazdasági döntéseket hozunk, azokért – ahogy tetteinkért is – jót kell állnunk önmagunk és mások előtt. A fenti fogalomban szerepel a „tetteinkért mások előtt való jótállás” elve, ami ha kimondatlanul is, de már a 80-as években megfogalmazott „stakeholder koncepció”<sup>14</sup> alapjainak tekinthető.

A **premodern társadalmakban** a gazdaság nem elkülönült részrendszere volt a társadalomnak, így az etikai felelősség, és a gazdasági szereplők etikai felelőssége még nem váltak szét, a társadalmi, valamint a piaci normák, értékek és célok különbsége még nem fogalmazódott meg. A **modern társadalmakban** azonban megváltozik a gazdaság társadalmi beágyazottságának állapota. A végbement szociológiai és a társadalmi alrendszerek differenciálódási folyamatai a piaci gazdálkodás logikáját is megváltoztatták, és felszabadították – az akkor már a társadalom elkülönült részrendszereként tekintett – gazdasági szereplőket a más típusú elvárások béklyói alól (Boda–Radácsi, 1996. p. 11.).

Az amerikai Carroll<sup>15</sup> a társadalmi felelősségvállalás koncepciójának megjelenését **Adam Smith** „láthatatlan kéz doktrínájának” megjelenésétől eredezteti (Carroll, 1996. p. 31.). Smith, a modern közgazdaságtudomány atyja az 1776-ban megjelent *Nemzetek gazdagsága*<sup>16</sup> című könyvében megfogalmazza a piac független logikáját, amely szerint a piac a kereslet és kínálat, bőség és szűkösség erőinek és ellenerőinek eredményeként beosztja a nemzet erőforrásait. Ez a rendszer akkor működik a legjobban, akkor a leghatékonyabb, ha minden

---

<sup>14</sup> A „stakeholder koncepció” Freeman nevéhez fűződik, melyet az 1984-ben megjelent „Strategic Management: A Stakeholder Approach” című könyvében (magyarul: Stratégiai menedzsment: a stakeholder-megközelítés) publikált (Freeman, 1984).

<sup>15</sup> Archie B. Carroll a University of Georgia Terry School of Business professzor emeritusa, az üzleti etika és a társadalmi felelősségvállalás nemzetközileg is ismert és elismert kutatója.

<sup>16</sup> Smith könyvének eredeti címe angolul: „An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations”, röviden: „The Wealth of Nations”.

gazdasági szereplő saját önző érdekeit<sup>17</sup> követi, és egyéb szempontokra nincs tekintettel, vagyis a piac önszabályozó mechanizmusát nem korlátozzuk<sup>18</sup> (Smith, 1776). Smith elméletének objektív értékeléséhez azonban fontos tudnunk azt, hogy ő maga erősen támadta a korlátolt felelősség intézményét, és csak akkor tartotta előnyösnek az önérdék követését, ha az kis, helyi közösségekben valósul meg” (Sparkes, 2001, p. 194.). Ez azt jelenti, hogy a vállalkozások alá vannak vetve a helyi közösségek „igazságkontrolláló” erejének, valamint a tulajdonos, irányító teljes jogi, erkölcsi és gazdasági felelősségének (Tóth, 2007). A smith-i piac tehát a kisvállalkozók piaca, amely a szereplők számára teljesen átlátható, és amely – ha hallgatólagosan is – feltételezi, hogy a szereplők közötti szerződések az erkölcsi szabályok tiszteletben tartásával köttetnek. A fentiek alapján megállapítható, hogy Smith még csak a szabályok betartásának kapcsán beszél társadalmi felelősségről.

A **XIX. sz.** második felétől tapasztalható rohamos gazdasági növekedés, a társadalmi átrétegződés, a hirtelen képződött óriási vagyonok, az óriási gazdasági hatalomra szert tevő vállalatbirodalmak létrejötte azonban új problémákat vetett fel. Az egyes vállalatok tevékenysége, a vállalatvezetők döntéseinek hatásai már az egész gazdaságban éreztették hatásukat. Ekkor jelennek meg először **a nagyvállalatok tevékenységét bíráló hangok** az Amerikai Egyesült Államokban<sup>19</sup>, és indulnak el azok a mozgalmak, amelyek egészen az első világháború befejezéséig hallatják hangjukat a nagyvállalatok megrendszabályozását sürgetve, és az iparosodás társadalmi problémáinak mérséklését várva ezen vállalatok ellenőrzésétől és korlátozásától. Erre a vállalatokkal szembeni, drámai attitűdváltozásra, és az üzleti szférát érő kritikákra **a tulajdonosok és vállalatvezetők reakciója a jótékonykodás volt** (Steiner–Steiner, 1991. p. 79–82.). Ezek az adományozási mozgalmak<sup>20</sup> azonban akkor még a legritkább esetben jelentettek valódi elkötelezettséget, a filantrópia tulajdonképpen a vállalatvezetők egyfajta stratégiája volt csupán az elfogadottságuk növelése érdekében, az

---

<sup>17</sup> Ezt a gondolatot Helvetius filozófiája indukálta, mely szerint az egoizmus az ember természetes sajátossága és a társadalmi haladás tényezője. Helvetius szerint minden egyes ember származásától és helyzetétől függetlenül egyenlő jogot kell, hogy kapjon saját előnyének követésére, és ebből az egész társadalom csak nyer. (Forrás: <http://hu.wikipedia.org/wiki/Helvetius> Letöltve: 2008. július 29.)

<sup>18</sup> A modern közgazdaságtan szellemében persze hozzátehetjük, hogy ez alól a közjavak és bizonyos externáliák kivételt képeznek, ekkor ugyanis pont a hatékonyság elérése érdekében indokolt az állami beavatkozás.

<sup>19</sup> A XIX. sz. második felében a marxista tanokban is megjelenik az igazságtalan haszon fogalma. Az osztályharc és a kizsákmányolás tana csak a kétkezi munkát tartja értékteremtő munkának. Marx szerint a burzsoázia igazságtalanul megszerzett extraprofitjának és nagy nyereségének a forrása a munkások kizsákmányolása.

<sup>20</sup> Carnegie, Rockefeller és más multimilliomos tőkések adományokat osztogattak, jótékony célú alapítványokat hoztak létre, lakásokat építettek a szegényeknek stb. (Boda–Radácsi, 1996 p. 14.). Carnegie több mint 2500 könyvtárat alapított és épített szerte az Egyesült Államokban (Carroll, 1996 p. 33.).

üzletellenes forrongásokra kifejtett egyfajta személyes válaszul (Mitchell, 1974 cit. in Carroll, 1999 p. 33.).

A klasszikus közgazdasági modell annyiban változik meg a XIX. századra, hogy a vállalati jótékonykodást kiegészíti a helyi közösségekkel szembeni elkötelezettség és később a század végén a paternalizmus (Heald, 1970 p. 12.). Egyes elemzők szerint a XIX. sz. végén és a XX. sz. elején tevékenykedő nagyvállalkozókat – akik lakásokat, óvodákat, öregotthonokat építettek, munkásaikat élethosszig alkalmazták, és gyermekeik felett egyfajta vállalati keresztapai szerepet vállaltak – tekinthetjük a társadalmi felelősségvállalás igazi úttörőinek, az első igazi példának a „szociális felvilágosultságra” (Tóth, 2007). Így vélekedik James W. McKie is, aki szerint habár a paternalizmus „vállalati városok” létrehozásában való megnyilvánulása (pl. Pullman, Illinois) egyértelműen üzleti célokat szolgált, a fenntartásuk és irányításuk meglehetősen nagy munkát igényelt a vállalatok vezetésétől, ami már felfogható az ő társadalmi felelősségvállalásuként (McKie, 1974 p. 22).

Habár magát a társadalmi felelősségvállalás eszméjét még nem fogalmazták meg, **az 1920-as évekre** az amerikai vállalatvezetőknek kialakult az a nézőpontjuk, hogy vezetői szerepükkel bizonyos felelős tevékenységek végzése is együtt jár. Egyre több időt és energiát fordítottak arra, hogy személyesen is hozzájárulhassanak **közösségi projektek** és civil kezdeményezések megvalósításához, a **helyi közösségek jólétének javítása** érdekében. A társadalmi felelősségvállalás ekkor egészült ki azokkal az elemekkel, amik már a későbbi értelemben vett CSR-konceptió alapját is képezik (Heald, 1970).

**Az 1930-as évektől** kezdve a vállalatok társadalmi felelősségvállalása kiszélesedett, már olyan, az **alkalmazottaknak nyújtott szolgáltatások**, mint a különféle **biztosítások** is beletartoztak, de a **munkahelyi biztonságot érintő intézkedések** is egyre gyakoribbá váltak, akárcsak az alkalmazottaknak és családtagjainknak nyújtott **orvosi ellátás**. Azt azonban nem vitathatjuk, hogy az ilyen vállalati intézkedések nem csupán a társadalmi felelősségvállalás kiszélesedő koncepciójának a megnyilvánulásai voltak, hanem állami kényszer is szerepet játszott a bevezetésükben (McKie, 1974 p. 24.). A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának kezdetleges példáival tehát a 30-as években már Amerika-szerte találkozni lehetett.

## 2.2. A társadalmi felelősségvállalás fogalmának kialakulása és fejlődése

Az **1950-es évektől** kezdődően egészen az ezredforduló végéig terjedő időszakban a társadalmi felelősségvállalás egyre szélesebb körben elfogadott felfogássá válik, és tartalmi elemei is folyamatosan bővülnek. Ebben az időszakban a hangsúly egy kicsit eltolódik az általános társadalmi és erkölcsi vonatkozásokról olyan speciális kérdések irányába, mint a **termékbiztonság, az etikus reklámok, a munkahelyi biztonság, a munkavállalói jogok, a környezetvédelem és az etikus üzleti magatartás**. Az említett időszakban számos definíció született a társadalmi felelősségvállalásra, és mindamellet, hogy maga a koncepció is folyamatosan fejlődött, megjelentek az azt kritizáló és el nem fogadó megközelítések is (Carroll, 1996 p. 33.).

A Harvard Business Review gondolatébresztő cikkében Craig Smith (1994) beazonosította az „**új vállalati filantrópia**” jelenségét, amelynek megjelenését az 50-es évek elejére teszi (Smith, 1994). A fejlődési folyamat során a vállalatok elmozdulnak a társadalmi problémák hosszú távú megoldására való törekvés irányába, amibe anyagi hozzájáruláson kívül már egyéb jótékonyági tevékenység is beletartozik. Az új vállalati filantrópia jelensége az évezred végére eléri azt a pontot, amikor a vállalatok társadalmi felelőssége már az üzleti célok elérését is elősegítheti<sup>21</sup>. E fejlődési pálya egyik legfontosabb mérföldköve C. Smith szerint az USA Legfelsőbb Bíróságának az a döntése, ami felszámolta a jogi tiltásokat és korlátokat, de még az íratlan szabályokat is, amelyek addig korlátozták, de legalábbis akadályozták a vállalati részvételt a társadalmi problémák megoldásában. Ennek következtében a 60-as évekre egyre több vállalat kezdte el érezni azt a külső kényszert, hogy a társadalmilag felelős tevékenységet meg kell mutatni: a cégeken belül alapítványok és adományozó programok jöttek létre (Kotler–Lee, 2007 p. 16.).

Tudományos források a **társadalmi felelősségvállalás fogalmának kialakulását Howard Bowen 1953-ban megjelent, Az üzletember társadalmi felelőssége című könyvétől számítják**, noha a könyv csak évekkel megjelenése után váltott ki nagyobb érdeklődést, amikor az 1960-as évek úttörői újra felfedezték a művet. Bowen úgy vélte, hogy a legnagyobb üzleti szervezetek a hatalom fontos központjai, döntéseik és tetteik nagymértékben kihatnak az állampolgárok életére (Bowen, 1953).

---

<sup>21</sup> Arról, hogy a társadalmi felelősségvállalás hogyan képes hozzájárulni az üzleti célok eléréséhez, a későbbiekben még bővebben szövegek.

### 2.2.1. 60-as évek: a vállalatok felismerik társadalmi felelősségüket

Az 1960-as években jelennek meg azok a súlyos, **faji feszültségek** (Goodpaster–Matthews, 1982), amelyek ellen a társadalmilag felelős vállalatok is kötelességüknek érzik a határozott fellépést, de ekkora teszik a **társadalmilag felelős befektetések**<sup>22</sup> (Social Responsible Investment – SRI) megjelenését<sup>23</sup> is, amelyeken keresztül a polgárok (befektetők) tulajdonképpen a pénzükkkel szavaznak arról, hogy milyen vállalatokat támogatnak a tőkéjükkel. A mozgalom tagjai a gazdálkodó szervezetek értékpapírjainak vásárlása során azt az elvet követték, és követik ma is, hogy **etikai megfontolásokat** építenek döntéshozatalukba<sup>24</sup>. Az Egyesült Államokban egymilliárd dollár fölött van az ilyen módon befektetett tőke nagysága. Kutatások szerint a „jó célok” támogatása és a „rosszak” elkerülése nem jár mérsékeltebb haszonnal<sup>25</sup> (Zsolnai et al., 2005).

A társadalmi felelősségvállalás iránti érdeklődés növekedésének eredményeképpen a 60-as években számos kutató járult hozzá a felelős vállalati tevékenység jelenségének megértéséhez. Davis (1960) azokat a vállalatokat nevezi felelős üzleti tevékenységet folytatóknak, amelyek vezetői olyan döntéseket hoznak, melyekben nem csak a cég közvetlen gazdasági érdekei játszanak szerepet. Tanulmányában azt írja, hogy az üzletemberek befolyásának arányban kell állnia társadalmi befolyásukkal, vagyis minél nagyobb a vállalat, annál nagyobb a befolyása a társadalomra, és annál nagyobb a felelőssége is (Davis, 1960). Blomstrommal együtt kidolgozott definíciójuk szerint a társadalmi felelősség nem egy vállalat, hanem egy személy elkötelezettsége, amely során figyelembe veszi döntései és cselekedetei egész társadalmi rendszerre gyakorolt hatását (Carroll 1999. p. 272.). A korszak más szakértői, mint McGuire, Walton és Jones is az üzletemberek társadalmi felelősségvállalását hangsúlyozták, és már akkor is azt hangsúlyozták, hogy a felelős üzletembereknek át kell lépni a törvény adta kereteket, és azokon túlmutató intézkedéseket kell hozniuk (Carroll 1999. p. 272.).

---

<sup>22</sup> Magyar CSR-tanulmányokban gyakran találkozunk a TFB rövidítéssel, ami a társadalmilag felelős befektetési alap kifejezés rövidítése.

<sup>23</sup> A 60-as években voltak már olyan, ún. „háborúellenes” befektetők, akik a hadiiparral üzleti kapcsolatban álló cégeket elutasították (Carroll, 1996 p. 61.).

<sup>24</sup> Az etikai befektetéseket természetesen nem csupán morális megfontolások motiválják, hiszen egy társadalmi vagy környezeti szempontból kockázatos tevékenységet folytató vállalat pénzügyi kockázatot is jelenthet (Csáfor, 2005).

<sup>25</sup> Az 1989-től végzett kutatások tanúsága szerint nincs különbség a felelős módon befektetett, illetve a hasonló kockázatú, de egyéb megfontolások alapján befektetett tőke hozama között (Zsolnai et al., 2005).

A vállalatok felelősségvállalásának szükségességét hangsúlyozó tanulmányok mellett egyidejűleg **megjelentek azok a vélemények is, amelyek egyenesen elutasították a felelős vállalati tevékenység létjogosultságát.** A vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról szóló igazi **vitát Milton Friedman robbantotta ki 1962-ben.** A *Kapitalizmus és szabadság* című könyvében<sup>26</sup> kijelentette, hogy a vállalatok profitszerzésen túlmutató felelőssége a szabad társadalom alapjait ásná alá, ezért a társadalmi felelősség elmélete egyenesen „romboló” hatású (Friedman, 1962).

A profitcél kizárólagosságát hirdető elméleti végponttól kiindulva még számos olyan elmélettel találkozunk, amelyek megengedik a társadalmi és környezeti célok követését, de csak addig, amíg ez nem veszélyezteti a profit növekedését. Az üzleti célok elsődlegességét hirdető elméleteket nevezzük összefoglalóan stratégia vállalatelméleteknek, szemben az értékalapú megközelítésekkel, amelyek legalább akkora jelentőséget tulajdonítanak az ún. nem gazdasági érdekeknek is. A mai CSR-koncepciót leginkább az az integrált irányzat alapozza meg, amely ötvözi az említett stratégiai és értékalapú vállalatelméleteket, vagyis figyelembe veszi a gazdasági, a társadalmi és az ökológiai rendszer egymásba ágyazottságát, s a három rendszer közötti harmónia megvalósítását célozza vállalati szinten (Kovács, 2000).

Thomas Petit 1967-ben – olyan szerzők gondolatainak felhasználásával, mint Mayo, Drucker, Berle és Keynes – megállapította, hogy a témával kapcsolatban a szerzők álláspontja sok mindenben eltér ugyan, két alapvető kérdésben azonban egyetértenek:

1. A modern társadalom számos olyan komoly, emberi és társadalmi problémával szembesül, ami a nagyvállalatok gyors növekedéséből ered.
2. A vállalatvezetőknek úgy kell vezetniük a cégeiket, hogy ezeket a problémákat megoldják, vagy legalább mérsékeljék a társadalomra gyakorolt negatív hatásukat (Carroll, 1996 p. 42.).

A fenti kérdésekkel ma is egyetérthetünk, hiszen egy olyan világban, ahol egy-egy vállalat ereje jóval meghaladja az egyes nemzetállamok gazdasági erejét, logikus, hogy a társadalom szereplői elvárják, hogy vegyék ki a részüket azon problémák megoldásából, amelyekért maguk is nagyban felelősek. A kérdés persze továbbra is az, hogy tudják ezt a vállalatok úgy megtenni, egyáltalán meg tudják-e tenni úgy, hogy az számukra (és a társadalom és a környezet számára is) a lehető legnagyobb haszonnal járjon, vagyis ne rontsa versenyképességüket. A témával foglalkozó szakemberek a mai napig erre keresik a választ. De nem kívánok ennyire előre szaladni.

---

<sup>26</sup> A könyv angol címe: „Capitalism and Freedom” (Friedman, 1962).

1969-ben Kotler és Levy már a marketinggel is összefüggésbe hozták a társadalmi felelősséget. A **marketing társadalmi felelősségének** tárgyalásakor hangsúlyozták a marketing eredményeinek nem üzleti területeken való alkalmazását („societal marketing”), ami tulajdonképpen a mai „non-business” marketing alapja. Kotler 1972-ben az üzleti marketing társadalmi felelősségét már társadalomorientált marketingkonceptió<sup>27</sup> elnevezés alatt tárgyalja. Ebben etikai alapon értelmezi újra a marketing szerepét, és kijelenti, hogy a vállalatoknak a profittermelésen és a fogyasztói igények kielégítésén túl hozzá kell járulniuk ahhoz is, hogy a termékek ne csak pillanatnyi fogyasztói igényeket szolgáljanak, hanem megfeleljenek a hosszú távú elvárásoknak is (Kőszeghy, 2006).

### 2.2.2. 70-es évek: a vállalatok reagálnak a társadalmi igényekre

A **vállalatok működésének etikai kérdéseivel és társadalmi hatásaival az 1970-es évektől kezdve kezdenek el intenzíven foglalkozni az amerikai kutatók.** A társadalmi felelősségvállalás gyakran tárgyalt témái akkor a fogyasztóvédelem, a munkahelyi biztonság, a méltányos bérezés, a munkavállalói jogok, a helyi közösségek támogatása, a termékbiztonság, és funkcionalitás volt, valamint a transznacionális vállalatok esetében az elnyomó rezsimek által uralt országokban való tevékenység korlátozása (Zsolnai et. al., 2005 p. 18.). Maga a társadalmi felelősségvállalás elnevezés, a „**Corporate Social Responsibility**” is a 70-es években került be a köztudatba, és akkoriban kezdték meg használni mind szakmai, mind pedig vállalati és civil körökben.

A társadalmi felelősségvállalás kapcsán a 70-es években elsősorban **definíciós problémák** adódtak. A fogalom tisztázását a társadalmi értékek változásának felgyorsulása is nehezítette. Olyan definíció megalkotására volt tehát szükség, amely a társadalmi értékek változását is figyelembe veszi (Matten–Crane, 2007). Az USA Gazdasági Fejlődés Tanácsa<sup>28</sup> 1971-ben alkotta meg a **három koncentrikus kör elméletét**, ami azért is különösen érdekes, mert többé-kevésbé pontos leképezését nyújtotta a CSR 70-es évekbeli értelmezésének, azaz annak, hogy hogyan álltak hozzá a vállalatok a társadalmi felelősségvállaláshoz akkor (CED, 1971):

---

<sup>27</sup> Kotler társadalomorientált marketingkonceptiója nem vert igazi gyökeret, és nem vált a mindennapok gyakorlatának szerves részévé. A CSR-gondolat kör egyre erőteljesebb térnyerésének köszönhetően azonban az utóbbi éveken egyre többet merül fel Kotler neve a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatban. 2005-ben Nancy Leével közösen megjelentették – az azóta a CSR Bibliájaként elhíresült – könyvüket (Kotler–Lee, 2007), melyet elsősorban vállalatvezetőknek szánnak, és amelyben a számtalan „legjobb gyakorlatnak” nevezett példa segítségével a CSR gyakorlati alkalmazásának sikereire kívánják felhívni a figyelmet.

<sup>28</sup> A tanács angol neve és rövidítése: Committee for Economic Development – CED (CED, 1971).

- Belső kör: a vállalatok termékeinek előállításához, a munkahelyekhez és a gazdasági növekedéshez köthető felelősségei tartoztak ide, amelyek tulajdonképpen a törvényi előírásoknak való megfeleléshez sorolhatók.
- Középső kör: az a felelősség-halmaz, amit a vállalatok az üzleti tevékenységük során tanúsítanak a társadalmi értékekre vonatkozóan. Ide tartozott a környezetvédelem, az alkalmazottakhoz való viszony, illetve a humán erőforrás-gazdálkodás alkalmazási folyamatai. Vagyis a középső kör az etikai magatartásnak felel meg.
- Külső kör: az amorf, de még körvonalazódó felelősségek csoportja, mint például a szegénység, vagy az épített környezet pusztulása elleni harc, amelyeket a vállalat a társadalmi és természeti környezete állapotának javítása érdekében folytat. A külső kör az előremutató, úttörő vállalati magatartásnak felel meg.

A 70-es évek még a **jelentéskészítés korszakának kezdetét** is jelentették. A társadalmi jelentések<sup>29</sup> azonban gyakran a jelentéskészítés profitszerzésre irányuló hatását voltak hivatottak igazolni (DEMOS p. 90), és ebben az időben már megjelenik a jelentések PR-fogásként való értékelése, amiben Bauer és Fenn egyébként semmi kivétnivalót nem találtak, csak attól óvtak, hogy a vállalatok váltig tagadják, hogy jelentéseikkel a róluk alkotott képen próbálnának javítani. A jelentéskészítés legfontosabb célja szerintük ugyanis az, hogy az érintettek tudomást szerezzenek arról, hogy mit tesz a vállalat bizonyos társadalmi problémák megoldásában, amire a jelentések kiválóan alkalmasak (Bauer–Fenn, 1972).

Ezekben az években tovább erősödött a **nagyvállalatok vezetőivel szemben már a 60-as évek végén kialakult bizalmi válság**. A média a vállalatigazgatókat és a menedzsereket mint pénzéhes, cinikus és egyértelműen negatív figurákat mutatta be, ami nem kedvezett a társadalmi felelősség közvélemény általi elfogadottságának, hiszen a felelősségvállalás ekkor szorosan kötődött a vállalatvezetők személyéhez. Az 1966-ban megkérdezett amerikaiak 55%-a érzett jelentős bizalmat a nagyvállalatok vezetői iránt, míg 1970-ben már csak 19%-uk.<sup>30</sup> Az amerikai közvélemény 1968-ban még úgy vélte, hogy a nagyvállalatok 70%-ánál egyensúly van a profitérdekek és a társadalmi érdekek között, azonban 1976-ra már csak 15% vélte úgy, hogy ez az egyensúly fennáll. Egyes kutatások szerint a bizalomvesztés a 80-as években sem állt meg, és a vállaltvezetők iránt érzett bizalmat érzők aránya tovább csökkent.

<sup>29</sup> Mivel a vállalatok a társadalmi felelősségvállalásukban ekkor még többnyire a társadalmi problémák megoldására helyezték a hangsúlyt, a jelentéseket is társadalmi jelentéseknek hívták.

<sup>30</sup> A környezeti kérdések csak a 80-as évek végén, a 90-es évek elején kezdtek beépülni a vállalati döntéshozatalba, és váltak a társadalmi felelősségvállalás alapvető kérdéseivé, de erről a későbbiekben még részletesen szólnok.

Egy 1989-ben végzett kutatás szerint az amerikaiaknak 68%-a vélte úgy, hogy a nagyvállalatoknak túl nagy hatalma van az élet túl sok területén, és 47%-uk egyetértett azzal, hogy a vállalatok a profit érdekében hajlamosak károsítani a környezetet (Steiner–Steiner, 1991 p. 83.).

**Friedman** továbbra is kitartott álláspontja mellett, és az 1970-ben, a New York Times Magazinban megjelent, *Az üzleti szféra felelőssége, abban áll, hogy növelje profitját*<sup>31</sup> című, sokat idézett esszéjében **leszögezi, hogy a vállalatok társadalmi felelőssége a profit növelésében merül ki**<sup>32</sup> (Friedman, 1970). Azt viszont meg kell jegyeznünk, hogy Friedman is – Adam Smith-hez hasonlóan – elfogadta, hogy a törvényeket és az erkölcsökben megtestesülő „játékszabályokat” szükséges betartani. Azt viszont, hogy a tulajdonosoktól és vállalatvezetőktől az alapvető szabályok betartásán túl bármi is elvárható lenne, következetesen kétségbe vonta. Szerinte a piaci mechanizmus háttérbe szorulásával szocialista alapú gazdasági rendszer jön létre, ahol a politika befolyása a gazdaságra igen magas (Friedman, 1970). Azt mondta, hogy azok a vezetők, akik a társadalmi felelősséget is vállalják, nem tesznek mást, mint hogy a részvényeseik pénzén jótékonykodnak. Viszont, ha csak a profitérdek lebeg egy vállalatvezető szeme előtt, akkor is etikusnak kell lennie, hiszen a nem etikus üzleti magatartás hosszú távon profitsökkenést idézhet elő, vagyis a profitmaximalizálásra törekvő vezetőknek is meg kell felelniük az alapvető morális elvárásoknak.

Nem Friedman volt az egyetlen azok közül, akik a 70-es években nyíltan kétségbe vonták a társadalmi felelősségvállalás létjogosultságát. Egyes nagyvállalati vezetők<sup>33</sup> szerint egy vállalatnak nem lehet felelőssége (így társadalmi felelőssége sem), mert felfogásuk szerint felelőssége csak „természetes személyeknek” lehet, „jogi személyeknél” a felelősség egészen másképpen értelmezhető. A személyek felelőssége túlmutat a vállalatok felelősségén<sup>34</sup>.

Habár a gazdaság környezetpusztításának első jelei már hamarabb megmutatkoztak, az ipari termelés már bekövetkezett, és annak lehetséges káros hatásaival a 70-es években kezd

---

<sup>31</sup> A cikk angol címe: „The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits” (Friedman, 1970).

<sup>32</sup> A vállalatokat tulajdonképpen a profittermelésre találták ki, és a szkeptikusok szerint csak hitegetik magukat azok, akik azt hiszik, hogy a vállalatok képesek többféle célrendszert egyszerre sikerrel követni. Persze azt ők is elfogadják, hogy vannak olyan élen járó vállalatok, amelyek gazdasági céljaikon túl környezeti és társadalmi céloknak is meg tudnak felelni (Tóth, 2007 p. 11.).

<sup>33</sup> Goodpaster és Matthews 1982-es *Lehet-e egy vállalatnak lelkiismerete?* című cikkében James Weston kitalált név alatt említi a véleménynyilvánító nagyvállalati vezetőt (Goodpaster–Matthews, 1982 p. 132.).

<sup>34</sup> Ez a megállapítás azokhoz a nézetekhez közelít, amelyek nem a vállalatok társadalmi felelősségéről, hanem a vállalatvezetők felelősségéről beszélnek, és a CSR–tevékenységet adott cégnél a vezető személyétől teszik függővé.

foglalkozni a közvélemény. Arra azonban, hogy az ezen problémák megelőzésére és megoldására irányuló törekvések beépüljenek a vállalatok stratégiájába, még várni kellett. Konrad Lorenz Nobel-díjas etológus 1973-ban megjelent, A civilizált emberiség nyolc halálos bűne című könyvében olyan problémákra hívja fel a figyelmet, mint a túlnépesedés, az élettér pusztítása és a genetikai hanyatlás veszélye – mind olyan környezeti problémák, amelyek megoldására való törekvés már a hetvenes években szerepet kap a vállalatok társadalmi felelősségvállalásában, azonban azok magába a koncepcióba csak a 80-as évektől kezdve épülnek be szervesen.

Szintén a 70-es években kezdenek el a kutatók a vállalati attitűdök fejlődéstörténetével foglalkozni, aminek egy korai példája a CSR McAdam által 1973-ban megfogalmazott négy evolúciós lépcsőfoka: az „ellenállás”, a „kötelező minimum”, a „progresszivitás” és a „vezető szerep” elvei.

**1. táblázat: A CSR 4 evolúciós lépcsőfoka (McAdam)**

Lépcsőfokok	Vállalati attitűd
1) Ellenállás elve	A társadalmi felelősség felkarolására irányuló nyomásnak való ellenállás.
2) Kötelező minimum elve	A legszükségesebb társadalmi és törvényi elvárások betartása.
3) Progresszivitás elve	A társadalmi elvárások figyelembe vétele.
4) Vezető szerep elve	A társadalmi elvárásoknak való megfelelésen túli ágazati vagy nemzetgazdasági szerep.

Forrás: McAdam (1973) alapján saját szerk.

Az McAdam által megfogalmazott fejlődési fázisok mind a mai napig alkalmasak arra, hogy az egyes cégek társadalmi felelősségvállalásának fokát meghatározhassuk, egészen attól az állapottól kiindulva, amikor a cégek még próbálnak ellenállni a társadalmi nyomásnak.

Az **etikaikódex-mozgalom**<sup>35</sup> kezdete is a 70-es évek közepére tehető. Habár több szerző vitatta a kódexek hatékonyságát, gyors elterjedésük azt mutatja, hogy a vállalatvezetők fontosnak tartották, hogy felelőségük, hogy ilyen – a vállalati légkör kialakítására és fenntartására pozitív hatást gyakoroló – dokumentum szabályozza a munkavállalóktól elvárt üzleti magatartást. Az etikai kódex máig is fontos eszköze a vállalatok felelősségvállalásának,

<sup>35</sup> A vállalati etikai kódexek olyan iránymutatásokat tartalmaznak, amelyek a vállalat alkalmazottaitól elvárt, és a vállalat vezetői által elfogadott és tiltott magatartásformákat fogalmazzák meg. Jelentőségüket jól szemlélteti, hogy az USA-beli vállalatok szinte egytől egyig rendelkeznek etikai kódexszel, míg ez az európai cégeknek csak közel 50%-ára volt igaz a 90-es évek közepén (Ryan, 1994).

mivel egyfajta útmutató azon követendő etikus magatartás tanúsításához, melyet a vállalat nem csak az alkalmazottaitól, hanem egyre inkább beszállítóitól is elvár.

Az **etikai audit**<sup>36</sup> bevezetése is a 70-es években kezdődött, ami kiváló lehetőséget nyújtott a vállalatoknak arra, hogy a vállalatvezetés teljesítményének értékelése kiegészüljön a nem a pénzügyi teljesítmény méréséhez kötődő értékeléssel. Corson és szerzőtársai (Corson et al., 1974) az etikai audit gyakorlatban kialakult elemeit a következőképpen határozták meg:

- Beszámoló a jogszabályoknak és a törvényeknek való megfelelésről.
- Beszámoló az önkéntes társadalmi tevékenységekről.
- Beszámoló a nyereség elérésének érdekében végzett és társadalmilag hasznos tevékenységről.

Kora egyik legjobb beleérző képességével rendelkező – és egyben a CSR mai fejlődését is befolyásoló – kutató, Sethi (1975) tanulmányában a társadalmi felelősség adaptálásának terén három fázist különböztet meg: a társadalmi kötelességet, a társadalmi felelősséget és a társadalmi fogékonyságot:

**2. táblázat: A CSR adaptálásának fázisai<sup>37</sup> (Sethi)**

<b>Adaptációs fázisok</b>	<b>Vállalati magatartás</b>
1) Társadalmi kötelesség	A gazdasági szükségletek diktálta, és a törvényi szabályozás hatására az üzleti tevékenységbe integrált vállalati magatartásformák.
2) Társadalmi felelősség	Az uralkodó társadalmi normákhoz, értékrendekhez és elvárásokhoz igazított üzleti tevékenység alkalmaz.
3) Társadalmi fogékonyság	A társadalmi problémákkal szemben tanúsított előrelátó és megelőző vállalati magatartás.

Forrás: Sethi (1975) alapján saját szerk.

Cikkében a szerző hangsúlyozta, hogy nem az a fontos, hogy hogyan reagálnak a cégek a társadalmi problémákra, hanem az, hogy a felmerülő társadalmi problémák megoldásában előreláthatóan milyen szerepet kívánnak vállalni hosszú távon. Vagyis Sethi is előrevetíti, hogy a CSR előnyei és eredményei igazán hosszú távon mutatkoznak meg, és előrejelzi azt a

<sup>36</sup> Az etikai audit az etikailag érzékeny területekhez kötődő vállalati tevékenységek elemzésének és mérésének a folyamata (Hoffman, 1985).

<sup>37</sup> A Sethi háromfázisú modelljében szereplő „kötelesség” és „felelősség” kategóriák ugyanazt az üzenetet hordozzák, mint Carroll későbbi 4-elemű modellje (Carroll, 1996 p. 45.).

folyamatot, ami a 70-es években indul el, és folytatódik egészen napjainkig, mely szerint a **társadalmi felelősségvállalás elméleti síkról mindinkább a cselekvés szintjére helyeződik át.**

Hay és szerzőtársai az olyan társadalmi problémák mellé, mint a **szegénység, a diszkrimináció, bevezette a túlzott fogyasztás** fogalmát. A túlzott fogyasztásra való ösztönzés mellőzése a mai napig fontos eleme a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának, és lényeges alapelve a tudatos fogyasztói mozgalomnak, amelynek a vállalatokra gyakorolt hatása fontos eleme a társadalmi felelősségvállalás irányába való elmozdulásuknak. Ma már sokan vallják, hogy a tudatos fogyasztók lehetnek azok, akik vásárlói döntéseikkel a vállalatokat rávehetik a felelős tevékenységre. Persze, ez elsősorban azoknak a vállalatoknak jelenthet motivációt, amelyek olyan piacokon tevékenykednek, amelyeket intenzív verseny jellemez (Hay et al., 1976).

A társadalom egyre inkább a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának tettekben való megnyilvánulását várta el. **Megszületett** a társadalmilag felelős teljesítmény, a **Corporate Social Performance – CSP fogalma**. Ezzel egy időben pedig elindultak azok a kutatások, amelyek a vállalatok tényleges felelős teljesítményét vizsgálták, és többnyire arra keresték a választ, hogy milyen tényezők játszanak szerepet abban, hogy a vállalatok vezetői mely társadalmi problémákat, és mely csoportok érdekeit helyezik előtérbe (Carroll, 1999 p. 47.).

Carroll a társadalmi felelősségvállalás kialakulását és annak területeit kutatva arra a következtetésre jutott, hogy a **CSR-nek négy szintjét különböztethetjük meg**, és a 70-es évek végén megfogalmazta a négy felelősségi kategóriát – gazdasági, jogi, etikai és filantropikus felelősséget – amelyeket a CSR 4-elemű definíciójának<sup>38</sup> nevezett el (Carroll, 1979):

1. **Gazdasági/pénzügyi felelősség:** profittermelés, munkahelyteremtés és a megfelelő minőségű termékek előállítása – „Termelj profitot az érintetteknek, adj jó munkát a dolgozóknak, és megfelelő terméket a vásárlóknak!”
2. **Jogi felelősség:** a jogi szabályozásnak és a törvényi kötelezettségeknek való megfelelés – „Játssz a szabályok szerint!”

---

<sup>38</sup> Carroll négyelemű CSR-definíciója képezi az egyik dimenzióját annak a 3-dimenziós CSP-modellnek (Corporate Social Performance), amelynek második dimenzióját a társadalmi fogékonyság, harmadikat pedig az érintett társadalmi problémák alkotják (Carroll, 1979 p. 503.). Az Európai Unió által elfogadott értelmezés szerint azonban Carroll első két felelősségi kategóriája nem tartozik a CSR körébe, hiszen ide csak azok az önkéntes tevékenységek sorolhatók, amelyek túlmutatnak a szabályozáson (European Commission, 2001 p. 1.). A definíció elemeit Carroll csak 1991-ben foglalja az ún. piramisábrába, ami később CSR-piramis néven járja be a világot (Carroll, 1991).

3. **Etikai felelősség:** a jogi normákon túlmutató morális üzleti szempontoknak való megfelelés, becsületesség, a károkozás kerülése – „Értékeld morális szempontok szerint tevékenységed, mindig azt tedd, ami helyes, légy becsületes és kerülj a károkozást!”
4. **Filantropikus felelősség:** önkéntes jótékonykodás, az egyes társadalmi csoportok kívánalmainak (nem elvárásainak!) való megfelelés – „Vállalj önkéntes hozzájárulást a társadalmi célokhoz, vedd ki a részed a társadalmi problémák megoldásában munka és anyagi áldozatok meghozatalával!”

**Összefoglalva a 70-es évek előrelépéseit,** elmondhatjuk, hogy az igen termékeny évtized volt a társadalmi felelősségvállalás vállalati koncepciója fejlődésének tekintetében. Elindultak a koncepcióval kapcsolatos tudományos kutatások, megjelentek az első kritikusok, és elindult a társadalmi felelősségvállalás definíciójának a tisztázása. Megjelentek az első társadalmi jelentések, és az első társadalmilag felelős befektetések, és ekkor indult meg az etikaikódex-mozgalom, és megjelenik az etikai audit intézménye is. A korszakban alkotják meg a „társadalmi fogékonyság” és a „társadalmi teljesítmény” fogalmakat is, amelyek mind a mai napig használatosak. A koncepció jelentéstartalma számottevően bővül, a 70-es évek végére az érintett társadalmi problémák között már a természeti környezettel kapcsolatos kérdések is megjelennek (számottevővé azonban csak a 80-as évek végén válnak), akárcsak a diszkrimináció visszaszorítása és a tudatos fogyasztásra való ösztönzés.

### **2.2.3. 80-as évek: a vállalatok etikai és környezeti megfontolásokat építenek döntéshozatalukba**

A társadalmi felelősségvállalás elfogadottságát a 80-as években tovább nehezíti az a tény, hogy **a vállalatvezetőkkel szemben tapasztalható bizalmi válság tovább mélyül**, az irányukba bizalmat érzők aránya folyamatosan csökken (Steiner–Steiner, 1991 p. 83.). Ez alapvetően azért jelentett gondot, mert a fogyasztói magatartás – vagyis a társadalmilag felelős vállalatok előtérbe helyezése a vásárlói döntések során –, ami végső soron egy fontos motivációs tényezője a felelős tevékenységnek, nem hatott ösztönzőleg a vállalatok üzleti magatartására.

A társadalom azon rétegei azonban, amelyek tudatában voltak annak, hogy döntéseiken keresztül kinyilváníthatják véleményüket, és mintegy értékelhetik a vállalatok felelős üzleti magatartását, ezt a befektetési döntéseikbe is beépítették. A 80-as évek elejére számos

amerikai egyetem, önkormányzat és alapítvány szabadul meg olyan vállalatok részvényeitől, amelyeknek bármiféle közük van a dél-afrikai fajüldözéshez.

A 80-as évek elejére **a társadalmi jelentések száma drasztikusan visszaesik**, aminek okát keresve, több magyarázat is felmerült (bővebben lásd. 1. sz. melléklet).

Amíg **a társadalmi felelősségvállalást** a megjelenésétől kezdve leginkább **a vállalatvezetők személyéhez kötötték**, sőt, sok esetben meg is kérdőjelezték a vállalatok felelősségvállalását, azt állítva, hogy felelőssége csak természetes személyeknek lehet. Goodpaster és Matthews 1982-ben megjelent cikkükben ezt a nézetet egyértelműen cáfolják, és kijelentik, hogy a vállalatoknak igenis van etikai/erkölcsi felelősségük, ez nem csak a természetes személyek sajátja, mert bizonyos vonatkozásban olyan funkciókat, amelyeket rendes körülmények között személyeknek tulajdonítunk, szervezeteknek is lehet tulajdonítani. A vállalat jogilag egy egységnek tekinthető, olyan egységnek, amely rendelkezik bizonyos döntési struktúrával, a hatalmi viszonyokat megszabó szabályrendszerrel, ami egzszermind kijelöli azokat a feltételeket is, amelyek között bizonyos személyek cselekedetei a csoport hivatalos megnyilvánulásává válnak. Az egész így több, mint a részeinek az összege. Sok intelligens ember még nem biztos, hogy intelligens szervezetet alkot. Az intelligenciát strukturálni kell, meg kell szervezni, meg kell osztani, majd komplex folyamatokban újraegyesíteni a célok elérése érdekében (Goodpaster–Matthews, 1982 p. 132–141.). Ez azt jelenti, hogy a vállalat erkölcsé nem az azt alkotó személyek erkölcséinek az összessége által fejezhető ki. A vállalat erkölcsét az azt alkotó személyek viselkedésének strukturálása, a szabályrendszer és a feltételek alakítják ki. A vállalati erkölcs olyan tulajdonság, ami a szervezetben – a hatékonysághoz és a szakértelemhez hasonlóan – a fentiek alapján nyilvánul meg.

Az évtized következő, a CSR-koncepció fejlődését is nagyban befolyásoló eseménye a **stakeholder-elmélet 1983-as megjelenése** volt. Az elmélet megalkotása Freeman nevéhez fűződik, aki szerint a vállalatoknak olyan környezetben kell tevékenykedniük, amelyben sok eltérő értékrendszerrel rendelkező egyén, társadalmi csoport és szervezet elvárásainak kell megfelelniük. Ezeket összefoglalóan a szerző érdekelt csoportoknak – idegen szóval *stakeholdereknek* – nevezte, és ide sorolja többek között az alkalmazottakat, helyi közösségeket, szállítókat, fogyasztókat, tulajdonosokat, az államot, a hitelezőket, a szakszervezeteket, a civil szervezeteket, a versenytársakat, de még a jövő generációkat is. (Freeman, 1984). A stakeholder-koncepció a vállalatot úgy tekinti, mint az érintett csoportok középpontjában lévő szervezetet, és működését az érintettjeivel való kapcsolatában értékeli, amelyben az érintettek mindazon egyének és csoportok, akik befolyásolhatják a vállalat vagy

szervezet célmegvalósítását, vagy érintve vannak abban (Freeman, 1983 in Kindler–Zsolnai 1993). A stakeholder-elmélet a vállalatok társadalmi felelősségének koncepciójába úgy épült be, hogy a vállalatok felelőssége mindenekelőtt arról szól, hogy nyomon követik tevékenységüknek az érdekelt feleikre gyakorolt hatását, és tevékenységüket azok gazdasági, társadalmi és környezeti jólétének javításával – de semmiképpen nem csökkentésével – végzik tevékenységüket. A stakeholder-koncepció fejlődése során több ponton is kiegészült, ezek közül – a CSR szempontjából – Carroll (1993) és Starik (1995) hozzájárulását kell megemlítenünk, hiszen ők már a természeti környezetet is az érdekelt felek közé sorolják. Ma a koncepció már teljesen kompatibilis a fenntarthatóság három alappilléreivel, hiszen a felelős vállalati működés nemcsak a gazdasági, de a társadalmi és környezeti értelemben vett érintettek jólétének pozitív irányú befolyásolását is jelenti (Starik, 1995).

A stakeholder-elmélet megjelenése a vállalatok társadalmi felelősségvállalása szempontjából azért is volt olyan jelentős, mert ennek segítségével – az általános és elvont társadalmi problémák megértése nélkül – vált lehetővé a cégvezetők számára, hogy az érdekelt csoportok igényeit azonosítsák és kezelni tudják. A tulajdonosok, befektetők és részvényesek elsősorban a profitot tartják szem előtt, míg a munkavállalók és szakszervezeteik a vállalati tevékenységnek a társadalom szereplőire gyakorolt hatásait tartják a legfontosabbnak a felelős tevékenység kapcsán. Míg a civil szervezetek a vállalatok tevékenységének átláthatóságát és felelősségre vonhatóságát lehetővé tevő törvényi szabályozást sürgetik, addig a kormányzati szervek a CSR minden lényeges elemére vonatkozóan határozzák meg álláspontjukat. Az egyes érdekelt felek igényeinek hatásról és a stakeholderek viszonyulásáról a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához a 3. fejezet A felelős vállalati tevékenység motivációi című alfejezetében még részletesen szólok.

**A környezeti (és társadalmi) externáliák kérdése** is a 80-as években kerül előtérbe, így a környezeti problémák is ebben az időszakban kezdenek szerepet kapni a vállalatok felelős tevékenységében, aminek komoly motivációja a társadalmi és nem elhanyagolható mértékben a kormányzati nyomás volt. Ebben az időszakban kapnak egyre nagyobb nyilvánosságot a környezetet érintő káros hatások, 1984-ben indul útjára például a Világ helyzete című évenként megjelenő könyvsorozat is a Worldwatch Institute kiadásában, ami azóta is minden évben beszámol a világot, a környezetet és az emberiséget érintő legjelentősebb problémákról, a fenntartható társadalomhoz vezető út megtalálásának a jegyében.

A **Földet veszélyeztető környezeti válság** hatására az ENSZ közgyűlése 1983-ban a norvég Brundtland asszony vezetésével létrehozta a Brundtland Bizottságot<sup>39</sup> azzal a céllal, hogy kidolgozza a szükséges változás irányait kijelölő, átfogó programot. A Bizottság 1984-ben kezdi meg tevékenységét, és 1987-ben hozzák nyilvánosságra a Közös jövőnk című dokumentumot, amely azokat az alapelveket tartalmazta, melyeknek betartásával a Föld megmenthető volna a jövő generációk számára. Ezek az elvek azóta a fenntartható fejlődés alapelveiként váltak ismertté. A fenntartható fejlődés – a közismert definíció szerint – olyan fejlődés, amely biztosítja a jelen szükségleteinek kielégítését anélkül, hogy lehetetlenné tenné azt a jövő generációk számára (WCED, 1988). A vállalatok társadalmi felelősségvállalása egyik eszköze lehet a fenntartható fejlődés megvalósításának, sőt ma már magának a CSR-konceptiónak is része, így a vállalatok felelős tevékenységének célja a fenntartható fejlődés megvalósítása. Sokan az erkölcsöt a fenntartható fejlődés alappilléreinek hármas egységében (gazdaság–társadalom–környezet) a negyedik elemként értelmezik, holott ez inkább a három elem „összeragasztójaként” fogható fel, amely nélkül a hármas egység nem is működne igazán (Tóth, 2003 p. 6.).

1988-ban Albert Gore szenátor – aki azóta is számos fórumon megszólal a környezet védelme érdekében – felhívta a figyelmet arra, hogy kétségtelen, hogy a történelem folyamán eddig még nem tapasztalt ökológiai válság elé nézünk. A környezeti krízis megoldása érdekében az egész társadalomnak, meg kell változtatni a környezethez való viszonyulását, de különösképpen a gazdaság szereplői és a kormányzat lehetnek azok, akik ezen a területen a változásokat elindíthatják (Gore, 1989).

A 80-as években figyelhető meg azon folyamatok elindulása is a vállalatok életében, amelyek a környezetvédelem irányába tett későbbi erőfeszítéseiket megalapozzák. Ekkor jelennek meg az első környezeti termékjelzések, és ekkor kezdődik meg a vállalatok szervezetrendszerének módosulása, amely lehetővé teszi a negatív környezeti hatások mérséklését és megelőzését. Mindez persze nem elsősorban annak volt köszönhető, hogy a vállalatok időben felismerték a környezeti problémákat és saját hozzájárulásukat ezekhez, hanem annak is, hogy ebben az időben kezdett ugyancsak megerősödni az a gazdasági szabályozó rendszer, ami ezt a magatartást mintegy elő is írta számukra.

---

<sup>39</sup> A bizottság hivatalos elnevezése: World Commission on Environment and Development (WCED) – Környezet és Fejlődés Világbizottság.

Az évtized végére sem változott sokat a vállalatvezetők etikai szintjének megítélése. Egy amerikai kutatás eredményei szerint az amerikaiak 23%-a véli csak úgy, hogy a vállalatvezetők etikai szintje magas, míg az egyházi személyekről 67%-uk, az orvosokról pedig 54%-uk gondolja ugyanezt<sup>40</sup> (Carroll, 1989).

A **80-as évek vége és a 90-es évek eleje** egyértelműen a **környezeti problémák megjelenésének**, a köztudatba való berobbanásának az **időszaka**. Az olyan jelenségek, mint a levegő, a talaj, a vízkészletek szennyeződése, az állat- és növényfajok egyre gyorsabb ütemű pusztulása, a felhalmozott hatalmas mennyiségű hulladék, a globális felmelegedés és az ózonlyuk már a Föld jövőjét fenyegetik, ezért az ezzel való törődés nem csak elemi érdek, de etikai és gazdasági felelősség is. A jövő generációk lehetőségeit tekintve etikai, a környezetszennyezés okán pedig gazdasági kérdés. A környezetvédelem és a környezettudatosság tehát a 80-as évek végétől része a felelős vállalati koncepciónak, és azóta is egyre jelentősebb szerepet játszik mind az USA-beli, mind pedig az európai vállalatok felelős működésében. A vállalatoknak ugyanis speciális ismereteik, tapasztalataik, és erőforrásaik vannak, amelyek kiaknázásával sokkal hatékonyabban lehet megoldani a fenyegető környezeti krízist. Sok esetben a koncepció elnevezése sem egyszerűen társadalmi, hanem társadalmi és környezeti felelősségvállalásként olvasható. Használatával is utalnak arra, hogy milyen fontos szerep jut benne a környezet megóvására irányuló vállalati intézkedéseknek.

#### **2.2.4. 90-es évek: a vállalatok kezdik felismerni a felelős üzleti magatartásban rejlő versenyelőnyt**

Habár a vállalatok társadalmi jelentéskészítési tevékenysége a 90-es évek elejére nem változott, azt azért elmondhatjuk, hogy a környezeti problémák iránti növekvő figyelem hatására rövid idő alatt gyakorlattá vált a **környezetvédelmi beszámolók** készítése és nyilvánosságra hozatala (Demos 2006, p. 93.).

A 90-es években útjára indul a **tudatos fogyasztás** mozgalma, aminek hatása igen jelentős, és mind a mai napig növekszik a vállalatok társadalmi felelősségének fejlődésében, hiszen a tudatos fogyasztók vásárlási döntéseikkel (a felelős vállalatok termékeinek vásárlásával és a nem felelősen működők termékeinek bojkottálásával) komoly hatással lehetnek – és vannak is

---

<sup>40</sup> Az amerikai felmérés mintájára Magyarországon is végeztek egy kutatást 1994-ben, mely szerint hazánkban a megkérdezettek 26%-a gondolja a vállalatvezetőkről, hogy magas etikai szinten vannak, míg az orvosokról 65%, a mérnökökről 65% és az egyetemi oktatókról 54% állította ugyanezt (Debreczeni et. al, 1994).

– a vállalatok felelős tevékenységére. Annak ellenére azonban, hogy a mozgalom már majdnem két évtizede létezik, még kevés országban mondható általánosnak és szilárdnak (Grace–Cohen, 2005 p. 147). Annak érdekében, hogy a fogyasztók értesüljenek a vállalatok társadalmi felelősségéhez kapcsolódó tevékenységeiről és felelősségük mértékéről, a Fortune magazin elkezdte nyilvánosságra hozni a CSP rangsorait.<sup>41</sup>

A társadalmilag felelős befektetések (TFB) **további térnyerése** jellemző a 90-es években, főként a nyugdíjalapokban, befektetési alapokban, önkormányzati és személyes portfóliókban (Warner, 1990 p. 74). Ezeknek az értéke az USA-ban 1990-ben meghaladta a 700 milliárd dollárt, de cégek még nem fektettek ilyen TFB-alapokba.

Craig Smith szerint a CSR fejlődésének fontos állomását jelentik a 90-es évek, amikor is a hagyományos szemléletű vállalati jótékonytságot, amely során a vállalatok azért adományoztak, mert az „jól mutat”, elkezdte felváltani az az **új stratégiai megközelítés**, ami már a **vállalati célokat is elősegítő jótékonykodást** részesíti előnyben, lehetőség szerint azokon a területeken, amelyeken a cég tevékenységének hatása van, és amelyek összeillenek a vállalat értékeivel, ill. ahol lehetőségük van a hosszú távú elkötelezettségre (Kotler–Lee, 2005 p. 16). Ezt megelőzően a vállalatok jótékonykodása abból állt, hogy minél több érintett csoportot támogattak, többnyire csak pénzzel, és ennek a lehető legnagyobb nyilvánosságot igyekeztek biztosítani, amivel tulajdonképpen csak rövid távú elkötelezettséget vállaltak.<sup>42</sup>

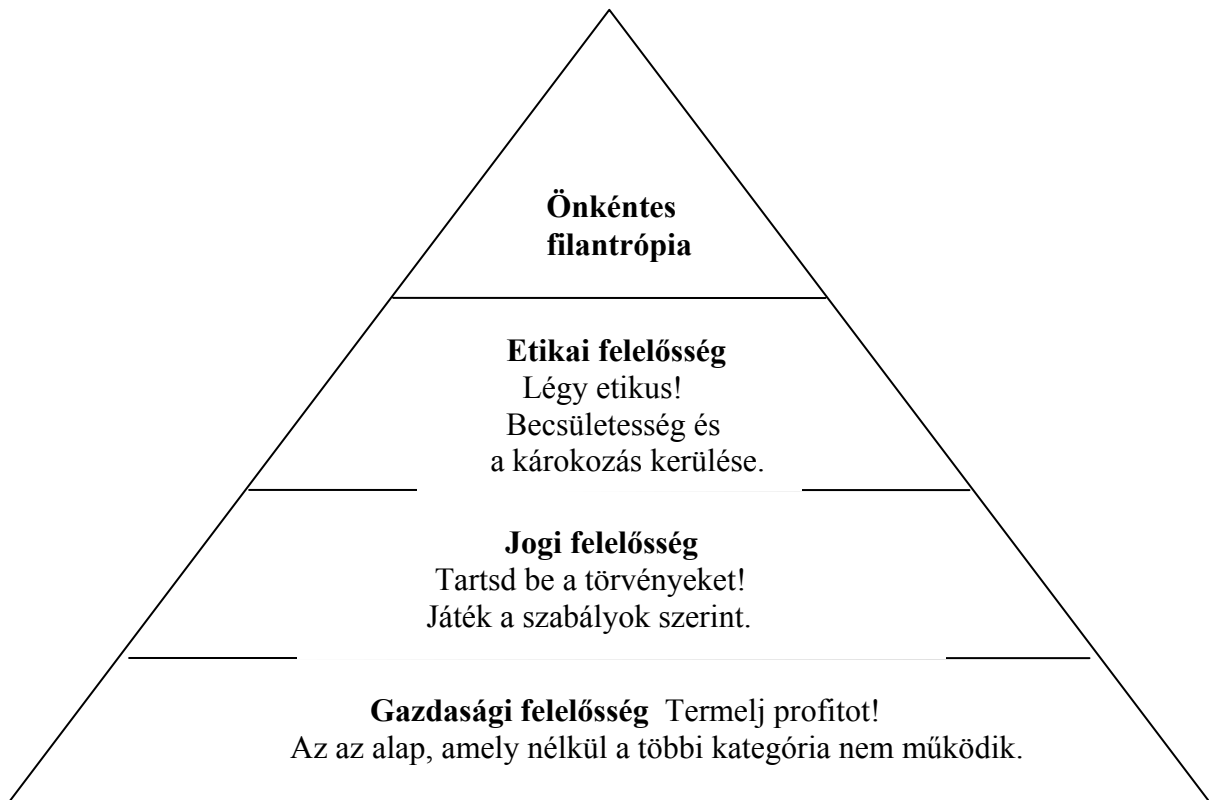
Carroll 1991-ben publikálta **CSR-piramisát**, ami tulajdonképpen annak – a már előzőekben említett – elméletének az illusztrációja, amelyben a vállalatok társadalmi felelősségvállalásnak 4 elemét határozza meg, de itt már az ábrában az elemek egymásra épülése is megmutatkozik. Az ábrát a mai CSR-elemzések kapcsán is sokszor idézik, hiszen számos kutató ebből indul ki, amikor a társadalmi felelősségvállalás amerikai és európai értelmezésének különbségeit kívánja bemutatni. (A következő fejezetben én is ezt fogom tenni.)

---

<sup>41</sup> A Fortune magazin rangsora (amely szakmaiságát tekintve meg kell említenünk, hogy az értékelés szempontjai eltérőek voltak, és nem vettek mindent figyelembe, amit a CSR-tevékenységek közé sorolunk) alapján 1994-ben a „társadalmi és környezeti felelősség” kategóriában az élen olyan vállalatok végeztek, mint a Rubbermaid, a Corning és a Johnson & Johnson (Carroll, 1996 p. 52.).

<sup>42</sup> Jó példa erre az Exxon Valdez-féle 1989-es olajszenyvezés, ami komolyan megkérdőjelezte a 70-es, 80-as évek jótékonyági filozófiáját. Az Exxon is így tett, és amikor szüksége lett volna a környezetvédők tapasztalatára és támogatására, ott állt mindennemű kapcsolat nélkül azokkal a környezetvédelmi vezetőkkel, akiket támogathatott volna (Kotler–Lee, 2005 p. 16.).

## 1. ábra: A CSR-piramis



Forrás: Archie B. Carroll „The Pyramid of Corporate Social Responsibility”, (Carroll 1996 p. 39.)

H. E. Daly szerint a hosszú távon a fenntartható növekedés pont az ellenkezője a fenntartható fejlődésnek, mert a fenntartható fejlődés nem azt jelenti, hogy nagyobbak leszünk (az a növekedés), hanem azt, hogy jobbak (ami a fejlődés) (Daly, 1991 cit. in: Tóth 2007 p. 56.). Daly a zérus növekedést hangoztatja, holott ez ellentmond a tulajdonosok és a vállalati döntéshozók által hön áhított növekedésnek. A nagyvállalatok ezzel természetesen nem tudnak azonosulni, ezért megfogalmazzák a fenntartható fejlődésnek azt a fogalmát, amely hatékony működésükre a legjobban ráillik. A definíció a fenntartható fejlődés hármas pilléréből indul ki, amelyben a **környezeti fenntarthatósággal** az ökohatékonyságot, a **társadalmi fenntarthatósággal** az alapvető társadalmi normáknak való megfelelést, a **gazdasági fenntarthatósággal** pedig a cég versenyképességét és hosszú távú – nyereséges – fennmaradását azonosították. Az eddigiek alapján jól látható, hogy ezek a pillérek a társadalmi felelősségvállalásnak is megfelelnek, mert egybeesnek azzal a leegyszerűsített CSR-definícióval, mely szerint a felelős vállalati tevékenység társadalmi és környezeti problémák megoldásában való részvételt jelent, ami nem mellesleg hosszú távon a vállalat versenyképességét is biztosíthatja. A 90-es évek CSR-irodalmi közül már több tekinti a

fenntarthatóságot és annak integrálását a vállalati stratégiába a vállalati versenyképesség részének. (Kerekes–Wetzker, 2007 p. 37.).

Szintén a 90-es években jelennek meg az első **környezetközpontú menedzsmentrendszerek (KIR<sup>43</sup>)**, amelyek első változatai – az *ISO 14001* szabvány (1996) és az *EMAS<sup>44</sup>* jogszabály (1993) – többnyire ma is használatban vannak. Ezek a rendszerek – az ISO<sup>45</sup> által újjá bocsátott minőségbiztosítási rendszerek korábbi tagjaival ellentétben – a környezetvédelemre és a környezeti hatások csökkentésére helyezték hangsúlyt, és lényegük az volt, hogy felmérték, hogy a vállalati tevékenység mely területeken szennyezi a környezetet, amibe az energiával és a nyersanyagokkal kapcsolatos takarékoság is beletartozik. Ezen rendszerek annyiban kapcsolódnak a társadalmi felelősségvállaláshoz, hogy a környezeti szempontok önkéntes figyelembevételének megvalósítására irányulnak, így az ezeket bevezető vállalatok, ha más téren nem is, de legalább a környezetvédelem területén felelős(ebb) tevékenységet folytatnak. Az önként vállalat környezeti felelősség továbbá versenyelőnyt is jelentett a globalizáció teremtette egyre bonyolultabb és kiismerhetetlenebb üzleti világban, mivel egyes beszállítói láncokban ezen KIR-rendszerek valamelyikének megléte a vállalatnál alapkövetelmény, és akkor a – ha lassan is, de egyre – növekvő tudatos fogyasztói réteg által támasztott piaci keresletről még nem is beszéltünk.

Az évek előrehaladtával ezen menedzsmentrendszerek – és nem csak az ISO által kifejlesztettek – egyre inkább beépítenek társadalmi felelősségi szempontokat célrendszerükbe. A 90-es években még olyan szabványok születnek, amelyek csak a CSR eszközeinek egy csoportját, a környezetvédelmet vagy a munkavállalói jogokat (SA 8000), vagy a munkabiztonságot és a munkaegészségügyi kérdéseket (OHSAS 18001) helyezték előtérbe. A komplex és a CSR további területeire is egyidejűleg hangsúlyt helyező rendszerek és szabványok, inkább a XXI. sz. elején kezdenek el terjedni (bővebben lásd. 2. sz. melléklet).

---

<sup>43</sup> A rövidítés azért KIR, mert fordítási problémákból adódóan ezeket még sok esetben ma is – tévesen – környezetközpontú irányítási rendszereknek nevezik.

<sup>44</sup> Az Európai Unió 1993 júliusában bocsátotta ki az Eco-Management and Audit Scheme rendeletet, röviden EMAS-t (EC1836/93). Az EMAS hiteles, külső kommunikációs lehetőséget biztosít mindazon szervezetek számára, melyek önkéntes alapon részt kívánnak venni környezeti teljesítményük folyamatos javításában. Az önkéntességet természetesen nagyon fontos hangsúlyozni, hiszen az EMAS rendelet alkalmazása vállalatok számára nem kötelező. Forrás: <http://emas.hu/>

<sup>45</sup> ISO: International Organization for Standardization – Nemzetközi Szabványügyi Szervezet, amely a világ legnagyobb nemzetközi szabványfejlesztő és -terjesztő szervezete, 1947-ben alakult, és 157 ország tagja. Forrás: [www.iso.org](http://www.iso.org)

Rees és Wackernagel és kanadai ökológusok 1994-ben megalkotják az „**ökológiai lábnyom**” **mutatót**, amely lehetővé teszi, hogy felbecsüljük, egy meghatározott emberi népesség vagy gazdaság erőforrás-fogyasztási és hulladékfeldolgozási szükségleteit termékeny földterületben mérve (Wackernagel–Rees, 1996). A mutatót, amely jól mutatná az egyes nemzetgazdaságok túlfogyasztását, azóta több országban – az ENSZ fejlesztési programja, az UNDP ajánlására – fontos, a GDP értékét kiegészítő indikátorként tervezik bevezetni a nemzetgazdasági teljesítmény mérésére (UNDP–ENSZ, 2008 p. 6.).

Az ökológiai lábnyom-elemzések alkalmazhatóságával kapcsolatban azonban meg kell említenünk annak hibáit is, vagyis hogy nem veszi számításba a többszörös célra használt területeket, vagy hogy a becslések nagy része az északi életstílus alapján készült és nem alkalmazható egységesen mindenhol. Hogy kiküszöböljék a hiányosságokat, az ökológiai lábnyom-modelleket folyamatosan finomítják, de az elemzések még így is inkább tekintendők jelzésértékűnek, mint a fenntarthatóság pontos mérőszámának. Az ökológiai lábnyom-számítás ezért elsősorban az erőforrás-takarékosság tudatosítása és a figyelemfelkeltés területén látszik a leghasznosabbnak.

A vállalatok 90-es években induló ún. zöldülési folyamata (Pataki, 1999) során heves vita robbant ki az ügyben, hogy **vajon a környezetbarát termelés összeegyeztethető-e a versenyképességgel**. Ezt megelőzően ugyanis igen széles körben elfogadott volt az a vélekedés, hogy a környezet megóvása pénzbe kerül, aminek következtében a termelés során előállított áru drágább lesz, ezért azt nehezebb lesz értékesíteni, így a cég veszít versenyképességéből. A vitát Porter és Linde 1995-ben megjelent Zöld és versenyképes című cikke indította el, amelyben a szerzők egyértelműen állást foglalnak amellet, hogy hosszú távon csak az a vállalat lehet versenyképes, amely innovatív, és nem a legolcsóbb energia- és nyersanyag-felhasználásra törekszik, hanem arra, hogy a legújabb és legfejlettebb környezetkímélő technológiákat alkalmazza termelési folyamata során. Így nemcsak természeti környezetét kíméli meg, hanem versenyelőnyre is szert tesz, sőt a szerzők állítják, hogy csak azok a vállalatok kerülhetnek ki győztesen a versenyből, amelyek végrehajtják a szükséges fejlesztéseket ezen a területen. Kimondják, hogy a környezet védelmének érdekében végrehajtott technológiafejlesztés jó üzlet (Porter–Linde, 1995 p. 9.). Mindezek kapcsán érdemes megjegyezni azt is, hogy a 90-es években jellemző volt a vállalatvezetők részéről az a magatartás, amely szerint nem voltak hajlandók szembenézni a vállalataik által okozott környezeti károkkal, sőt egyenesen letagadták azok létezését. Néhányuk egyenesen dühödten rohant ki a környezetvédőkkel szemben, becsmélve azokat (Pataki, 1999 p. 85.).

1996-ban megjelent könyvében Carroll is leírja, hogy a vállalatoknak nyitottaknak kell lenniük a társadalom elvárásai iránt, ha fenn akarnak maradni (Carroll, 1996 p. 43.).

Berman, Wicks, Kotha és Jones 1999-ben végzett empirikus kutatásai kimutatták, hogy a vállalatok leginkább azért motiváltak a stakeholdereik felé irányuló társadalmi felelősségvállalásban, mert azt remélik, hogy a vállalati működésbe integrált CSR a jövőben majd pénzügyi hasznot hoz, hiszen hosszú távon a vállalati imázst erősíti, így a vállalatok versenyelőnyre tehetnek szert a piacon (Berman et al., 1999).

Még az 1990-es évek végén is hallatták hangjukat azok, akik kétségbe vonják a társadalmilag felelős vállalati működés létjogosultságát, azonban többen tartoztak ahhoz a táborhoz, akik azt vallották, hogy az etikus működés a vállalati versenyképesség egyik legfontosabb tényezője, valamint a fennmaradás és a jövedelmezőség kulcsa, mert az etika jó üzlet is egyben.<sup>46</sup> Hoffman azonban felhívja arra is a figyelmet, hogy helytelen volna azt hinnünk, hogy az etikus viselkedés egyetlen fő indítéka az üzleti siker, mert bár a jó etika jó üzlet is lehet, az életben – így az üzleti életben is – az etikus magatartás megköveteli azt, hogy mások érdekeit a sajátunk elé helyezzük, aminek olykor meg kell fizetnünk az árát, és az etika konfliktusba kerülhet a cég érdekeivel (Hoffman, 1995).

**Összességében** elmondható, hogy a 90-es évek a környezetvédelem jegyében teltek – az 1950 óta tartó globális éghajlatváltozás ténye is a 90-es évek elején nyert bizonyítást –, aminek hatására számos környezetközpontú menedzsmentrendszer indult újtárra, és megjelentek azok a szabványok, amelyek a vállalatok környezetkímélő tevékenységét, vagy éppen az alkalmazottak biztonsága érdekében tett erőfeszítéseiket tanúsítják. Az évtized végére egyre többet hallatják hangjukat azok a kutatók, akik – a széles körben elfogadott vélekedéssel szemben – a környezetkímélő termelésről és később magáról a társadalmi felelősségvállalásról mint a versenyképességet javító tényezőről beszélnek. Számos kutatás és számadat is igazolta, hogy a felelős tevékenységet folytató cégek termékei iránt a fogyasztók, részvényeik iránt pedig a befektetők mutatnak egyre növekvő érdeklődést. Mindez már az előszobája annak a XXI. sz. elejére kialakuló stratégiai CSR-felfogásnak, amelyre disszertációm alaphipotézisei épülnek, és amely alapján az Észak-magyarországi régióban elvégeztem saját empirikus kutatásom.

---

<sup>46</sup> Corporate Ethics: A prime Business Asset, a Business Roundtable jelentése, 1988. február p. 4.

### 2.3. A társadalmi felelősségvállalás XXI. századi értelmezése – A stratégiai CSR

Habár a 90-es évek kutatásai különböző megállapításokra jutottak a társadalmi felelősségvállalás és a vállalatok pénzügyi teljesítménye közötti kapcsolatot<sup>47</sup> illetően, a XXI. sz. elején már kevés kutató kérdőjelezi meg a társadalmi felelősségvállalás és a versenyképesség közötti pozitív korrelációt<sup>48</sup>. Ezt a kapcsolatot alapvetően 3-féle módon lehet megközelíteni. Ezek közül az első és egyben legnépszerűbb az az álláspont, mely szerint a társadalmilag felelős cégek jövedelmezőbbek. A második megközelítés szerint a jövedelmezőség az, ami a társadalmi felelősségvállalásra motiválja a vállalatokat, és csak azok a vállalatok aktívak a CSR területén, amelyek profitábilisan tevékenykednek. A harmadik álláspontot képviselők pedig azt állítják, hogy a társadalmi felelősségvállalás és a jövedelmezőség között interaktív kapcsolat áll fenn. Annak ellenére azonban, hogy az említett megközelítések különböznek, abban mégis megegyeznek, hogy a társadalmi felelősségvállalás és a pénzügyi teljesítmény között pozitív kapcsolat van, csak abban nem, hogy melyik az ok és melyik az okozat (Warner, 1990).

2002-ben – a környezetközponitú működés és a versenyelőny között fennálló pozitív kapcsolatot bemutató cikke után – Porter, ezúttal Kramerrel, megjelentette A vállalati filantrópiából származó versenyelőny<sup>49</sup> című tanulmányt, amelyben arra mutat rá, hogy a **stratégiai filantrópia lehet a jótékonykodásnak az a formája, amely biztosan értéket fog teremteni, és nem csak az adományozottak számára, de a filantróp vállalat számára is előnyökkel jár.** A vállalati filantrópia a 90-es évek elejétől hanyatlóban volt az Egyesült Államokban, amit az eredményezett, hogy a vállalatvezetők, annak ellenére, hogy egyre szorongatóbbnak érezték a társadalmi felelősség iránt támasztott társadalmi igényt, mégis inkább a befektetők rövid távú nyereségelérését szorgalmazó nyomásának engedelmessé váltak. A vállalatok a filantrópiát mindinkább a PR és a reklám egyik formájaként alkalmazták. Ezek a programok persze fontos célokat támogattak, de ugyanolyan fontos volt az a szerepük, hogy a vállalatot a középpontba állítsák, javítsák az alkalmazottak hangulatát, és végső soron a

---

<sup>47</sup> A társadalmi felelősség és a pénzügyi teljesítmény közötti kapcsolat kutatásának egyik legproblematisabb területe az volt, hogy hogyan mérjék azt, hogy a vállalat teljesítményéből milyen hányad köszönhető felelős üzleti magatartásának, vagyis, hogy hogyan mérhető/számszerűsíthető a felelős teljesítmény (Carroll, 1996 p. 58.).

<sup>48</sup> Orlizty, Schmidt és Rynes (2003) ténylegesen kimutatják a korrelációs kapcsolatot a társadalmi és környezeti felelősségvállalás, valamint a pénzügyi eredmények között, habár arra ők is rámutatnak, hogy a felelős vállalatok nem számíthatnak felelős tevékenységükhöz kapcsolódó kiadásaik rövid távú megtérülésére (Orlizty et al. 2003).

<sup>49</sup> Eredeti címe: „The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy”, amely 2002 decemberében jelent meg a Harvard Business Review-ban.

vállalat társadalmi megítélését. A megoldás a szerzők szerint a stratégiai adakozás lehet, amely egyidejűleg kíván elérni jelentős társadalmi és gazdasági célokat, a versenykontextus azon területeire koncentrálva, amelyekben mind a társadalom, mind pedig a vállalat előnyökhöz jut, annak köszönhetően, hogy ehhez a vállalatok speciális eszközöket és szakértelmet vonultatnak fel<sup>50</sup> (Porter–Kramer, 2002). Ez persze nem jelenti azt, hogy a vállalatok ne tudnák elérni a megbecsülést és a jó hírnevet a filantrópia segítségével, de ez még önmagában nem elég motiváló, és önmagában a jó imázs kialakításához sem elég.

Lantos a társadalmi felelősségvállalás három alfaját különbözteti meg, amelyek közül első az etikai felelősség; második az önzetlen vállalati felelősség; harmadik pedig a **stratégiai társadalmi felelősségvállalás**, amelyről akkor beszélünk, ha a vállalat hozzájárul a társadalmi jólét növeléséhez és a problémák megoldásához, de nem csupán azért, mert az hasznos és jó cselekedet, hanem azért is, mert a vállalat vezetői bíznak abban, hogy ez a cselekedet majd megtérül, azaz a vállalat anyagi gyarapodásában is realizálódik (Lantos, 2002).

Lantos, Carroll és más kutatók (Freeman, Trevino, Nelson, Shaw, Barry) véleményét összefoglalva azt mondhatjuk, hogy az önzetlen, kizárólag emberek felé irányuló túlzott vállalati felelősségvállalás helytelen, egyenesen „erkölcstelen” és „törvénytelen”, mert a tulajdonosi érdekeket sérti azzal, hogy azon áron teremt társadalmi hasznot, hogy a tulajdonosokat rosszabb helyzetbe hozza. A szerző szerint az önzetlen CSR azért sem indokolt, mert az „üzlet” adót fizet a bevételei után, ezért nincs mit „visszafizetnie”, mert leróta kötelezettségét (Lantos, 2002). A stratégiai CSR tehát azért támogatható, mert úgy teremt tulajdonosi értéket, hogy közben a társadalmi értékeket is erősíti.

Munilla és Miles (2005) marketingszakemberek is a stratégiai alapokon nyugvó CSR-t tartják támogathatónak. Szerintük, ha egy vállalat valamilyen nyomás hatására folytat felelős tevékenységet, és azt nem stratégiai megfontolásból teszi, akkor az a kényszer hatására létrejött felelősségvállalás nem szolgáltat alapot a vállalati versenyelőny megszerzéséhez és fenntartásához (Munilla–Miles, 2005).

**A tudatos fogyasztók száma növekszik a XXI. sz. elején, számos további bizonyíték van arra, hogy a vevők döntéseit világszerte befolyásolja a vállalatok felelős tevékenysége. A világcégek tehát bárhol is tevékenykedjenek, meg kell teremteniük saját CSR-stratégiájukat annak érdekében, hogy hosszú távú és tartós sikereket érhessenek el (Kinrad et al., 2003).**

---

<sup>50</sup> A szerzőpáros egy korábbi, A filantrópia napirenden lévő feladata: az értékteremtés című cikkében 4 olyan adományozási módot határoz meg, amelyekkel a vállalatok értéket hozhatnak létre. Ezek a következők: 1. A legalkalmasabb kedvezményezettek kiválasztása. 2. Jeladás más befektetőknek. 3. Az adományozottak teljesítményének a javítása. 4. A tudás és a gyakorlat fejlesztése (Porter–Kramer, 1999).

Az a tény, hogy a stakeholderek nyomást gyakorolnak a vállalatokra a felelős magatartás ösztönzése érdekében, kiváló lehetőséget biztosít a kutatóknak arra, hogy empirikus bizonyítékot találjanak arra, hogy a CSR nem csak szociális szempontokat képvisel, hanem nagy mértékben hozzájárul a vállalati imázs alakulásához is, ezzel támogatva a fenntartható üzleti siker megvalósítását (Manning, 2004). A jó vállalati hírnév ugyanis olyan versenyelőnyt jelenthet, ami nagyobb bevételt, profitot eredményezhet, és pozitívan hathat a vállalat pénzügyi kimutatásaira és hosszú távú pénzügyi helyzetére (Hempill, 2004 p. 358.). Számos, a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos szakmai vita azonban pont arról folyik, hogy a felelős magatartás üzleti értelemben kifizetődő-e. Éppen ezért számos CSR-kutatás tűzte ki céljául azt, hogy bizonyítsa: a felelős vállalati magatartás és a fenntartható fejlődés terén tett erőfeszítések, valamint az üzleti siker között pozitív kapcsolat van. Ezekre a kérdésekre azonban, mivel a vállalati CSR-teljesítmény mérése számos akadályba ütközik és igen nehézkes, egyértelmű válaszokat nemigen találunk. A felelős üzleti magatartás hasznai ugyanis általában csak hosszú távon jelentkeznek és nehezen megfoghatók (Tóth, 1999), de gondot okoz az is, hogy az egyes kutatások általában csak a CSR egyes tényezői/eszközei (környezettudatosság, jótékonykodás, helyi közösségek támogatása stb.) és az üzleti siker közötti kapcsolatokat mutatják ki. A Business for Social Responsibility nevű vezető globális nonprofit szervezet például kutatási tapasztalatai alapján arra a következtetésre jutott, hogy a jótékonykodó vállalatok különböző pénzügyi előnyökhöz jutnak (Kotler–Lee, 2007 p. 19.). A The Economist CSR-összeállításában azonban még 2007-ben is azt olvashattuk, hogy a felelős vállalati tevékenység hatása a profitra még most is nehezen bizonyítható (The Economist, 2007).

Porter és Kramer 2006-ban a Harvard Business Review-ban megjelent cikkükben kijelentik, hogy a **stratégiai CSR egyértelmű versenyelőnyt jelent** a vállalatok számára. Bármilyen vállalatról is legyen szó – vallják a szerzők – a felelős tevékenységre irányuló stratégiának túl kell lépnie a jól bevált gyakorlaton, és olyan egyedi üzleti pozíció elérésére kell törekednie, amellyel a versenytársak tevékenységétől eltérve csökkentheti költségeit, és jobban kiszolgálhatja a vevői igényeket. A **stratégiai CSR** tehát túllép az ún. „jó vállalati állampolgári magatartáson” és kis számú, de annál nagyobb és különlegesebb társadalmi és üzleti előnyöket teremtő kezdeményezésekre épül. Nem kell tehát a vállalatoknak a világ minden problémájáért felelősséget vállalniuk, azonban minden cég meg tud határozni olyan konkrét társadalmi problémakört, amelynek megoldására legjobban fel van készülve, és amelyből a legnagyobb versenyelőnye származik. A stratégiai CSR így azzal is közös értéket teremt, hogy beruház azokba a társadalmi aspektusokba, amelyek számára versenyképességét

növelő tényezőként jelennek meg. Ily módon olyan szimbiotikus kapcsolat alakul ki, amelyben **a vállalat és a közösség sikere kölcsönösen erősítik egymást**. Minél szorosabb ez a kapcsolat, annál nagyobb a lehetőség a cég erőforrásainak kiaknázására és a társadalom, valamint a cég hasznának növelésére (Porter–Kramer, 2006).

A HBR 2008 novemberi számában Chikán is amellett teszi le voksát, hogy a versenyképesség és a társadalmi felelősségvállalás lényegükből adódóan összetartoznak, és a mai komplex módon működő **üzleti világban tartós versenyelőnyhöz csak felelős üzleti magatartás folytatásával lehet jutni**. Ennek pedig arra kell ösztönöznie a vállalatvezetőket, hogy valóban a működésükbe integrálják a társadalmi felelősségvállalás követelményeit, és azok ne a csak a retorikájuk szintjén, az etikai kódexekben és fenntarthatósági jelentésekben jelenjenek meg, hanem váljanak a vállalati stratégia szerves részévé (Chikán, 2008 p. 12.).

A nemzetközi trendek szerint már nincs messze az az időszak, amikor egyre több vállalat, köztük a kis- és középvállalkozások is – úgy fogják gondolni, hogy működésük környezeti és társadalmi hatásaival szükséges és érdemes törődni, és hogy a gazdasági értékek mellett társadalmi érték teremtése is alapvető feladatuk, illetve jövőbeli fennmaradásukat biztosító érdekük. A felelős üzleti magatartás tehát nem választási lehetőség lesz a cégek számára, nem egy felvállalt plusz tevékenység, hanem **olyan újszerű vállalatvezetési mód, amely előbb-utóbb elengedhetetlen lesz ahhoz, hogy a versenyben fel tudják venni a harcot a vetélytársaikkal szemben**.

### 3. TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS AZ EURÓPAI UNIÓBAN

Disszertációm jelen fejezetében be kívánom mutatni **a társadalmi felelősségvállalás vállalati koncepciójának európai megközelítését és dimenzióit**, rámutatva az USA-beli megközelítés és az európai CSR-elvek eltéréseire is; **a vállalati társadalmi felelősségvállalás uniós eszköztárát**, amelynek bemutatása után **a koncepció európai fejlődésének legfontosabb mérföldköveit** is számba veszem. Szintén ebben a fejezetben tárgyalom **a régiók kialakulását és szerepét az Európai Unióban, és a régiófejlesztés és a társadalmi felelősségvállalás közötti kapcsolatot**, amely jól indokolja a CSR regionális vizsgálatának és fejlesztésének szükségességét. Mindezen európai CSR-tényező bemutatását azért érzem szükségesnek, mert regionális kutatásom során az Unió egyik régiója – az Észak-magyarországi régió – vállalatának a társadalmi felelősségét vizsgálom, amely kutatásnak nem csak összeállításához, de megértéséhez is szükséges a társadalmi felelősségvállalás uniós megközelítésének ismerete.

#### 3.1. A társadalmi felelősségvállalás uniós értelmezése

A **társadalmi felelősségvállalás uniós koncepciója** több ponton is eltér az eddigiekben megismert amerikai értelmezéstől, ami történelmi, politikai és gazdasági okokra vezethető vissza. Míg az Egyesült Államokban már a kezdetektől jóval nagyobb felelősség hárult a vállalkozásokra, addig Európában a jóléti államok explicit jogrendszerükön keresztül többnyire ellátták azokat a feladatokat, amelyek ma már itt is a vállalatok és vállalkozások felelősségi körébe kerültek át, ezzel újabb kihívásokat teremtve számukra a piacgazdaság teremtette egyébként is kihívásokkal teli, új gazdasági helyzetben.

Amerikában sokkal hamarabb, már az 50-es évek elején megfogalmazódott a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának koncepciója, amely a vállalatok körében azóta is önkéntes alapon létezik a vállalatok diszkrecionális szerepvállalása által. Európában egészen a 90-es évek végéig nem beszélhetünk egységes CSR-értelmezésről, ami nem jelenti azt, hogy a koncepció európai változatának megfogalmazásáig kontinensünkön ne létezett volna társadalmi felelősségvállalás, ez azonban kimondatlanul, politikák és eszközök megfogalmazása nélkül volt része a gazdasági életnek. A vállalatok stakeholdereiknek

érdekeit már a kapitalizmus kezdeti időszakától kezdve figyelembe vették, ez azonban koronként és országonként eltérő volt, akárcsak a felelősségvállalás mértéke (Matten–Moon, 2005). A 80-as évek végétől, a 90-es évek elejétől azonban már az európai nagyvállalatok politikájában és stratégiájában is megjelenik a kifejezett, explicit társadalmi felelősség. Európában azonban a koncepció megfogalmazásában és érvényesítésében is sokkal nagyobb az állam szerepe, és itt a társadalmi felelősség nem elsősorban a vállalatok döntéseiből, hanem inkább a társadalmi elvárásokból, normákból és értékrendből vezethető le (Zsolnai et al., 2005 p. 17.).

**Az Európai Bizottság – 2001-ben megfogalmazott – CSR-definíciója** szerint a társadalmi felelősségvállalás „**olyan eljárás, amelynek révén a vállalatok önkéntes alapon társadalmi és környezeti szempontokat építenek be gazdasági és az érdekelt felekkel (stakeholderekkel) való kapcsolatrendszerükbe**” (European Commission 2001. p. 8.). Ezt az egységes definíciót azért fogalmazta meg a Bizottság, hogy összefoglalja a társadalmi felelősségvállalás egységes cél- és értékrendszerét, amelynek konkrét értelmezése és jelentéstartalma nem csak az adott kortól, de az egyes tagországok társadalmi, politikai hagyományaitól, normáitól és elvárásaitól is függ. A ma érvényben lévő európai koncepció arra helyezi a hangsúlyt, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalásuk során – az összes érdekelt fél bevonásával – a gazdaság fenntartható fejlődési pályára állításának a célját kövessék. Az uniós felfogás szerint a vállalkozások társadalmi felelőssége a makroszinten értelmezett fenntartható fejlődés mikroszintű implementációjának egyik formája.

Habár a társadalmi felelősségvállalás koncepciója eredetileg nagyvállalatokra lett kidolgozva az Egyesült Államokban, az Unióban felmerült továbbá a kis- és középvállalkozások (továbbiakban KKV-k) társadalmi felelőssége kezelésének a kérdése is, hiszen főleg Kelet-Közép-Európában a KKV-k gazdasági és társadalmi életben betöltött szerepe és jelentősége indokolja, hogy a társadalmi felelősség vállalásából ne csak a nagyvállalatok, hanem ők is kivegyék a részüket. Az európai modell ebben az aspektusában is eltér az amerikaitól.

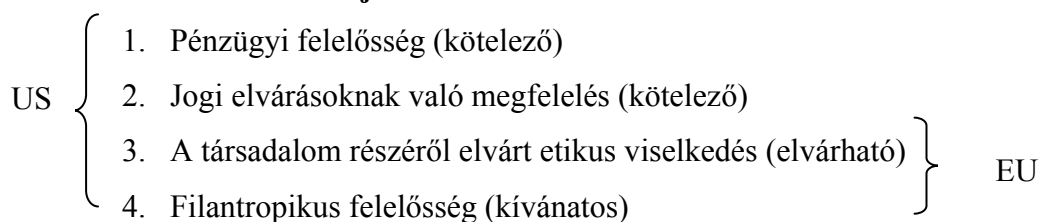
A World Bank Institute 2004-es konferenciáján a résztvevők a társadalmi felelősséget úgy definiálták, hogy az a gazdaság elkötelezettsége a fenntartható fejlődés felé, amely magában foglalja a következő területek kiemelt kezelését: korrupció csökkentése, méltányos munkakörülmények biztosítása, a környezet védelmének növelése, a helyi közösségek, valamint a szélesebb értelemben vett társadalom támogatása és a marketing igazságtartalmának biztosítása (WBI, 2004).

Amíg a CSR Európában inkább a munkavállalói kapcsolatokról, a fenntartható fejlődés megvalósíthatóságáról szól, addig az amerikai vállalatok úgy gondolkoznak, hogy először megtermelik a profitot, majd ebből visszaadnak a társadalomnak, vagyis egy részét „jó ügyekre” fordítják.

Ahogy azt a társadalmi felelősségvállalás koncepciója fejlődéstörténetének tárgyalásakor már említettem, az amerikai Carroll a társadalmi felelősségvállalás kialakulását és annak területeit kutatva arra a következtetésre jutott, hogy a CSR-nek négy szintjét különböztethetjük meg (Carroll, 1989.). Az első szint a **pénzügyi felelősség**, vagyis a vállalati működés alapja a profit, míg a második a **jogi elvárásoknak való megfelelés**. Ezen két felelősségi szint elvárásainak való megfelelés a társadalom nézőpontjából kötelező, ezért az Európai Unió által elfogadott értelmezés szerint ezek nem tartoznak szorosan a társadalmi felelősségvállalás körébe, hiszen ide csak azok az önkéntes tevékenységek sorolhatók, amelyek túlmutatnak a szabályozáson. A harmadik szint azonban, ami a társadalom részéről elvárható/elvárt **etikus viselkedést** foglalja magába, már túlmutat a jogi normákon, ahogy a negyedik szint is, amit **filantropikus felelősségként** fogalmazott meg a szerző, és amit a társadalom egyfajta kívánatos vállalati magatartásnak tart. Ez a legfelső szint tehát tulajdonképpen nem is elvárás, hanem inkább egyfajta kíváncsalom az egyes társadalmi csoportok részéről. A következő ábrán a **CSR amerikai és európai megközelítéseinek alapvető összefüggéseit** láthatjuk:

## 2. ábra: A CSR amerikai és európai koncepciójának összefüggései:

### A CSR szintjei:



Forrás: Carroll (1989) és a Green Paper (European Commission, 2001) alapján saját szerkesztés

Az uniós felfogás tehát az önkéntességre, a szabályozáson túlmutató tevékenységre, valamint a vállalat érintettjei érdekeinek való megfelelésre helyezi a hangsúlyt.

A **tudatos fogyasztók preferenciái** között is találhatunk további különbségeket. Az amerikai társadalom szereplői fogyasztói döntéseik során a cégek helyi közösségekkel való kapcsolatát tartják szem előtt, míg Európában inkább a dolgozók embertelen

munkakörülményei, a környezetszennyezés szerepelnek első helyen a felelős vállalati magatartás kritériumai között. Annak oka, hogy a fejlett országokban a környezetszennyezés jelentősége visszaszorult, az lehet, hogy a legjelentősebb környezeti problémák a fejlett országokban ma már nem helyi szinten, hanem globálisan jelentkeznek (Tóth, 2007 p. 18.). A Távol-Keleten azonban a környezeti hatást sorolták az első helyre a fogyasztók.

### **3.2. A felelős vállalati magatartás dimenziói és eszköztára az Európai Unióban**

Az Európai Bizottság 2001 júliusában megjelent Zöld könyve összefoglalja a felelős vállalati működés alapelveit és eszköztárát is, valamint megkülönbözteti a társadalmi felelősségvállalás három dimenzióját: a vállalaton belüli, a vállalaton kívüli és a gyakorlati dimenziót. A következőkben röviden bemutatom az egyes dimenziók tartalmát, amely a CSR európai koncepciójának részletesebb megismerését szolgálja.

#### **3.2.1. A vállalaton belüli dimenzió**

**A humánerőforrás-menedzsmenthez** kapcsolható legfontosabb témák például az egyenlő esélyek biztosítása a munkavállalóknak a kiválasztás és az alkalmazás során (különös tekintettel a hátrányos helyzetű munkavállalókra, az élethosszig tartó tanulásra, a munka-család-pihenés megfelelő arányaira, az egyenlő fizetési és karrierlehetőségekre a nők számára). Ezek elsősorban a munkanélküliség visszaszorítását és a versenyképesség növelését célozzák.

**A munkahelyi egészség és biztonság** területéhez alapvetően olyan önkéntes akciók tartoznak, amelyek a munkabiztonság javítására irányulnak, azon intézkedéseken kívül, amelyeket egyébként törvényben írnak elő. A terület egyes elemei a vállalatok kommunikációjába beépülve is előnyöket jelenthetnek, és vannak ehhez kapcsolódó címkézési rendszerek is.

**Átalakulások, átszervezések, leépítések és más krízishelyzetek menedzselése** az a terület, ahol a CSR-szemléletű menedzsmentnek oda kell figyelnie mindazokra – saját alkalmazottain is túl –, akiket ezek a folyamatok érinthetnek. A gazdaságban végbemenő gyors változások a vállalatok gyakori szerkezetváltásával és átalakulásával járhatnak, amelyek nem csak a vállalatok alkalmazottaira vannak hatással, de tovagyrúzó hatásként a társadalom egyéb rétegeit is érintik. Azt a tényt sem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy a leépítések és átstrukturálások a legtöbb esetben nem eredményeznek az elvárásoknak megfelelő költségcsökkenést (Kun, 2004).

**A környezeti kihatások, a természetes erőforrások használata és a környezetvédelem** területén a fő cél egy olyan vállalati működés megvalósítása, amely – a fenntartható fejlődés elvének megfelelően – kevesebb energiát és nyersanyagot használ, valamint kevesebb hulladékot termel. Így nem csak a nyersanyag- és energiaköltségek, valamint a hulladékkezelés költségei csökkenthetők, de az esetleges újrahasznosításból eredő bevételek akár árbevételnövelő tényezőként is megjelenhetnek.

### **3.2.2. A vállalaton kívüli dimenzió**

A **helyi közösségekkel** való viszonyt az egymásrautaltság jellemzi, hiszen a vállalat munkahelyteremtésével, beruházásaival, adóival, a bérekkel és környezetterhelésével egyértelműen kapcsolódik a helyhez, ahol a tevékenységét végzi, azonban környezete stabilitásától, a helyi munkaerő képzettségétől és egészségétől is nagyban függ az adott vállalat versenyképessége. A vállalat foglalkoztatáspolitikájával, saját finanszírozású szakképzések indításával, jótékonykodással, helyi kulturális és sportesemények finanszírozásával megalapozhatja a helyi közösségekkel való jó viszonyát, és a rendelkezésre álló és potenciális munkaerőt is befolyásolhatja, és nem utolsósorban növelheti társadalmi elismertségét.

Az **üzleti partnerekkel, beszállítókkal és a fogyasztókkal való együttműködés** azt kívánja meg a vállalat vezetőitől, hogy ne csak egyértelműen üzleti szempontok alapján kössék meg az említett felekkel szerződéseiket, hanem abba – az ésszerűség határáig – kalkulálják bele a megfelelő helyi szempontokat. Az üzleti partnerekkel való szoros együttműködés hozzájárulhat a kockázatok csökkentéséhez, és a partnerek között végbemenő kommunikáció során a CSR területén folytatott információcsere és a tapasztalatok átadása hozzájárulhat a felek felelős tevékenységének fejlődéséhez. Számos esetben azért vezetnek be a vállalatok környezetközpontú menedzsmentrendszerüket, mert azt megrendelőik megkövetelik tőlük, hozzájárulva egyébiránt hosszú távú versenyképességük biztosításához is.

Az **emberi jogok kérdésköréhez** nemcsak az alapvető emberi jogok figyelembe vétele, hanem a korrupció elleni védekezés és az adott cég etikai magatartásformái is beletartoznak. Ezen normák esetében azért is fontos az önkéntesség, mert a jogi szabályozásnak való megfelelés nehezen ellenőrizhető. Az emberi jogokhoz kötődő társadalmi elvárások kiszélesítése és a vállalatok általi betartása terén a civil szervezetek szerepét lehetne elsősorban kiemelni (Csigéné, 2008).

A **globális környezetvédelmi megfontolások** a határokon átnyúló környezetvédelmi kérdések kezelésében jelennek meg a fenntartható fejlődés eszméjének jegyében. Fontos, hogy a vállalatok tisztában legyenek azzal, hogy tevékenységük hozzájárul a globális környezeti problémákhoz, és ezen negatív környezeti hatások csökkentése akkor elengedhetetlen, ha ez nehezen mérhető, és azt a helyi közösségek nem is követelik meg.

### 3.2.3. A vállalati felelősségvállalás gyakorlati dimenziója – uniós eszköztár

A vállalati társadalmi felelősségvállalás gyakorlati dimenziója alatt azt az eszköztárat értjük, amely az európai vállalatok és vállalkozások rendelkezésére áll a felelős tevékenység folytatásához. Ahhoz, hogy ezek használatát az Észak-magyarországi régióban vizsgálni tudjam, először szükséges összegyűjteni és bemutatni őket. A következőkben az eszközöket az Európai Bizottságnak **A társadalmi felelősségvállalás legfőbb eszközei** (European Commission, 2004) című kiadványa alapján – az abban kialakított eszközcsoportok szerint – mutatom be röviden. (Számos eszközről már a CSR-koncepció fejlődésének kapcsán is beszámoltam az előzőekben.)

1. Etikai kódexek és együttműködési megállapodások	}	Vállalati menedzsmenttevékenységet érintő eszközök
2. Menedzsmentrendszerek		
3. Nem pénzügyi beszámolók		
4. Címkék és elismerések	→	Fogyasztókat érintő eszköz
5. Társadalmilag felelős befektetések	→	Befektetőket érintő eszköz

#### 1. Etikai kódexek és együttműködési megállapodások

A vállalati menedzsment egységesítése és beállítódásának elmélyítése a CSR területén azért fontos gyakorlati teendő, mert a CSR-tervek és cselekvések csak akkor valósulhatnak meg és hozhatnak sikereket, ha azokat a stratégiai tervezésbe, a költségvetések összeállításába és a vállalat minden irányítási folyamatába beépítik. A menedzsment egységesítésének, a környezet és társadalmi tudatosság vállalaton belüli fejlesztésének fontos eszközei lehetnek a társadalmi felelősségvállalás egyes elemeit érintő **kormányközi elvek és megállapodások** (ILO<sup>51</sup>, OECD, ENSZ), **szakszervezetekkel és civil szervezetekkel kötött megállapodások**, **vállalati etikai kódexek**, **korrupcióellenes vállalati politika** meghatározása stb. Az etikai kódexek a vállalatok működési elveit fogalmazzák meg, és konkrét gyakorlati és viselkedési szabályokat tartalmaznak a társadalmi felelősségvállalás egyes területeire vonatkozóan.

<sup>51</sup> ILO: International Labour Organization – Nemzetközi Munkaügyi Szervezet.

## 2. Menedzsmentrendszerek

A vállalati menedzsment- és minőségirányítási rendszerek és jogszabályok kezdetben többnyire még csak környezeti szempontokra helyezték a hangsúlyt, és ezek szabályozásának a beépítésével járultak hozzá a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához (**EMAS, ISO 14000, EFQM**). Az évek előrehaladtával ezek a rendszerek – és nem csak az ISO által kifejlesztettek – egyre inkább beépítenek társadalmi felelősségi szempontokat célrendszerükbe. A munka minőségének, a munkahelyi biztonságának a javítására, a munkavállalói jogok biztosítására létrehozott szabványok (**OSHAS<sup>52</sup>, ILO, SA 8000<sup>53</sup>**) pedig tradicionális, szociális és ún. belső CSR-célokat szolgálnak. A társadalmi felelősségvállalás területeinek a legtöbbjét komplex módon érintő ajánlás az ENSZ **Global Compact** elnevezésű kezdeményezése, amit Kofi Annan ENSZ-főtitkár hívott életre 1999-ben. A kezdeményezés arra biztatja a vállalkozásokat és a munkáltatókat, hogy kezdjenek közös munkába a munkaügyi és civil szervezetekkel, helyi közösségekkel, önkormányzatokkal környezetvédelmi és társadalmi célok megvalósítása érdekében. Az ISO 2008-ban jelentette meg **ISO 26000** elnevezéssel létrehozott kifejezett CSR-szabványát (bővebben lásd. 2. sz. melléklet).

## 3. Nem pénzügyi beszámolók

A Reporting–Auditing a nem pénzügyi jelentések készítését és hitelesítését jelenti, amely még sok európai országban inkább a PR-eszközök kategóriájába sorolható. Eszközei a **környezeti, fenntarthatósági és CSR-jelentések**, valamint az egyes nemzeti CSR-stratégiák alapján készült nemzeti mutatórendszerek, és az olyan átfogó, egységes ajánlások, mint a **GRI<sup>54</sup> útmutatója alapján készített beszámolók**, amelyek segítségével az európai országok vállalatai is eleget tudnak tenni az EU-direktíváknak, és társadalmi felelősségvállalásukról

---

<sup>52</sup> Az 1998-ban létrehozott *OSHAS 18001* (International Occupational Health and Safety Management System) munkaegészséggel és munkahelyi biztonsággal foglalkozó szabvány, témái a munkahelyi balesetek és egészségkárosodások megelőzése, a képzés, a kockázatkezelés, a tűz- és zajvédelem, higiénia, stb. Kezdetben átmenetinek szánták, amíg az ISO is kibocsát hasonló témájú tanúsítványt.

<sup>53</sup> Az SA 8000 (Social Accountability) társadalmi elszámoltathatósági szabvány, amelyet 1998-ban bocsátott útjára a SAI, a kívánatos munkakörülményekről szólt, olyan témákat magába foglalva, mint a munkaegészség és munkabiztonság, a gyermekmunka, a kényszermunka, a diszkrimináció, a munkabér és a munkaidő.

<sup>54</sup> GRI: Global Reporting Initiative. A GRI (Global Reporting Initiatives) az ENSZ égisze alatt működő, holland székhelyű, független civil szervezet, melynek célja egy nemzetközileg elfogadott jelentéskészítési standard elkészítése és folyamatos fejlesztése. A GRI által összeállított „Sustainability Reporting Guidelines”, azaz Útmutató a legelterjedtebb nemzetközi standard a CSR-jelentések elkészítéséhez. ([www.sulinet.hu](http://www.sulinet.hu))

íródott jelentéseik egységessé, illetve más hazai vállalatokkal, valamint nemzetközi szinten is összehasonlíthatókká válnak.

#### 4. Címkék és elismerések

A szociális- és öko címkék, termékjelzések alkalmazásával a fogyasztók tudatosságát és igényességét kívánják fejleszteni, és elérni, hogy ezek megszerzése és használata, esetleg a díjak birtoklása, olyan presztízst jelentsenek a vállalatok számára, amelynek eléréséért érdemes intézkedéseket tenniük, hiszen ezzel jövedelmezőségüket és hosszú távú versenyképességüket javíthatják. Eszközei lehetnek a **hazai és uniós öko címkék**, valamint **termékjelzések**, vállalatok számára szóló **díjak és elismerések** (pl. családbarát munkahely díj, kiválósági díjak, stb.).

#### 5. Társadalmilag felelős befektetések

A társadalmilag felelős befektetések (TFB) napjainkban egyre jobban teret hódítanak, legfőképpen azért, mert azon kívül, hogy nem hagyják figyelmen kívül a szociális, etikai és környezeti szempontokat, csökkentik a cég kockázatait, így a kockázatkerülő befektetők körében népszerűbbé válhatnak és válnak. Eszközei a **társadalmilag felelős nyugdíj- és befektetési alapok**, melyek tevékenységét nem csak a hatóságok, de a témában illetékes civil szervezetek is folyamatosan figyelemmel kísérik. Számos ország szabályozásában fellelhető az a kötelezettség, mely szerint a nyugdíjalapoknak nyilvánosságra kell hozniuk, hogy befektetési döntéseik meghozatalakor figyelembe vettek-e társadalmi, etikai és környezeti tényezőket, és ha igen, milyeneket.

#### 3.2.4. A felelős vállalati tevékenység motivációi

A vállalatok társadalom iránt érzett elkötelezettsége fontos tényező, de önmagában aligha volna elegendő motiváció arra, hogy a vállalatok tevékenységüket felelős irányba fejlesszék. Motivációs tényezők alatt inkább azokat a tevékenységeket értjük, amelyek segítségével a **vállalatok versenyelőnyre tehetnek szert versenytársaikkal szemben, ezek bevezetése** – a fent említett egyes eszközökhöz rendelt előnyök mellett – **a következő előnyökkel járhat a vállalatok számára** (Kun, 2004):

- csökkenthetik biztosítási díjaikat,
- kiszélesíthetik PR- és marketingeszköztárukat,

- javíthatják üzleti hírnevüket és arculatukat, aminek következtében termékeik/márkáik nagyobb megbecsülésre tehetnek szert,
- a fogyasztói és beszállítói elégedettségnek köszönhetően további fogyasztói szegmenseket szerezhetnek meg,
- jó kapcsolatot alakíthatnak ki a közhatalommal, a hatóságokkal, a közvéleménnyel és a médiával is,
- javíthatják a cégen belüli munkamorált, alkalmazottaik lojálisabbá és produktívabbá válhatnak,
- vonzóbbá válhatnak a potenciális munkavállalók és befektetők szemében,
- csökkenthetik támadási felületeiket a civil szervezetekkel és más nyomásgyakorlókkal szemben,
- a környezettudatos termelés révén további költségeket takaríthatnak meg.

**Az Európai Unió vállalatai csak olyan környezetben lesznek érdekeltek és ezáltal motiváltak a felelős vállalati magatartás kialakításában, ahol a cégek érintettjei (a már említett stakeholderok) ezt a magatartást elvárják és értékelik,** vagyis a felelős vállalatok termékeit és szolgáltatásait preferálják. Az ugyanis nem várható el a vállalatoktól, hogy saját maguk legyenek azok, akik az önkorlátozó fogyasztói attitűd erősítésében élen járnak, még akkor sem, ha felismerik, hogy hosszú távú céljaikat ez szolgálná leginkább, hiszen rövid és középtávú terveik megvalósításának ez ellentmondana (Csáfor, 2005 p. 984.).

Amikor a CSR-eszközök elterjedésének lehetőségeiről és a vállalatok motivációjáról beszélünk az Európai Unióban, a **társadalmi tudatformálást és a felnövekvő nemzedék környezettudatos magatartásának kialakítását** nem szabad figyelmen kívül hagynunk. A lakosságnak ezáltal fontos szerep jut abban, hogy mintegy kikényszerítsék az etikus és becsületes üzleti magatartást, amit a vállalatok maguktól, saját jószántukból nem lennének képesek felvállalni, a tudatos fogyasztó azonban képes lehet arra, hogy ezt a változást előidézzék (Hollender, 2005). Fontos szerep hárul az oktatásra és kutatásra, a médiára, a kormányzati szervekre és civil szervezetekre a társadalmi tudatformálásban, továbbá nagy segítség lehet azon országok gyakorlatának a megismerése, amelyek a CSR-gondolkör elterjedésében hagyományokkal rendelkeznek (European Commission, 2006 p. 136.).

A felelős működés terjedése az Európai Unióban a fogyasztói oldalra gyakorolt nyomás növelése nélkül nem látszik megvalósíthatónak. A **tudatos fogyasztók**<sup>55</sup> fogyasztói döntéseikkel befolyásolni tudják, és a **fenntarthatóság irányába terelhetik a vállalatok működését**, aminek elérése tulajdonképpen az uniós CSR-stratégia egyik legfontosabb célja. Ehhez azonban, megbízható és teljes körű információkra van szükségük a vállalatok tevékenységéről és azok társadalmi felelősségvállalásáról.

A **befektetők** – különösen a TFB-ek kapcsán – és a hitelezők a vállalatok tevékenységének átláthatóságát és a folyamatos és hiteles beszámolást tartják fontosnak a társadalmi felelősségvállalás kapcsán. A velük fenntartott jó kapcsolat a vállalatok alapvető érdeke, aminek fejlesztése a hiteles CSR és fenntarthatósági jelentések kiadásával javítható és hosszú távon fenntartható.

A **civil szervezetek** mint érintettek pontosan a társadalom információkkal való ellátásával, mozgalmak indításával, és a vállalatok, valamint az érintettek közötti párbeszéd feltételeinek a megteremtésével motiválhatják felelős tevékenységre a vállalatokat. A civilek legfőbb elvárása az, hogy a cégeket törvényesen felelősségre lehessen vonni, az általuk okozott társadalmi és környezeti károkért, amivel tevékenységük negatív hatásai nagyban csökkenthetőek lennének.

A **kormányzati szervek és önkormányzatok** a felelős vállalati tevékenységet a megfelelő törvényi szabályozás kialakításával (az önkéntesség figyelembe vétele mellett), a megfelelő üzleti feltételek megteremtésével, ösztönzők bevezetésével (mint pl. a zöld közbeszerzés, a beszállítóktól megkövetelt KIR-tanúsítványok, adókedvezmények, díjak, elismerések, stb.) motiválhatják.

A **vállalatok** beszállítóiktól és üzleti partnereiktől is megkövetelhetik KIR-tanúsítványok meglétét, CSR-szabványoknak való megfelelést, vagy éppen a GRI alapján történő beszámolást, ami igen erős ösztönző tényező lehet ezek bevezetése tekintetében. A nagyvállalatok a CSR-gyakorlat terjesztését támogató programok, konferenciák, fórumok és kerekasztalok létrehozásával, támogatásával, valamint a felelős tevékenység előnyeinek hangsúlyozásával ugyancsak elősegíthetik a CSR-gyakorlat szélesebb körű ismertetését és az erre vonatkozó konkrét vállalati intézkedések meghozatalát. Azt viszont fontosnak tartom megemlíteni, hogy a vállalatok elsősorban a társadalmi felelősségvállalás önkéntes jellegét

---

<sup>55</sup> Tudatos vásárló/fogyasztó: a klasszikus fogyasztóvédelem szerint tudatos vásárló az, aki nem hagyja, hogy átverjék, aki tisztában van fogyasztói jogaival, és él is velük. Az, aki tájékozódik az árakról, a termékek minőségéről, a kapcsolódó szolgáltatásokról és a gyártók felelős magatartásáról; és mindezek alapján a legjobb ajánlatot választja. Forrás: [www.tudatosvasarlo.hu](http://www.tudatosvasarlo.hu) A tudatos fogyasztás ismérvei tágabban értelmezve – bizonyos szabályok betartása, és sajátosságok figyelembe vétele mellett – a vállalatok, intézmények és államigazgatási szervek beszerzési döntéseire is értelmezhetőek.

hangsúlyozzák, és nem tartják helyesnek a CSR EU-szintű szabályozását, mert ezt a koncepció alapfelfogásával ellentétesnek tartják.

### 3.3. A társadalmi felelősségvállalás uniós mérföldkövei

A vezető európai üzleti vállalkozások és az uniós döntéshozók, már az 1990-es évek közepén megállapodtak abban, hogy segítik és támogatják egymást a társadalmi felelősségvállalásra és a fenntartható fejlődés megvalósítására irányuló kezdeményezéseik tekintetében. Az úttörő vállalatok a CSR európai alapjait is lefektetik, meghatározzák az alapelveket, a cselekvési területeket, és összegyűjtik azokat a gyakorlatokat, amelyek leginkább hasznosnak bizonyultak a társadalmi kirekesztés megszüntetésére. A következőkben – időrendben, mintegy felsorolásszerűen – azokat **a legfontosabb, uniós mérföldköveket kívánom sorra venni, amelyek előrelépést jelentettek a társadalmi felelősségvállalás európai fejlődésében, és amelyek a jelenlegi helyzetet is meghatározzák.**

- **1993:** Jacques Delors – az Európai Bizottság akkori elnöke – 1993-ban felhívást intézett az európai vállalatokhoz, amelyben a **társadalmi kohézióért** folytatott erőfeszítésekben való részvételre, végső soron társadalmi felelősségvállalásra kérte őket.
- **1995:** Európai Üzleti Nyilatkozat született a társadalmi kirekesztés ellen, és megalakult a „**CSR Europe**” nevű nonprofit szervezet elődje: az Európai Üzleti Hálózat a Társadalmi Kohézióért, amely mind a mai napig komoly szerepet játszik az Unió társadalmi felelősségvállalást érintő tapasztalatcseréjének lebonyolításában.
- **1998:** Megalakul a CSR első európai online forrásközpontja (The European Resource Center on CSR).
- **2000:** Az európai üzleti vezetők egyeztetik és összehangolják terveiket a CSR fejlesztésére vonatkozóan. A lisszaboni csúcstalálkozón elfogadják a **Lisszaboni Stratégiát**, amely szerint az Európai Uniót 2010-re a világ legversenyképesebb és legdinamikusabb tudásalapú gazdaságává kell tenni, amihez olyan vállalatokra van szükség, amelyek felelősséget vállalnak a társadalmi kohézió, az esélyegyenlőség és a fenntartható fejlődés eléréseért.

- **2001:** Az Európai Bizottság a belga elnökség idején publikálja az unió CSR-állásfoglalását és -alapvetéseit tartalmazó vitaindító ún. **Zöld könyvét** Európai keretelvek a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának támogatásáért<sup>56</sup> címmel.
- **2002:** Megjelenik az **Európai Bizottság első CSR-közleménye**, Az Európai Bizottság közleménye a vállalatok társadalmi felelősségéről: az üzleti élet hozzájárulása a fenntartható fejlődéshez<sup>57</sup> címmel, ami az Unió CSR-stratégiáját és cselekvési programját tartalmazza értekezés formájában (European Commission, 2002). Megalakul az Európai Stakeholder Fórum (European Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility – CSR EMS Forum), amely szervezet az európai stakeholderek párbeszédének folyamatos lehetőségét teremti meg.
- **2004:** A World Bank Institute nagyszabású nemzetközi e-konferenciájának keretében felhívja a figyelmet a **CSR kis- és középvállalkozásokra való kiterjesztésének** fontosságára, tekintettel azoknak az európai gazdasági és társadalmi életben betöltött kiemelkedő szerepére.
- **2006:** Az **Európai Bizottság második CSR-közleménye**<sup>58</sup> elindította a civil szervezetek panaszáradatát, mert úgy érezték, hogy kihagyják őket az eseményekből (Menyhárt, 2007). A közlemény hangsúlyozza a vállalkozások felelősségét a CSR területén, hiszen ők a koncepció és a gyakorlat fő hordozói, de egyúttal arra is rámutat, hogy a civil szervezetek is sokat tehetnek a CSR eredményességéért. Újra hangsúlyozza a közlemény azt is, hogy a CSR potenciálisan igen jelentősen hozzájárulhat a fenntartható gazdasági fejlődéshez és az Európai Növekedési és Munkaügyi Stratégiához. A közleményben szereplő kiemelt területek a következők: a CSR-tudatosság növelése, a jó gyakorlatok népszerűsítése, a multistakeholderek (különböző érdekeltségi körök) kezdeményezéseinek támogatása, a tagországok együttműködése, a fogyasztók tájékoztatása, kutatás és oktatás, a KKV-k társadalmi felelősségvállalásának erősítése, valamint a CSR nemzetközi összefüggései (European Commission, 2006 p. 136).

Az Európai Bizottság – melynek ezen második közleménye támogatja a vállalatok saját kezdeményezéseit – 2006 márciusában a vállalkozások társadalmi felelősségével foglalkozó szövetséget hozott létre **Európai CSR Szövetség** (The European Alliance for CSR) elnevezéssel, melynek célja, hogy politikai ernyőszervezetként szolgáljon a kisebb és nagyobb vállalatok kezdeményezéseire. Günter Verheugen, a brüsszeli EU-bizottság

<sup>56</sup> Angolul: „Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility”.

<sup>57</sup> Angolul: „Communication from the Commission Concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development.”

<sup>58</sup> Angolul: Second European Commission Communication on CSR.

vállalkozás- és iparpolitikáért felelős alelnöke a szövetséget támogatásáról biztosítva kijelentette: „Európában olyan közhangulatot kell kialakítani, amelyben a vállalkozókat nem csak az elért nagy nyereség miatt értékelik, hanem azért is, mert méltányos hozzájárulást biztosítanak a társadalmi problémák kezeléséhez” (Üzleti etika, 2006/a).

- **2007: Magas szintű találkozók** zajlanak az Európai CSR Szövetség szervezésében<sup>59</sup>, melyek célja egyfelől, hogy tudatosítsák a vállalatvezetőkkel, hogy a társadalmi felelősségvállalás elfogadása teljes mértékben a vállalatok ügye; másfelől pedig annak hangsúlyozása, hogy a környezetileg és társadalmilag felelős gyakorlat kialakításának támogatása az állami hatóságok egyik fontos feladata. Az állami CSR-politika a jó vállalati gyakorlat támogatásával segítheti az Unió országainak globalizációs folyamatait pozitív irányba terelni, és az Európai Uniót fenntartható fejlődési pályára állítani.

### 3.4. A vállalatok társadalmi felelősségének európai gyakorlata

Mivel dolgozatom további fejezeteiben részletesen szólok majd azon európai országok CSR-gyakorlatáról, amelyek hasonló gazdasági, politikai és társadalmi háttérrel rendelkeznek, mint hazánk, ebben a fejezetben nem kívánom az összes uniós ország részletes gyakorlatát bemutatni – erre a dolgozat keretei sem alkalmasak –, azonban **néhány európai jelenséget és jellegzetességet fontosnak tartok megemlíteni.**

Európa-szerte is egyre nagyobb figyelmet kapnak a vállalatokkal szemben meghirdetett **fogyasztói bojkottok**. Számos példát ismerünk arra, hogy egy vállalat termékeinek vásárlását pont a nem etikus vállalati viselkedés miatt utasították el a vásárlók. A legtöbb fogyasztó világszerte a Nike, a Coca-Cola, a Nestlé, vagy a McDonald's termékeit bojkottálja (Üzleti etika, 2005), de közzismert magyar példa a francia tulajdonban lévő Danone esete<sup>60</sup> is. Azonban már az Unióban is találkozhatunk ennek pozitív inverzével is, a „jó” vállalatok „jó” termékeire vonatkozó vásárlások növekedésének formájában.

---

<sup>59</sup> 2007. február 8.: Brüsszel, az Európai Bizottság alelnöke, Günter Verheugen, az uniós biztos, Vladimír Spidla és európai üzleti vezetők találkozója.

2007. október 10.: Az Európai Bizottság vezető tisztségviselőinek és vezető felelős európai cégek képviselőinek találkozója.

2007. október 16.: Az uniós nemzetek képviselőinek CSR-tanácskozása.

<sup>60</sup> A Danone óriáscég korábban felvásárolta a patinás hírű Győri Keksz- és Ostyagyárat. A felvásárlás azon az alapon történt, hogy a gyárat nem zárják be. A Danone 2001 tavaszán azonban mégis a gyár bezárása mellett döntött, valamint bevallotta, hogy a szándéka csak a piacszerzés és a konkurencia eltávolítása volt.

Európában a **TFB-alapú intézményi befektetések** nagysága dinamikusan emelkedett az elmúlt években. 2003-ban ezek nagysága kb. 336 milliárd euró volt, ebből kb. 34 milliárd az az összeg, amit közösségi befektetésnek tekinthetünk. Ennek a 34 milliárdos összegnek a 69 %-át Nagy-Britanniában fektették be, 8 % jutott Hollandiára, Németországra és Svájcra, a maradékon pedig Franciaország (5 %), Ausztria (1 %), Olaszország és Spanyolország (0,5-0,5 %) osztozott (Üzleti etika, 2005). 2004-ből származó információ az is, hogy Nagy-Britanniában 44 nyugdíjpénztár rendelkezik etikai alappal, és számuk folyamatosan növekszik. Az etikai befektetéseket természetesen nem csupán morális megfontolások motiválják, hiszen egy társadalmi vagy környezeti szempontból kockázatos tevékenységet folytató vállalat részvényeibe való befektetés komoly pénzügyi kockázatot is hordozhat. A Fortune magazin 2005. októberi számában megjelent Accountability (Elszámoltathatóság) rangsor néven ismertté vált lista alapján kiderül, hogy az amerikai cégek jóval az európaiak alatt teljesítettek. Nagy-Britanniában több olyan rangsor is létezik, amely a vállalatokat társadalmi felelősségük alapján értékeli, ilyenek az FTSE4 Good Indices és a Community Corporate Responsibility Index. A befektetők egyre nagyobb hányada veszi figyelembe döntései alkalmával a vállalatok társadalmi felelősségét.

**Nagy-Britanniát** fontosnak tartom kiemelni, hiszen a szigetországban már több évtizedes múltra tekint vissza a vállalatok társadalmi felelősségvállalása, ezen a területen őket nevezhetnénk **az Unió leginkább élen járó államának**. Nagy-Britanniában az 1990-es évek végén külön minisztériumot alapítottak ezen tevékenység hazai koordinálására és támogatására. Talán Anglia lehet az egyik olyan európai ország, amelytől a legtöbbet tanulhatnak a tagállamok.

Az üzleti világ és a társadalom szemléletváltását igazolja az is, hogy az áttekinthetőség, a számonkérhetőség ma már alapkövetelmény. A cégeknek át kell világítaniuk működésüket, és bizonyos információkat nyilvánossá kell tenniük, hogy biztosítsák beszámoltathatóságukat és átláthatóságukat. Mára már Európában is terjedőben vannak **az üzleti jelentéseket kiegészítő etikai, társadalmi és környezeti jelentések**, amelyekkel a vállalatok saját megbízhatóságukat kívánják még jobban alátámasztani. A számok tükrében elmondhatjuk, hogy igen széles azon vállalatok köre az EU-ban is, amelyek fontosnak tartják, hogy felelős tevékenységükről ilyen jelentéseken keresztül is beszámoljanak, sőt egyes országokban – Franciaországban, Spanyolországban és Finnországban – egyenes előírás az ilyen jelentések készítése és nyilvánosságra hozatala. A brit nagyvállalatok 68%-a ad ki környezeti jelentést, és 17%-a számol be társadalmi teljesítményéről, 16%-uk még etikai kódexet is nyilvánosságra hoz, átláthatósága és beszámoltathatósága érdekében. Az Európai Unióban összegyűjtött

adatok<sup>61</sup> alapján elmondható, hogy a társadalmi tevékenységükről beszámoló cégek száma az utóbbi évtizedben megnégyszereződött.

A CSR fejlesztésére és a versenyképesség növelésére irányuló törekvéseknek az Unió országaiban is harmonizálniuk kell egymással, amiről az Európai Bizottság és az annak támogatásával létrehozott társadalmi felelősségvállalást népszerűsítő szervezetek folyamatosan igyekeznek gondoskodni, mert abban az Unió vezetői mindannyian egyetértenek, hogy a hosszú távú fenntartható versenyképesség csak így valósítható meg. Az Európai Parlament a CSR fő irányvonallá tételét javasolta, különösen a regionális és szociális pénzalapok kezelésében.

### 3.5. A régiók kialakulása és szerepe az Európai Unióban

Napjainkban a globalitással párhuzamosan felértékelődik a lokalitások szerepe, ami az Európai Unió regionális politikájában is igen erősen érvényre jut, hiszen az Unió kiemelten kezeli a gazdasági és társadalmi kohézióval kapcsolatos kérdéseket, amelyek céljait csak erős térségi összefogás megvalósításával látja elérhetőnek.

Régió alatt egyedi sajátosságokat felmutató, valamilyen közös jellemzőket magában foglaló s ezek alapján földrajzilag elhatárolható területi egységeket értünk. A **régiók kialakulása** kapcsán két alapvető módozatot különböztetünk meg: a regionalizációt és a regionalizmust. A **regionalizáció**<sup>62</sup> során „felülről lefelé”, azaz a központi kormányzat kezdeményezésére történik a megfelelő önállósággal rendelkező területi egységek kijelölése. A **regionalizmus**<sup>63</sup> „alulról felfelé” irányuló területfejlesztési és régiókialakítási kezdeményezéseket jelent, ahol egy-egy területi egység sajátosságai, kulturális és etnikai adottságai határozottan érvényesülnek az állam területi beosztásában. Az európai integrációt már a 90-es évektől együttesen erősíti a regionalizáció és a regionalizmus. Európa

---

<sup>61</sup> Forrás: [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)

<sup>62</sup> Az ún. regionalizált államokban (pl. Olaszországban, Spanyolországban) létrehozott régiók közvetlenül választott képviselőikén keresztül meghatározott autonómiával rendelkeznek, de törvényhozó jogköreik korlátozottak, jogaikat csupán a központi kormányzati szervek által meghatározott keretek között gyakorolhatják. Vannak olyan európai országok (Nagy-Britannia, Görögország, Írország, Hollandia, Dánia stb.), ahol teljes vagy korlátozott önállósággal rendelkező régiók nincsenek ugyan, de ahol a regionális önkormányzatok – kormányzati finanszírozással – olyan tervezési-fejlesztési feladatokat is ellátnak, amelyek döntően az adott régió jövőbeli alakításához és versenyképességének növeléséhez szükséges fejlesztések fogadásának színterei (MTA, 2002 p. 4.).

<sup>63</sup> A regionalizmus a 70-es években bontakozott ki Nyugat-Európában, és számos esetben szerencsésen találkozott (pl. Belgium, Spanyolország, Olaszország) a regionalizációs törekvésekkel (MTA, 2002 p. 4.).

fejlődésében a nemzetállami szint alatti – vagyis a szubnacionális – szint szerepe felértékelődik, és fokozatosan megkezdődik a **Régiók Európájának a formálódása**, amelyben meghatározó tényező az EU regionális politikája (MTA 2002, p. 3.).

**Az európai regionális politika** célja a szolidaritás előmozdítása. Az Unió költségvetésének több mint egyharmadát fordítja arra, hogy a régiók közötti különbségeket és az ott élő állampolgárok jólétének különbségeit csökkentse. Különös hangsúlyt fektet az elmaradott régiók felzárkóztatására: azok ipari átalakításának segítségével, a hanyatló mezőgazdaságú vidéki területek gazdaságának újjáélesztésével, a munkahelyteremtés ösztönzésével törekszik gazdasági, szociális és területi kohéziójának megvalósítására (European Commission, 2003/b, p. 3.).

Az Unió regionális politikája megvalósításának alapvető eszköze a különböző anyagi támogatások juttatása a rászoruló régióknak, amely szisztéma igényli az egységesített területi beosztást az Európai Unióban. Egyrészt azért, hogy a támogatásra szoruló területeket meg lehessen nevezni, másrészt pedig azért, mert a támogatási döntésekhez szükségesek olyan objektív bírálati szempontok, melyek alapját összevethető statisztikai mérőszámok, azaz az integráció szintjén kidolgozott egységes regionális statisztikák jelentik, melynek alapja viszont a régiók rendszere (Szabó, 2005 p. 7.). Ez a területi beosztás az ún. **NUTS-rendszer**, amelyet az EUROSTAT 1988-ban dolgozott ki. Ez a rendszer ötszintű hierarchikus osztályozást tartalmaz, melyben a NUTS-1, -2, -3: regionális, míg a NUTS-4, -5: lokális szintek. Az Unióhoz való csatlakozáskor az országoknak kötelező az első három szint kialakítása – NUTS-1: ország, NUTS-2: régió, NUTS-3: megyék. A rendszer az országok felosztásakor alapvetően normatív kritériumokat vesz figyelembe, és követi a már meglévő, intézményesített közigazgatási határokat a régiók kialakításakor. Magyarországon a régiókat a már meglévő megyék összevonásával alakították ki, melynek eredményeképpen hazánkat 7 NUTS-2 szintű régióra<sup>64</sup> osztották fel, melynek egyike a disszertáció empirikus kutatása során a társadalmi felelősségvállalás szempontjából tanulmányozott Észak-magyarországi régió. Az Unió a regionális szintet részesíti előnyben, a statisztikai adatgyűjtésnél és a gazdasági-társadalmi elemzések kapcsán is. Az **EU regionális politikájának kialakítása** és a Strukturális Alapokból való támogatások nyújtása is **NUTS-2 szinten történik**.

Az 1980-90-es években különösen megnőtt azon helyi és regionális szervezetek száma Unió-szerte, amelyek részvételi jogot kértek a regionális politika végrehajtásában, ami ma már – a centralizáltság fokától függetlenül – minden európai országban tapasztalható. Itt a

---

<sup>64</sup> NUTS-2 régiók Magyarországon: Közép-Magyarország, Közép-Dunántúl, Nyugat-Dunántúl, Dél-Dunántúl, Észak-Magyarország, Észak-Alföld és Dél-Alföld.

szupranacionális, nemzetállami és szubnacionális szintek mellett megjelennek a helyi és regionális kormányzatok is. Az Unió regionális politikájában végbemenő változások óta a regionális szervezetek egyre nagyobb szerepet kapnak a **Strukturális Alapok** felhasználása során is, amelyek révén javulnia kell a régiók versenyképességének azáltal, hogy segítséget nyújtanak a cégeknek a tevékenységük kiterjesztésében, a munkahelyteremtésben és a termelékenység fokozásában (Döbrönte–Vida, 2004 p. 6.).

### 3.6. Uniós területfejlesztés és társadalmi felelősségvállalás

A **regionális gazdaságfejlesztés**<sup>65</sup> fő célja a régióban élők jólétének (életszínvonalának, életminőségének) javítása, eszköze pedig a **regionális versenyképesség** javítása (Lengyel 2002 p. 28.). A társadalmi szereplők jólétének alakulásába azonban a munkakörülmények javításától kezdve, a természeti környezet megóvásán keresztül a nemek közötti egyenlőség biztosításáig és a diszkrimináció, valamint a korrupció csökkentéséig szinte minden tényezője beletartozik a társadalmi felelősségvállalásnak. De nem kívánok ennyire előreszaladni, először a versenyképesség, majd a regionális versenyképesség fogalmát kívánom bemutatni az Európai Unióban, és ezek után rámutatni arra, hogy ezek a tényezők milyen kapcsolatban állnak a társadalmi felelősségvállalással.

A **versenyképesség** a közgazdaság-tudományban régóta használt fogalom, általában a vállalatoknál a piaci versenyben való helytállást, az országoknál pedig a nemzetközi versenyben való sikerességet jelenti. Az elmúlt két évtizedben a globalizáció folyamatainak felerősödésével párhuzamosan a versenyképesség kulcsfogalommá vált, amellyel a versenyben való sikeres részvételt próbálják leírni mind vállalatok, mind országok és régiók esetében. A globalizáció nemcsak a nemzetgazdaságok jelentőségét mérsékelte, hanem a régiók gazdasági szerepét is felértékelte, a lokális üzleti feltételeket pedig elsődlegessé nyilvánította. Elfogadottá vált, hogy a globális verseny lényegében az egyes régiók, nagyvárosok versenye, különösen az Európai Unióban nyert teret ez a szemlélet a regionális identitások felerősödésével együtt (Lengyel, 2000 p. 965.). A versenyképesség fogalmát már hazánkban is sok kutató és igen sokféle megközelítésben megfogalmazta. Az egyik legátfogóbb megközelítés szerint „a verseny két vagy több szereplő egymással szembeni előnyszerzésre irányuló, adott szabályok között zajló tevékenysége” (Chikán, 1997 p. 98.).

---

<sup>65</sup> A hazai szakmai terminológiában a „régiófejlesztés” helyett a „területfejlesztés” kifejezés az általánosan alkalmazott, ezért a disszertációban ezeket szinonimaként használok.

A **versenyképesség az Európai Unióban** az idevágó hivatalos dokumentumok alapján háromféleképpen határozható meg. Egyrészt létezik az ún. „hétköznapi” versenyképesség, melynek esetében a fogalom a piaci versenyben való helytállás, a sikeresség szinonimájaként fordul elő mind vállalatok, mind országok és régiók esetében. Másrészt használatos az iparpolitikával kapcsolatban, amely alatt egyre inkább ipari/ágazati versenyképességi politikát értenek. Harmadrészt felruházható közgazdasági tartalommal, amikor a versenyképesség a globális verseny feltételei között fenntartható endogén gazdasági növekedést, és annak meghatározó tényezőit jelenti. Az EU regionális politikájában az utóbbi felfogás vált általánossá (Farkas, 2000).

A **regionális versenyképesség tényezőit** a Cambridge University és az Európai Bizottság 2003-ban kiadott tanulmánya (Martin, 2003, p. 24.) a következőkben határozta meg:

- A foglalkoztatottság szintje és a foglalkoztatottak munkatermelékenysége.
- A foglalkoztatottak szektoronkénti koncentrációja<sup>66</sup>.
- Demográfiai trendek alakulása.
- A bruttó tőkebefektetések mértéke.
- A tudásgazdaságba<sup>67</sup> való befektetések mértéke.
- Infrastrukturális adottságok<sup>68</sup>.
- Az oktatás szintje és minősége.
- Innovációs kultúra.

A hazai kutatások többsége a Lengyel-féle piramismodellt használja, ami a maga komplexitásában a sikerességi faktorok és az alaptényezők meghatározásával, az alapkategóriák és a cél meghatározásával nyújt segítséget a régiók fenntartható gazdaságfejlesztésének megítélésében. A regionális versenyképesség tényezőit összefoglaló ún. piramismodellt a következő ábra mutatja:

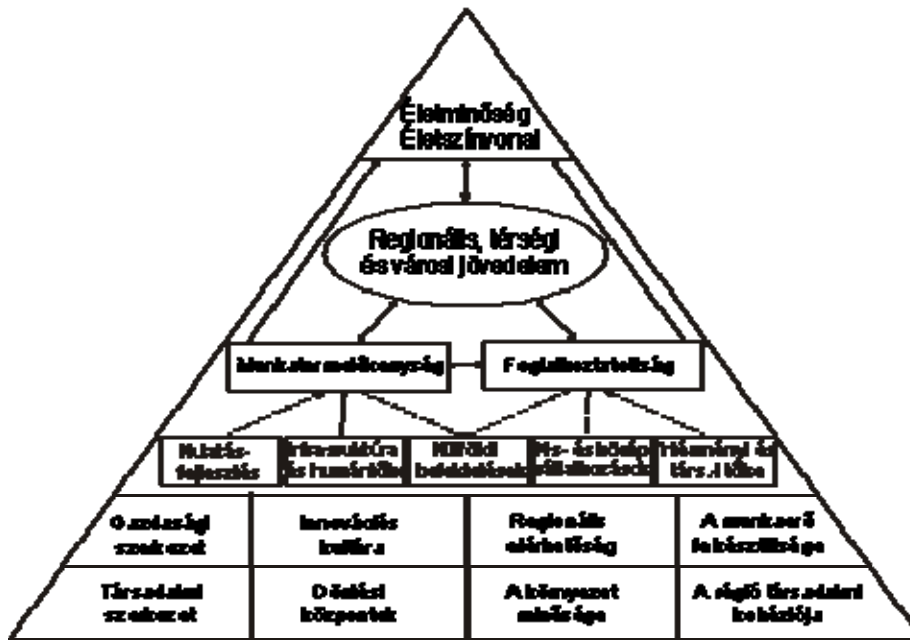
---

<sup>66</sup> Legnagyobb termelékenység a pénzügyi és az üzleti szektorban van, míg a mezőgazdaságban a munkatermelékenység csak fele a szektorok átlagának.

<sup>67</sup> Oktatás és ICT, telekommunikáció, internet.

<sup>68</sup> Habár a szállítási útvonalak egy bizonyos minimális szintje szükséges a regionális versenyképesség javításához, ezt mindenhol a régió speciális igényeinek tükrében szükséges értékelni.

### 3. ábra: A regionális versenyképesség piramismodellje



Forrás: LENGYEL I. (2003): *A regionális versenyképesség értelmezése és piramismodellje*. Verseny és területi fejlődés. JATEPress Szeged p. 256–304.

A fentiek alapján elmondhatjuk, hogy a regionális versenyképességnek nincs egyetlen kiemelt mutatója; olyan komplex fogalom, ami nem jellemezhető egyetlen tényezővel, hanem egymáshoz szorosan kapcsolódó, viszonylag jól mérhető és egyértelmű közgazdasági kategóriák együttesét jelenti, amelyek közül az Európai Unió a következőket tartja a legfontosabbaknak:

- A GDP egy lakosra jutó nagysága a régióban.
- A régió foglalkoztatottsági rátája és a foglalkoztatottak munkatermelékenysége.
- A régió gazdaságának nyitottsága.

Ahogy az már az előzőekben említettem, az Unió az európai régiók versenyképességét a **Strukturális Alapok** támogatásaival kívánja fejleszteni, amelyeknek **kiemelt támogatási területeit** 2003-ban a következőkben fogalmazta meg az Európai Bizottság (European Commission, 2003/b, p. 20–30.):

- Modern és gyors szállítási infrastruktúra kiépítése, amely hatékony csatlakozásokkal rendelkezik.
- Az erőforrások használatának differenciálása. A környezetkímélő technológiák használatába és a megújuló energiaforrások hasznosításába való befektetés ösztönzése.
- Az információs társadalom adta lehetőségek kihasználásának az ösztönzése.

- A regionális innovációs stratégiák előmozdítása, a kutatás-fejlesztés és az oktatás támogatása.
- A fejlesztések finanszírozási feltételeinek javítása.
- Minőségi környezetvédelem megvalósítása és az ökológiai kockázatok mérséklése.
- A régiók imázsának és gazdasági vonzerejének növelése.
- Az esélyegyenlőség megteremtése és a diszkrimináció kiküszöbölése.

A régiók fejlesztésének fent ismertetett súlypontjai között számos olyat találunk, amelynek megvalósítása a régióban tevékenykedő szervezetek és cégek társadalmi felelősségvállalása nélkül nem valósíthatók meg, de akár azt is mondhatjuk, hogy a fenti célok a cégeket társadalmi felelősség vállalására ösztönzik. Attól függetlenül, hogy a kérdést melyik oldalról közelítjük meg, kijelenthetjük, hogy az európai régiók gazdaságfejlesztésének és versenyképesség-növelésének fontos tényezője a felelős vállalati magatartás, amit a **Strukturális Alapok 2007–2010<sup>69</sup> közötti időszakra megfogalmazott támogatási prioritásai** is alátámasztanak, amelyeket alaponként ismertetek (EAPN, 2006):

#### **EMVA:**

- Feladata a mezőgazdaság modernizálásának, szerkezetátalakításának elősegítése.
- Biztosítani kívánja a mezőgazdasági munkából élők számára a tisztességes megélhetést.
- Cél a vidéki térségek gazdasági szerkezetének diverzifikációját elősegíteni.
- Ösztönzi a mezőgazdaságban dolgozók szektoron kívüli munkavállalását.
- Támogatja a környezetvédelmi gondolkodás elterjedését a mezőgazdasági termelésben.

#### **ESZA:**

- Feladata a regionális egyenlőtlenségek csökkentése, a régiók fejlődésének és szerkezet-átalakításának segítése, a gazdasági és szociális kohézió erősítésének támogatása.
- A támogatások fő területei: termelő beruházások (fenntartható munkahelyek megteremtése, KKV-szektor közvetlen beruházásai); infrastruktúra; helyi és regionális kezdeményezések (hálózatosság).

#### **ERFA**

- Fő célja a munkanélküliség csökkentése és felszámolása, a magas szintű foglalkoztatás elősegítése, a gazdaságilag inaktív személyek munkaerő-piaci részvételének előmozdítása.
- Támogatja a társadalmi kirekesztés elleni küzdelmet, a hátrányos helyzetű csoportok, a fiatalok, a nők és férfiak azonos esélyeinek biztosítását.

<sup>69</sup> A 2007–2010 közötti időszakban 3 strukturális alap működik: Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alap (EMVA); Európai Szociális Alap (ESZA); Európa Regionális Fejlesztési Alap (ERFA).

Annak érdekében, hogy Magyarország az Európai Unió sikeres tagjaként hozzájáruljon Európa kiegyensúlyozott fejlődéséhez és versenyképességéhez, az **Országos Fejlesztéspolitikai Koncepció** (OFK, 2005) azt a célt tűzte ki, hogy Magyarországon – mint a fenntartható fejlődés szempontjait követő országban – 2020-ra a jelenleginél több munkahely legyen; magasabbak legyenek a jövedelmek; biztonságos, tiszta és jó minőségű legyen a környezet és egészségesebb és hosszabb az emberek élete. Mindezeknek megfelelően – az Európai Unió kohéziós elveivel és céljaival összhangban és az ország társadalmi, gazdasági és környezeti adottságait figyelembe véve – a következő stratégiai célokat tűzte ki az OFK 2020-ig az ország fejlesztéspolitikája számára:

- A magyar gazdaság versenyképességének tartós növekedése, az emberek életszínvonalának emelése.
- A foglalkoztatás bővítése, amely biztosítja a stabil és kiszámítható társadalom megteremtését, amely révén elérhető a kiegyensúlyozott társadalmi felelősségmegosztás kialakulása.
- A versenyképes tudás és műveltség növelése, amely feltétele a tudásalapú gazdaság szerveződésének.
- A népesség egészségi állapotának javítása, amely révén a társadalom minden tagja számára biztosítható az emberhez méltó, tevékeny élet.
- A társadalmi összetartozás, szolidaritás és aktív állampolgári magatartás erősítése.
- A fizikai elérhetőség javítása, amely hozzájárul a gazdasági versenyképesség növeléséhez, valamint javítja a lakosság munkahelyekhez, javakhoz és szolgáltatásokhoz való hozzáférését.
- Az információs társadalom kiteljesítése, amely révén mindenki számára elérhetővé válnak a modern technológia feltételei.
- A természeti értékek megőrzése és az erőforrások, valamint a környezeti értékek fennmaradása és fenntartása.
- Kiegyensúlyozott területi fejlődés, amely hasonló esélyeket biztosít az ország valamennyi településén élők számára.

A fent meghatározott célokkal egyidejűleg az OFK meghatározta azokat a horizontális szempontokat is, amelyeket a fejlesztéspolitika valamennyi szintjén figyelembe kell venni. Ezek – akárcsak a célok – részben összecsengenek a társadalmi felelősségvállalás kiemelt területeivel, hiszen a fenntartható fejlődés elvének érvényesülése és az esélyegyenlőség biztosítása is köztük szerepel, az információs társadalom kialakulása, a foglalkoztatás növelése és a biztonság szempontjainak érvényesítése mellett.

Az új **Országos Területfejlesztési Koncepció** (OTK, 2005) tartalmazza – az OFK-val összhangban – azokat a célkitűzéseket, elveket és prioritásrendszert, amelyek megteremtik a területi szempontok konzekvens érvényesítésének lehetőségét mind az ágazati szakpolitikák, mind az országos és területi programok kidolgozásában. Ezáltal az OTK megadja a nemzeti fejlesztési tervezés, az OFK területi vetületét is a 2020-ig terjedő időszakra. Ennek alapján **a hazai területfejlesztés hangsúlyt helyez a társadalmi, gazdasági és környezeti területi folyamatok figyelésére, értékelésére**, és tervszerűen meghatározza a beavatkozási irányokat, továbbá **rövid, közép- és hosszú távú fejlesztési célokat és intézkedéseket határoz meg**. Az OTK hosszú távú, átfogó területpolitikai céljaiként a következőket fogalmazza meg:

- a területi versenyképesség növelése,
- a területi felzárkózás biztosítása,
- a fenntartható területi fejlődés biztosítása,
- integrálódás Európába,
- decentralizáció és regionalizmus.

Láthattuk, hogy a **fenntartható fejlődés elveinek való megfelelés, a környezetvédelem és az esélyegyenlőség biztosítása** az EU támogatási rendszerében és a hazai fejlesztési koncepciókban is prioritást élveznek mind országos, mind pedig regionális szinten. Mivel a társadalmi felelősségvállalás a fenntartható fejlődés megvalósításának egyik fontos eszköze és nagyban hozzájárul a vállalatok versenyképességének növeléséhez, azt hiszem, a továbbiakban nem kérdés, hogy milyen jelentősége van a CSR-nek a regionális gazdaságfejlesztésben, az európai régiók versenyképességének növelésében.

Ahogy az a Lisszaboni Stratégiában is megfogalmazódott, a **fenntartható gazdaságfejlesztés** lehet az, ami az európai – köztük a hazai – régiók versenyképességét biztosíthatja majd a jövőben. A régiók a fenntartható fejlődés kritériumai alapján akkor versenyképesek, ha oly módon élnek a természet adta lehetőségekkel, szervezik gazdaságukat és társadalmukat, hogy képesek legyenek megőrizni fizikai és társadalmi éltető rendszereiket a jövő nemzedékek számára is abban a formában, ahogy az számukra a jelenben rendelkezésre áll. Ha a régiók a természeti tőkét **a megújulás törvényeit figyelembe véve** váltják át gazdasági tőkére, akkor erre minden bizonnyal meglesz az esély (Szlávik, 2007 p. 16.).

## 4. TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS MAGYARORSZÁGON HAZAI EMPIRIKUS KUTATÁSOK TÜKRÉBEN

Mivel saját empirikus kutatásom egy magyarországi régióban vizsgálja a vállalatok társadalmi felelősségvállalását, fontosnak tartom, hogy **a hazai szakirodalom és a témában fellelhető néhány hazai és nem hazai, de a hazai viszonyokat is vizsgáló, empirikus kutatás tükrében átfogó képet adjak a magyar vállalatok CSR-tevékenységéről**, hiszen ennek ismeretében lehet csak egy hazai régiós kutatás fókuszait meghatározni. A fejezetben kitérek a hazai vállalatok társadalmi felelősségvállalásának hátterére, a hazai nagyvállalatok és a KKV-k CSR-gyakorlatára, a kormányzat, a civilek, az oktatás és a média szerepére, valamint a legfrissebb magyar kezdeményezésekre a CSR területén.

Magyarországon is olyan gazdasági és társadalmi környezet kialakítására van szükség, amelyben a vállalkozókat nem csak aszerint értékelik, hogy nyereségesen működtetik-e a vállalkozásukat, hanem aszerint is, hogy tevékenységük során mennyire képesek megfelelni a társadalom és a környezet kihívásainak. Ez a gazdasági és társadalmi környezet csak úgy érhető el, ha a társadalmi felelősségvállalás széles körben elterjed hazánkban. Magyarországon a vállalatok társadalmi felelősségvállalása – sok európai országhoz hasonlóan – nem tekint vissza hosszú múltra, azonban mind a vállalatok, mind pedig a civilek, sőt a kormányzat is egyre inkább hangsúlyos kérdésként kezeli a felelős tevékenység fejlesztését.

### 4.1. A társadalmi felelősségvállalás magyarországi háttere

Mielőtt betekintést nyújtanék a CSR jelenlegi magyarországi helyzetébe, illetve vizsgálnám terjedésének jövőbeni lehetőségeit, fontosnak tartom, hogy bemutassam annak politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai, környezeti és jogi hátterét is – a PESTEL-analízis<sup>70</sup> segítségével –, hiszen ezen tényezők figyelembevétele nélkül nehéz volna megértenünk azokat a kihívásokat, amelyekkel hazánkban szembe kell néznie az elkövetkezendő években a társadalmi felelősségvállalás fejlesztése terén.

---

<sup>70</sup> A PESTEL-analízis kifejezés a vizsgálati szempontrendszer alkotó tényezők angol nyelvű elnevezéseiből származik: **P**olitical (politikai), **E**conomical (gazdasági), **S**ocial (társadalmi), **T**echnological (technológiai), **E**nvironmental (környezeti), **L**egal (jogi) szempontok szerinti vizsgálatot jelent (Cambell–Craig, 2005. p. 501.).

## Politikai háttér

A II. világháború után a vállalatok nagy része – akár a többi volt szocialista országban – állami tulajdonba került, ami nemcsak azok gazdasági döntéseit, de felelősségeinek körét is igen korlátozta, valamint komoly politikai befolyás alá vonta őket. Az 1989-es rendszerváltás után ezek a vállalatok teljesen új kihívásokkal találták szembe magukat, amelyek mellett nem maradt kapacitásuk arra, hogy további, önkéntes tevékenységgel javítsák szűkebb és tágabb környezetük jólétét. Az 1990-es évek elejétől a politikai döntéshozóktól mindinkább elvárták, hogy társadalmi és környezeti problémák megoldásában is részt vegyenek, ennek ellenére a politikusokba és magába a közsférába vetett bizalom mértéke még ma is igen alacsony (DEMOS, 2006). A politikai pártok értékrangsorában a fenntarthatóság ügyei – beleértve a társadalmi felelősségvállalást is – háttérbe szorulnak.

A korrupció még mindig igen széles körben lelhető fel hazánkban, ami ellen az éppen hatalmon lévő kormányok mindegyike fel kíván lépni, ennek ellenére – a **Transparency International** nemzetközi korrupcióellenes szervezet 2008 szeptemberében **nyilvánosságra hozott korrupcióérzékelési indexe** szerint – a magyarországi helyzet a 2007. évihez képest is romlott. Az index alapján hazánk a 39. helyről a 47-re esett vissza, de még így is a közepesen korrump országok közé tartozik, vesztett azonban régióbeli kedvező helyzetéből (Transparency Magyarország, 2008).

## Gazdasági háttér

A Szovjetunió bukásával a Kelet-Európában még létező szocialista rendszerek is összeomlottak, és ez a kapitalizmus elsöprő győzelmét jelentette a régió legtöbb országában. Az 1989-es magyarországi rendszerváltás nem csak a demokrácia és a szabadságjogok iránti igényt ébresztette fel a lakosságban, hanem a nyugati országok kirakatainak árukészlete iránti sóvárgást is. A piacgazdaságra való áttérés a kelet-európai országokban nem jelentette a kapitalizmus kritika nélküli elfogadását. A piacgazdaság közös alapjai, amelyek a fejlett országok többségében fellelhetőek, Magyarországon és a legtöbb volt szocialista országban hiányoztak, és hiányoznak még ma is (Csáfor, 2007/a).

A profittermelés még ma is kétes jelentéssel bír a legtöbb magyar átlagember szemében, a vállalatvezetők megítélése sem mondható jónak. A **Szonda Ipsos 2002-es felmérése**<sup>71</sup> alapján a megkérdezettek 44%-a bizalmatlan a vállalatvezetőkkel szemben, és 54%-uk nem bízik a

---

<sup>71</sup> A magyarországi vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról a kialakult véleményeket gyűjti össze a Szonda Ipsos 2002-es reprezentatív felmérése, amely során 1000 interjút készítettek, amelyeket 2003-ban 20 mélyinterjúval egészítettek ki. Az összefoglaló a [www.nonprofit.hu](http://www.nonprofit.hu) internetes oldalon is elérhető.

multinacionális vállalatok menedzsereiben. A kutatás válaszadóinak 83%-a pedig úgy vélte, hogy a vállalatok csak beszélnek a CSR-ről, de nem tesznek jelentős erőfeszítést a társadalmi felelősségvállalásra (Szonda Ipsos, 2002).

Az általános – de árnyalt – vélemény szerint a vállalatvezetők és a kis- és középvállalkozások (továbbiakban KKV-k) tulajdonosai a profithajzás közepette egyáltalán nem törődnek azzal, hogy tevékenységüknek milyen negatív hatásai lehetnek a társadalom egészére nézve (DEMOS, 2006). Vagyis érzéketlenek olyan szociális és környezeti problémák tekintetében, mint a globális és helyi környezetszennyezés, a nemek közötti egyenlő bánásmód, a munkakörülmények minősége, a helyi közösségek életkörülményei, vagy akár a korrupció és a megvesztegetés.

### **Társadalmi háttér**

A szocialista rezsim összeomlása és a piacgazdaság kihívásai olyan problémákat eredményeztek a társadalomban, mint a munkanélküliség és a szegénység megjelenése.

A magyar társadalom egyik legfontosabb problémája – a CSR tekintetében – egyrészt a tudatosság hiánya, illetve annak nagyon alacsony szintje. Addig, amíg a fogyasztók és az üzleti partnerek nem képesek arra, hogy nyomást gyakoroljanak a gyártókra annak érdekében, hogy tevékenységüknek a társadalomra és a környezetre irányuló negatív hatásait csökkentsék, addig nem várhatjuk el tőlük, hogy önkorlátozó tevékenységükkel saját maguk legyenek azok, akik az önkorlátozó fogyasztói attitűd erősítésében élen járnak. Még a nyugat-európai országok CSR-ben élen járó vállalatainak jó példája sem elég ösztönző akkor, ha a másik oldalon nincs meg a felelős tevékenységet kikényszerítő fogyasztói nyomás. Magyarországon azonban a fogyasztói döntések meghozatalában jelenleg még nagyon elenyésző annak szerepe, hogy az adott gyártó vagy forgalmazó mennyire felelősen működik. **A Szonda Ipsos 2008-as felmérése**<sup>72</sup> alapján megállapítható, hogy a magyar fogyasztók fele tudatos vásárlónak mondja magát, azonban – ahogy egy szintén a Szonda Ipsos által végzett kutatás 2002-ben megállapította – a magyar vásárlók többnyire csak tudatosnak mondják magukat, de ezt fogyasztói döntéseikben nem juttatják érvényre. **A BCSDH 2006-os**

---

<sup>72</sup> A magyarországi vásárlói tudatosság erősítését célzó [www.kirakat.hu](http://www.kirakat.hu) – a Szonda Ipsossal együttműködve – elsőként fejlesztette ki az úgynevezett Tudatos Vásárlói Indexet. A jelenleg 4,55-ös átlagot mutató TVI szerint van még mit fejlődnie a magyar lakosságnak: habár a megkérdezettek több mint fele tudatos vásárlónak számít, ezen belül az internet-hozzáféréssel rendelkezők az átlagosnál is tájékozottabbak, a válaszadók 70 %-a alig vagy egyáltalán nincs tisztában fogyasztói jogaival. A legnagyobb fokú tudatosság a 30 év feletti, magas társadalmi státuszú, világhálón tájékozódó, városi nőket jellemzi.

**felmérése**<sup>73</sup> szerint a fogyasztói tudatosság csak a magyarországi lakosság harmadára jellemző, a megkérdezetteknek csak mintegy 9 %-a szokott erre minden vásárlásnál figyelmet fordítani. Ugyanakkor 62 % volt azoknak a válaszolóknak az aránya, akik soha nem veszik figyelembe döntéseiknél azt, hogy a termék gyártója, vagy a szolgáltatás nyújtója felelős tevékenységet folytat, avagy sem. Viszont, a tudatos fogyasztók jellemzően a legvagyonosabb, magas jövedelmű, jól képzett rétegből kerülnek ki, vagyis ők azok, akik piaci szempontból sokat költenek és magas fogyasztási szinttel rendelkeznek (BCSDH, 2006 p. 9.).

A másik, társadalmat érintő probléma az, hogy az önkéntes tevékenységekről a polgárok túlnyomó többségének „rossz emlékei” vannak a szocializmus idejéből.

Jellemző vonása a magyar társadalomnak az is, hogy igen alacsony az elkötelezettség a polgárok körében a globális, szociális és környezeti problémák iránt. Ahogy azt már említettem, hazánkban is érezhető a felelős vállalati működés iránti igény, azonban a magyarokra jellemző, hogy szóban nyitottabbak a társadalom és a környezet problémáira, mint ahogy az cselekedeteikben megmutatkozik. Általában csak azokkal a problémákkal foglalkoznak, amelyek közvetlenül saját lakóhelyük közösségét vagy természeti környezetét érintik.

### **Technológiai háttér**

A Magyarországon az 1950-es években kezdődött intenzív iparosítás minden környezeti hatást figyelmen kívül hagyott. Sőt, a kommunista ideológia az volt, hogy „harcolni kell a természettel” és az igényeknek megfelelően formálni kell azt, hogy a társadalomnak minél több hasznot hajtson (Szlávik et al., 2008).

A rendszerváltás után azonban a szennyező nehézipari gyáregységek teljesen átalakultak vagy megszűntek, aminek következtében számottevően csökkent hazánkban a környezetszennyezés mértéke. Az ezt követő beruházások alkalmával pedig már sok esetben a kevésbé szennyező, környezetkímélő, új technológiák bevezetésére került sor (Illés, 2002).

A 90-es években a tudományos és műszaki fejlődés diverzifikálódott sok területen, főként az általános technológiák – informatika, anyagtudományok, biotechnológia – esetében, amelyeknek gazdasági és társadalmi hatása rendkívül mélyreható és szerteágazó, s mindez

---

<sup>73</sup> BCSDH – Business Council for Sustainable Development in Hungary – a Magyarországi Üzleti Tanács a Fenntartható Fejlődésért 2006 áprilisában 1000 fő megkérdezésével végzett reprezentatív kutatása a Véleménykutatás a fenntartható fejlődésről címet viseli, így abban helyet kaptak a tudatos fogyasztásra és a cégektől elvárt társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó kérdések is.

ugrásszerűen volt tapasztalható. Miközben a tudományos eredmények, a technológiák fejlettségi szintje és a versenyképesség közötti kapcsolat egyre nyilvánvalóbb, azt tapasztaljuk, hogy egyes régiók ezen a területen nagy lemaradást mutattak, és a rendszerváltás utáni piacvesztések egyik következménye volt az innovációra fordítható források csökkenése (NKTH, 2000).

A környezeti infrastruktúra fejlettsége a technológiai környezet egy másik vetülete, aminek igen alacsony szintje a rendszerváltás után nagy gondot jelentett, és annak ellenére, hogy a helyzet azóta javult, ez még mindig egyfajta korlátozó tényezője a vállalatok környezeti teljesítményének (Csigéné, 2008 p. 63.).

### **Környezeti háttér**

A rendszerváltás után megváltozott fogyasztási szokások és az egyre gyorsuló ütemben növekvő egyéni közlekedés hamar „kompenzálta” azt a környezeti állapotban bekövetkezett javulást, amit az említett nehézipari létesítmények és az intenzív mezőgazdasági termelés csökkenése okozott (Kerekes–Szlávik, 1996).

A környezetvédelmi infrastruktúra hiánya (pl.: hulladékgazdálkodás, szennyvíztisztító berendezések stb.) szintén korlátozta a környezeti állapot javítását.

A kommunizmus ideje alatt is voltak azonban olyan területek hazánkban, amelyek fokozottan védettek voltak. Ezeknek a nemzeti parkoknak köszönhető, hogy a biodiverzitás mértéke Magyarországon a többi uniós ország viszonylatában is igen magas (Illés, 2002).

### **Jogi háttér**

Magyarország 2004-től tagja az Európai Uniónak. A csatlakozás következtében számos területen változott meg a jogi szabályozás, miután a Parlament megtette a szükséges jogharmonizációs lépéseket. Ennek következtében a CSR-gondolatok egyes elemei már egyes törvényekben és határozatokban is fellelhetők (Bándi, 2002).

A 2003/51/EK direktíva (Európai Bizottság, 2003) beépítése a 2005. január 1-jén életbe lépett új számviteli törvényben lehetővé tette a vállalatok számára, hogy fenntarthatósági, környezeti vagy CSR-jelentéseket tegyenek közzé. Ez azonban nem jelent számukra kötelezettséget, csupán lehetőséget, amellyel vagy élnek, vagy nem. Mindazonáltal a törvénynek ösztönző hatása van a vállalatok jelentéskészítési hajlandóságára.

Az uniós direktívák átvételén túl természetesen vannak magyar kezdeményezések is, amelyek a társadalmi felelősségvállalás jogi szabályozásba való beépítését célozzák. Számos – főként a korrupció megelőzésére irányuló – cikkellyel egészítették ki a közbeszerzési törvényt is.

A kormány 2006 márciusában nyilvánosságra hozta első CSR-határozatát, ami az uniós kötelezettségekkel összhangban a kormányzat elkötelezettségét fejezi ki a CSR magyarországi fejlesztésének területén. A határozat komoly hibája azonban az, hogy csak a munkakörülmények javítását célozza, a CSR további kiemelt területeit nem is említi.

Mindent összevetve, felmerül a kérdés, hogy hogyan vezethető be hazánkban egy olyan filozófia – a CSR filozófiája – amely teljesen eltérő piaci viszonyok között alakult ki és működik, miközben a magyarországi viszonyok számos lényeges területen eltérést mutatnak. Ilyenek a történelem, a tradíció és szokások, a társadalom hozzáállása, a szaktudás, valamint a humán- és pénzügyi erőforrások is.

#### **4.2. A hazai nagyvállalatok és KKV-k CSR-tevékenysége**

Azok a tényezők, amelyeket a CSR vállalatirányításba való integrálásának ösztönzőiként említünk a fejlett európai országokban, hazánkban is megállják a helyüket. A felelős működés ugyanis pozitív hatással lehet a vállalatok eredményességére, segítségével a vállalatok versenyelőnyre tehetnek szert versenytársaikkal szemben. A legfőbb vonzerő a magyar vállalatok számára az lehet, ha felismerik a CSR üzleti előnyeit és azt, hogy a felelős tevékenység által globálisan milyen pozitív hatással lehetnek a társadalom egészére és a természeti környezetre.

Az **FIDH 2006-os felmérése**<sup>74</sup> szerint a társadalmi felelősségvállalás eszméje még mindig újdonságnak számít hazánkban, és maga a koncepció csak szűk körben ismert. A vállalatok csak hírnevük öregbítése céljából folytatnak felelős tevékenységet, amit az is jól bizonyít, hogy a vállalatok többségénél a kommunikációs osztály kompetenciája a társadalmi

---

<sup>74</sup> FIDH – International Federation for Human Rights – Az Emberi Jogok Nemzetközi Szövetsége által végzett kutatás 2006-ban zajlott, amelyben a kérdőíves felmérés eredményeit a nagyobb hazai vállalatok vezetőivel folytatott interjúkkal egészítették ki. Továbbá megkérdezték a kormányzati szerveket, a szakszervezeteket, és számos, emberi jogokkal, a környezettel, és a fogyasztóvédelemmel foglalkozó civil szervezetet is (FIDH, 2006).

felelősség<sup>75</sup> (FIDH, 2006). Érdekes, hogy azon CSR-felmérések, amelyeket nem magyarországi kutatók, közvélemény-kutatók készítenek a társadalmi felelősségvállalás hazai helyzetéről, mindig negatívabb képet festenek arról, mint a külföldiek által végzettek.

Az AmCham<sup>76</sup> sajtóközleménye szerint (AmCham, 2006) a **2005-ben és a 2006-ban a Braun & Partners megbízásából elvégzett felmérések**<sup>77</sup> eredményeinek alapján a megkérdezettek 53 %-a választaná a drágább, de felelősebb terméket, míg a fogyasztói döntésekben továbbra is az látszik, hogy a magyar fogyasztók számára az ár a legfontosabb szempont. A kutatások azt is megmutatták, hogy a vállalati döntéshozók véleményével ellentétben a magyar fogyasztók köztudatosságuk tekintetében semmivel sem maradnak el a fejlett CSR-piacokon tapasztalható fogyasztói várakozásoktól. A magyar fogyasztók az amerikai fogyasztókhöz hasonlóan a legfontosabb CSR-tevékenységnek az alkalmazottak iránti elkötelezettséget tekintik, és sem Magyarországon, sem az USA-ban nincsenek megelégedve a vállalatok társadalmilag felelős teljesítményével (AmCham, 2006). Ebből az következik, hogy a magyar fogyasztók igenis igénylik a vállalatok tájékoztatását, és figyelemmel kísérik azok felelős tevékenységét.

Magyarországon a jó munkakörülmények, a leépítések és elbocsátások, valamint a krízishelyzetek kezelése a vállalatirányításban azok a tényezők, amelyek leginkább hatással vannak a fogyasztói döntésekre, ezáltal pedig a felelős működés kikényszerítői lehetnek. Ahogy említettem, a Braun & Partners felméréseinek eredményei is azt mutatják, hogy a fogyasztók ezt tartják a legfontosabb CSR-területnek hazánkban. A BCDSH 2006-os felméréseinek eredményeiből is kitűnik, hogy a magyar fogyasztók nagyra értékelik a vállalatok szerepvállalásának fontosságát az egészséges és biztonságos munkakörülmények és a környezetvédelem területén. Az egészséges és biztonságos munkakörülmények biztosítása a megkérdezettek szerint az egyetlen olyan terület, amely kizárólag csak a vállalatok kompetenciájába tartozik (BCDSH, 2006 p. 16.).

Az említett Danone termékek vásárlására vonatkozó bojkott volt az első olyan eset, amikor számottevő és országosan érezhető volt a magyar lakosság reakciója egy cég etikátlan

---

<sup>75</sup> Természetesen nem vonom kétségbe, hogy a közvélemény és fogyasztók tájékoztatásának igen fontos szerepe van, de a társadalmi felelősségvállalás mint tevékenység nem kommunikációs feladat.

<sup>76</sup> Amcham: The American Chamber of Commerce in Hungary – az Amerikai Kereskedelmi Kamara magyarországi irodája [www.amcham.hu](http://www.amcham.hu)

<sup>77</sup> A Braun & Partners megbízásából a Medián Közvélemény- és Piackutató Intézet 1200 fős, reprezentatív kutatást végzett a fogyasztók körében a társadalmi felelősségvállalásról 2005-ben. Az adatok ellenőrzése és a hiteles eredmények végett a kutatást 2006 áprilisában megismételték. A kutatást párhuzamosan az Egyesült Államokban is elvégezték, így a hazai eredményeket össze lehetett vetni az amerikai fogyasztók megkérdezése alapján megállapított kutatási eredményekkel (AmCham, 2006).

viselkedésének hatására. Az adott évben az országos bojkott következményeként a Danone termékek eladása számottevően csökkent.<sup>78</sup>

#### 4.2.1. A nagyvállalatok társadalmi felelőssége

A magyarországi nagyvállalatok többsége magát felelős vállalatként aposztrofálja, azonban sok közülük a „**magukat zöldre festők**” közé tartozik, és igazán nem elkötelezett a társadalmi és környezeti problémák iránt, sokkal inkább a felelős tevékenység üzleti előnyeinek kihasználására törekszik. Az ilyen vállalatoknál leginkább csak a kommunikáció terén – egyfajta reklámként – jelentkezik a CSR, és nem a vállalat tevékenységbe integráltan jelenik meg, adományozási tevékenységük sokkal inkább marketingcélokat szolgál (Radácsi, 2005). A magyarországi viszonyok elemzése során azonban számos olyan vállalatot és vállalkozást is találunk, amelyek „**valóban elkötelezettek**”, és valós CSR-tevékenységet végeznek. Esetükben a cél nem csupán a profittermelés és munkahelyek teremtése, hanem környezetbarát termékek előállítására technológiák felhasználásával úgy, hogy tevékenységük során a helyi közösségek általános jólétére is pozitív hatást fejtsenek ki. Az ilyen vállalatok között vannak olyanok, amelyek csökkent munkaképességű, vagy rokkant embereket is alkalmaznak, tevékenységük azonban sok esetben állami támogatás nélkül sokáig nem folytatható. Talán az állami támogatás hiánya az, ami a legfontosabb oka annak, hogy az ilyen vállalkozások száma alacsony, és nemigen növekszik (Gulyás, 2004).

A Corvinus Egyetem **Versenyben a világgal című kutatási programja** keretében is megállapították, hogy főként a nagyvállalatok és a multinacionális cégek magyarországi leányvállalatai alkalmaznak CSR-eszközöket tudatosan. Szisztematikus és átgondolt felelősségi stratégiákkal és politikákkal többnyire csak a nemzetközi befolyás alatt álló nagyvállalatoknál találkozunk (Angyal, 2008 p. 54.). Azonban a kisvállalkozások között is – annak ellenére, hogy sokuk még a fogalom jelentésével sincs tisztában – találunk olyanokat, amelyek szintén felelős módon próbálják cégüket irányítani, és egyes CSR-eszközöket is alkalmaznak.

Szinte minden magyarországi nagyvállalatról elmondható, hogy tisztában van a CSR jelentésével, és többé-kevésbé alkalmazza is annak eszközeit. A nagyvállalatoknak ugyanis megvannak az anyagi és humán erőforrásaik – kiegészülve a szakértelemmel – arra, hogy felelős módon folytassák üzleti tevékenységüket. Mindazonáltal sokuk csak nagyon kevés, a

---

<sup>78</sup> A Danone termékei elleni bojkott részleteit a bojkottra felszólító – kifejezetten ezzel a céllal létrehozott – magyar honlapon lehet megtalálni: <http://www.zpok.hu/globalizacio/danonebojkott.htm>

CSR adta lehetőséggel él, miközben a CSR-eszköztár széles választéka áll rendelkezésére, ezért azt mondhatjuk, hogy a társadalmi felelősségvállalás területén még az ő lemaradásuk is igen nagy, van mit fejleszteni (FIDH, 2006).

A nagyvállalatok komoly hiányossága a hosszú időtávlatban való gondolkodás hiánya, pedig az öregedő társadalom, vagy a nemek közötti egyenlő bánásmód problémái Magyarországon is jól ismert kihívások, hogy a korrupcióról már ne is beszéljünk. A vállalatok azonban nem mutatnak nagy hajlandóságot arra, hogy ezeknek a problémáknak a megoldásában is szerepet vállaljanak.

A másik súlyos probléma azzal a módszerrel van, ahogy a vállalatok a társadalmi felelősséget a gyakorlatba átültetik. Nem alakítanak ki partnerséget a társadalom szereplőivel, így a felmerülő szociális és környezeti problémákkal szemben egyedül nem képesek felvenni a harcot, és még akkor sem tudnak eredményeket felmutatni, ha egyébként minden tőlük telhetőt megtesznek (DEMOS, 2006).

A magyarországi nagyvállalatok nem kommunikálják jól társadalmi felelősségvállalásukat. Ahogy már említettem, az új számviteli törvény nem ró semmilyen jelentéskészítési kötelezettséget a vállalatokra, csak a lehetőséget biztosítja a fenntarthatósági, környezeti és CSR-jelentések közzétételére. Miután sajnos kevés ilyen jelentés lát napvilágot, nehéz átfogó képet adni a magyar vállalatok CSR-tevékenységéről. A Braun & Partners (B&P) – a Global Reporting Initiative (GRI) holland székhelyű, a legelterjedtebb CSR-jelentés-készítő standardot kidolgozó, civil szervezet magyarországi képviselője – szerint csupán 40 azoknak a magyar vállalatoknak a száma, amelyek – az elmúlt 5 évben – fontosnak tartották, hogy társadalmi és környezeti eredményeikről számot adjanak<sup>79</sup>. Az első fenntarthatósági jelentést Magyarországon 2002-ben adták ki (DEMOS, 2006). Remélhetőleg az ilyen jelentéseket is készítő cégek száma növekedni fog az elkövetkezendő években, és a jelentések nyilvánosságra hozatala segít majd a magyar vállalatok átláthatóságának és beszámoltathatóságának a megvalósításában, ami a CSR terjedéséhez elengedhetetlen.

Figyelemre méltó azonban, hogy a CSR-jelentések kis száma ellenére, a környezetügy mellett az utóbbi években már olyan témák is megjelentek bennük, mint a nemek közötti egyenlőség, az emberi jogok tiszteletben tartása, kisebbségek diszkriminációja, valamint a HR-témák széles köre (Kerekes–Wetzker, 2007 p. 38.).

---

<sup>79</sup> Lásd Világgazdaság, 38. évfolyam, 122. szám (2006. június 26., 8. o.).

A másik akadály, ami miatt nehéz a vállalatok felelős tevékenységére vonatkozóan információhoz jutni, a médiatörvényben keresendő. A jelenleg érvényben lévő törvényi szabályozás miatt ugyanis a vállalatoknak teljes reklámköltséget kell kifizetniük a médiumoknak akkor is, ha csak felelős tevékenységükről kívánnak beszámolni ilyen módon. Ha egy műsorszóró vállalat – az aktuális hírek között – számol be egy cég CSR-tevékenységéről (például jótékonykodásáról, vagy szponzorációjáról – amik a legelterjedtebbek) a cég nevének említésével, akkor az Országos Rádió és Televízió Testület (ORTT) több milliós büntetésének kockázatával számolhat, mivel ez – a jelenlegi törvény alapján – bűjtatott reklámnak minősül (Üzleti etika, 2006/b). Emiatt a szabályozás miatt – ami nincs szinkronban a médiaszabályozás uniós direktívájával – a felelős vállalatoknak nincs lehetőségük arra, hogy CSR-tevékenységüknek publicitást adjanak, csak ha az igen magas reklámköltséget kifizetik.

Radácsi szerint azonban nem az a fontos, hogy a cégek mit tesznek közzé CSR-tevékenységükre vonatkozóan, sokkal inkább az számít, hogy ténylegesen mit tesznek. A szakemberek szerint a CSR terjedésére nincs hatással, vagyis nem kéne, hogy hatással legyen az, hogy a cégek jótékonykodása publicitást kap vagy sem (Radácsi, 2006).

Ugyanakkor a médiának van egy másik – talán még fontosabb – szerepe a CSR terjedésében, mégpedig az, hogy rávegye a fogyasztókat arra, hogy szociális és környezeti szempontokat is figyelembe vegyenek fogyasztói döntéseik meghozatalakor. A média hatalmas, tudatformáló befolyása – amelynek sajnos inkább csak negatív hatásaival találkozunk – hatékony eszköz volna arra, hogy a társadalom fogékonyságát erősítse bizonyos problémák irányába, és ezáltal növekedhessen a „tudatos vásárlók” száma.

A nagyvállalatok felelős üzleti magatartás folytatásával példát mutathatnak a kis- és középvállalkozások számára. Ezt a szerepüket – és tulajdonképpen CSR-tevékenységük egészét – beárnyékolja azonban az a közvélekedés, hogy sok esetben a CSR-jelentések mögött nincs valós tartalom. A CSR ugyanis csak akkor lehetne egy igazán jó mozgalom, ha valódi és tartós értékek mentén szerveződne, és nem „bokrétaként” díszelgne a vállalatok képzelt kalapján.

Az elmúlt években számos konferenciát tartottak és eseményt szerveztek Magyarországon CSR-témában. A legtöbb ilyen rendezvényt nagyvállalatok támogatásával és anyagi segítségükkel tudták megtartani, amiből látszik, hogy sok vállalat hajlandó áldozni arra, hogy jó példával járjon élen a CSR-gondolatkör minél szélesebb körű megismerése és alkalmazása terén.

#### 4.2.2. A kis- és középvállalkozások társadalmi felelőssége

A legelső megállapításnak a KKV-szektor társadalmi felelősségvállalását illetően annak kell lenni, hogy sajnos a legtöbb vállalkozás vezetője még magát a fogalmat sem ismeri, ha pedig igen, nincs egészen tisztában annak jelentésével. Ennek ellenére örömmel tapasztalhatjuk, hogy mégis számos vállalkozás használ CSR-eszközöket anélkül, hogy tisztában lenne azzal, hogy a felelős vállalkozások taborát erősíti. A magyar vállalkozások főként azokat a CSR-eszközöket alkalmazzák – sokszor csak alkalmanként és nem tudatosan – amelyeknek nincs költségvonzatuk, és amelyekkel költségeiket és kockázataikat csökkenthetik, valamint jó hírnevüket öregbíthetik (RARE, 2005). A magyar KKV-k CSR-aktivitásában a munkavállalók is fontos szerepet játszanak a CSR „alanyaként”, de ami még ennél is meghatározóbb: a felelősségvállalás „tárgyaként” is komoly figyelmet kapnak a vállalatvezetéstől (Csigéné, 2008).

A hazai szakmai konferenciák résztvevői és megszólalói is általában a nagyvállalatok közül kerülnek ki, és a pénzalapú értékelések szerint mérhető felelős teljesítmény is alapvetően a nagyvállalatok esetében jelentkezik, holott a KKV-szektor fontos szereplője a magyar gazdaságnak, így társadalmi felelősségük is lényegesen hozzájárul/hat a CSR magyarországi fejlesztéséhez. A Gazdasági és Közlekedési Minisztérium által közzétett adatok alapján a magyar vállalatok 99 %-a kis- és középvállalkozás (beleértve az összes egyéni vállalkozót), a szektor foglalkoztatja a magyarországi munkavállalók 2/3-át, a szektor termeli meg az összes export 20 %-át, és majdnem 40 %-ban járul hozzá a bruttó hozzáadott értékhez. A legtöbb vállalkozás a szolgáltatások területén tevékenykedik, ezt követi az ipar, majd a mezőgazdaság. A magyar KKV-szektor egyfajta kettősség jellemzi: számos területen mutatják annak jelét, hogy mindent megtesznek a felzárkózás érdekében (finanszírozás, menedzsment, ICT), azonban mégis rengeteg elmaradást kell behozniuk a fejlett piacgazdaságok vállalkozásaihoz képes. A társadalmi felelősségvállalás is olyan terület, ahol igen nagy a lemaradás.

A KKV-szektornak egyaránt jelentős szerepe van az európai gazdasági növekedésben, a munkahely-teremtésben és a fenntartható fejlődés megvalósításában. A kis- és középvállalkozások gazdasági és társadalmi súlyát, ennek kapcsán pedig felelősségvállalásuk fejlesztésének fontosságát az Európai Bizottság is fontosnak tartja hangsúlyozni, és 2004 óta kiemelt területe az uniós CSR-politikának a KKV-k társadalmi felelősségvállalásának fejlesztése. Ezért az elkövetkezendő években a Bizottság nagy hangsúlyt kíván fektetni a – CSR-technikák használata tekintetében lemaradással rendelkező – tagországok kis- és

középvállalkozásainak felelős működésére (European Commission, 2006 p. 7.). Magyarország is ezek közé az országok közé tartozik.

A kis- és középvállalkozások problémáival foglalkozó hivatalos források, mint pl. a Kisvállalkozások Európai Chartája (Európai Bizottság, 2000), az EU lisszaboni programjának végrehajtása – Modern KKV-politika a növekedésért és foglalkoztatásért (European Commission, 2005) –, vagy a Magyar Köztársaság Kormányának Kis- és középvállalkozások fejlesztési koncepciója (GKM, 2007) a társadalmi felelősséggel csak érintőlegesen, vagy közvetve foglalkoznak (Üzleti etika, 2008).

Ha nem is nagy számban, de már Magyarországon is születtek olyan kutatási eredmények, amelyek a hazai kis- és középvállalkozások társadalmi felelősségvállalását mutatják be. A **Budapesti Corvinus Egyetem** Vállalat-gazdaságtani Tanszéke is végzett ilyen irányú felmérést a „**Versenyben a Világgal**” című kutatási projekt keretén belül – Chikán Attila és munkatársai 2006-ban (Chikán et. al, 2006) és az Angyal Ádám vezette kutatók 2008-ban (Üzleti etika, 2008). Továbbá a **Miskolci Egyetem Gazdálkodástani Intézete** is foglalkozik a KKV-k társadalmi felelősségével, az ő kutatásaik elsősorban a **kisvállalati etikára** vonatkoznak (Fülöp–Szegedi, 2006 p. 67.). Csigéné Nagypál Noémi a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdálkodás és Szervezéstudományi Doktori Iskolájában **A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz** címmel született doktori értekezésében (Csigéné, 2008) a hazai KKV-k társadalmi felelősségvállalását is részletesen vizsgálja. Az EU 6-os keretprogram keretében 2004–2007 között folytatott „**Retorika és Valóság**” – **A társadalmi felelősségvállalás vizsgálata Európában (RARE) című kutatási**<sup>80</sup> projektben való részvételem során szerzett tapasztalataim, a kutatás kapcsán íródott tanulmány (Szlávik et al., 2007) és a fent említett empirikus kutatások idevágó információi alapján a következőket állapíthatjuk meg a magyarországi KKV-szektor CSR-tevékenységéről:

---

<sup>80</sup> A kutatása tárgya az, hogy milyen módon vállalnak a cégek felelősséget társadalmi és természeti környezetükért a jogi előírásokon túlmenően. A kutatás egyik témája a kis- és középvállalkozások társadalmi felelősségvállalásának a kérdése. A projekt ezen részéért a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Környezet-gazdaságtan Tanszékének oktatói voltak a felelősek, akikhez lehetőségem volt csatlakozni, mégpedig az észak-magyarországi – autóiipari szektorban működő – kis- és középvállalkozások megkérdezésével. A felmérés eredményeit (kiegészítve az Ausztriában végzett felméréssel) a projekt keretén belül publikálni fogják, azonban az Észak-magyarországi régióban tapasztaltak önmagukban is érdekes információk, főleg úgy, hogy azok eredményeit később saját empirikus kutatásomban is felhasználhattam. A kérdések a környezetvédelem, a nemek közötti egyenlőség és a korrupció elleni harc témáira vonatkoztak. A RARE kutatás során országos szinten 20 kérdőív kitöltésére került sor, ebből 6 vállalat tevékenykedik az Észak-magyarországi régióban.

- Sok KKV erőforráshiánnyal küzd, a létfenntartásért harcol, ami kiszolgáltatottá teszi őket, így az etikai szempontok kevesebb figyelmet kapnak. → **Erőforráshiány.**
- A KKV-k legfontosabb célja a CSR-tevékenységgel a kockázatok és a költségek csökkentése, valamint a jó hírnév kialakítása és megőrzése. → **Nincs valódi elkötelezettség.**
- A vállalkozások vezetői és tulajdonosai sokszor nem elég „tanultak” (nem rendelkeznek megfelelő ismeretekkel a társadalmi felelősség és a fenntartható fejlődés témakörében) és nem elég tájékozottak ahhoz, hogy a CSR stratégiai jelentőségét megértsék, pedig a kisvállalkozások esetében ők azok, akik a vállalkozások értékrendjét alapvetően meghatározzák. → **Speciális ismeretek hiánya.**
- Csak néhány vállalkozás alkalmaz CSR-eszközt, ráadásul sokan anélkül, hogy tudatában volnának ennek. → **Információhiány.**
- A fogyasztóik és az üzleti partnereik nem értékelik társadalmi és környezeti teljesítményüket. → **A tudatos fogyasztók alacsony száma.**
- A KKV-k főleg sportklubokat, sporteseményeket és az oktatást támogatják helyi szinten. → **A jótékonykodás a legjellemzőbb CSR-eszköz.**
- Véleményük szerint tevékenységük jelentősen nem járul hozzá – már csak méretükből adódóan sem – a klímaváltozás és más környezeti problémák kialakulásához. → **Kis cég, kis hatás?**
- Előnyben részesítik azokat a környezetbarát technológiákat, amelyekkel költségeket takaríthatnak meg. → **Energiahatékonyság, újrahasznosítás stb.**
- A vállalkozások támogatják a nemek közötti egyenlő bánásmódot. → **Az egyenlő bánásmód nem jelent problémát.**
- Egyáltalán nem, vagy nemlegesen nyilatkoznak a korrupcióról. → **A korrupció tabutéma.**
- Ahogy a nagyvállalatok többsége, a KKV-k sem mérik tevékenységük környezeti hatásait. → **Kapacitás, szakmai ismeretek és egyszerű CSR-mutatók hiánya.**
- A KKV-k vezetői sokkal tisztességesebbnek tartják magukat a nagyvállalati vezetőknél.
- Véleményük szerint a legfőbb akadályozó tényezők a CSR terjedésében: az anyagi támogatás és a fogyasztói tudatosság hiánya.

Mindent összevetve, a magyarországi KKV-szektor társadalmi felelősségvállalásának fejlesztése elengedhetetlen. Annak érdekében, hogy ez megvalósulhasson, minél hamarabb szükség van az érintett felek együttműködésére, valamint párbeszédre a kormányzat, a civil szektor és a szakszervezetek között. A KKV-szektornak is fontos szerepe van a társadalom tudatformálásában, hiszen kapcsolatban vannak a helyi közösségekkel, példamutatásukkal és a releváns információk eljuttatásával a helyiek gondolkodásmódjára lehetnek befolyással.

### 4.3. A közelmúlt hazai előrelépései és vívmányai a CSR terén

#### CSR-kormányhatározat

A Kormány 2006 márciusában tette közzé első CSR-kormányhatározatát (Kormányhatározat, 2006). A határozat megfelel az uniós szabályozásnak, és azt mutatja be, hogy a kormánynak szándékában áll, hogy intézkedéseivel elősegítse a CSR magyarországi terjedését. Említi a felelős munkáltatói magatartás egyes elemeit és az esélyegyenlőség biztosítását a fogyatékkal élők, a nők és a kisebbségek számára, azonban komoly hibája az, hogy a CSR további kiemelt területei nem kaptak helyet benne.

A kormányhatározat hangsúlyozza az állam támogató és szabályozó szerepét a dinamikus – a CSR terjedését elősegítő – vállalkezési környezet kialakításában, amely jó talajt szolgáltat majd a magyar vállalatoknak és vállalkozásoknak arra, hogy a külföldön jól bevált technikákat átültessék a magyarországi gyakorlatba.

A kormány óvakodik attól, hogy bármelyik intézkedésével beavatkozzon a cégek CSR-tevékenységébe, hiszen az a társadalmi felelősségvállalás önkéntes jellegét szüntetné meg. Konkrét ösztönzőként a CSR tekintetében a kormányzat lehetséges első intézkedései között a kamat- és adókedvezmények, valamint a munkajogi reform szerepelnek (Üzleti etika, 2006/c).

#### A Gazdasági és Közlekedési Minisztérium intézkedései

A GKM 2006 őszén kihirdette az „Üzletre hangolva” című programját, melynek célja a vállalkozói környezet dinamizálása volt, amelyben a CSR-nek is kiemelt szerepet szántak. A programhoz a minisztérium honlapján keresztül bárki hozzászólhatott, és javaslatokat tehetett egészen 2006. november 17-ig. Sajnálatos tény azonban, hogy a program társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos pontjaihoz egy hozzászólás sem érkezett.

**A miniszter 2006. október 20-án CSR-igazgatót nevezett** ki Lakatos Sándor személyében, aki eddig a tárcán belül kizárólag a romaügyekért volt felelős.

A Minőségi Világnapon minden évben átadják a minőségügyben kiemelkedő eredményt felmutató gazdálkodó szervezetek elismerését, a miniszterelnök által 1996-ban alapított **Nemzeti Minőségi Díj** elismerést. Az elismerés jelentősége CSR-szempontról az, hogy az odaítélés során 2006 óta a felelős működés követelményeinek való megfelelés is nyom a latba.

## Magyarországi CSR Napok

A 2006. május 25-én – az egyik legnagyobb magyarországi mobilszolgáltató vállalat, a Pannon által szervezett – a Társadalmi felelősségvállalás és a Média címmel megrendezett konferencia résztvevői (magyarországi felelős nagyvállalatok<sup>81</sup> és néhány magyarországi műsorszóró) bejelentették, hogy június 1-je ezentúl a **Társadalmi Felelősségvállalás Napja** lesz hazánkban (Üzleti etika, 2006/a). Ennek megfelelően **2006. június 1-jén** tartották először a CSR Napját Magyarországon.

A CSR Nap kitalálói arra szerették volna felhívni ilyen módon is a figyelmet, hogy szükséges a médiatörvény megváltoztatása, és egyúttal azt szeretnék, ha az új törvény megalkotásáig terjedő időszakban is vegye figyelembe az Országos Rádió és Televízió Testület azokat az uniós előírásokat, amelyek szerint a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának – többnyire jótékonyági cselekedeteiknek – ingyenes nyilvánosságra hozatalát semmilyen formában nem lehet szankcionálni. Továbbá az első CSR Napon a csatlakozott médiumok – vállalva az esetleges bírság kockázatát – egész nap beszámoltak a különböző vállalatok CSR-tevékenységéről. Kezdeményezésükkel hangsúlyozni akarták, hogy igenis van különbség a kereskedelmi reklámok és a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának tényszerű közlése között. A kezdeményezés célja tehát az volt, hogy felhívja a figyelmet a társadalmi felelősségvállalás fontosságára, beemelje azt a köztudatba, és működő példákkal mutassa be a magyar gyakorlatot. A kezdeményezés azóta is működik, 2007-ben megtartották a második, 2008-ban pedig a harmadik CSR Napot.

**2007. június 1-jén** – szintén a Pannon kezdeményezésére a Társadalmi Felelősségvállalás Napján nyolc nagyvállalat tett felajánlást szén-dioxid-kibocsátásának visszaszorítására a klímaváltozás hatásainak mérséklése érdekében. A **2008. június 1-jén** harmadik alkalommal is megrendezett Társadalmi Felelősségvállalás Napja alkalmával a vállalatok a belső felelősségvállalására hívták fel a figyelmet. Sokan még ma is egyenlőségjelet tesznek az adományozás és a társadalmi felelősségvállalás közé, és PR-eszközként tekintenek a felelős tevékenységre. Az esemény szervezői azt hangsúlyozták, hogy a felelős bánásmód, a belső felelősségvállalás igazi elkötelezettséget, a törvényi szabályozáson túlmutató valódi felelősségvállalást takar.

---

<sup>81</sup> A kezdeményezéshez csatlakozók között voltak olyan nagyvállalatok, mint az Ericsson, a HP, a Nokia, a Pannon, a Richter, a Tesco és még sok más vezető magyarországi nagyvállalat, valamint televízió- és rádiócsatornák is.

## Konferenciák és rendezvények

Mára már szinte nem telik el hét úgy Magyarországon, hogy vagy Budapesten, vagy pedig valamelyik vidéki nagyvárosban – felsőoktatási intézményekben vagy kamarák, önkormányzatok és vállalatok szervezésében – ne tartanának konferenciát vagy fórumot a társadalmi felelősségvállalás témakörében, és az is egyre gyakoribb, hogy a témáról az országos és helyi napilapok hasábjain olvashatunk.

A KÖVET-INEM<sup>82</sup>, a HBLF<sup>83</sup>, a MPRSZ<sup>84</sup> és számos további intézet, szervezet, csoport és felsőoktatási intézmény szervez folyamatosan CSR témájú *konferenciákat* és eseményeket Magyarországon. A legtöbb ilyen rendezvényt nagyvállalatok támogatásával és anyagi segítségével tudják megrendezni, amiből látszik, hogy számos vállalat hajlandó áldozni arra, hogy jó példával járjon élen a CSR-gondolatkör minél szélesebb körű megismertetése és terjesztése terén.

Ahhoz, hogy elérjük azt, hogy a magyar vállalatok és vállalkozások tevékenységében integráltan legyen jelen a társadalmi felelősségvállalás, növelnünk kell a társadalom elkötelezettségét, államilag ösztönöznünk kell a felelős tevékenységet, de mindez nem lesz elég a CSR terjedéséhez, hogyha a gazdaság szereplői nem ismerik fel, hogy **a felelős tevékenység piaci szempontból is kifizetődő, és könnyen szinkronba hozható jövőbeni üzleti elképzeléseikkel.**

---

<sup>82</sup> KÖVET-INEM: Környezettudatos Vállalatirányítási Testület

<sup>83</sup> HBLF: Hungarian Business Leaders Forum

<sup>84</sup> MPRSZ: Magyar Public Relations Szövetség

## 5. AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI REGIONÁLIS EMPIRIKUS KUTATÁS KERETEI

**Saját empirikus kutatásom során az Észak-magyarországi régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalását vizsgálom.** Fel kívánom tární a régió vállalatainak elkötelezettségét, az általuk alkalmazott, és a jövőben bevezetni kívánt CSR-eszközöket, valamint azokat a tényezőket, amelyek segíthetik, és amelyek korlátai lehetnek a felelős vállalati működés terjedésének. A 3 megyéből álló régió nagy- és kisvállalatait – az Európai Unió RARE kutatási projektjének<sup>85</sup> szempontrendszerére alapján – saját magam által összeállított kérdőívvel kerestem meg. A RARE-projektben, mint már említettem, magam is tevőlegesen részt vettem, egészen a kutatás módszereinek kidolgozásától a 3 éves nemzetközi kutatómunkát lezáró könyv tanulmányainak megírásában való részvételig.

Indirekt elemző eszközök használatán alapuló empirikus kutatásom során **kérdőíves felmérést végeztem.** Meggyőződésem, hogy a régiós vizsgálatok további lehetőséget nyitnak a társadalmi felelősségvállalás vizsgálatában, hiszen várhatóan lehetővé teszik, hogy ne csak nemzeti, de regionális sajátosságokhoz is alkalmazkodni tudjunk a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésére irányuló módszerek kialakításakor. A következőkben az empirikus kutatás mentetét kívánom bemutatni, egészen az ötlet és a hipotézisek megfogalmazásától, a felmérés módszereinek meghatározásán keresztül, az információgyűjtés és dokumentálás módjáig.

### 5.1. Ötlet és problémamegfogalmazás

Az említett RARE uniós kutatócsoportban 2008 tavaszáig folytatott 3 éves munka, amelyben uniós országok nagyvállalatainak és kis- és középvállalkozásainak társadalmi felelősségvállalását térképeztük fel, egybeesett egy, a munkahelyemen, az Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Intézetében folytatott regionális kutatási projekttel, amelyben

---

<sup>85</sup> RARE: Az EU 6-os keretprogram keretében 2005–2007 között 6 ország (Németország, Norvégia, Svédország, Olaszország, Magyarország, Nagy-Britannia) részvételével folytatott CSR-kutatási projekt, amely a „Rhetoric and Realities – Analyzing Corporate Social Responsibility in Europe” magyarul: Retorika és Valóság – A társadalmi felelősségvállalás vizsgálata Európában címet viselte. A kutatásban magyar részről a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Környezet-gazdaságtan Tanszéke vett részt, Szlávik János professzor vezetésével, akinek ajánlására a kutatásokba én is, mint az egyetem levelező tagozatos doktorandusza bekapcsolódhattam. A projekt saját honlapja: [www.rare-eu.net](http://www.rare-eu.net)

kollégáimmal az Észak-magyarországi régió fiatal diplomásaival szembeni elvárásokat és a pályakezdekők beilleszkedését vizsgáltuk<sup>86</sup>. A projekt során sikerült feltárunk olyan regionális sajátosságokat, amelyek véleményem szerint a társadalmi felelősségvállalás terjedésére is hatással lehetnek. Az, hogy disszertációmban a társadalmi felelősségvállalás európai vonatkozásaival, azon belül pedig a magyarországi vállalatok társadalmi felelősségével kívánok foglalkozni, már jóval előbb megfogalmazódott, azt viszont, hogy ennek regionális sajátosságait vizsgáljam, csak ezen kutatások kirajzolódó eredményeinek kapcsán határoztam el.

Az Eszterházy Károly Főiskola – Szlávik János professzor által vezetett – Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoportjában titkári pozíciót töltök be, ami ugyancsak arra inspirált, hogy azt vizsgáljam, hogy hogyan volna fejleszthető, és minél több vállalatra, vállalkozásra kiterjeszthető a felelős vállalati működés. Ez ugyanis nemcsak a gazdasági szereplők, hanem az egész régió versenyképességének növekedésében jelentős szerepet játszhat. A régió versenyképessége növelésének és felzárkózásának vizsgálata azért is különösen indokolt, mert **a térség az Európai Unió egyik legelmaradottabb régiója** (Kocziszky, 2006 p. 132). Az Unió 254 NUTS-2 régiójának az egy főre jutó – vásárlóerő-paritáson mért – GDP-je alapján megállapítható, hogy az Észak-magyarországi régió 2002-ben a 25 EU-tagállam átlagos egy főre jutó GDP-jének 37,3 %-át produkálta, ezzel a régiók rangsorában a 249. helyre sorolta magát. Az Európai Unió 2008 februárjában kiadott sajtóközleménye szerint 2005-ben az Észak-magyarországi régió elérte az akkor már 27 EU-tagállam átlagos, egy főre jutó GDP-jének 42,3 %-át, így bulgáriai, román és néhány lengyel régiót megelőzve már nem tartozik a 27 EU-tagállam legelmaradottabb 15 régiója közé (EUROSTAT, 2008)<sup>87</sup>.

Sajnos azonban nem csak az uniós tagállamok régióitól mutat komoly elmaradást az Észak-magyarországi régió, hiszen a legfejlettebb magyar régiótól, a Közép-magyarországitól is pont olyan mértékben marad el teljesítménye a fenti paraméter alapján, mint amennyire az uniós tagországok átlagától (Kádek–Zám, 2007 p. 50.). Az Észak-magyarországi régió a legkisebb gazdasági aktivitással és a legmagasabb munkanélküliségi rátával rendelkezett a magyarországi régiók között 2005-ben, ami azóta semmit sem változott (Zám, 2008).

---

<sup>86</sup> Észak-magyarországi összefogás a régió fiatal diplomásaiért című ROP-3.3.1.05/1.-2005-07-0010/31 számú projekt, amely 2004–2006 között valósult meg az Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Intézetében, az Európa Terv keretében (Kádek–Zám, 2008).

<sup>87</sup> Ezen adatok nem jelentenek azonban akkora változást a régió egy főre jutó GDP-jét illetően, hiszen az újonnan csatlakozott országok egy főre jutó alacsony GDP-je csökkentette az összes EU-tagállam együttes, átlagos, egy főre jutó GDP-jét, ezért ezen új tagországok fejletlenebb régióit az Észak-magyarországi régió értelemszerűen megelőzi.

Fontos szempont volt továbbá az is, hogy egy, a teljes Magyarországra kiterjedő kutatás meghaladta volna az egyéni kereteimet mind időben, mind a pénzügyi lehetőség tekintetében, és minden bizonnyal túllépte volna egy doktori értekezés kereteit is.

**A régió vállalatainak elkötelezettségére, az általuk alkalmazott CSR-eszköztár és a jövőben bevezetni kívánt eszközökre, valamint a társadalmi felelősségvállalás sikertényezőire és korlátaira vonatkozó kérdésekre adott válaszok alapján régiós CSR-helyzetkép bemutatására törekszem, különös tekintettel olyan problematikus területekre, mint a környezetvédelem, a klímaváltozás mérséklése, a vegyi anyagok használatából fakadó kockázatok, a nemek közötti egyenlőség és a korrupció elleni küzdelem.** Ezen tényezőkre azért esett a választás, mert hozzájárulnak a régió társadalmi jólétének növeléséhez és a fenntarthatóság különböző dimenzióit képviselik. Azt ugyanis nem győzzük hangsúlyozni, hogy a társadalmi felelősség vállalása úgy segíti hozzá a vállalatokat a hosszú távú versenyelőnyökhöz, hogy közben a fenntarthatóság alapelveinek való megfelelésben is iránymutatást ad. Azt pedig már számos, a fenntarthatóság témakörében kutató szakember kijelentette, hogy csak a fenntartható fejlődés lehet az, ami hosszú távon úgy biztosít előnyöket, hogy a jövőbeni generációk lehetőségeit nem rontja, és emellett valódi lehetőségeket kínál a jelenben is (Prodi in Szlávik, 2005 p. 27.).

Az empirikus kutatás során kirajzolódó régiós CSR-helyzetkép és a vállalatok elkötelezettsége, valamint a rendelkezésre álló – a régió gazdasági és társadalmi sajátosságait bemutató – tanulmányok ismeretében megalapozott **javaslatokat kívánok tenni a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésére az Észak-magyarországi régióban.** Az általam alkalmazott kutatási módszereket felhasználva akár az ország más régióinak, sőt a környező – hasonló háttérrel rendelkező – kelet-közép-európai országok régióinak társadalmi felelősségvállalása is vizsgálható. Az ilyen esetleges jövőbeni vizsgálatok pedig megnyitnák az összehasonlítás lehetőségét, ami leginkább a sikeresebb és versenyképesebb, valamint az elmaradottabb fejlettségű régiók esetében volna igen hasznos, és lehetővé tenné a már bevált „jó gyakorlatok” átvételét is.

A disszertáció elméleti bevezetőjében részletesen szoltam a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának koncepciójáról és a CSR európai sajátosságairól, így az ott leírtak alapján jelen fejezetben a társadalmi felelősségvállalás európai koncepciója fogalmi rendszerének – az empirikus kutatás folytatásához szükséges – bemutatásától eltekintek.

## 5.2. Problémafelvetések a hipotézisek tükrében

**Probléma 1.:** Jellemző-e a régió vállalataira a társadalmi és környezeti problémák iránti elkötelezettség, és tulajdonítanak-e stratégiai jelentőséget a felelősségvállalás egyes területeinek?

Azt, hogy a vállalatok valóban elkötelezettek-e, jól szemléltetheti, hogy végeznek-e a szabályozáson túlmutató tevékenységet a társadalmi és a környezeti problémák kezelésében, valamint az, hogy milyen előnyöket nyújtanak azoknak a közösségeknek, amelyekben tevékenykednek. Ezek a helyi közösségeknek nyújtott előnyök nagymértékben járulhatnak hozzá a régió versenyképességének növeléséhez, az ott élők életminőségének javításához, és csökkentik a vállalat tevékenységének a társadalmi szereplőkre és a környezetre gyakorolt káros hatásait. A vállalatok valós elkötelezettségét az is jól alátámaszthatja, ha a társadalmi felelősségvállalás egyes területeinek stratégiai jelentőséget tulajdonítanak. Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy a vállalatok könnyen és határozottan igennel válaszolnak a nekik feltett, elkötelezettségüket firtató, eldöntendő kérdésre, azonban ha ezen elkötelezettségnek a konkrét megnyilvánulásaira kérdezzük rá, a kezdeti határozottság már nem tapasztalható, és gyakran kiderül, hogy az elkötelezettség a gyakorlati síkon nem létezik.

**Probléma 2.:** Milyen, a felelős vállalati működést segítő eszközöket (CSR-eszközöket) ismernek, használnak, és terveznek bevezetni a régió vállalatai a társadalmi és a környezeti problémák következetes kezelése érdekében, és hogyan alakulnak az ezekre fordított kiadásaik?

Az ismert és alkalmazott CSR-eszköztár tekintetében a kérdőívben kitértem a vállalati kódexekre, együttműködési megállapodásokra, a menedzsmentrendszerre, a stakeholderekkel való kapcsolattartásra, a nem pénzügyi beszámoló készítésére, az elnyert díjakra és elismerésekre, valamint a helyi, regionális és országos szinten folytatott közösségi tevékenységekre. Az egyes eszközökre fordított kiadások alakulása pedig a társadalmi és környezeti felelősségvállalás egyfajta tendenciájára is utalhat a régió vállalatainak tekintetében.

**Probléma 3.:** Tapasztalható-e a régióban olyan társadalmi nyomás, ami a vállalatokat társadalmilag felelős tevékenység folytatására ösztönözné? Értékelik, támogatják, avagy megkövetelik-e vevőik és üzleti partnereik a régió vállalatainak társadalmi és környezeti teljesítményét?

Azt gondolom, hogy a társadalmi felelősségvállalás regionális fejlesztési lehetőségeinek vizsgálata során nem lehet figyelmen kívül hagyni azt a kérdést, hogy tapasztalhatóak-e a vállalatok vevői és üzleti partnerei részéről olyan elvárások, amelyek mintegy „rákényszeríténék” a helyi gazdaság szereplőit a felelős vállalati működés folytatására. Számos kutató szerint ugyanis, mint ahogy azt a bevezető elméleti fejezetekben jeleztem, a társadalmi felelősségvállalás elterjedése a tudatos fogyasztók és üzleti partnerek nyomása nélkül nemigen képzelhető el, mert ők lehetnek azok, akik döntéseikben társadalmi és környezeti szempontokat is beépítve, hosszú távon nem csak a vállalatok jövedelmezőségét, de akár fennmaradásukat is befolyásolhatják.

**Probléma 4.:** Milyen céljai vannak a régió vállalatainak a társadalom és a környezet iránti felelősség elismerésével? Vagyis: mik a felelős tevékenység legfontosabb motivációi és korlátozó tényezői a régió vállalatai szerint, és milyen formában várnak támogatást felelős tevékenységük fejlesztéséhez a döntéshozóktól és a szakmai szervezetektől?

A társadalmi felelősségvállalás motivációit illetően is széles tárházát vonultatom fel azoknak a lehetséges tényezőknek, amelyek felelős tevékenység folytatására, illetve annak fejlesztésére ösztönözhetik a régió vállalatait, egészen a fenntartható fejlődéshez való hozzájárulástól a vállalati imázs növelésén és a költségek csökkentésén keresztül a tőkéhez való hozzájutás feltételeinek javításáig. A fejlesztési lehetőségek számbavételéhez hasznos lesz tudatában lenni annak, hogy mit tekintenek a legfontosabb motiváló tényezőknek a régió vállalatai. A térség társadalmi sajátosságainak és gazdasági helyzetének ismeretében így az is eldönthető lesz, hogy ezek mennyire jelentenek valós ösztönzést. A társadalmi felelősségvállalást korlátozó tényezők között sem csak a pénzügyi erőforrások hiányát feltételezem, hanem ide sorolom mindazon tényezőket, amelyek közvetve vagy közvetetten negatív hatással lehetnek a régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalására, a tapasztalat és az információval való ellátottság hiányától, a gyorsan változó jogi környezeten keresztül, a kormányzat és a szakmai szervezetek támogatásának hiányáig.

A felelős tevékenység támogatásának említésekor elsősorban nem anyagi támogatásra kell gondolni, hanem olyan tevékenységek végzésére, intézkedések meghozatalára, ösztönzők bevezetésére és jogi keretek biztosítására, amelyekkel a vállalatok társadalmi és környezeti aktivitása növelhető.

**Probléma 5.:** Van-e kapcsolat a régió vállalatainak profitabilitása, társadalmilag felelős elkötelezettsége, valamint teljesítménye között? Ha igen, milyen szoros kapcsolatról beszélhetünk?

A vállalatok profitabilitását jellemző mutató és az elkötelezettség, a társadalmi és környezeti aktivitás, a helyi közösségi tevékenységekben való részvétel, az alkalmazott eszközök, valamint a felelős tevékenység folytatására vonatkozó tervek közötti korrelációs kapcsolatok feltárása segítségével meghatározható, hogy van-e kapcsolat a profitabilitás és a vállalatok társadalmi aktivitását jelző ismérvek között, illetve megállapítható a kapcsolat szorossága is.

**Probléma 6.:** Hogyan alakul az Észak-magyarországi régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalása az általános magyarországi helyzethez, valamint a hasonló gazdasági, társadalmi és politikai háttérrel rendelkező szomszédos országok gyakorlatához képest?

A teljességre és az összehasonlíthatóságra való törekvés jegyében egyéni kutatásom mintegy bevezetésképpen, a témában Magyarországon végzett empirikus kutatások eredményeinek felhasználásával a teljes magyarországi CSR-helyzetképet is bemutattam, ami nemcsak a hazai vállalatok társadalmi felelősségvállalása hátterének a megismeréséhez járul hozzá, de adalékul szolgál a környező kelet-közép-európai poszt szocialista országokban végzett CSR-kutatások eredményeinek megértéséhez is. A régiós kutatási eredményeimet nem csak a már bemutatott általános magyarországi helyzettel, hanem néhány szomszédos, volt szocialista országban tapasztalt CSR-helyzetképpel is össze kívánom vetni.

### 5.3. A vizsgált vállalatok kiválasztása és a mintavétel

Vizsgálatom hipotéziseinek megfogalmazása után azzal a kérdéssel kerültem szembe, hogy az adott alapsokaságból<sup>88</sup>, amely az Észak-magyarországi régió nagyvállalataiból, valamint kis- és középvállalkozásaiból áll, melyek legyenek azok, amelyek bevonásával a fenti kérdésekre választ kaphatok.

Mivel arra sem kellő idő, sem pedig anyagi háttér nem áll rendelkezésre, hogy a teljes alapsokaságot a vizsgálatba vonjuk, **első lépésként ki kell választanunk a vizsgálat tárgyát képező részsokaságot, vagyis a mintát.** A mintát a régió azon vállalatai alkotják majd,

---

<sup>88</sup> Az alapsokaságba azok az egyedek tartoznak (itt vállalatok), amelyekre vonatkozóan a következtetéseinket le szeretnénk vonni.

amelyeket ténylegesen vizsgálni fogok, vagyis amelyek a számukra kiküldött kérdőívet kitöltve, értékelhető formában visszaküldték.

A minta meghatározásánál nemcsak a minta elemszáma, hanem a mintavételi eljárás kiválasztása is nagyon fontos ahhoz, hogy a minta egyedei – a kutatás szempontjából a teljes sokaságot jellemző tulajdonságaikat tekintve – lényegében megegyezzenek az alapsokaság egyedeivel, hiszen reprezentativitásról csak ekkor beszélhetünk. A mintavétel célja tehát az, hogy a kiválasztott megvizsgálandó részsokaságon elvégzett kutatás eredményei minél jobban megközelítsék azokat az eredményeket, amelyeket akkor kaptunk volna, ha a teljes sokaság vizsgálatára lehetőségünk nyílik (Falus–Ollé, 2008).

A vizsgálandó célcsoportot, vagyis a mintát **szisztematikus mintavételi eljárással**<sup>89</sup> választottam ki, ami jelen esetben – mivel a cégek betűrendben szerepelnek a listán – visszatevés nélküli, egyszerű, véletlen mintának is tekinthető, így az alkalmazott mintavételi eljárás megfelel a reprezentativitásra való törekvésnek. Természetesen csak akkor tekinthetnénk a mintát egyértelműen reprezentatívnak, ha az így kiválasztott cégek mindegyike visszaküldené a kérdőívet, és azok mindegyike alkalmas lenne az értékelésre. Ennek valószínűsége azonban, érthető okokból igen kicsi. Tehát a visszaérkezett válaszok alapján kialakuló minta reprezentativitását befolyásoló tényezőket az értékelés során figyelembe kell vennünk.

A szükséges adatok a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara<sup>90</sup> 3 érintett megyéjének képviselőitől, és esetenként cégbírószági nyilvántartásokból származtak. A rendelkezésemre álló teljes, megyei listákból elhagytam az alapítványokat, egyesületeket, intézményeket és a szakmai szervezeteket<sup>91</sup>. A fentiek elhagyása után kapott 3 tisztított, megyei lista összességét tekintettem a teljes sokaságnak. Az így kapott, több mint 4400 vállalkozásból szisztematikusan minden harmadikat választottam ki, és juttattam el részükre postai úton (felbélyegzett válaszborítékot mellékelve) a régió társadalmi felelősségvállalását vizsgáló – 16 kérdésből álló, 6 oldalas – kérdőívet (lásd. 3. sz. melléklet).

---

<sup>89</sup> A szisztematikus eljárás nem véletlen mintavételi mód ugyan (ami leginkább biztosítaná a reprezentativitást), de amennyiben a megfigyelések a listán vizsgált ismérvtől teljesen független sorrendben szerepelnek, akkor ez egyszerű véletlen mintának is tekinthető (Kerékgyártó et. al., 2001 p. 294.).

<sup>90</sup> Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK): Kamarai tagok 2006 CD, amely a több mint 40.000 kamarai tag adatairól és tevékenységéről nyújt információt, a cégek neve, tevékenysége és osztályba sorolása alapján.

<sup>91</sup> Az alapítványokat, egyesületeket, szakmai szervezeteket és intézményeket azért hagytam ki a vizsgálatból, mert annak ellenére, hogy a felelős tevékenység tőlük is elvárható, számukra a vállalkozások számára összeállított kérdőív értelmezése gondot jelentett volna, továbbá az ő szerepüket inkább a fogyasztók és a kormányzat, valamint a vállalatok közötti párbeszéd és partnerségi kapcsolatok kiépítésében látom fontosabbnak a társadalmi felelősség területén.

A régióba összesen **1450 db kérdőívet küldtem ki**, amelyből 144 érkezett vissza, de ezek közül feldolgozásra csak 135 bizonyult alkalmasnak, mert 9 kérdőívet teljesen üresen küldtek vissza, az egyébként cégnevüket a borítékon feltüntetve, válaszokkal valójában nem szolgáló válaszadók. Heves megyében lehetőségem nyílt arra, hogy cégvezetőket személyesen kérjek meg a kérdőív kitöltésére, az így kitöltött további 14 kérdőívvel összesen **149 kérdőívből álló mintát sikerült elérnem, amelyben 14 nagyvállalat és 135 kis- és középvállalat** található. A válaszadó cégek neveinek listáját adatvédelmi okokból nem mellékelem, mert a kérdőív végén nyilatkozatot tettem az adatok bizalmas kezeléséről, és vállaltam, hogy csak olyan módon használom fel, és közlöm a kutatás eredményeit, hogy az adatok semmiképpen se legyenek visszavezethetők az egyes vállalatokig (lásd. 3. sz. melléklet p. 6).

**A válaszok számát kielégítőnek tekinthetjük, ugyanakkor a válaszok sokasága bizonyos szempontból nem reprezentatív.** A válaszadók tevékenység szerinti eloszlása nagyjából követi az alapsokaság jellemzőit, a nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások aránya azonban nem tükrözi kellőképpen az alapsokaság arányait, hiszen a nagyvállalatok 0,2 %-os – az Európai Unióban<sup>92</sup> és Magyarországon<sup>93</sup> is tapasztalható – arányát tekintve a mintában 9,3 %-os jelenlétükkel túlreprezentáltak. Az arány ilyen erős eltolódását egyfelől az okozza, hogy a hitelintézetek régióbeli kirendeltségei által megadott – minden bizonnyal országos – adatai alapján őket a nagyvállalatok közé kellett sorolnom, így ők teszik ki a nagyvállalati minta mintegy 30 %-át. Mivel felelős tevékenységük a megadott országos adatok ellenére a régióban is komolyan érezhető, nem tekintettem el válaszaiknak a kutatásba való beépítésétől. A másik oka a jelzett nagyvállalati túlreprezentáltságnak az lehet, hogy a régió nagyvállalatai vannak olyan felelősek, hogy kötelességüknek érezték, hogy a kérdőív visszaküldésével segítsék a kutatómunkát. Így lehetőségem nyílik arra, hogy a nagyvállalatok régióbeli tevékenységét külön vizsgáljam, hiszen 14 vállalat adatai állnak rendelkezésemre, azonban a vállalkozások együttes régióbeli felelősségének kimutatásakor figyelembe kell vennem az általuk okozott, esetleges pozitív irányba torzító hatást.

További hiányosság, hogy a válaszadók többsége, közel 50 %-a (74 válaszadó) Heves megyei székhellyel rendelkező cég, 38 %-a (57 válaszadó) – a földrajzilag legnagyobb súlyt

---

<sup>92</sup> A KKV-k és a nagyvállalatok az Európai Unióban tapasztalható megoszlása alapján kimutatható, hogy a nagyvállalatok aránya csupán 0,2 % volt 2003-ban, de ez az arány 2003-ban, a csatlakozás előtt álló országokban is hasonlóan alacsony: 0,16 % volt (Observatory of the European SME's, 2003).

<sup>93</sup> A Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium honlapján fellelhető információ szerint a magyarországi vállalkozások 99,8 %-a mikro-, kis- és középvállalkozás. Forrás: <http://www.nfgm.gov.hu/feladataink/kkv/vallpol> Letöltve: 2008. augusztus 19.

képviselő – Borsod-Abaúj-Zemplén megyei, 12 %-a (18 válaszadó) pedig Nógrád megyei vállalkozás.

**3. táblázat: Az empirikus kutatás mintavételi eljárása**

Megye	Teljes sokaság		Megkérdezettek		Válaszadók	
	Cég/db	Megoszl.	Cég/db	Megoszl.	Cég/db	Megoszl.
<b>Heves Megye</b>	1067	24 %	400	27 %	<b>74</b>	<b>50 %</b>
<b>BAZ Megye</b>	2727	61 %	850	59 %	<b>57</b>	<b>38 %</b>
<b>Nógrád Megye</b>	666	15 %	200	14 %	<b>18</b>	<b>12 %</b>
<b>Összesen:</b>	4460	100 %	1450	100 %	<b>149</b>	<b>100 %</b>

Forrás: saját szerk. (2008)

Ezen válaszadási arányt két tényező is befolyásolta. Az egyik, hogy a kérdőívet az egri Eszterházy Károly Főiskola Regionális Gazdaságfejlesztő Kutatócsoportja nevében küldtem ki, aminek hatására a főiskola és a kutatócsoport többnyire Heves megyei partnereinek válaszaik növelték azok számát, akik úgy érezték, hogy válaszaikkal hozzájárulnak a kutatás eredményességéhez. Másrészt a személyesen felkért, szintén Heves megyei cégvezetők is csak kis számban utasították el a kérdőívek kitöltését. Mivel a Miskolci Egyetem Regionális Gazdaságtan Tanszéke is nagy számban folytat regionális kutatásokat, azt is sejteni lehet, hogy a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei vállalkozások is az időközönként kézhez kapott kérdőívek közül a saját megyéjükből érkezetteket preferálják, és tartják inkább fontosnak visszaküldeni. Azt gondolom azonban, hogy a válaszadók megyénkénti megoszlásától tapasztalataink alapján – régiós kutatás lévén – eltekinthetünk, mert a kutatás eredményét ilyen számú visszaérkezett kérdőív esetében nem torzítják számottevően.

Másik probléma a reprezentativitást illetően az, hogy **a kérdőív visszaküldése már egyfajta felelős tevékenységet jelez a válaszadó cégek részéről, így ezt az értékelésnél sem hagyhatjuk figyelmen kívül.** Várható ugyanis, hogy a válaszadók között nagyobb számban szerepelnek olyan cégek, amelyek komolya(bba)n veszik az etikus vállalati magatartást és a felelős tevékenységet (másként bele sem fognának egy 6 oldalas kérdőív kitöltésébe), így **ebben a tekintetben a felmérés eredményei pozitív irányban torzíthatnak.**

Az eddigi kutatási tapasztalatok szerint azonban a felmérés eredményei – a reprezentativitás említett hiányosságai ellenére, kellő óvatossággal és hasonló jellegű kutatások eredményeivel összevetve – többnyire lehetőséget adnak az eredmények egész régióra vonatkozó általánosítására (Papanek, 2007 p. 11.). A fent jelzett pozitív torzító

tényezőket is figyelembe véve az előző állítást a következőképpen korrigálom: **az empirikus kutatás eredményeiből levont következtetések inkább a régió felelős vállalatainak tevékenységére vonatkoztatva a leghelytállóbbak.**

#### **5.4. A kutatás eszközei és módszerei – a vállalati kérdőív bemutatása**

**Saját empirikus kutatásom során,** mint azt már említettem, olyan indirekt eszközt – vállalati kérdőívet – alkalmaztam, amellyel nem közvetlenül a jelenséget, vagyis a vállalatok társadalmi felelősségvállalását, hanem **a vizsgált vállalatok gondolkodását, nézeteit, attitűdjeit, és „állítólagos”<sup>94</sup> teljesítményét vizsgáltam.** A következőkben a vállalati kérdőívet és elemzésének módszereit mutatom be.

##### **A vállalati kérdőív bemutatása**

A nagy-, valamint a kis- és középvállalkozások részére összeállított **6 oldalas kérdőívem** (lásd. 3. sz. melléklet) szerkezetileg **5 egységre/kérdéscsoportra bontható,** amelyeket az előzőekben megfogalmazott hipotéziseimhez igyekeztem igazítani úgy, hogy azok mind a nagyvállalatok, mind pedig a kisvállalkozások számára értelmezhetőek legyen:

##### **I. A vállalat elkötelezettsége**

##### **II. Alkalmazott és ismert CSR-eszköztár**

##### **III. CSR a vállalatok stratégiai tervezésében**

##### **IV. A CSR bevezetésének siker- és korlátozó tényezői**

##### **V. Általános adatok**

Mivel eddigi tapasztalataim azt mutatták, hogy maga a CSR-konceptió mint fogalom inkább a nagyvállalatok körében ismert, arra törekedtem, hogy a **kérdőívhez csatolt kísérőlevél** (lásd. 4. sz. melléklet) a lehető legközérthetőbb módon foglalja össze a társadalmi felelősségvállalás jelentőségét, rámutasson az Európai Unió által preferált területekre, és hívja fel a figyelmet arra, hogy az önkéntes társadalmi és környezeti felelősségvállalás nem csak a cégek, hanem az egész régió versenyképességét javíthatja. A rövid, de lényegre törő gondolatok megfogalmazásakor abban is bíztam, hogy azok, akik ebből a levélből hallanak a

---

<sup>94</sup> Az állítólagos kifejezést azért használom, mert a vállalatok által az azok társadalmi és környezeti attitűdjére és tényleges teljesítményére vonatkozó információk ellenőrzésére nincs mód. A vállalatok viszont tudatában lehetnek annak, hogy mi az, amit „tenniük kellene” és előfordulhat – ha nem is a tényleges teljesítményre, de az elkötelezettségre és az attitűdre vonatkozóan –, hogy a valóságnál pozitívabb képet festenek, ami a kutatás eredményeit tovább torzíthatja. A kérdőívek értékelésénél ezt a ténytet is figyelembe fogom venni.

CSR-ről először – és talán eszükbe sem jut a kérdőívet kitölteni – is szerezzenek benyomást arról, hogy mit jelent felelős vállalként működni, és kiderüljön számukra az is, hogy ez nem egy újabb „feladat”, amit el kell végezniük, hanem egy olyan lehetőség, amivel hozzájárulnak a fenntartható fejlődés megvalósításához úgy, hogy közben üzleti előnyökre is szert tehetnek. Azok számára, akik pedig a kérdőív kitöltéséhez is hozzáfogtak, igyekeztem úgy felépíteni a kérdéseket, hogy konkrét eszközökkel, motiváló tényezőkkel és korlátokkal is megismerkedjenek, amelyekből kiválaszthatják az általuk is ismerteket és fontosnak tartottakat.

Fontos szempont volt a kérdések (köz)érthetősége, egyértelműsége és minden szakmai ismeret nélküli megválaszolhatósága is. A minél nagyobb válaszadási arány elérése érdekében arra kértem a megszólított cégeket, hogy kérdőíveiket akkor is küldjék vissza, ha minden kérdésre nem is adtak kimerítő választ. Ebből kifolyólag számítottam feldolgozási nehézségekre, de azzal, hogy inkább a nyitott végű kérdéseket hagyták megválaszolatlanul, nem nehezítettek a válaszadók a dolgomat annyira, mint ahogyan erre számítottam. A kérdőív az említett nagy kutatási projektek (RARE, EKF GTI) kérdőíveihez képest rövidebb, mert a tapasztalatok azt mutatták, hogy egy több oldalas kérdőív kitöltéséhez idő hiányában sokszor hozzá sem kezdenek a megkérdezettek. A rövidség látszatát próbáltam kelteni azzal is, hogy a 6 oldalas kérdőívet úgy nyomtattam ki, hogy egy lapon 2 oldal szerepelt, így 3 lapot vett igénybe az összesen 16 kérdés, amelybe még az általános adatok, és az adatok bizalmas kezelésére vonatkozó nyilatkozat is belefért. A kérdések többsége zárt végű, ami hozzájárul ahhoz, hogy a válaszadó minél gyorsabban kitölthesse, hiszen így a válaszokon nem kell sokat gondolkodni, de ugyanakkor az a veszélye is megvan ennek a módszernek, hogy a válaszok a vizsgált személyek gondolataihoz képest sablonosak lesznek, amit kérdéseimben a válaszlehetőségek széles skálájával próbáltam ellensúlyozni. Szintén motivációs céllal arra is lehetőséget biztosítottam a válaszadó cégeknek, hogy jelezzék, ha igényt tartanak a kutatás eredményeinek összefoglalására. Ezzel a lehetőséggel szinte kivétel nélkül az összes válaszadó élt.

**A következőkben kérdéscsoportonként mutatom be a kérdőívet,** rámutatva minden kérdés esetében annak fajtájára, és a válaszokból nyerhető információk fontosságára, valamint feldolgozásuknak lehetséges módjaira. A módszereket minden kérdés esetében először a nagyvállalatok, majd a kis- és középvállalkozások jellemzőinek kimutatására használom fel, illetve azoknál a kérdéseknél, amelyeknél ennek értelme van, az együttes, a régió vállalataira vonatkozó összesített választ is meg kívánom jeleníteni, az empirikus kutatás eredményeit

tartalmazó fejezetben. Az eredményeket minden esetben grafikonok és táblázatok szerkesztésével kívánom szemléletesebbé tenni.

A **vállalat elkötelezettségét (1–3. kérdés)** vizsgáló I. fejezet 3 kérdésből áll, amelyekben a vállalatok társadalmi és környezeti aktivitására, a helyi közösségeknek nyújtott előnyökre, és a vállalat által stratégiai jelentőségűnek tulajdonított területekre kérdezek rá, olyan zárt végű kérdések formájában, amelyeknél a megadott válaszlehetőségekhez olyan négyfokozatú skálát rendelek (0–3), amelyek a vizsgált tényezők vagy a kifejtett aktivitás mértékét jelzik. Mindhárom esetben lehetőséget biztosítok arra is, hogy „nem tudjuk” vagy „tevékenységünkre nem jellemző” válasszal – ami a skálában nem szerepel –, kitérhessen a válaszadó a kérdés megválaszolása előtt, ami nem azt jelenti, hogy semmit nem tesznek, csak egyszerűen a kérdés az ő tevékenységük esetében nem értelmezhető, vagy a kitöltő nem rendelkezik a kellő információval.

A kérdéseket feldolgozva így ki tudom számolni kérdésenként az egyes válaszlehetőségeket milyen fokozatúnak ítélték meg a válaszadók, számtani (átlag) és mértani (módusz, medián) középértékek kiszámításával, valamint a válaszok eloszlását is vizsgálni tudom az aszimmetria mutatójának kiszámításával, amiből a válaszok eloszlására következtethetek. Ezen felül, ha minden kérdésnél kiszámítom a vállalatonkénti és az adott kérdésenkénti válaszlehetőségekhez tartozó skálaértékek értékösszegét, akkor olyan értékeket kapok, amelyek vállalatonként jelzik a társadalmi környezeti aktivitásnak és a helyi közösségeknek nyújtott előnyök mértékét, illetve az egyes területek stratégiai jelentőségét. Ezen kérdésenkénti értékösszegek mellett, hogy önmagukban is értelmezhetők, arra is felhasználhatók, hogy az általános információk fejezetben kért profitabilitás jelzőszámaival (0–3), az árbevétellel, vagy akár a munkavállalók számával összevetve azokat, a tényezők mint mennyiségi ismérvek közötti sztochasztikus kapcsolatot kimutassuk a korrelációs számítás segítségével. A módszerrel megállapíthatom, hogy a mennyiségi ismérvek által megjelenített tényezők között van-e kapcsolat, és ez a kapcsolat milyen irányú, ill. mennyire szoros.<sup>95</sup>

Az **alkalmazott és ismert CSR-eszköztár (4–8. kérdés)** régióbeli feltérképezésére irányul a kérdőív II. fejezete, amelyben a vállalkozások által alkalmazott, ismert de nem alkalmazott,

---

<sup>95</sup> A regressziós együttható adott esetben csak akkor lenne értelmezhető, ha a vizsgált tényezők és az árbevétel viszonyait vizsgálnánk, hiszen azt mutatná meg, hogy egységnyi árbevétel-növekedés milyen változást idézne elő átlagosan a vizsgált tényezőkben. Ennek kiszámítása azonban több okból sem lenne szerencsés. Egyrészt a vizsgált tényezők nem számszerű adatok, csak a könnyebb kezelhetőség érdekében a vizsgálatban számszerűsítettük őket, másrészt pedig számos cég nem jelezte az árbevétel adatait. A regressziós együttható kiszámításától ezért a kérdőív elemzésekor eltekintünk.

és a jövőben bevezetni kívánt CSR-eszközöket vizsgálom, valamint azt, hogy részt vesznek-e a cégek rendszeres jelleggel közösségi tevékenységekben helyi, regionális vagy országos szinten. Szintén ebben a kérdéscsoportban teszem fel azt a kérdést, hogy a vevők és az üzleti partnerek támogatják-e őket, avagy megkövetelik-e tőlük a társadalmi és környezeti teljesítményt. Illetve, itt keresem a választ arra is, hogy tervezik-e a vállalatok közösségi tevékenységeik kiterjesztését a jövőben, és hogy hogyan alakultak/alakulnak a CSR-eszközök alkalmazására fordított kiadásaik.

Ebben a fejezetben tehát – az elkötelezettség mértékének feltérképezése után – már a társadalmilag felelős működés konkrét megnyilvánulásainak a feltérképezése a cél, és az, hogy számíthatunk-e arra, hogy a vállalatok a jelenleginél magasabb szinten kívánják-e ilyen irányú tevékenységeiket végezni, avagy a jelenlegivel megegyező módon kívánják folytatni vagy esetleg szűkíteni szándékoznak. A sok szakember által a CSR motiváló tényezői között legfontosabbnak tartott társadalmi nyomás jelenlétére is itt próbálok fényt deríteni.

Az alkalmazott és ismert CSR-eszköztárra irányuló kérdéscsoport zárt végű, többválasztós kérdésekből áll. A konkrét eszközökre irányuló kombinált kérdésemben igyekeztem – az Európai Bizottság által meghatározott – eszközcsoportonként minden olyan fontos eszközt megjeleníteni, amelynek használata jellemző lehet a régió vállalkozásaira, és az egyes eszközök esetében lehetőséget biztosítottam arra, hogy megjelöljék az eszköz bevezetésének évét, vagy azt, hogy az eszközt ismerik, de nem alkalmazzák, vagy ha a bevezetését tervezik. A kérdéssel kettős céloom is volt, egyrészt a kutatás alapvető céljához való igazodás, másrészt pedig az, hogy a CSR fogalmát nem ismerő, vagy annak tartalmával pontosan tisztában nem lévő vállalkozások átfogó képet kapjanak azokról a lehetséges eszközökről, amelyek alkalmazásával működésüket felelős irányba terelhetik. Bízom benne, hogy ezzel azoknak a vállalkozásoknak is ráirányítottam a figyelmét a társadalmi felelősségvállalásra, amelyek erről még nem is hallottak, és a kérdőívet sem küldték vissza. A közösségi tevékenységek esetében nemcsak a tevékenység jellemző területeit jelölhették meg tevékenységfajtánként, hanem azt is, hogy ezeket helyi, országos vagy regionális szinten folytatják.

Bizonyos kérdések esetében, ahol a válaszok jellege ezt lehetővé teszi, korreláció-számítás segítségével vizsgálni tudom, hogy a tényleges társadalmi felelősségvállalás milyen kapcsolatban van a vizsgált vállalatok profitabilitásával vagy esetleg alkalmazotti létszámával.

A **vállalati stratégiai tervezést (9–11. kérdés)** vizsgáló III. fejezetben a társadalom és a környezet iránt érzett felelősség legfontosabb céljait (motiváló tényezőit) kívánom feltárni, valamint azt, hogy a vállalatok tevékenysége hozzájárul-e – és ha igen, hogyan –, a CSR szempontjából kiemelt területek helyzetének javításához, és ezt működése szerves részének tekinti-e.

A fejezetben zárt végű, egy- és többválasztós kérdések szerepelnek, amelyekből a kiemelt területekre vonatkozó hozzájárulásuk mibenlétét az egyes területekhez kapcsolódóan röviden, írásban is kérek kifejteni.

A IV., a **CSR siker- és korlátozó tényezőire (12–14. kérdés)** irányuló fejezetben a régió vállalkozásainak véleményét kérdezem arról, hogy milyen módon látják támogathatónak a társadalmi felelősségvállalás erősödését, milyen szerepet szánnak a döntéshozóknak, és mit tekintenek a társadalmi felelősségvállalást korlátozó tényezőknak. A kérdésekre adott válaszokból megtudhatjuk, hogy a régió vállalkozásai milyen segítséget, támogatást várnak a szakmai szervezetektől, kamaráktól és a döntéshozóktól, valamint választ kapunk arra is, hogy mit tekintenek a CSR terjedését gátló legfontosabb tényezőknak. Mindezen siker- és korlátozó tényezők ismerete kijelölheti számunkra azokat a fejlesztési irányokat, amelyek a régió vállalatainak társadalmi felelősségét erősíthetik.

A feltett kérdések között egy nyitott kérdés van, ami a szakmai szervezetek szerepét vizsgálja – ebben a három legfontosabb lehetséges támogatási mód megjelölését kértem a válaszadóktól. A többi zárt végű feleletválasztós kérdés, amelyeknél szintén a három legfontosabb tényező megjelölését kértem, azzal a lehetőséggel, hogy egyéb, a lehetséges válaszlehetőségekben nem szereplő tényezőket is megnevezhessenek.

A kérdőív utolsó, V. fejezete a **cégek általános adatait** tartalmazza. Itt többnyire – az adatok jellegének megfelelően – nyitott kérdések formájában arra kértem a kitöltőket, hogy adják meg cégük bizonyos, a kutatás szempontjából releváns alapadatait, és jelezzék azt is, ha a kutatás eredményéről készülő összefoglalót meg szeretnék kapni. A nyitott kérdések mellett az általános adatok fejezetébe került egy többválasztós kérdés is, amelyben arra kértem a vállalkozásokat, hogy jelöljék meg, hogy a felsorolt jövedelmezőségi kategóriák melyikébe tartoznak. Ez a későbbi elemzések szempontjából igen fontos, hiszen ezen adatok (és az árbevétel adatai) lesznek azok, amelyek segítségével megkíséreltem kimutatni, hogy a kérdőívben szereplő egyes tényezők és a vállalatok jövedelmezősége között milyen kapcsolat áll fenn. Továbbá, ebben a részben szerepeltettem egy olyan kérdést is, ami a nemek arányára

(pontosabban a nők arányára) kérdez rá az általános menedzsmentben, a felső vezetésben, a technikai személyzet állományában, és a teljes munkavállalói létszám vonatkozásában.

Végezetül, a kérdőív utolsó fejezetének lezárásaként olvasható az a nyilatkozat, amelyben vállalom, hogy a cége által szolgáltatott adatokat a főiskola Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoportja csak a kutatás céljaira használja fel, és azokat bizalmasan kezeljük. Ebbe az is beletartozik, hogy az eredmények publikálása során ügyelünk arra, hogy az egyes adatok ne legyenek visszavezethetők az egyes cégekig.

Úgy érzem, hogy a kérdőíves felmérést és interjúk készítését kombináló adatfelvételi módszer során szerzett információk megfelelő alapot nyújtanak majd ahhoz, hogy a régió vállalatainak felelős üzleti magatartására vonatkozó következtetésem és javaslataim helytállóak legyenek.

## **5.5. Információgyűjtés és dokumentálás**

A kérdőíveket, mint már említettem, postai úton juttattam el a megkérdezettekhez, és postai úton érkeztek meg a válaszok is. De voltak olyan vállalatok, amelyeket személyesen kerestem meg a kérdőívvel, és válaszaikat saját magam rögzítettem a kérdőívbe.

Az így rendelkezésemre álló 149 kitöltött kérdőív feldolgozása során a **Microsoft Office Excel adatbázis-kezelő programmal dolgoztam**. Kérdéscsoportonként hoztam létre négy munkalapot úgy, hogy az általános adatokat minden munkalapon szerepeltettem, hiszen így lehetőségem van arra, hogy a program funkcióit kihasználva, ezen általános, számszerű adatok és a kérdéscsoport adatainak segítségével az egyes tényezők közötti kapcsolatot vizsgáljam (Nyesőné, 2003). Az adatokat a munkalapokon cégenként, és kérdésenként rögzítettem adatsorokba, úgy, hogy külön csoportban szerepelnek a nagyvállalatok, és külön csoportban a kis- és középvállalatok adatai. A munkatáblákban az adatsorok mellé beszúrtam olyan sorokat, amelyek összesítéseket, és különböző, az adatok segítségével – az adatok elemzése céljából – kiszámolt statisztikai mutatókat<sup>96</sup> tartalmaznak. Továbbá minden egyes munkalaphoz tartozik egy, az adott kérdéscsoport kérdéseinek kiértékelését tartalmazó munkalap, amelynek grafikonjait és táblázatait a felmérés eredményeit tartalmazó fejezetbe kívánom beilleszteni annak illusztrálása céljából. Így **összesen 8 munkalappal dolgoztam** (lásd. 5. számú melléklet), **amelyből négy a kitöltött kérdőívek alapján rögzített adatsorokat, négy pedig az összegzett adatok alapján a kérdésenként szerkesztett**

---

<sup>96</sup> A munkatáblák sok esetben olyan kiszámolt statisztikai mutatókat is tartalmaznak, amelyek elemzésétől a feldolgozás során eltekinttem, mert azt – a kutatás eredményeinek vonatkozásában – mégsem tartottam fontosnak.

**magyarázó grafikonokat és táblázatokat tartalmazza** nagyvállalatokra, a kis- és középvállalatokra, valamint egyes esetekben a vizsgált vállalatokra együttesen. Ez azt jelenti, hogy kérdésenként akár három grafikon vagy táblázat is illusztrálja majd a szövegesen a következő fejezetben megfogalmazott értékelést.

Az egyes kérdésekre adott válaszok elemzése során a táblázatok és grafikonok esetében az esetszámot, vagyis az értékelhető válaszok aktuális számát „n”-nel fogom jelölni.

## 6. AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI REGIONÁLIS, EMPIRIKUS KUTATÁS EREDMÉNYEI

Disszertációm ezen fejezetében **az Észak-magyarországi régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalására irányuló regionális, empirikus kutatásom eredményeit** mutatom be.

**Az eredményeket kérdéscsoportonként és kérdésenként** – a kérdőív logikai felépítését követve – **a nagyvállalatokra, a kis- és középvállalkozásokra, valamint egyes kérdések esetében a vizsgált összes vállalkozásra** vonatkozóan együttesen is bemutatom és értékelem.

Mivel azonban a nagyvállalatok és a KKV-k CSR-tevékenysége között várhatóan igen nagy különbségek lesznek, hiszen a társadalmi felelősségvállalás esetükben eltérően jelentkezik, a régió összes vállalatára vonatkozó megállapításaim során nem fogom mindig a kiszámított mutatóknak és a vizsgált tényezőknek az összes vizsgált vállalkozásra vetített értékét és alakulását magyarázni. Inkább ezen mutatók és tényezők különbségeire helyezem majd a hangsúlyt, hiszen a régió esetében ugyanúgy, mint az országos helyzetkép felvázolásakor, különbséget kell tennünk a nagyvállalati és a kis- és középvállalkozások társadalmi felelőssége között.

### 6.1. A régió vizsgált vállalatainak általános jellemzői

A kérdőívet kitöltő vállalatok közül **14 a nagyvállalatok, 135 pedig a kis- és középvállalkozások** csoportjába tartozik.<sup>97</sup>

A kérdőív 5., egyben utolsó kérdéscsoportjában<sup>98</sup> feltett általános kérdések alapján a vizsgált vállalatokról általánosságban a következők állapíthatók meg:

---

<sup>97</sup> A vállalatok méret szerinti besorolásához az Európai Bizottság állásfoglalását tekintetem irányadónak, miszerint: „A mikro-, a kis- és középvállalkozások (KKV-k) olyan vállalkozások, amelyek 250-nél kevesebb személyt foglalkoztatnak, és amelyek éves forgalma nem haladja meg az 50 millió eurót, és/vagy éves mérlegfőösszege nem haladja meg a 43 millió eurót” (Európai Bizottság, 2006 p. 5.).

<sup>98</sup> Igaz, hogy a vállalatok általános jellemzőire a kérdőív végén, annak utolsó kérdéscsoportjában kérdeztem rá, azonban az eredmények jobb megértéséhez és elhelyezéséhez ezen adatok ismertetését és értékelését a kérdőív elemzésének elején végeztem el. Ez azért is volt szükséges, mert vannak olyan, a további kérdéscsoportokban szereplő tényezők, amelyeket ezen általános adatok közt megadott tényezőkhöz fogok viszonyítani.

## A vizsgált nagyvállalatok általános jellemzői

4. táblázat: A kutatás során vizsgált nagyvállalatok jellemző adatai 2006-ban

Statistikai mérőszám	Árbevétel (m Ft) (n=10)	Alkalmazotti létszám (fő) (n=12)	Nők aránya a menedzsm.-ben (%) (n=12)	Nők aránya (%) (n=12)	Profitabilitás (0–3 skála)* (n=14)
MÓDUSZ	–	–	–	–	2,00
ÁTLAG	520054	1321	29,33	37,25	1,77
SZÓRÁS	638303	1038	16,46	17,45	–
MEDIÁN	117800	1016	32,50	40,00	2,00

Forrás: saját szerkesztés (2008)

\*0: Túlélésért küzd 1: Átmenetileg veszteséges, 2: Profitábilis, 3: Magas profitabilitású

A nagyvállalatok közül 4 pénzügyintézet, 3 pedig a közlekedés valamilyen területén tevékenykedik, a többi általában valamilyen gyártó cég, de van köztük egy ingatlanforgalmazó vállalat is.

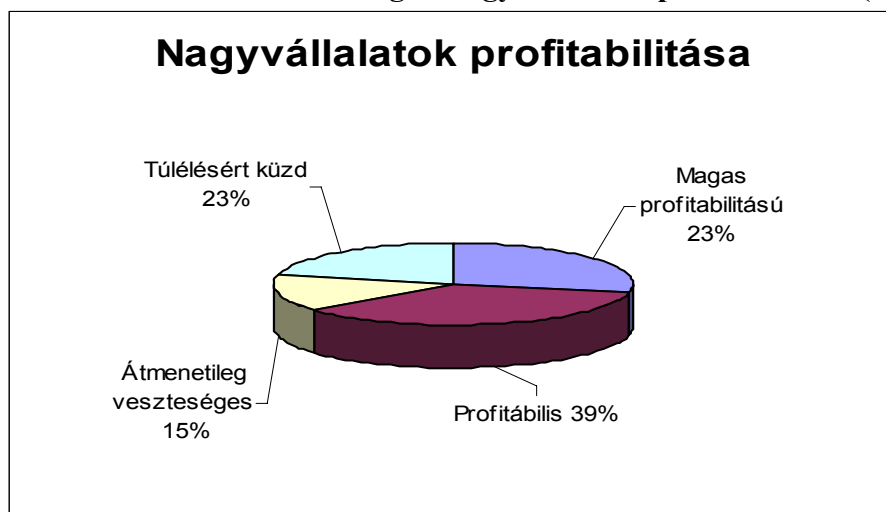
**Árbevételük** 4,5, valamint 1600 Mrd Ft között található, átlagosan 520 Mrd Ft, de mivel a szórás igen magas – 638 Mrd Ft, ezért az átlag nem jellemzi jól a sokaságot. A medián 117 Mrd Ft, ami azt jelenti, hogy a nagyvállalatok felének ezen összeg alatti, a másik felének ezen összeg feletti volt az árbevétele 2006-ban.

Az **alkalmazotti létszám** 381 és 2879 fő között szóródik, átlagosan 1321 főt foglalkoztatnak, aminek szórása szintén magas, megközelíti az átlagot. Az alkalmazotti létszám mediánja 1016 fő, ami azt jelenti, hogy a vállalatok fele ennél kevesebb főt foglalkoztat, másik fele pedig ennél többet.

A **nők arányát** vizsgálva azt látjuk, hogy átlagos arányuk a vállalatok menedzsmentjében 30 % körül, míg az összes munkavállalók számához viszonyítva 40 % körül mozog, és a medián is ezeket az arányokat közelíti mind a menedzsmentben dolgozó nők arányát, mind pedig az összes munkavállalóhoz viszonyított női alkalmazotti létszámot tekintve.

**Profitabilitásukat** tekintve szimmetrikus eloszlásúnak tekinthető a sokaság, hiszen a módusz megegyezik a mediánnal és az átlag is ezt az értéket közelíti, ami alapján elmondható, hogy a vizsgált nagyvállalatok átlagosan profitábilisnak tekinthetők, és hasonló számú vállalat vallja magát átmenetileg veszteségesnek vagy túlélésért küzdőnek, mint magas profitabilitásúnak. A vizsgált nagyvállalatok jövedelmezőség szerinti összetétele alapján (4. ábra) látható, hogy a nagyvállalatok 62 %-a vallja magát profitábilisnak és magas profitabilitásúnak, és 38 %-uk átmenetileg veszteségesnek vagy a túlélésért küzdőnek. Tehát, ahogy azt a módusz is mutatja, a válaszadó nagyvállalatok legtöbbször jövedelmezően tevékenykedik.

#### 4. ábra: A kutatás során vizsgált nagyvállalatok profitabilitása (2006-ban)



Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

#### A vizsgált kis- és középvállalkozások általános jellemzői

##### 5. táblázat: A kutatás során vizsgált kis- és középvállalkozások jellemző adatai 2006-ban

Statistikai mérőszám	Árbevétel (millió Ft) (n=98)	Alkalmazotti létszám (fő) (n=117)	Nők aránya a menedzsm.-ben (%) (n=121)	Nők aránya (%) (n=120)	Profitabilitás (0–3 skála)* (n=127)
<b>MÓDUSZ</b>	–	–	–	–	2,00
<b>ÁTLAG</b>	546	28	24,07	40,66	1,38
<b>SZÓRÁS</b>	817	36	29,32	29,56	–
<b>MEDIÁN</b>	125	13	10,00	35,00	2,00

Forrás: saját szerkesztés (2008)

\*0: Túlélésért küzd 1: Átmenetileg veszteséges, 2: Profitábilis, 3: Magas profitabilitású

A kis- és középvállalkozások tevékenységi körük alapján igen sokfélék, gyártó és szolgáltatási tevékenységet végzők egyaránt. Méretüket tekintve is meglehetősen heterogén a sokaság, hiszen 50 a mikro- (0–9 fő alkalmazotti létszám), 48 a kis- (10–49 fő alkalmazotti létszám), 19 pedig a közepes vállalkozások (50–249 fő alkalmazotti létszám) köréhez tartozik. A fennmaradó 18 KKV nem adott meg olyan adatokat, amelyek alapján a fenti besorolásba illeszthettük volna őket.

**Árbevételük** az 1 millió Ft és a 4 Mrd Ft között szóródik, átlagosan 546 millió Ft, amelynek szórása igen magas – 817 millió Ft, vagyis az átlag nem jellemzi jól a sokaságot. A KKV árbevételének mediánja 125 millió Ft, ami azt jelenti, hogy a vállalkozások fele ezen összeg alatt realizálta a 2006-os év árbevételét, másik fele pedig fölötte.

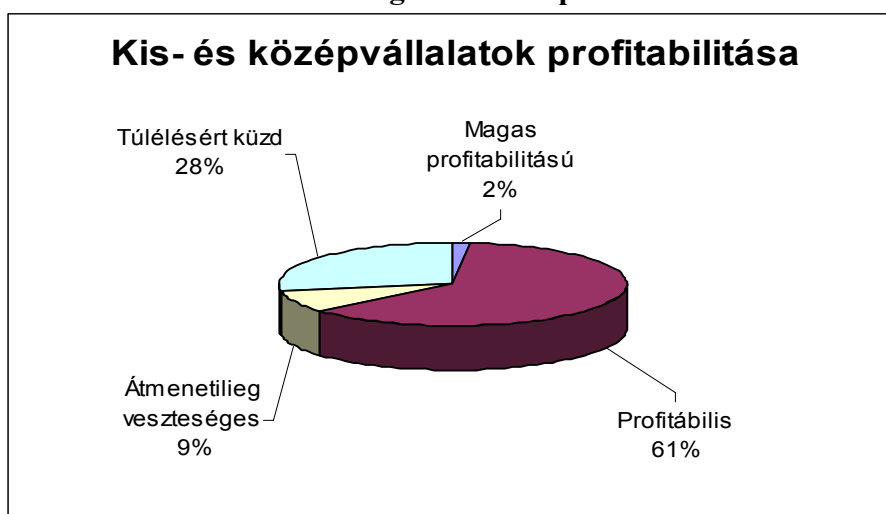
**Alkalmazotti létszámuk** az 1 fő és a 164 fő között szóródik, átlagosan 28 főt foglalkoztatnak. Az alkalmazotti létszám szórása jóval nagyobb az átlagnál – 36 fő, ezért a medián értelmezése közelebb vihet bennünket a sokaság alkalmazotti létszám szerinti

jellemzéséhez. A medián 13 fő, vagyis a vizsgált KKV fele 13 főnél kevesebbet foglalkoztat, míg másik fele ennél többet.

Ami a **nők arányát** illeti, a KKV menedzsmentjében átlagos arányuk alacsony – 25 %, de a medián alapján csak a KKV felének a menedzsmentjében vannak 10 %-nál nagyobb arányban a nők a menedzsmentben. A teljes foglalkoztatotti létszámhoz viszonyítva a nők aránya valamivel több mint 40 %, de a medián alapján csak a KKV-k felénél vannak 35 %-nál nagyobb arányban női alkalmazottak.

**Profitabilitásukat** tekintve az átlag alapján inkább az átmenetileg veszteséges kategóriához közelítenek (ezt a túlélésért küzdő KKV-k viszonylag nagy aránya okozza), de többségük, ahogy azt a módusz is mutatja, a profitábilis kategóriához tartozónak vallotta magát. Ahogy ez a következő ábrából leolvasható, a vizsgált KKV-k 63 %-a profitábilis és magas profitabilitású, és 37 %-uk átmenetileg veszteséges vagy a túlélésért küzdő. Ez az aránypár majdnem pontosan megegyezik a vizsgált nagyvállalatoknál tapasztaltakkal.

5. ábra: A kutatás során vizsgált KKV-k profitabilitása 2006-ban



Forrás: saját szerkesztés, n=127 (2008)

### A régió vizsgált vállalkozásainak általános jellemzői

6. táblázat: A kutatás során vizsgált vállalkozások jellemző adatai 2006-ban

Statisztikai mérőszám	Árbevétel (millió Ft) (n=108)	Alkalmazotti létszám (fő) (n=129)	Nők aránya a menedzsm.-ben (%) (n=133)	Nők aránya (%) (n=132)	Profitabilitás (0–3 skála)* (n=141)
<b>MÓDUSZ</b>	–	–	–	–	2,00
<b>ÁTLAG</b>	47774	149	24,55	40,35	1,41
<b>SZÓRÁS</b>	236963	486	28,40	28,65	–
<b>MEDIÁN</b>	140	15	16,00	35,00	2,00

Forrás: saját szerkesztés (2008)

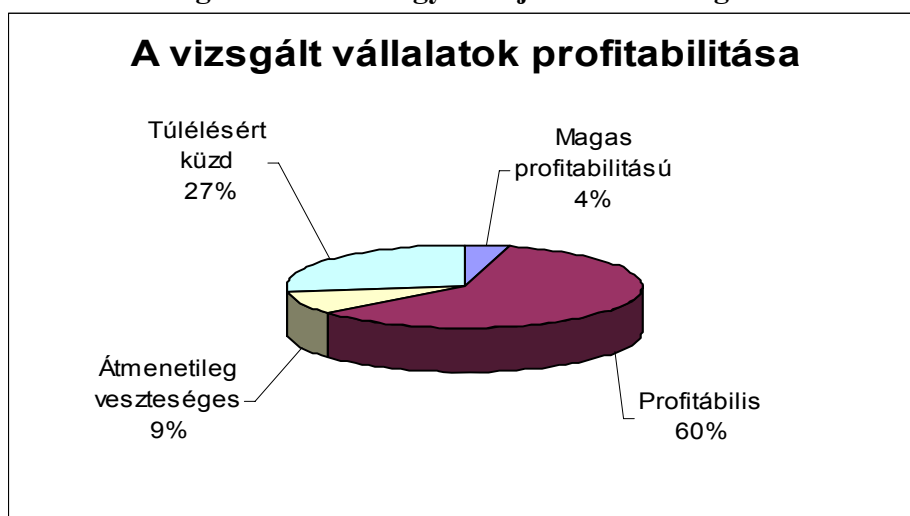
\*0: Túlélésért küzd 1: Átmenetileg veszteséges, 2: Profitábilis, 3: Magas profitabilitású

A kutatás során vizsgált vállalatok **együttes átlagos árbevétele, és együttes alkalmazotti létszáma** nem mond sokat számunkra, hiszen pont ezek azok a tényezők, amelyek alapján a vállalatokat az egyes méret szerinti kategóriákba soroljuk, így ezek értelmezésétől eltekintek. Mindkét statisztikai mutatószám inkább külön a nagyvállalatokra és külön a KKV-kra értelmezhető inkább, ahogy azt az előzőekben meg is tettem.

A **nők együttes arányát** tekintve a menedzsmentben és az összes dolgozók számához viszonyítva elmondható, hogy a nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások mérőszámai közel állnak egymáshoz, de mivel a KKV-k száma nagyobb, az együttes arány is inkább a KKV-k esetében kiszámított arányhoz áll közelebb. A vizsgált vállalatok menedzsmentjében a nők aránya ugyanis közel 25 %, az összes dolgozói létszámhoz viszonyítva a női dolgozók száma pedig 40 % körül mozog. A kiszámított mediánokból az is látható, hogy a vizsgált vállalatok 50 %-ának a menedzsmentjében 16 %-nál kisebb a nők aránya, a másik felében ennél nagyobb, az összes dolgozók létszámához viszonyítva pedig a vállalatok felében 35 %-nál kisebb.

**Profitabilitásuk** tekintetében pedig elmondható, hogy a legtöbb vállalat magát profitábilisként jellemezte, és a vállalatok profitabilitását jellemző adatok mediánja is azt mutatja, hogy a vállalatok fele profitábilisan működik, míg másik fele küzd csak átmeneti veszteséggel, vagy küzd a túlélésért. A vizsgált vállalatok együttes jövedelmezőség szerinti pontos összetételének megoszlását mutatja a következő ábra, amelyből látható, hogy 64 %-uk jövedelmező vagy magas profitabilitású, és 36 %-uk küzd átmeneti veszteséggel, vagy küzd a túlélésért.

**6. ábra: A vizsgált vállalatok együttes jövedelmezőség szerinti összetétele 2006-ban**



Forrás: saját szerkesztés, n=141 (2008)

## 6.2. A régió vizsgált vállalatának elkötelezettsége

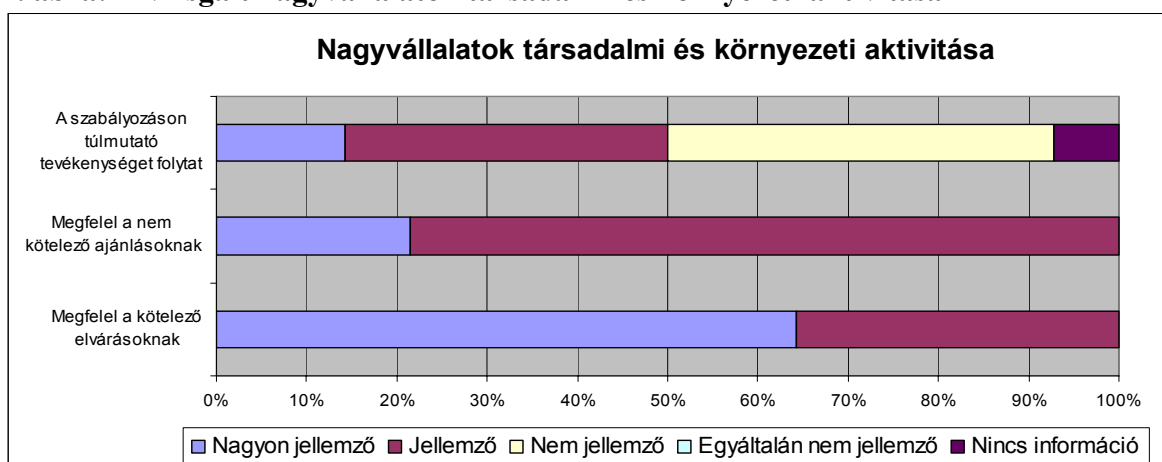
A megkérdezett vállalatok társadalmi és környezeti elkötelezettségét vizsgáló első kérdéscsoportban három kérdés szerepelt. Mindhárom kérdés zárt végű, amelyek esetében számszerűsítettem a válaszlehetőségeket, ami nem csak a feldolgozást könnyíti meg, de a számszerűsített adatokból, összevetve azokat egyes, az általános jellemzőket tartalmazó kérdéscsoportban található szintén számszerű adatokkal, a korreláció-számítás módszerének alkalmazásával további következtetések levonása válik lehetővé. Az első kérdéscsoportban feltett kérdések a következők voltak:

1. **Mi jellemző a vállalat társadalmi és környezeti aktivitására?**
2. **Milyen előnyöket nyújt a vállalat a helyi közösségeknek, amelyekben működik?**
3. **Milyen stratégiai jelentőséget tulajdonít a vállalat a CSR kiemelt területeinek?**

### 1. kérdés: Mi jellemző a vállalat társadalmi és környezeti aktivitására?

A társadalmi és környezeti aktivitást úgy közelítettem meg, hogy arra kérdeztem rá, hogy megfelel-e a vállalat a kötelező társadalmi és környezeti szabályozásnak, illetve a nem kötelező ajánlásoknak, és végez-e a szabályozáson túlmutató tevékenységet. Válaszaikban a megkérdezettek minden tényezőnél 5 lehetőség közül válogathattak, amelyeket a következők skála szerint számszerűsítettem: nem tudjuk (-), egyáltalán nem jellemző (0), nem jellemző (1), jellemző (2), nagyon jellemző (3). Továbbá lehetőséget biztosítottam arra is, hogy amennyiben a felsoroltaktól eltérő, saját megközelítéssel rendelkeznek, azt is kifejtthessék. Ezzel a lehetőséggel azonban a válaszadók egyike sem élt.

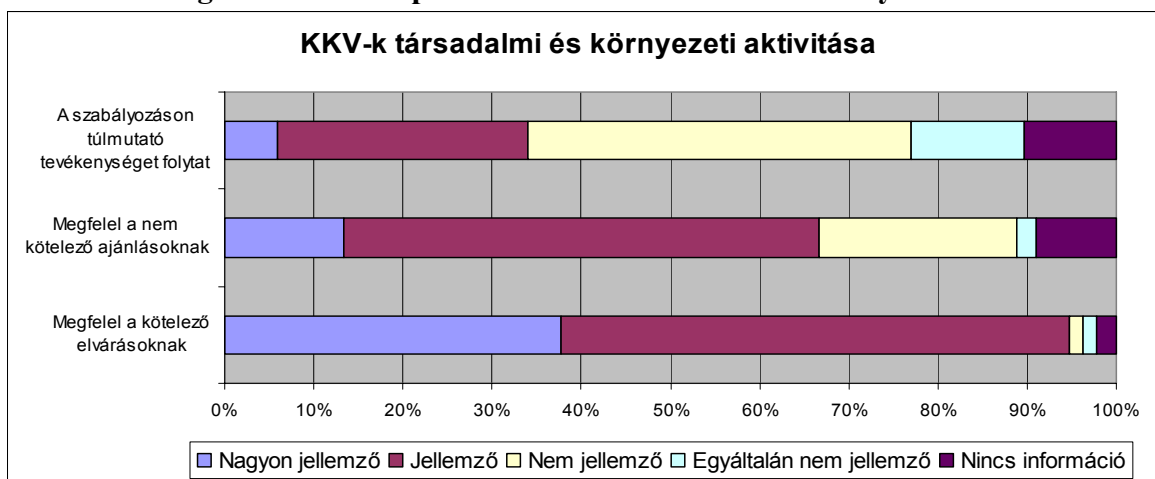
7. ábra: A vizsgált nagyvállalatok társadalmi és környezeti aktivitása



Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

A nagyvállalatok társadalmi és környezeti aktivitásáról elmondható, hogy mindegyikük megfelel a kötelező elvárásoknak (nagyon jellemző és jellemző), de igazán csak 63%-uk jelezte, hogy ez esetükben nagyon jellemző. A nem kötelező ajánlások esetében is elmondható, hogy mindegyikük a jellemző és nagyon jellemző választ adta, azonban a nagyon jellemző válaszlehetőséget jelölők aránya ebben az esetben már csak alig több mint 20%. Szabályozáson túlmutató tevékenységet a nagyvállalatok csupán 50%-a végez, és az igazán csak 15%-uknál „jellemző nagyon”.

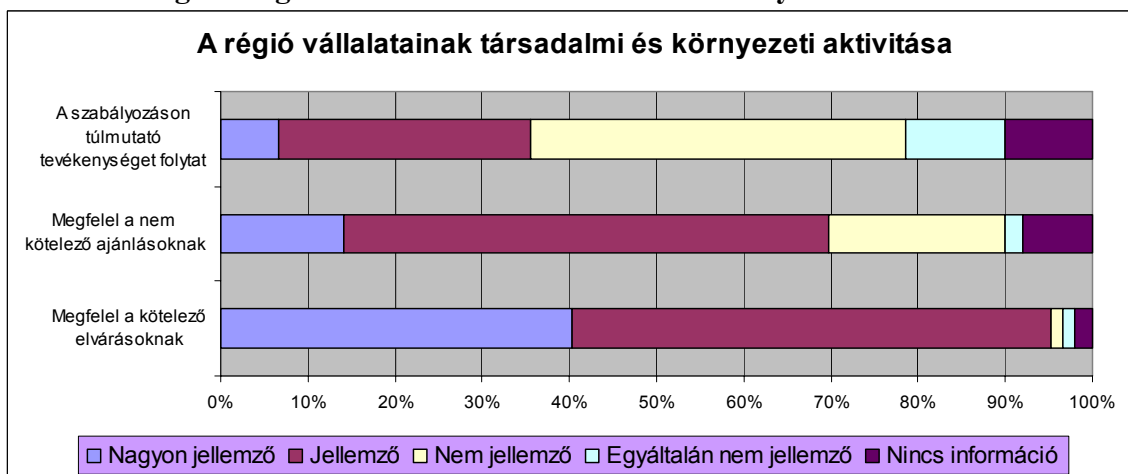
**8. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások társadalmi és környezeti aktivitása**



Forrás: saját szerkesztés, n=135 (2008)

A vizsgált kis-és középvállalkozások esetében már a kötelező elvárásoknak való megfelelés sem teljesül a vállalkozások mindegyikénél, csak 95 %-uknál, és csupán közel 40 %-uk esetében jellemző nagyon. A nem kötelező ajánlásoknak csupán 65 %-uk felel meg, de igazán csak 15 %-ukra jellemző ez a tevékenység. Szabályozáson túlmutató tevékenységet a kis- és középvállalkozások alig több mint 30 %-a végez, és igazán fontosnak ezt csak 5 %-uk tartja.

**9. ábra: A régió vizsgált vállalatainak társadalmi és környezeti aktivitása**



Forrás: saját szerkesztés, n=149 (2008)

A régió vizsgált vállalatainak környezeti aktivitásáról összességében megállapítható tehát, hogy a kötelező elvárásoknak többé-kevésbé (jellemző és nagyon jellemző) mind a nagyvállalatok, mind pedig a kis- és középvállalkozások megfelelnek, ill. a vállalatok 40 %-a tartja nagyon fontosnak a kötelező elvárásoknak való megfelelést. A nem kötelező ajánlásoknak való megfelelést a vállalatok mintegy 15 %-a tartja nagyon jellemzőnek, míg 70 %-uk jelzi az ezeknek való megfelelést. Szabályozáson túlmutató tevékenységet a vállalatok 35 %-a végez, de ezt igazán jellemzőnek csak alig 7 %-uk tartja.

Mindhárom tényező tekintetében elmondhatjuk, hogy a nagyvállalatok teljesítménye jóval meghaladja a kis- és középvállalkozásokét. A fenti ábrákból leolvasható, hogy a társadalmi és környezeti aktivitást a nagyvállalatok nagyobb arányban tartják nagyon jellemzőnek tevékenységükre, mint a KKV-k, és szabályozáson túlmutató tevékenységet is a nagyvállalatok végeznek nagyobb arányban.

De vajon milyen összefüggéseket tudunk kimutatni a vállalatok alkalmazotti létszáma, a nők menedzsmentbeli aránya, az árbevétel, a profitabilitás – mint magyarázó változók –, valamint a vállalatok társadalmi és környezeti aktivitása – mint eredményváltozó – között?

Ahhoz, hogy az említett tényezők és a vállalatok társadalmi és környezeti aktivitása közötti kapcsolatot kimutassuk, a korreláció-számítást mint statisztikai módszert használjuk. Mivel a tényezők mind számszerű adatok (vagyis mennyiségi ismérvek), valamint a társadalmi és környezeti aktivitásra adott vállalati válaszok is számszerűsített adatok, nincs akadálya a korrelációs együttható<sup>99</sup> kiszámításának, ami megmutatja, hogy milyen szoros a kapcsolat az ismérvek között. Ahhoz azonban, hogy a korrelációs együtthatót ne az egyes tényezőkre külön-külön kelljen kiszámolnunk, a vállalatok tényezőkénti válaszainak számszerűsített értékeit cégenként összeadjuk, és mivel ezek skálaértékek, értékösszegeik az együttes – mindhárom tényezőt figyelembe vevő –, társadalmi és környezeti aktivitásukat jelző mennyiségi ismérvek, a korrelációs kapcsolat eredményváltozói lesznek. Ezen értékösszeg-adatok vagy eredményváltozók nagysága a vállalatok társadalmi és környezeti aktivitásának nagyságát jelzik.

---

<sup>99</sup> Az „r” mérőszám, vagyis a Pearson-féle lineáris korrelációs együttható megmutatja a két mennyiségi ismerv közötti kapcsolat szorosságát. Értékének határai:  $-1 \leq r \leq 1$ . Ha  $r = 0$  értéket vesz fel, akkor a két ismerv között nincs kapcsolat, vagyis függetlenség áll fenn; ha pozitív értéket vesz fel, akkor pozitív összefüggés áll fenn az ismérvek között; ha értéke negatív, akkor ez az összefüggés negatív. A kapcsolat mind pozitív, mind pedig negatív korreláció esetén annál szorosabb, minél inkább közelíti  $r$  értéke a  $-1$  vagy  $1$  értéket, és annál gyengébb a kapcsolat, minél közelebb áll  $r$  értéke a  $0$ -hoz. Ha  $r = -1$  vagy  $1$  értéket vesz fel, akkor a két ismerv kapcsolata determinisztikus.

A korrelációs együtthatókat a nagyvállalatok és a KKV-k esetében külön számoltam ki, az eredményeket a következő táblázat tartalmazza (a számításokat összefoglaló Excel-táblákat lásd 5. sz. melléklet):

**7. táblázat: A vizsgált vállalatok egyes jellemzői és a társadalmi és környezeti aktivitása között fennálló sztochasztikus kapcsolatok lineáris korrelációs együtthatói 2006-ban**

Vállalatok	Az alkalmazotti létszám (n=10:98)	A nők aránya a menedzsmentben (n=12:117)	Az árbevétel (n=12:121)	A profitabilitás (n=14:120)
	és a társadalmi és környezeti aktivitás közötti kapcsolatot jellemző korrelációs együttható			
Nagyvállalatok	0,353	0,382	0,379	0,276
KKV-k	- 0,021	- 0,113	- 0,0743	0,026

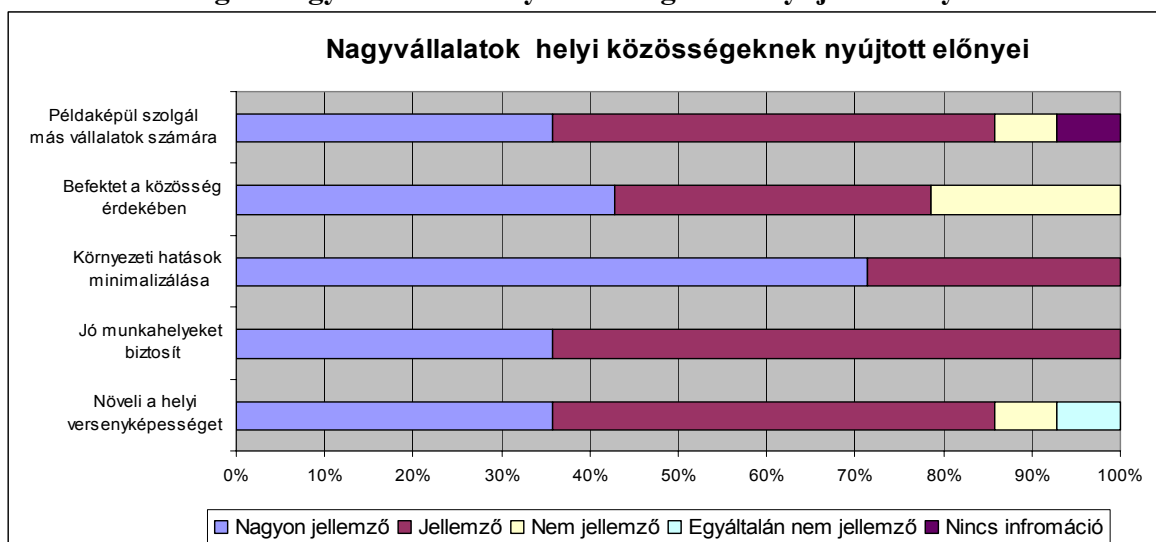
Forrás: saját szerkesztés, n= nagyvállalatok száma: KKV-k száma (2008)

A korrelációs együttható fenti értékei alapján megállapítható, hogy az említett tényezők, valamint a társadalmi és környezeti aktivitás közötti sztochasztikus kapcsolat inkább csak a vizsgált nagyvállalatoknál áll fenn. A KKV-k esetében olyan közel állnak az együttható értékei a 0-hoz, hogy a tényezők függetlenségét feltételezzük. Ez alól talán csak a nők menedzsmentbeli arányának és a társadalmi és környezeti aktivitásnak az együtthatója a kivétel, ami érdekes módon a KKV-k esetében nagyon gyenge, negatív korrelációs kapcsolatot mutat. A nagyvállalatok esetében az együttható értékei mind a négy tényező esetében pozitív kapcsolatot mutatnak, amelyek szorossága még a közepesnél is gyengébb. Leggyengébb kapcsolatot a társadalmi és környezeti aktivitás, valamint a profitabilitás mutat, majd már a közepes felé közelítő értékkel sorrendben az alkalmazotti létszám, az árbevétel és a nők menedzsmentbeli aránya következnek. Érdekes, hogy a vizsgálat alapján a nők menedzsmentbeli aránya az a tényező, ami a leginkább befolyásolja a vállalatok társadalmi és környezeti aktivitását. A nők szerepére a Dublini Víz és Környezet Konferencián is utaltak már 1992-ben, ott a vízkészletek megóvásában és az azzal való gazdálkodásban tulajdonítottak központi szerepet a nőknek (Láng, 2003 p. 53). Tehát egyértelmű pozitív kapcsolat mutatható ki az említett tényezők, valamint a környezeti és társadalmi aktivitás között a nagyvállalatok esetében, még akkor is, ha ezek a kapcsolatok nem olyan szorosak. A CSR-aktivitást a nagyvállalatok esetében leginkább a nők menedzsmentbeli aránya befolyásolja pozitív irányba a vizsgált tényezők közül, megelőzve az árbevételt, az alkalmazotti létszám nagyságát és a – talán a leginkább erősnek feltételezett, mégis a legkisebb mértékben hatással lévő – profitabilitást.

## 2. kérdés: Milyen előnyöket nyújt a vállalat a helyi közösségeknek, amelyekben működik?

A helyi közösségeknek nyújtott előnyök tekintetében arra voltam kíváncsi, hogy növeli-e a vállalat a helyi versenyképességet, jó munkahelyeket biztosít-e, elkötelezett-e az általa előidézett környezeti hatások minimalizálása érdekében, befektet-e a közösség érdekében és példaképpül szolgál-e más vállalatok számára. Egyéb, nem említett előnyök kifejtésére is lehetőséget adtam, amellyel azonban ennél a kérdésnél sem élt egy válaszadó sem. A válaszlehetőségek az előző kérdéshez hasonlóan itt is számszerűsíthetők az alábbi skála szerint: nem tudjuk (-), egyáltalán nem jellemző (0), nem jellemző (1), jellemző (2), nagyon jellemző (3).

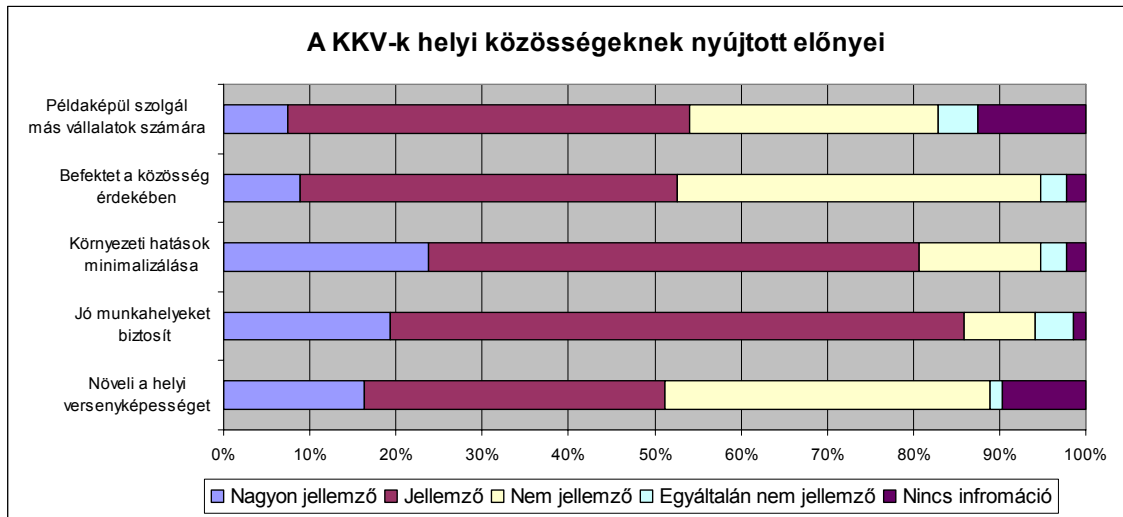
10. ábra: A vizsgált nagyvállalatok helyi közösségeknek nyújtott előnyei



Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

A régió vizsgált nagyvállalatai a felsorolt tényezők mindegyikét jellemzőnek vagy nagyon jellemzőnek tartják magukra nézve. A vállalatok egy kis hányadára (10–20 %-ig terjedő mértékben) azonban nem jellemző, hogy növelné a helyi versenyképességet, hogy befektetne a közösség érdekében, vagy példaképpül szolgálna más vállalatok számára. A legtöbb nagyvállalat a környezeti hatások minimalizálást tartja nagyon fontosnak. Amíg azonban a vállalatok valamivel több mint 70 %-a nagyon jellemzőnek tartja a környezeti hatások minimalizálását, addig a többi tényezőt általában csak a vállalatok 35-40 %-a tartja nagyon jellemzőnek. „Egyáltalán nem jellemző” választ csak egy tényező – a helyi versenyképesség növelése – esetében, és csak a nagyvállalatok alig 7 %-a (vagyis 1 vállalat) adott.

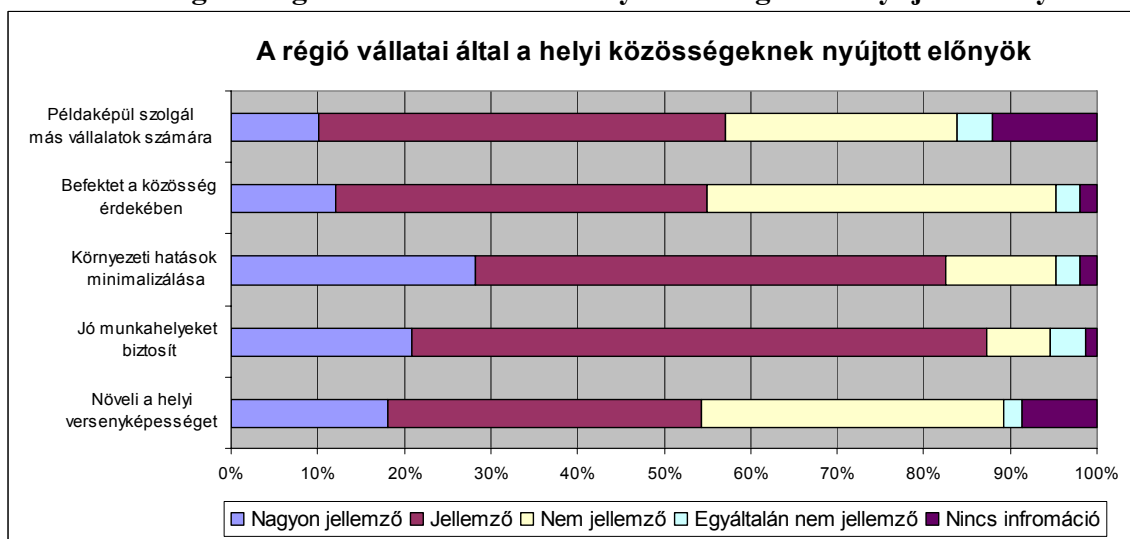
## 11. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások helyi közösségeknek nyújtott előnyei



Forrás: saját szerkesztés, n=135 (2008)

A régió vizsgált kis- és középvállalkozásainak több mint 80 %-a jellemzőnek, vagy nagyon jellemzőnek ítéli meg környezeti hatásai minimalizálását és a jó munkahely biztosítását, a többi tényező esetében ugyanez csak a KKV-k feléről mondható el. Nagyon jellemzőnek a legtöbben szintén a környezeti hatások minimalizálását jelölték meg a KKV-k közül, de ez is mindössze alig 25 %-uk. A jó munkahely biztosítását és a helyi versenyképesség növeléséhez való hozzájárulást közel 20 %-uk ítélte tevékenységére nézve nagyon jellemzőnek, a példaképszeret és a helyi közösségek érdekében való befektetést viszont már csak alig 10 %-uk. Egyáltalán nem jellemző választ minden tényező esetében adtak a megkérdezett KKV-k, ezek aránya azonban igen alacsony, tényezőként 2-4 % közé tehető.

## 12. ábra: A régió vizsgált vállalatai által a helyi közösségeknek nyújtott előnyök



Forrás: saját szerkesztés, n=149 (2008)

A kérdésben szereplő tényezők nagyvállalatokra, valamint a kis- és középvállalkozásokra vonatkozó válaszainak összesítése után az látszik, hogy a vizsgált vállalkozások legnagyobb része, 80-90 %-a jellemzőnek és nagyon jellemzőnek (20-25 %) tartja a környezeti hatások minimalizálása és a jó munkahely biztosítása terén kifejtett tevékenységét, míg a többi tényező esetében ez csak a vállalkozások alig több mint feléről mondható el.

Míg a nagyvállalatok mind az öt felsorolt előnyt átlagosan, majdnem 100 %-osan nagyon jellemzőnek, vagy jellemzőnek tartották, addig a KKV-k esetében a vizsgált vállalkozások alig több mint fele gondolja úgy, hogy bizonyos előnyöket nyújt a helyi közösségeknek. Az ő esetükben inkább csak a környezeti hatások mérséklése és a jó munkahelyek biztosítása az a tényező, amit a vizsgált vállalkozások közel 80 %-a tart tevékenységére nézve jellemzőnek. Továbbá az is megállapítható, hogy mind a nagyvállalatokra, mind pedig a KKV-kra az jellemző leginkább, hogy leginkább a környezeti hatások minimalizálása, és a jó munkahely biztosítása területén nyújtják a legtöbb előnyt a helyi közösségeknek.

Ahogy az előző kérdés esetében, itt is kiszámolhatóak mind a nagyvállalatok, mind pedig a KKV-k esetében azok a korrelációs együtthatók, amelyek a kérdésben említett tényezők területén kifejtett aktivitás és az alkalmazotti létszám, a nők menedzsmentbeli aránya, az árbevétel és a profitabilitás közötti kapcsolatok szorosságát mutatják. A korrelációs együtthatók kiszámításának módja megegyezik az első kérdésnél leírtakkal, a számszerűsített válaszok értékeiből tényezőnként értékösszegeket számolok, amelyek a helyi közösségeknek nyújtott előnyök – mint eredményváltozó – értékeit adják. Mivel a kiszámítás és az értékelés módját az első kérdés esetében részletesen ismertettem, a további részletezéstől itt eltekintek. A következő táblázat a vállalatok jelzett általános adatai és a helyi közösségeknek nyújtott előnyök közötti korrelációs együtthatók értékeit tartalmazza:

**8. táblázat: A vizsgált vállalatok egyes jellemzői és a helyi közösségeknek nyújtott előnyei között fennálló sztochasztikus kapcsolatok lineáris korr. együtthatói 2006-ban**

Vállalatok	Az alkalmazotti létszám (n=10:98)	A nők aránya a menedzsmentben (n=12:117)	Az árbevétel (n=12:121)	A profitabilitás (n=14:120)
	és a helyi közösségeknek nyújtott előnyök közötti kapcsolatot jellemző korrelációs együttható			
Nagyvállalatok	0,404	0,376	0,345	0,642
KKV-k	0,158	0,167	0,078	0,243

Forrás: saját szerkesztés, n= nagyvállalatok száma: KKV-k száma (2008)

A korrelációs együtthatók azt mutatják, hogy a vizsgált tényezők és a helyi közösségeknek nyújtott előnyök közötti kapcsolatok inkább a nagyvállalatok esetében számottevőek. Az ő

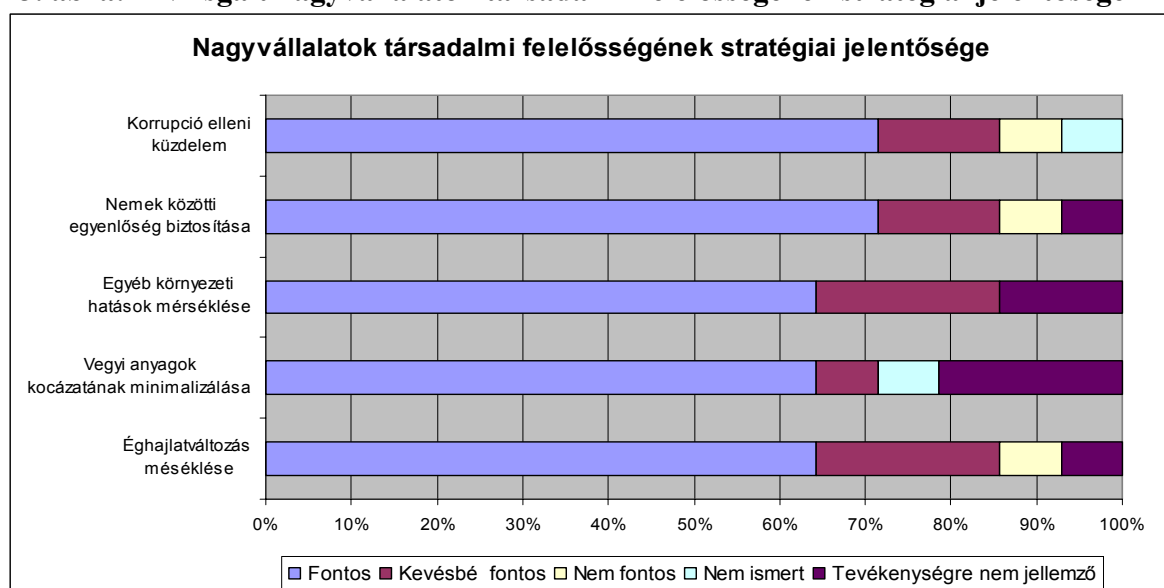
esetükben a profitabilitás az, ami a tényezők közül leginkább meghatározza a helyi közösségeknek nyújtott előnyöket, de ez a kapcsolat is csak közepesen erősnek mondható. A korrelációs együtthatókból az is jól látszik, hogy közepesen erős kapcsolat (ami inkább a gyengéhez közelít) van az alkalmazotti létszámmal is. A nők menedzsmentbeli aránya és az árbevétel azok, amelyek a vizsgáltak közül a legkevésbé befolyásolják a helyi közösségeknek nyújtott előnyök nagyságát, azonban értékeik alapján a kapcsolat ezek esetében is kimutatható, de ez csak gyenge sztochasztikus kapcsolat.

Vagyis a régióban a profitabilitás az a tényező, ami leginkább befolyásolja a helyi közösségeknek nyújtott előnyök nagyságát (főként a nagyvállalatok esetében), ezt az alkalmazotti létszám követi, majd gyengébb, de kimutatható hatással a nők menedzsmentbeli aránya és az árbevétel következnek.

### 3. kérdés: Milyen stratégiai jelentőséget tulajdonít a vállalat a CSR kiemelt területeinek?

A kérdésben felsoroltam az Európai Unió által is preferált területeit a társadalmi és környezeti felelősségvállalásnak, vagyis az éghajlatváltozás mérséklését, a vegyi anyagok használatából fakadó kockázatok minimalizálását, az egyéb környezeti hatások csökkentését, a nemek közötti egyenlőség biztosítását és a korrupció elleni küzdelmet. A válaszlehetőségeket itt is számszerűsítettem a következő skála szerint: tevékenységre nem jellemző (-), nem ismert (0), nem fontos (1), kevésbé fontos (2), fontos (3).

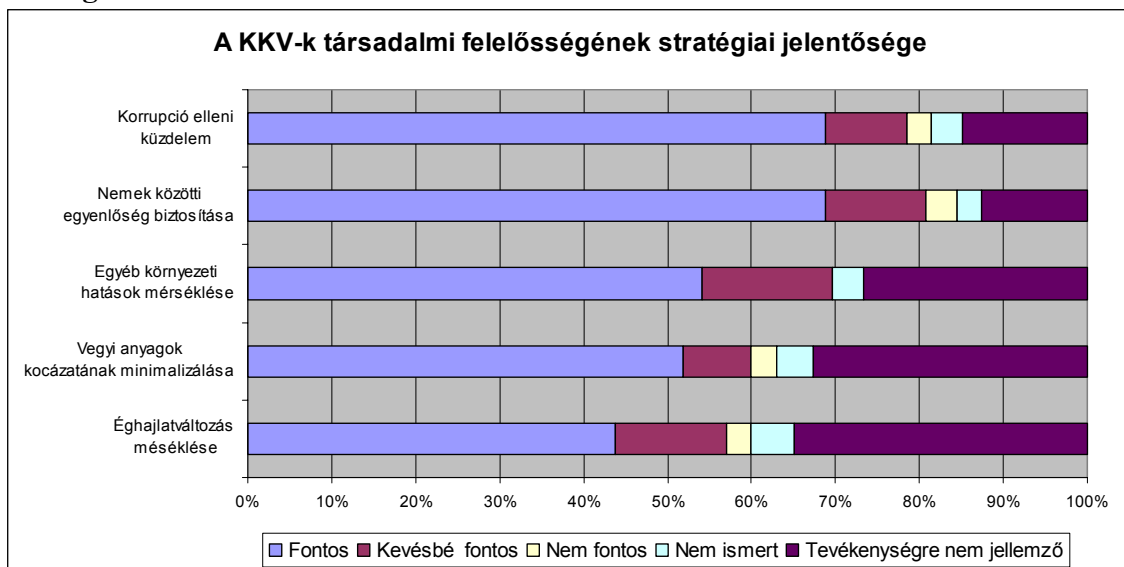
13. ábra: A vizsgált nagyvállalatok társadalmi felelőségének stratégiai jelentősége



Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

A vizsgált nagyvállalatok 60 %-a az Unió által kiemelt területek mindegyikét fontosnak tartja, a legtöbbjük azonban a korrupció elleni harcot és a nemek közötti egyenlőséget tartják fontosnak. Érdekes, hogy a nagyvállalatok között is voltak olyanok, igaz csak 1-1 cég, akik nem tartották fontosnak a korrupció elleni küzdelmet, a nemek közötti egyenlőséget, és az éghajlatváltozás mérséklését. Általánosságban azonban elmondható, hogy közel 80 %-uk mind az öt kiemelt területet fontosnak vagy legalább kevésbé fontosnak érzi.

**14. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások társadalmi felelősségének stratégiai jelentősége**



Forrás: saját szerkesztés, n=135 (2008)

A kis- és középvállalkozások válaszai alapján az állapítható meg, hogy nem egyforma mértékben tulajdonítanak stratégiai jelentőséget a CSR öt kiemelt területének. A korrupció elleni küzdelmet és a nemek közötti egyenlőség biztosítását a vállalkozások majdnem 70 %-a tartja fontosnak, 10-10 %-uk kevésbé fontosnak, fennmaradó részük pedig többnyire azt gondolja, hogy az ő tevékenységükre az említett területek nem vonatkoznak. Az egyéb környezeti hatások mérséklését és a vegyi anyagok használatából eredő kockázatokat a vállalkozásoknak már csak alig több mint 50 %-a tartja fontosnak, míg az éghajlatváltozás mérséklését fontosnak tartók aránya már alig haladja meg a 40 %-ot. A cégek átlagosan kb. 10 %-a kevésbé fontosnak tartja a kiemelt területeket, míg a fennmaradók válaszaiból az derül ki, hogy az ő tevékenységükre az említett területek nem jellemzőek.

A CSR kiemelt területeinek stratégiai jelentőségét illetően a nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások legtöbbje a korrupció elleni harcnak és a nemek közötti egyenlőségnek

tulajdonít a legnagyobb stratégiai jelentőséget. Míg azonban a nagyvállalatok kb. 65 %-a a fennmaradó területeket is fontosnak tartja, addig a kis- és középvállalkozások ezeket már csak kisebb arányban tartják fontosnak.

Ahogy az előző két kérdés esetében, itt is kiszámolhatóak mind a nagyvállalatokat, mind pedig a KKV-kat illetően azok a korrelációs együtthatók, amelyek az alkalmazotti létszám, a nők menedzsmentbeli aránya, az árbevétel és a profitabilitás, valamint a kérdésben említett CSR stratégiai jelentősége közötti kapcsolat szorosságát mutatják. A korrelációs együtthatók kiszámításának módja megegyezik az előzőekben leírtakkal, azaz az egyes kiemelt területek jelentőségére vonatkozó számszerűsített válaszok értékeiből területenként értékösszegeket számolok, amelyek a CSR stratégiai jelentőségének – mint eredményváltozó – értékeit adják az egyes vállalatok esetében. A következő táblázat a vállalatok bizonyos általános adatai és a harmadik kérdésben szereplő kiemelt CSR-területek stratégiai jelentősége közötti korrelációs együtthatók értékeit tartalmazza:

**9. táblázat: A vizsgált vállalatok egyes jellemzői és a CSR stratégia jelentősége között fennálló sztochasztikus kapcsolatok lineáris korrelációs együtthatói 2006-ban**

Vállalatok	Az alkalmazotti létszám (n=10:98)	A nők aránya a menedzsmentben (n=12:117)	Az árbevétel (n=12:121)	A profitabilitás (n=14:120)
	és a CSR stratégiai jelentősége közötti kapcsolatot jellemző korrelációs együttható			
Nagyvállalatok	0,338	0,517	- 0,009	0,111
KKV-k	0,229	0,005	0,185	0,220

Forrás: saját szerkesztés, n=nagyvállalatok száma: KKV-k száma (2008)

A korrelációs együtthatók azt mutatják, hogy a nagyvállalatok esetében a nők menedzsmentbeli aránya az, ami a vizsgált tényezők közül a leginkább befolyásolja a CSR kiemelt területeinek stratégiai jelentőségét, de ez is csak közepesen erős kapcsolat meglétére utal. Kimutatható még a sztochasztikus kapcsolat az alkalmazotti létszámmal is, az azonban már inkább gyengének mondható. A profitabilitással nagyon gyenge kapcsolatot jelez az együttható, az árbevétellel pedig egyenesen függetlenséget mutat.

A kis- és középvállalkozások esetében a CSR stratégiai jelentősége csak nagyon gyenge kapcsolat léteire utal mind az alkalmazotti létszámmal, mind az árbevétellel és a profitabilitással. A nők menedzsmentbeli arányával pedig egyenesen függetlenséget mutat.

### 6.3. A régió vizsgált vállalatai által alkalmazott és ismert CSR-eszköztár

A kérdőív második kérdéscsoportjában öt kérdést tettem fel, melyek mind zárt végű, többválasztós kérdések, és amelyekből a feldolgozás során összesítő táblázatokat, kör- és oszlopdiagramokat készítetek. A kérdéscsoport kérdései a következők:

4. **Mely CSR-eszközöket alkalmazza és ismeri a vállalat?**
5. **Mely területeken vesz részt a vállalat közösségi tevékenységekben, és milyen szinteken (helyi, regionális, országos)?**
6. **A vállalat vevői és üzleti partnerei elismerik-e, támogatják-e társadalmi felelősségvállalását?**
7. **Hogyan tervezi a vállalat közösségi tevékenysége folytatását a következő 3 évben?**
8. **Hogyan alakultak a vállalat CSR-eszközökre fordított kiadásai az elmúlt 3 évben, és mik az ezzel kapcsolatos jövőbeli terveik?**

#### 4. kérdés: Mely CSR-eszközöket alkalmazza és ismeri a vállalat?

A kombinált kérdésben eszközcsoportonként minden olyan, az Európai Bizottság összefoglalójában (European Commission, 2004) lényeges CSR-eszközt igyekeztem megjeleníteni, amelynek használata jellemző az európai országokban, így nem csak azok szerepelnek a táblázatban, amelyek használatát az Észak-magyarországi régióban valószínűsíteni lehet, hanem – oktató és figyelemfelkeltő megfontolásból – azok is, amelyeket a CSR tekintetében magasabb fejlettségi szinten álló európai országok vállalkozásai már sikerrel alkalmaznak társadalmilag felelős tevékenységük során.

Az eszközcsoportoknál lehetőségük volt a vállalatoknak megjelölni azt, hogy alkalmazzák-e az adott eszközöket (és ha igen, mióta), valamint ha nem alkalmazzák, egyáltalán ismerik-e, illetve, hogy kívánják-e a közeljövőben az adott eszközöket bevezetni. Mivel a bevezetés évét csak igen kisszámú vállalat írta be a táblázatba, ezért az évszámok elemzésétől eltekintek.

A következőkben a régió vizsgált **nagyvállalatainak**, majd kis- és középvállalkozásainak összesített válaszai alapján mutatom be az általuk **ismert és alkalmazott CSR-eszközöket** a kérdőívben szereplő táblázat felhasználásával.

**10. táblázat: A vizsgált nagyvállalatok által alkalmazott és ismert CSR-eszköztár**

ESZKÖZÖK	Alkalmazott eszközök:	Ismert, de nem alkalmazott eszközök:	Bevezetni kívánt eszközök:
<b>KÓDEXEK, EGYÜTTMŰKÖDÉSI MEGÁLLAPODÁSOK</b>			
Global Compact		6	
Szakszervezetekkel való partneri megegyezések	7	2	
Vállalat saját kódexe(i)	8	1	
Egyéb	2		
<b>MENEDZSMENTRENDSZEREK</b>			
ISO 14001	1	8	
EMAS	3		
ISO 9001	1	10	
ISO/TS 16949	1		1
VDA 6.1, 6.4	1		
Social Accountability 8000	1	2	
Vállalatra jellemző egyéb menedzsment eszköz(ök)			
<b>A munkavállalókkal és a külső, érdekelt felekkel (stakeholderekkel) való kapcsolat módja</b>			
Figyelemmel kísérik a dolgozói elégedettséget.	12	1	
Bevonják az alkalmazottakat a döntéshozatalba.	6	1	
Információt gyűjtenek a külső érdekelt felekről/től (stakeholderek) (pl. felmérések, panaszkezelés, fókuszcsoportok útján).	9		
Konzultálnak a külső érdekelt felekkel, illetve párbeszédet folytatnak velük (pl. nem pénzügyi jelentés vagy audit útján, kerekasztalok során).	10		
Bevonják a külső érdekelt feleket (stakeholdereket) a döntéshozatalba (pl. munkacsoportok, közös kezdeményezések stb.).	4	1	
Részt vesz a helyi partnerségben.	6		
<b>Nem pénzügyi beszámolók, jelentések</b>			
Készít nem pénzügyi jelentést	3	3	1
• A jelentés nemzetközi szabványok alapján készül (Pl. Global Reporting Initiative - GRI).	3		
<b>A vállalat által elnyert, társadalmi felelősségvállalással és környezetvédelemmel kapcs. díjak, termékjelölések.</b>			
Hazai ökocímke		3	
EU-ökocímke		3	
Családbarát munkahely díja.		3	
Hazai, vállalatok számára szóló elismerés.	4	2	
Egyéb:	2		

Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

Az eredményeket eszközcsoportonként kívánom áttekinteni, amihez emlékeztetőül megjegyzem, hogy 14 nagyvállalat összesített válaszai alapján készült el a fenti táblázat.

A kódexek és együttműködési megállapodások eszközcsoportot tekintve a vizsgált vállalatok mintegy felére jellemző, hogy kapcsolatot ápol a szakszervezetekkel, és saját vállalati kódexszel rendelkezik. Nagyvállalatok lévén ez az arány nem mondható magasnak. A Global Compact irányelveit ugyan egy vizsgált nagyvállalat sem alkalmazza, de a

vállalatok majdnem fele legalább ismeri. Ebben az eszközcsoportban egy további említett eszköz bevezetését sem tervezik a válaszadó cégek.

A menedzsmentrendszerek tekintetében a vizsgált vállalatok alapján úgy tűnik, hogy az Észak-magyarországi régió vállalatai igen nagy lemaradásban vannak, hiszen a megkérdezett vállalatok közül 3 rendelkezik EMAS minősítéssel, és csak 1-1 vállalat felel meg az ISO 14001, az ISO 9001, az ISO/TS 16949 és a Social Accountability 8000 szabványoknak. Ismertségük a nagyvállalatok körében az ISO 14001 és 9001 szabványoknak van, de 2 vállalat a Social Accountaility 8000 szabványról is hallott már. Tervek tekintetében sem túl derűs a kép, egyetlen vállalat tervezi ISO/TS 16949 szabvány bevezetését, ami egyébként speciális gépjárműipari szabvány.

Ami a munkavállalókkal és a stakeholderekkel való kapcsolattartás módjait illeti, a vállalatok többsége figyelemmel kíséri a dolgozók elégedettségét, konzultál a külső érdekelt felekkel és információt gyűjt tőlük, azonban csak a vizsgált nagyvállalatok fele vonja be az alkalmazottakat a döntéshozatalba, és vesz részt helyi partnerségben. Továbbá, a vállalatoknak csak egyharmada vonja be külső érintettjeit a döntéshozatalba. Ezen a területen egyik vállalat sem tervezi a fejlesztést, és nem tervezik, hogy újabb területeken veszik fel a kapcsolatot érintettjeikkel.

Nem pénzügyi beszámolót és jelentést csak 3 vállalat jelentet meg, de azok mind nemzetközi szabványok alapján készülnek. Ezek közül a jelentéskészítő nagyvállalatok közül 2 pénzügyi jelentést, amelyeknek jelentései nem regionális szinten készülnek. További 3 nagyvállalat ismeri ezeket a fenntarthatósági és környezeti, vagy éppen CSR-jelentéseket, de bevezetni csak 1 cég szándékozik a közeljövőben.

Társadalmi felelősségvállalással vagy környezetvédelemmel kapcsolatos díjat vagy elismerést a 14 nagyvállalatból 6-an kaptak, ezeknek a díjaknak majdnem mindegyike hazai, országos szintű elismerés, 1 Regionális Minőségi Díj van köztük. A kérdéscsoportban említett díjak és elismerések mindegyikét 2-3 vállalat ismeri, de a válaszaikból az derül ki, hogy ezen díjak bármelyikére a jövőben sem kívánnak pályázni.

A következőkben a kis- és középvállalkozások összesített válaszaik alapján kitöltött táblázatot mutatom be, és kérdéscsoportokra bontva ismertetem a **KKV-k által ismert és alkalmazott CSR-eszközöket.**

**11. táblázat: a vizsgált kis- és középvállalkozások által alkalmazott és ismert CSR-eszköztár**

ESZKÖZÖK		Alkalmazott eszközök:	Ismert, de nem alkalmazott eszközök:	Bevezetni kívánt eszközök:
<b>KÓDEXEK, EGYÜTTMŰKÖDÉSI MEGÁLLAPODÁSOK</b>				
	Global Compact	3	45	2
	Szakszervezetekkel való partneri megegyezések	15	49	
	Vállalat saját kódexe(i)	23	24	12
	Egyéb			
<b>MENEDZSMENTRENDSZEREK</b>				
	ISO 14001	14	32	
	EMAS		29	
	ISO 9001	49	29	18
	ISO/TS 16949		28	
	VDA 6.1, 6.4		25	
	Social Accountability 8000		24	
	Vállalatra jellemző egyéb menedzsment eszköz(ök).	9		
<b>A munkavállalókkal és a külső érdekelt felekkel (stakeholderekkel) való kapcsolat módja</b>				
	Figyelemmel kísérik a dolgozói elégedettséget.	80	18	2
	Bevonják az alkalmazottakat a döntéshozatalba.	65	2	6
	Információt gyűjtenek a külső érdekelt felekről/től (stakeholderek) (pl. felmérések, panaszkezelés, fókuszcsoportok útján).	60	22	4
	Konzultálnak a külső érdekelt felekkel, illetve párbeszédet folytatnak velük (pl. nem pénzügyi jelentés vagy audit útján, kerekasztalok során).	59	18	4
	Bevonják a külső érdekelt feleket (stakeholdereket) a döntéshozatalba (pl. munkacsoportok, közös kezdeményezések stb.).	27	22	4
	Részt vesz a helyi partnerségben.	32	10	
<b>Nem pénzügyi beszámolók, jelentések</b>				
	Készít nem pénzügyi jelentést	17	32	2
	• A jelentés nemzetközi szabványok alapján készül (Pl. Global Reporting Initiative - GRI).	1		
<b>A vállalat által elnyert, társadalmi felelősségvállalással és környezetvédelemmel kapcs. díjak, termékjelölések.</b>				
	Hazai ökocímke	2	26	2
	EU-ökocímke	2	28	2
	Családbarát munkahely díja	1	29	
	Hazai, vállalatok számára szóló elismerés	4	27	2
	Egyéb:	5		

Forrás: saját szerkesztés, n=135 (2008)

A kis- és középvállalkozások válaszainak a bemutatása előtt is fontosnak tartom hangsúlyozni, hogy az eredmények 135 vállalkozás válaszai alapján születtek.

A kódexek és együttműködési megállapodások kérdéscsoportjának válaszai alapján elmondható, hogy igen kevés KKV alkalmaz ilyen eszközöket. A szakszervezetekkel való együttműködés a válaszadó vállalkozásoknak csak 10 %-ára, míg a saját vállalati kódexek

közel 20 %-ukra jellemzők. A Global Compact irányelveinek azonban a válaszok alapján 3 régióbeli KKV is megfelel. A kérdéscsoportban említett eszközöket egyenként a válaszadók mintegy harmada ismeri csak, míg bevezetni inkább csak a saját vállalati kódexet tervezik a vállalkozások, de azt is csak kevesebb mint 10 %-uk.

A menedzsmentrendszerek közül a megkérdezett vállalkozások 10 %-a vezette már be az ISO 14001-et és 35 %-uk az ISO 9001-et. A kérdéscsoportban említett menedzsmentrendszereket egyenként kb. a vállalatok 20 %-a ismeri, de bevezetni csak az ISO 9001-et tervezik, és azt is csak a vállalatok alig 15 %-a.

A munkavállalókkal és a külső érdekelt felekkel való kapcsolattartásban a régió vizsgált vállalkozásainak 60 %-a kíséri figyelemmel a dolgozók elégedettségét, 50 %-uk bevonja az alkalmazottait a döntéshozatalba és konzultál az érdekelt felekkel, míg csak 20 % azoknak az aránya, akik a külső érdekelteket is bevonják a döntéshozatalba, és részt vesznek helyi partnerségekben. A stakeholderekkel való kapcsolattartás eszközeit egyenként további 15 % ismeri, de még nem alkalmazza. Azoknak a vállalkozásoknak az aránya, amelyek ezeken felül fejleszteni kívánják a külső érdekeltjeikkel való kapcsolattartást az említett eszközök valamelyikével, eszközönként csupán 3-4 %.

Nem pénzügyi beszámolót a vizsgált vállalkozások 13 %-a készít, ezek azonban – 1 kivétellel – nem a nemzetközi szabványok útmutatásai alapján készített ún. strukturált beszámolók. A vállalkozások további 20 %-a ismeri ezeket a nem pénzügyi jelentéseket, de a válaszadók közül mindössze 2 cég tervezi, hogy a jövőben ilyen jelentéseket fog készíteni és nyilvánosságra hozni.

A társadalmi felelősségvállalással vagy környezetvédelemmel kapcsolatos díjakat és termékjelöléseket átlagosan csak a vállalkozások 20 %-a ismeri – ilyenekkel eszközkategóriánként csak max. 2-5 vállalkozás rendelkezik, és csak 1-2 tervezi, hogy ilyen termékjelölésre, vagy díjra pályázik a jövőben.

A régió vizsgált nagyvállalatai nagyobb arányban alkalmazzák az egyes CSR-eszközöket, mint a kis- és középvállalkozások, és az egyes nagyvállalatok az eszközök szélesebb skáláját vonultatják fel; azonban érdekes, hogy sem a további eszközök ismeretében, sem pedig a jövőbeni bevezetésüket illetően nem állnak jobban, mint a régió KKV-i. A kis- és középvállalkozásokról elmondható, hogy egy pár CSR-eszközt széles körben alkalmaznak a

régió vállalkozásai, és a válaszokból az is kiderül, hogy akik ezeket az eszközöket még nem alkalmazzák, azok is többnyire tervezik ezeknek az eszközöknek a bevezetését. Ilyen eszközök pl. az ISO 9001 szabvány, a saját vállalati kódex, vagy az alkalmazottak bevonása a döntéshozatalba.

**5. kérdés: Mely területeken vesz részt a vállalat közösségi tevékenységekben, és milyen szinteken (helyi, regionális, országos)?**

A közösségi tevékenységekben való részvételre és annak szintjeire szintén táblázatos formában kérdeztem rá. Azt, hogy a vállalatok mely területeken vesznek részt közösségi tevékenységekben, szintén táblázatos formában összesítettem, a tevékenység szintjeire adott válaszokat pedig kördiagram segítségével tettem szemléletesebbé, mind a nagyvállalatok, mind pedig a kis- és középvállalkozások esetében.

**12. táblázat: A vizsgált nagyvállalatok közösségi tevékenységének területei**

Közösségi tevékenységek	Sport	Kultúra, fiatalság, oktatás	Egészségügy	Környezetvédelem	Egyéb tevékenység (pl. karitatív célok, hajléktalanok segítése stb.). <i>Kérjük, fejtse ki:</i>
Pénzbeni vagy tárgyi adományok, illetve vállalati eszközök v. terem kölcsönzése szervezetek, események számára.	7	5	2	1	1: karitatív
Szervezetek szponzorálása.	2	6	2	1	
Munkavállalók önkéntes munkájának támogatása munkaidőben.					
Bizonyos termékeink értékesítésének bevételéből társadalmi, környezetvédelmi célokat támogatunk (ún. nemes ügyszövet marketing).	2	3		3	

Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

A 14 válaszadó régióbeli nagyvállalat fele támogat sporteseményeket és sportklubokat pénzbeni vagy tárgyi adományokkal, 2 cég szponzorációs tevékenységet is végez a sport területén, míg 2 további cég bizonyos termékeik eladásából származó bevételének bizonyos részét fordítja a sport támogatására.

A kultúra, a fiatalság és az oktatás támogatását pénzbeni vagy tárgyi adományokkal a válaszadó vállalatok kevesebb, mint fele támogatja, és kb. ugyanilyen arányban szponzorálnak bizonyos kulturális vagy oktatási szervezeteket, míg a bizonyos termékeik értékesítéséből származó bevételekből 3 nagyvállalat támogat kulturális célokat.

Egészségügyi célokat a válaszadó nagyvállalatok már jóval kisebb arányban támogatnak, mint sport- vagy kulturális célokat. A vállalatok 15-15 %-a támogat pénzbeli adományokkal, vagy szponzorálással egészségügyi célokat.

Környezetvédelmi célokat is csak a nagyvállalatok kb. 20 %-a támogat – legfőképpen bizonyos termékeik eladásából származó árbevételeikből. De egy-egy nagyvállalat pénzbeli adományokkal és szponzorációval is támogat környezetvédelmi célokat.

Az említett kategóriákon kívül csupán 1 nagyvállalat végez közösségi tevékenységet, mégpedig karitatív célú adományozás formájában.

**15. ábra: A vizsgált nagyvállalatok közösségi tevékenysége**



Forrás: saját szerkesztés, n=17 (Megjegyzés: volt olyan vállalat, amelyik több szintet is megjelölt) (2008)

A régió nagyvállalatainak 65 %-a helyi szinten, közel 30 %-a regionális szinten végez közösségi tevékenységet, és csak 6 %-uk közösségi tevékenységei terjednek ki az egész ország területére. Tehát, a nagyvállalatok támogatásainak 95 %-a helyi vagy regionális szinten marad.

**13. táblázat: A vizsgált kis- és középvállalkozások közösségi tevékenységének területei**

Közösségi tevékenységek	Sport	Kultúra, fiatalság, oktatás	Egészségügy	Környezetvédelem	Egyéb tevékenység (pl. karitatív célok, hajléktalanok segítése stb.). <i>Kérjük, fejtse ki:</i>
Pénzbeni vagy tárgyi adományok, illetve vállalati eszközök v. terem kölcsönzése szervezetek, események számára	51	58	41	21	Polgárórság: 4. Egyház:1, Oktatás:3, Rákbetegek:1 Reg. Energia Ügynökség:1, Karitatív:1, Gyermekotthon:1, Gyermekéktetés:1 Fogyatékkal élők:1,
Szervezetek szponzorálása.	35	41	19	10	
Munkavállalók önkéntes munkájának támogatása más szervezeteknél, munkaidőben.	7	4	2	4	
Bizonyos termékeink értékesítésének bevételéből társadalmi, környezetvédelmi célokat támogatunk (ún. nemes ügysz kötétt marketing).	2	11	8	2	

Forrás: saját szerkesztés, n=135 (2008)

A megkérdezett kis- és középvállalkozások közösségi tevékenységére is jellemző, hogy a sportot, a kultúrát és az oktatást nagy számban támogatják. A régió KKV-inak közel 40%-a támogatja pénz- vagy tárgyi adományokkal a sportot, és 25 %-uk szponzorál sporteseményeket vagy klubokat.

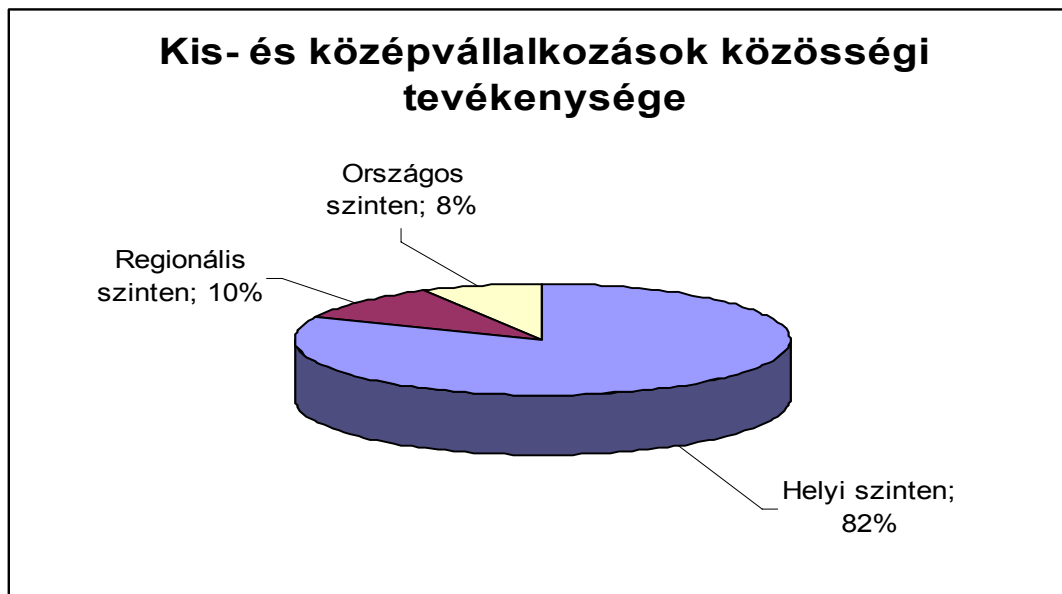
A kultúrát, a fiatalságot és az oktatást a vállalkozások 43 %-a támogatja pénzbeni és tárgyi adományokkal, és 30 %-uk szponzorál sport területén tevékenykedő szervezeteket.

Az egészségügyet már csak a szervezetek 30 %-a támogatja pénzzel vagy tárgyi adományokkal, míg a környezetvédelmet mindössze 15 %-uk. A KKV-k szponzorálási tevékenysége az egészségügy területén alig 15 %-os, a környezetvédelem esetében pedig a 10 %-ot sem éri el.

A munkavállalók önkéntes munkájának (munkaidőben történő) támogatása egyik terület esetében sem haladja meg az 5 %-ot, és a bizonyos termékek értékesítéséből származó árbevétel társadalmi célú felhasználása is csak nagyon kisszámú vállalkozásra jellemző, ezek csak a kultúra, az oktatás és az egészségügy területén közelítik meg a 10 %-ot, a többi tényező esetében 2 %-ot sem érnek el.

Az egyéb közösségi tevékenységeik során a vállalkozások pénzbeni és tárgyi adományokkal támogatnak fogyatékkal élőket, gyermekotthonokat és rákbetegeket, de támogatnak egyházakat és polgárőrsegeket is.

## 16. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások közösségi tevékenysége



Forrás: saját szerkesztés, n=137 (Megjegyzés: volt olyan vállalat, amelyik több szintet is megjelölt) (2008)

A kis- és középvállalkozások – ahogy arra előzetesen számítottam is – többsége, pontosan a vizsgált vállalkozások 82 %-a, helyi szinten végez közösségi tevékenységet, 10 %-ban regionális szinten, és ami meglepő, hogy 8 %-uk országos szinten, amely arány magasabb, mint a nagyvállalatok esetében, ahol ez csak 6 % volt.

Összehasonlítva a vizsgált nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások közösségi tevékenységeit, elmondhatjuk, hogy a régióban kiemelt területüknek számít a sport, az oktatás és a kultúra támogatása, és csak ezt követi az egészségügy, valamint még kisebb aránnyal a környezetvédelem. A régió cégeire – mind a nagyvállalatokra, mind pedig a KKV-kre – az adományozási és a szponzorációs tevékenység jellemző leginkább. A régió esetében az is látszik, hogy a vállalatok és vállalkozások által nyújtott támogatások és közösségi tevékenységek haszna 95%-ban a régióban marad, mert azt vagy helyi, vagy pedig regionális szinten nyújtják a vizsgált cégek.

### **6. kérdés: A vállalat vevői és üzleti partnerei elismerik-e, támogatják-e a vállalat társadalmi felelősségvállalását?**

A vevők és üzleti partnerek hozzáállását a vállalatok és vállalkozások felelős tevékenységéhez többválasztós zárt végű kérdés formájában vizsgáltam. A válaszadók átlagosan két válaszlehetőséget jelöltek be. A következő grafikonok azt mutatják, hogy a vállalatok hány százaléka érezte a kérdésben felsorolt egyes megállapításokat jellemzőnek vevőikre és üzleti partnereikre.

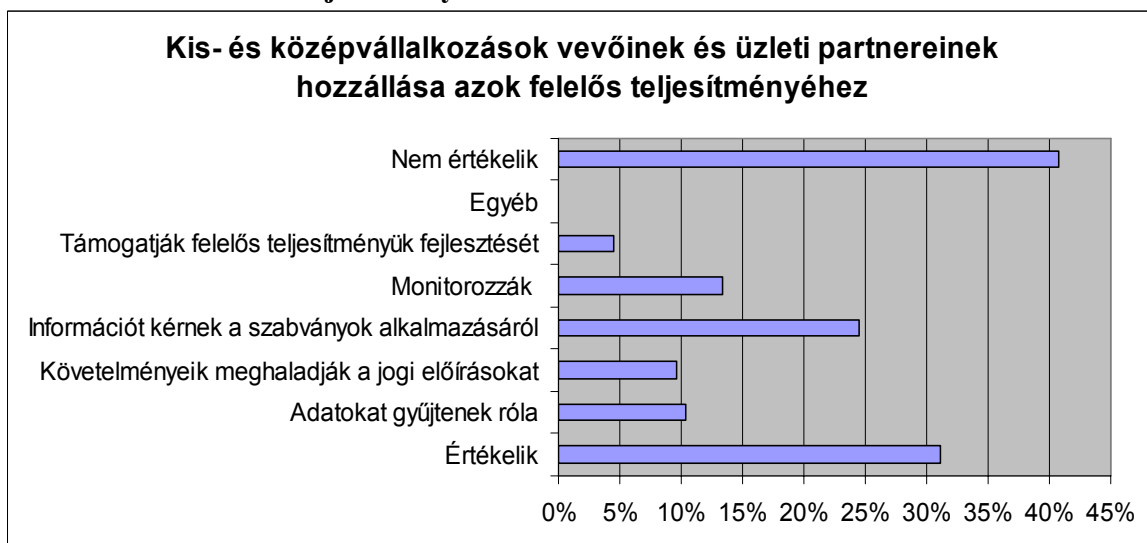
**17. ábra: A vizsgált nagyvállalatok vevőinek és üzleti partnereinek hozzáállása azok felelős teljesítményéhez**



Forrás: saját szerkesztés, n=13 (2008)

A régió vizsgált nagyvállalatainak – a vevők és üzleti partnereik hozzáállását firtató kérdésekre adott – válaszai alapján megállapítható, hogy a vállalatok 35 %-ának vevői és partnerei egyértelműen értékeli azok felelős társadalmi tevékenységét. A vállalatok 20 %-ának vevői és partnerei azonban egyáltalán nem értékelik a felelős vállalati magatartást. 25-30 %-uknak a vevői és partnerei információkat kérnek, vagy adatokat gyűjtenek a vállalat felelős teljesítményéről. 15 %-uk esetében felelős teljesítményük fejlesztését támogatják, de csak 7 %-uk esetében vannak vevőiknek és partnereiknek a jogi előírásokat meghaladó követelményeik.

**18. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások vevőinek és üzleti partnereinek hozzáállása azok felelős teljesítményéhez**



Forrás: saját szerkesztés, n=122 (2008)

A megkérdezett kis- és középvállalkozások alig több mint 30 %-ának vevői és üzleti partnerei értékelik egyértelműen azok társadalmilag felelős teljesítményét, míg több mint 40 %-uk esetében ezt egyáltalán nem értékelik. A vállalkozások 25 %-ának felelős teljesítményéről kérnek információt vevőik és üzleti partnereik, de azoknak a cégeknek az aránya, amelyekről adatokat gyűjtenek, és amelyekkel szemben a jogi előírásoknál magasabb követelményeket támasztának, nem haladja meg a 10 %-ot. A KKV-k 5 %-át sem éri el azon cégek aránya, amelyek felelős tevékenységének fejlesztését a vevőik és üzleti partnereik támogatják, viszont több mint 10 %-ukat monitorozzák felelős működésük tekintetében.

Összességében megállapíthatjuk, hogy a régió vállalatainak 35 %-át teszik ki azon cégek, amelyek vevői és/vagy üzleti partnerei értékelik azok felelős teljesítményét. Ez az arány igaz mind a nagyvállalatokra, mind pedig a kis- és középvállalkozásokra. A nagyvállalatok és a KKV-k abban is hasonlítanak, hogy közel 30 %-uk felelős tevékenységéről igényelnek információt vevőik és üzleti partnereik. Az eredmények alapján azonban szembetűnik az a különbség, mely szerint a nagyvállalatok 20 %-ának a vevői és partnerei nem értékelik a társadalmilag felelős magatartást, míg a KKV-k esetében ez az arány több mint 40 %.

### 7. kérdés: Hogyan tervezi a vállalat közösségi tevékenysége folytatását a következő 3 évben?

A régió vállalatainak és vállalkozásainak a közösségi tevékenységük folytatására vonatkozó terveiről egyválasztós zárt végű kérdés formájában érdeklődtem. A kérdőív 7. kérdése arra irányult, hogy közösségi tevékenységeiket a jelenlegihez képest hogyan kívánják folytatni a jövőben. A régió nagyvállalatainak válaszai alapján a következő kép alakult ki.

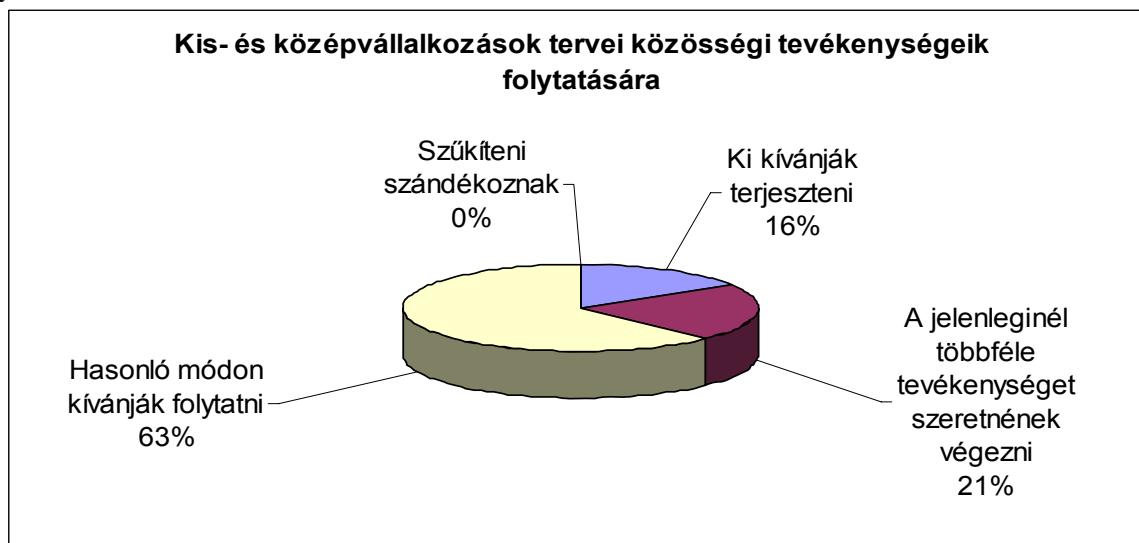
### 19. ábra: A vizsgált nagyvállalatok terve a közösségi tevékenységeik folytatására az elkövetkezendő 3 évben



Forrás: saját szerkesztés, n=9 (2008)

A megkérdezett nagyvállalatok majdnem 80 %-a hasonló módon kívánja folytatni közösségi tevékenységeit, szűkíteni pedig egyikük sem szándékozik. A közösségi tevékenységet kiterjeszteni a nagyvállalatok 11 %-a, a jelenleginél többféle tevékenységet végezni pedig a vállalatoknak szintén 11 %-a kíván az elkövetkezendő 3 évben.

**20. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások tervei közösségi tevékenységeik folytatására az elkövetkezendő 3 évben**



Forrás: saját szerkesztés, n=131 (2008)

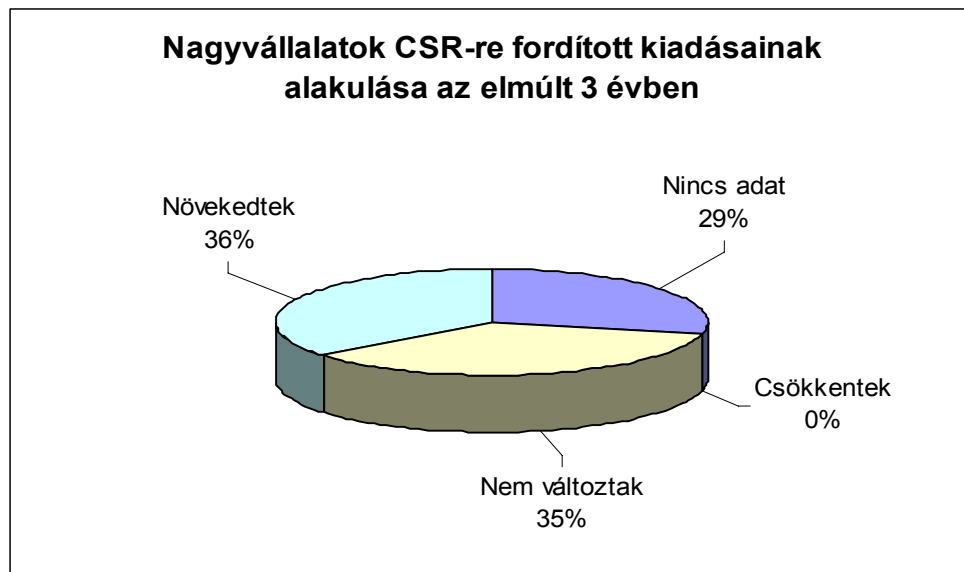
A vizsgált kis- és középvállalkozások esetében meglepő módon optimistábbak a jövőbeni tervek. A régió KKV-inak csak 63 %-a kívánja a közösségi tevékenységeit szinten tartani, 16 %-uk ki kívánja terjeszteni, 21 %-uk pedig a jelenleginél többféle közösségi tevékenységet kíván végezni a felelős üzleti magatartás jegyében. Szűkíteni a megkérdezett vállalkozások közül egy sem akarja közösségi tevékenységeit.

Annak, hogy a kis- és középvállalkozások nagyobb aránya igyekszik közösségi tevékenységeit kiterjeszteni, vagy többféle tevékenységet végezni, tehát fejleszteni a jelenlegi állapothoz képest, az lehet az egyik oka, hogy ők a nagyvállalatokhoz képest jelenleg sokkal kevesebb és szűkebb közösségi tevékenységet végeznek. Mivel az Európai Unió egyik legfontosabb célja, hogy a kis- és középvállalkozások CSR-tevékenységét is fejlessze, ez az eredmény optimizmusra adhat okot. Habár azt sem szabad elfelejtenünk, hogy a válaszadók általában felelősen gondolkodó cégek voltak, így az eredmény, miszerint a vállalkozások összesen 37 %-a kívánja valamilyen módon fejleszteni társadalmi felelősségvállalását, nem feltétlenül igaz ilyen nagy arányban a régió összes KKV-jára vetítve.

**8. kérdés: Hogyan alakultak a vállalat CSR-eszközökre fordított kiadásai az elmúlt 3 évben, és mik az ezzel kapcsolatos jövőbeli tervei?**

A társadalmilag felelős vállalati tevékenység eszközeire (4. kérdésben említett eszközök) fordított kiadások tekintetében az elmúlt 3 évről, és a jövőbeni tervekről is kérdeztem a vállalatokat, zárt végű, egyválasztós kérdés formájában.

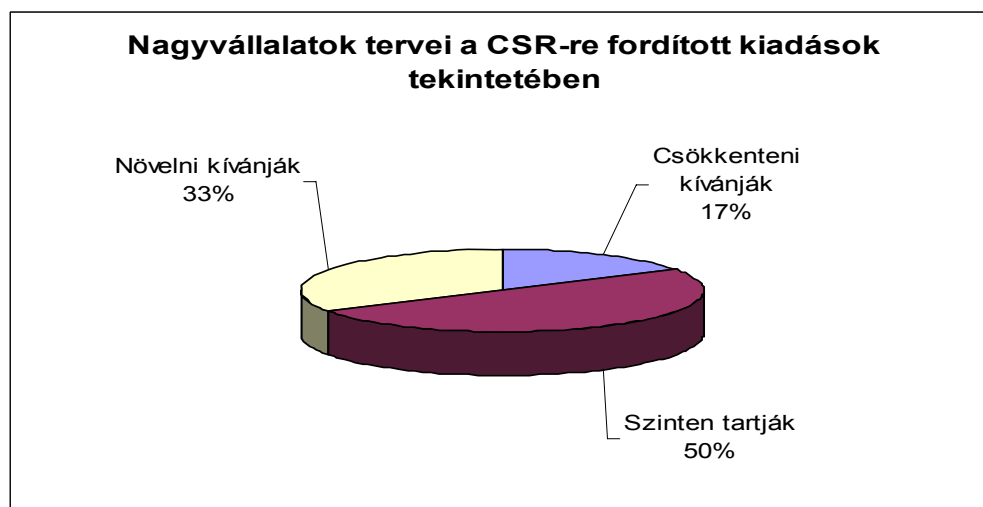
**21. ábra: A vizsgált nagyvállalatok CSR-eszközökre fordított kiadásai az elmúlt 3 évben**



Forrás: saját szerkesztés, n=14 (2008)

A vizsgált nagyvállalatok CSR-eszközökre fordított kiadásai 36 %-uk esetében növekedtek az elmúlt 3 évben, 35 %-uknál nem változtak, csökkenésről egyikük sem számolt be, azonban a vállalatok 29 %-a nem rendelkezett a válaszadáshoz szükséges információval.

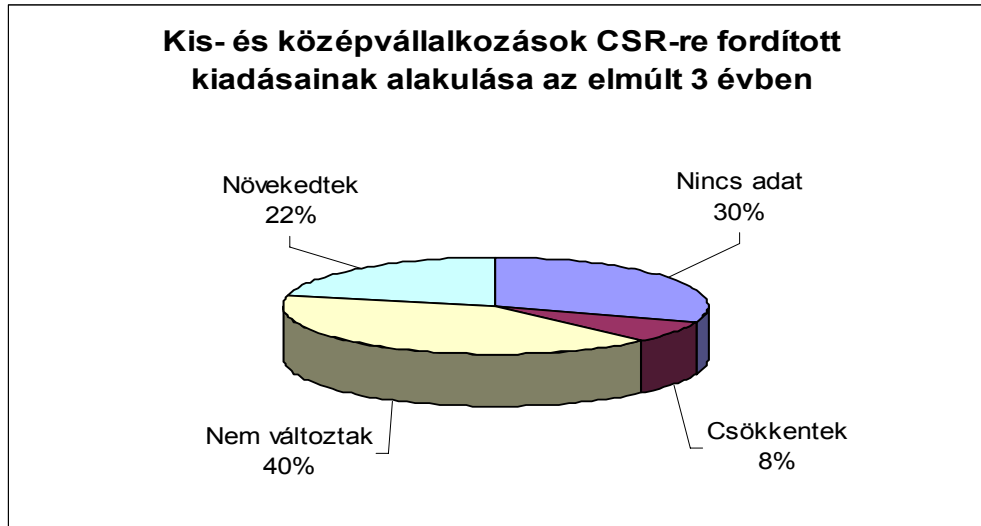
**22. ábra: A vizsgált nagyvállalatok tervei a CSR-eszközökre fordítandó kiadásaik tekintetében**



Forrás: saját szerkesztés, n=12 (2008)

Ami a nagyvállalatok ez irányú terveit illeti, a válaszokból az derül ki, hogy 50 %-uk szinten kívánja tartani, 33 %-uk növelni kívánja a CSR-eszközökre fordított kiadásait, míg 17 %-uk ezen kiadások csökkentését tervezi.

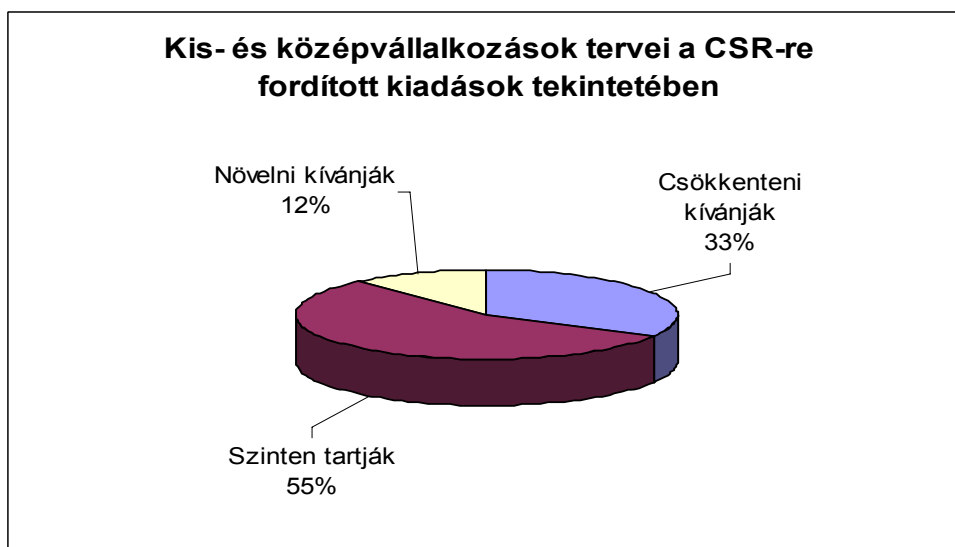
**23. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások CSR-eszközökre fordított kiadásainak alakulása az elmúlt 3 évben**



Forrás: saját szerkesztés, n=129 (2008)

A régió vizsgált kis- és középvállalkozásai esetében a CSR-eszközökre fordított kiadások 40 %-uk esetében nem csökkentek az elmúlt 3 évben, viszont csak 22 %-uknál volt növekedés tapasztalható, és 8 %-uk esetében csökkentek az ilyen irányú kiadások. A vállalkozások 30 %-a pedig kellő adatok hiányában nem tudta megválaszolni ezt a kérdést.

**24. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások tervei a CSR-eszközökre fordítandó kiadások tekintetében**



Forrás: saját szerkesztés, n=103 (2008)

A megkérdezett kis- és középvállalkozások 55 %-a kívánja a CSR-eszközökre fordítandó kiadásait szinten tartani, növelni azonban csak 12 %-uk tervezi, míg 33 %-uk csökkenteni kívánja az ilyen irányú kiadásait.

Összességében elmondható, hogy mind a nagyvállalatoknál, mind pedig a kis- és középvállalkozások esetében megvan a szándék a közösségi tevékenységeik fejlesztésére és kiterjesztésére, azonban a jövőben CSR-re fordítandó tervezett kiadásaik ezekkel a tervekkel némileg ellentmondásban vannak. Ugyanis sem a nagyvállalatok, sem pedig a vállalkozások nem tervezték szűkíteni közösségi tevékenységeiket, az arra fordított kiadások tervezésénél azonban a nagyvállalatok 17 %-a, a vállalkozásoknak pedig 33 %-a jelezte, hogy a CSR-eszközökre fordítandó kiadásaik szűkítését tervezik. Az elkötelezettség tehát érezhető, azonban az anyagi háttér úgy tűnik, sok vállalat és vállalkozás esetében nem tudja az optimista terveket támogatni. A nagyvállalatok 22 %-a tervezi valamilyen módon fejleszteni CSR-tevékenységét, és ezzel összhangban 33 %-uk tervezi az erre fordítandó kiadások növelését, míg a KKV-k esetében 37 %-uk tervezi fejleszteni CSR-tevékenységét, holott az erre fordítandó kiadások növelését – némileg ellentmondásos módon – csak 12 %-uk tervezi növelni. Ebből is jól látszik, hogy a KKV-k esetében valóban nagyobb az elkötelezettség elvi síkon, mint ahogyan ezt anyagi forrásaikból finanszírozni tudnák.<sup>100</sup>

#### **6.4. CSR a régió vállalatainak stratégiai tervezésében**

A kérdőív 3. kérdéscsoportjának 3 kérdése segítségével a nagyvállalatok és a vállalkozások társadalom és környezet iránt érzett felelősségének legfontosabb céljait (amelyek a vállalatok részéről motiváló tényezőkként jelennek meg) kívánom feltárni, valamint azt, hogy a véleményük szerint hozzájárulnak-e a társadalmi felelősségvállalás kiemelt területei helyzetének javításához, és hogy milyen stratégiai szerepet kap a CSR a vállalat működésében.

**9. kérdés: Mi a vállalat célja a társadalom és a környezet iránti felelősség elismerésével?**

**10. kérdés: Mennyire járul hozzá a vállalat a CSR kiemelt területei helyzetének javításához?**

---

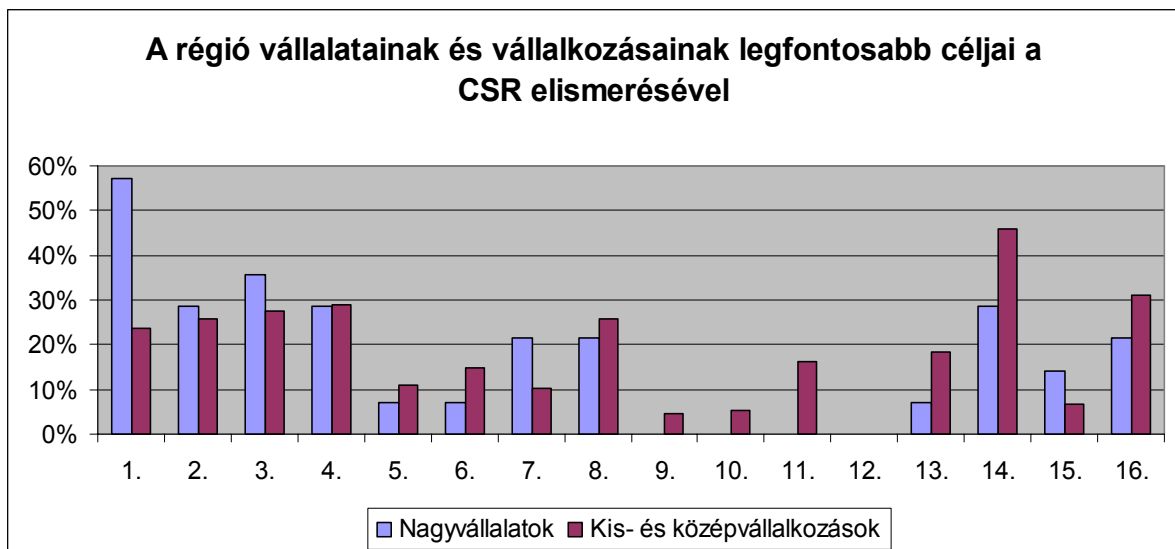
<sup>100</sup> Természetesen vannak olyan CSR-eszközök, amelyek alkalmazása nem jár (jelentős) költséggel, azonban az eddigiek alapján kijelenthetjük, hogy a felelős üzleti magatartás folytatásának költségei vannak, így azt fejleszteni csak kellő anyagi ráfordítások árán lehetséges.

**11. kérdés: Milyen módon tekint a vállalat azon önkéntes tevékenységekre, amelyekkel a társadalmi és környezeti kihívásokra reagál?**

**9. kérdés: Mi a vállalat célja a társadalom és a környezet iránti felelősség elismerésével?**

A kérdésben 16 olyan tényezőt sorakoztattam fel, amelyek egyenként mind a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának indítékai vagy motiváló tényezői lehetnek. Arra kértem a válaszadókat, hogy ezekből a tényezőkből válasszák ki azt a 3-at, amelyet saját, felelős tevékenységük legfontosabb indítékainak tartanak. A következő ábrán a nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások összesített válaszait mutatom be.

**25. ábra: A régió vizsgált vállalatainak és vállalkozásainak legfontosabb céljai a CSR elismerésével**



Forrás: saját szerkesztés, n=149 (2008)

- |  |   |
|--|---|
| 1. A vállalat alapvető értékrendjének való megfelelés                                      | 9. A tőkéhez való hozzájárulás feltételeinek javítása     |
| 2. Hozzájárulni a fenntartható fejlődéshez   | 10. A szabályozás szigorodásának elkerülése, megelőzése   |
| 3. Etikus vállalat módjára cselekedni  | 11. Állami támogatások elnyerése                          |
| 4. A vállalat jó hírének ápolása   | 12. A hálózatépítés (networking) előnyeinek kihasználása  |
| 5. Az üzleti kockázatok csökkentése  | 13. Termékek és szolgáltatások fejlesztésének elősegítése |
| 6. Alkalmazottak megnyerése, megtartása és motiválása a vállalat számára                   | 14. A vevőkör bővítése, új piacok megnyerése              |
| 7. Felelősségvállalás a vállalat tevékenysége által érintettekért és a helyi közösségekért | 15. Az erőforrások korlátosságának kezelése               |
| 8. A vevői és beszállítói hálózatok elvárásainak való megfelelés                           | 16. A költségek csökkentése                               |

A vizsgált nagyvállalatok legfontosabb indítéka CSR-tevékenységük folytatására a „vállalat alapvető értékrendjének való megfelelés”, ezt követi az „etikus vállalat módjára cselekvés”, majd – szinte holtversenyben egyformán fontos a vállalatok számára – a „fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás”, a „vállalat jó hírnevének ápolása” és a „vevőkör bővítése, új piacok megszerzése”.

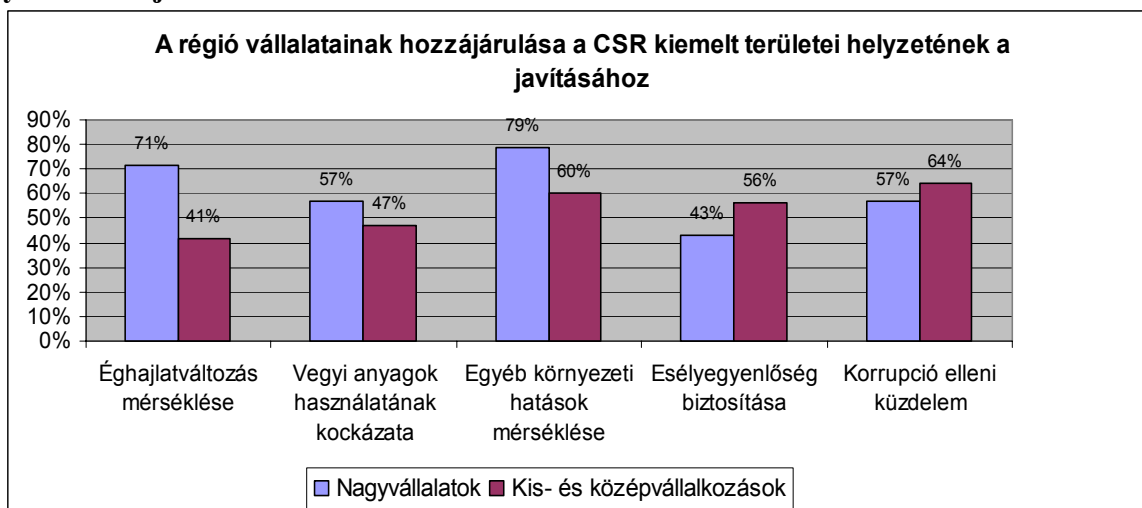
A kis- és középvállalkozások esetében legfontosabb cél a „vevőkör bővítése és új piacok megszerzése”, ezt követi a „költségek csökkentése”, majd a „vállalat jó hírnevének az ápolása”. Csak ezek után következnek a fontossági sorrendben olyan tényezők, mint az „etikus vállalat módjára cselekvés”, a „fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás” és „a vevők, valamint a beszállítók elvárásainak való megfelelés”.

A válaszokból jól látható, hogy míg a KKV-kat sokkal inkább a „kézzel fogható” és a nyereségben – akár rövidtávon is – egyértelműen megjelenő elemek motiválják, addig a nagyvállalatok indítékai sokkal inkább kapcsolódnak a valós elkötelezettséghez és a vállalat hosszú távú fennmaradásának célrendszeréhez a régióban.

#### 10. kérdés: Mennyire járul hozzá a vállalat a CSR kiemelt területei helyzetének javításához?

A kérdőív 10. kérdésében arra kértem a válaszadókat, hogy a táblázatban szereplő, a társadalmi és környezeti felelősség szempontjából kiemelt 5 területtel kapcsolatosan nyilatkozzanak arról, hogy hozzájárulnak-e, és ha igen mivel, az egyes területek helyzetének javításához. A kérdés tehát többválasztós, és pozitív válasz esetén szöveges kiegészítésre is lehetőség volt, amivel azonban a vállalatoknak kevesebb, mint a fele élt, így a hozzájárulás mikéntjére vonatkozóan tett megállapításaim esetében nem árt majd az óvatosság.

#### 26. ábra: A régió vizsgált vállalatainak hozzájárulása a CSR kiemelt területei helyzetének a javításához



Forrás: saját szerkesztés, n=13 (nagyvállalatok) n= 117 (KKV-k) (2008)

A vizsgált nagyvállalatok leginkább (79 %) az egyéb környezeti hatások mérsékléséhez járulnak hozzá, többnyire technológiai fejlesztésekkel, környezetirányítási rendszerek bevezetésével, speciális hulladékgazdálkodással és diagnosztikai mérésekkel. Ezt követi (71 %) az éghajlatváltozás mérsékléséhez való hozzájárulásuk, amelynek érdekében energiahatékonyságukat növelő intézkedéseket hajtanak végre, új környezetbarát technológiákat vezetnek be, környezetbarát közlekedési módokat választanak és fogyasztói tanácsadást, valamint programokat szerveznek. A vegyi anyagok használata kockázatának csökkentéséhez a vállalatok 57 %-a járul hozzá technológiai fejlesztésekkel, szigorú szabályozások bevezetésével, és a környezetre káros anyagok használatának mellőzésével. A korrupció elleni harcot a vállalatok szintén 57 %-a támogatja, aminek érdekében a beszállítók szabályos versenyeztetésére (és szabályos versenyzésre), ellenőrzésre, a vállalati etikai kódex szabályainak betartására helyezik a hangsúlyt. Végül 43 %-uk az esélyegyenlőség biztosításához is hozzájárul, szigorú foglalkoztatási szabályok bevezetésével és folyamatos ellenőrzéssel.

A régió megkérdezett kis- és középvállalkozásai leginkább (64 %) a korrupció elleni küzdelmet támogatják, belső ellenőrzéssel, az etikai kódexben foglaltak betartásával, tisztességes üzleti magatartás folytatásával, a beszállítók szabályos pályáztatásával (és szabályos pályázással), valamint az üzleti partnerek „leinformálásával”. A KKV-k 60%-a járul hozzá az egyéb környezeti hatások mérsékléséhez, amelyre a következő módszereket említik: korszerű hulladékgazdálkodás és a szennyező anyagok használatának a mérséklése. Ezt követi az esélyegyenlőség biztosítása (56 %-uk), azonos feltételek biztosításával, a megkülönböztetés elkerülésével, teljesítményalapú bérezéssel, valamint családbarát munkahely és rugalmas munkaidő biztosításával. A vegyi anyagok használata kockázatainak mérsékléséhez a vállalkozások 47 %-a járul hozzá, környezetbarát technológiák bevezetésével, a vegyi anyagok használatának a visszaszorításával, környezetkímélő tisztítószeres használatával és helyettesítéssel. Végül az éghajlatváltozás mérsékléséhez a KKV-k 41 %-a járul hozzá, korszerű technológiák bevezetésével, szigeteléssel és a fűtés korszerűsítésével, valamint az energiahatékonyság érdekében hozott intézkedésekkel.<sup>101</sup>

---

<sup>101</sup> Itt a vállalkozások olyan érdekes hozzájárulási módokat is megemlítenek, mint a mosogatógéppel való mosogatás a vízfelhasználás csökkentése és az energiatakarékosság jegyében, az egyes kozmetikumokban a környezetbarát kozmetikumok használata vagy kandallókályhák fejlesztése.

Összehasonlítva a vizsgált nagyvállalatok és a kis- és középvállalkozások hozzájárulását a CSR kiemelt területeihez, elmondhatjuk, hogy a nagyvállalatok többsége inkább a környezet védelmével kapcsolatos területekre: az éghajlatváltozás mérséklésére, a vegyi anyagok használatának csökkentésére és az egyéb környezeti hatások mérséklésére helyezi a hangsúlyt. A KKV-k ezzel szemben leginkább a korrupcióellenes küzdelmet igyekeznek támogatni, és intézkedéseket hoznak az esélyegyenlőség biztosítása érdekében, de a vegyi anyagok használatát is fontosnak tartják. A kérdőívet kitöltők közül közel 20-an nem adtak egyáltalán választ erre a kérdésre.

**11. kérdés: Milyen módon tekint a vállalat azon önkéntes tevékenységekre, amelyekkel a társadalmi és környezeti kihívásokra reagál?**

A kérdés feltevésével arra kerestem a választ, hogy a társadalmilag felelős tevékenység milyen stratégiai szerepet tölt be a vállalatok működésében, zárt végű, egyválasztós kérdés formájában. A nagyvállalatokra, valamint a kis- és középvállalkozásokra külön összesített válaszokat a következő ábrák szemléltetik.

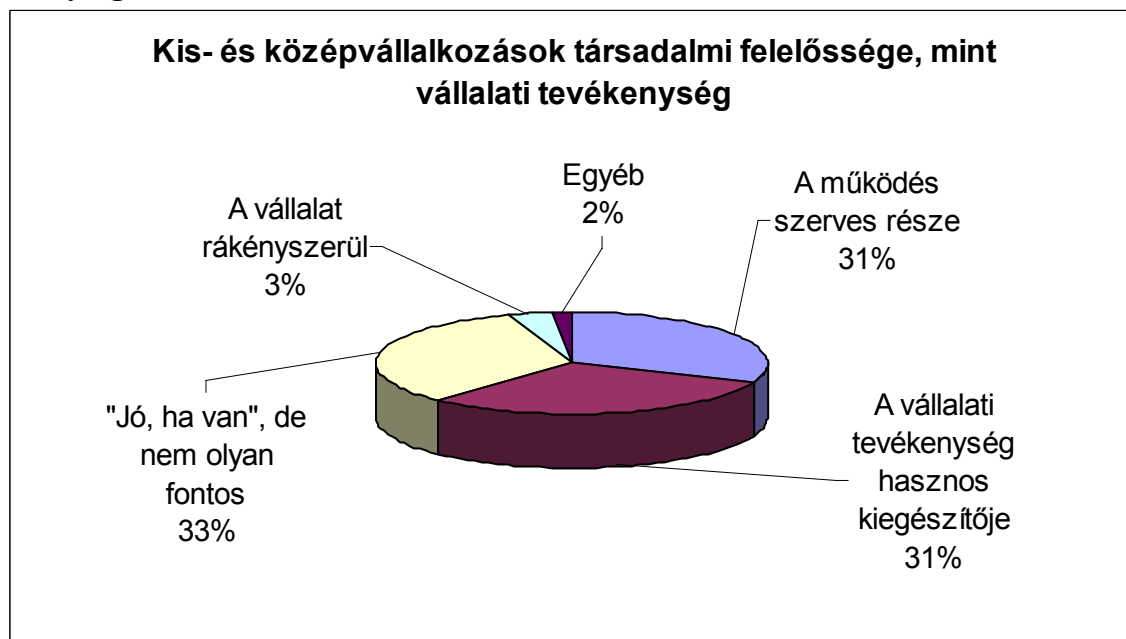
**27. ábra: A vizsgált nagyvállalatok társadalmi felelőssége mint vállalati tevékenység**



Forrás: saját szerkesztés, n=13 (2008)

A vizsgált nagyvállalatok közel 40 %-a vallja, hogy a CSR a működésük szerves része, 47 %-uk hasznos kiegészítő tevékenységként jellemzi, míg 15 % nem tartja olyan fontosnak (csak „jó, ha van”), azonban egyikük szerint sem kényszerülnek rá, hogy felelős vállalati tevékenységet folytassanak.

**28. ábra: A vizsgált kis- és középvállalkozások társadalmi felelőssége mint vállalati tevékenység**



Forrás: saját szerkesztés, n=116 (2008)

A régió vizsgált kis- és középvállalkozásainak 31 %-a tekinti a CSR-t a működése szerves részének, szintén 31 % tartja a vállalati tevékenység hasznos kiegészítőjének, viszont 33 % nem tartja olyan fontosnak (csak „jó, ha van”), 3 %-uk szerint pedig a vállalkozások rákényszerülnek a felelős üzleti magatartás folytatására.

Összehasonlítva a nagyvállalatokat, valamint a kis- és középvállalkozásokat, a CSR-t a működés szerves részének tartók aránya közel azonos, azonban kevesebb KKV tartja a vállalati tevékenység hasznos kiegészítőjének a CSR-t, és jóval nagyobb arányban érzik a KKV-k kevésbé fontosnak a társadalmi felelősségvállalást, mint a nagyvállalatok.

### **6.5. A régió vállalatainak véleménye a CSR siker- és korlátozó tényezőiről**

A kérdőív 4. kérdéscsoportjában a válaszadók véleményét kértem arról, hogy hogyan látják támogathatónak a vállalatok társadalmilag felelős tevékenységét a kamarák és szakmai szervezetek, valamint a döntéshozók által, és hogy melyek azok a korlátozó tényezők, amelyek szerintük a leginkább gátolják a vállalatok társadalmi és környezeti felelősségének fejlődését.

**12. kérdés: Milyen módon támogathatnák a kereskedelmi és iparkamarák, ill. a szakmai szervezetek a vállalatok társadalmi és környezeti felelősségvállalását?**

**13. kérdés: Milyen eszközökkel tudnák a leginkább támogatni a döntéshozók a vállalatok társadalmi-szociális célú és környezetvédelmi tevékenységeit?**

**14. kérdés: Mely tényezők korlátozzák azt, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalás területén végzett tevékenysége bővüljön?**

**12. kérdés: Milyen módon támogathatnák a kereskedelmi és iparkamarák, ill. a szakmai szervezetek a vállalatok társadalmi és környezeti felelősségvállalását?**

A kamarák és szakmai szervezetek által nyújtandó támogatás lehetséges módjaira nyitott kérdés formájában kérdeztem rá, ahol arra kértem a válaszadókat, hogy a 3, általuk legfontosabbnak tartott lehetséges támogatási módot írják be. Mind a nagyvállalatok, mind pedig a kis- és középvállalkozások esetében azt a 3-3 ajánlást emelem ki, amelyeket a legtöbben említettek.

A nagyvállalatok véleménye szerint a kamarák és a szakmai szervezetek pályázati források biztosításával, általános ismeretterjesztéssel (szakmai fórumok, konferenciák, tájékoztató kiadványok, jó példák népszerűsítése) és a tudatosság növelésében vállalt szerepükkel tudnák leginkább támogatni a vállalatok CSR-tevékenységének fejlesztését.

A kis- és középvállalkozások a kamarák és szakmai szervezetek támogató szerepét leginkább a képzés, oktatás, informálás és tanácsadás területein látják célravezetőnek, továbbá anyagi támogatások nyújtását és különböző ösztönzők bevezetésének támogatását várják el tőlük.

Az információval való ellátottság, valamint a szakmai képzés és tanácsadás tehát mind a nagyvállalatoknak, mind pedig a vállalkozásoknak fontos; viszont amíg a nagyvállalatok pályázati források iránt érdeklődnek, addig a kis- és középvállalkozások inkább anyagi támogatást várnának a kamaráktól és a szakmai szervezetektől.

**13. kérdés: Milyen eszközökkel tudnák a leginkább támogatni a döntéshozók a vállalatok társadalmi-szociális célú és környezetvédelmi tevékenységeit?**

A döntéshozók támogató szerepének igen lényeges szerepe lehet a vállalatok CSR-tevékenységének fejlesztésében. A kérdőív 13. – zárt végű, többválasztós – kérdésében arra kértem a válaszadókat, hogy az említett támogatási módok közül a 3, általuk legfontosabbnak tartottat jelöljék meg.

**29. ábra: A régió vizsgált vállalatainak véleménye a felelős tevékenység döntéshozók általi támogatásának lehetséges módjairól**



Forrás: saját szerkesztés, n=11 (nagyvállalatok) n=126 (KKV-k) (2008)

A nagyvállalatok a döntéshozók szerepét leginkább a képzés és tanácsadás nyújtásában, valamint az anyagi támogatás biztosításában látják, továbbá – szinte egyenlő arányban – tartják fontosnak a befektetők és a vevők tudatosságának növelését, valamint ismertetők és esettanulmányok készítését, illetve terjesztését.

A kis- és középvállalkozások legnagyobb hányada a döntéshozóktól azt várja, hogy ismeretterjesztő kiadványok és esettanulmányok készítésével és terjesztésével folyamatosan információval lássák el a gazdasági szférát, de majdnem ilyen arányban tartják fontosnak a vevők és fogyasztók, valamint a befektetők tudatosságának növelése érdekében hozott intézkedéseket és az anyagi támogatások biztosítását.

Az ábrán is jól látszik, hogy a nagyvállalatok és a vállalkozások többé-kevésbé hasonló területeken látják fontosnak a döntéshozók lehetséges támogatószerepét a vállalatok CSR tevékenységének fejlesztésében. Véleményük leginkább az anyagi támogatások biztosításának kérdésében vág egybe, de fontosnak tartják a tudatosság növelését, az ismertetők terjesztését és a képzés-oktatás szerepének erősítését is.

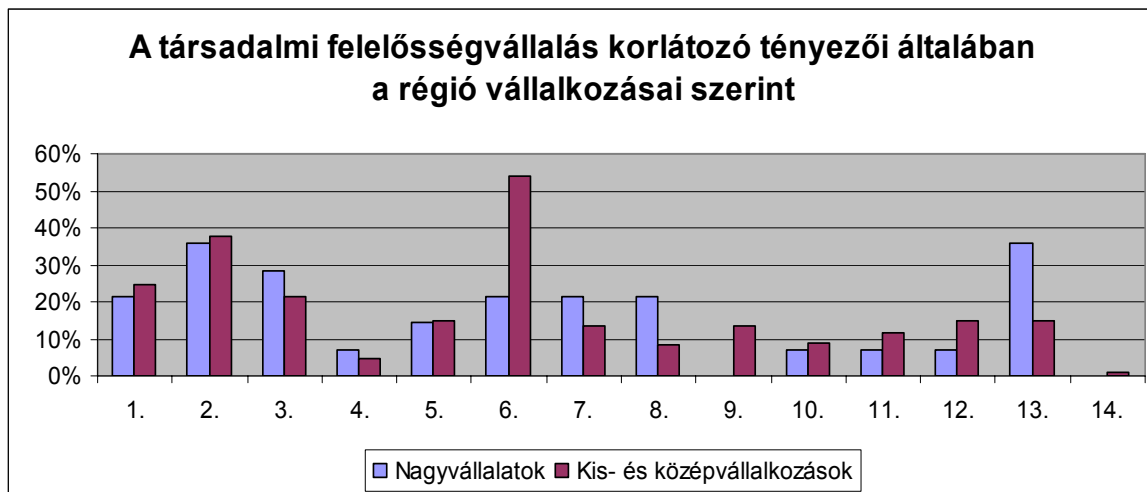
**14. kérdés: Mely tényezők korlátozzák azt, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalás területén végzett tevékenysége bővüljön?**

Kérdőívem utolsó kérdésében arról kérdeztem a válaszadó cégeket, hogy saját vállalatuk esetében, illetve általában mely tényezők korlátozzák a társadalmi és környezeti felelősségvállalás bővülését. A kérdés zárt végű és többválasztós, amelyben arra kértem a

cégeket saját cégükre vonatkozóan és általánosságban is, hogy a 3-3 legfontosabbnak tartott tényezőt jelölik meg.

A megkérdezett vállalatok szinte mindegyike csak általános választ adott, és a saját cégükre vonatkozó oszlopot figyelmen kívül hagyta, ezért csak az általánosságban értelmezett korlátozó tényezőkről adott válaszokat dolgoztam fel mind a nagyvállalatok, mind pedig a kis- és középvállalkozások esetében. A következő grafikon a régió cégeinek összesített válaszait szemlélteti.

**30. ábra: A társadalmi felelősségvállalás korlátozó tényezői általában a régió vizsgált vállalkozásai szerint**



Forrás: saját szerkesztés, n=12 (nagyvállalatok) n=124 (KKV-k) (2008)

- |  |  |
|--|--|
| 1. A vállalatok nem rendelkeznek információval vagy kevésbé ismerik a témakört | 8. Külső támogatás hiánya (pl. kormányzat, szakmai szervezetek részéről)     |
| 2. A piac nem ismeri el az ilyen jellegű elkötelezettséget                     | 9. A menedzsment sokszor nem elég elkötelezett                               |
| 3. Nem járna érzékelhető előnnyel a vállalat számára                           | 10. A munkavállalók gyakran nem érdeklődnek a téma iránt                     |
| 4. Nem releváns üzleti szempontból   | 11. Az üzleti partnerek általában nem várják el a vállalatoktól              |
| 5. Nem kapcsolódik a vállalatok tevékenységéhez                                | 12. Elsősorban nem a nagyvállalatok feladatának tekintik                     |
| 6. A vállalatoknak nincs pénzügyi erőforrásuk, illetve idejük rá               | 13. Gyorsan változik a szabályozási környezet (pl. jogszabályok, szabványok) |
| 7. Tapasztalat és szervezési készség hiánya                                    | 14. Más oka van  |

A megkérdezett nagyvállalatok a társadalmilag felelős tevékenység bővülésének korlátját általánosságban, leginkább abban látják, hogy a piac nem ismeri el az ilyen jellegű elkötelezettséget, és gyorsan változik a szabályozási környezet, de komoly korlátozó tényezőnek tartják azt, is hogy a társadalmilag felelős tevékenység szerintük nem járna érzékelhető előnnyel a vállalat számára. Mindezekon túlmenően a nagyvállalatok 20%-a szerint nincs kellő információval való ellátottság, pénzügyi forrás, és tapasztalat a társadalmi felelősségvállalás fejlesztéséhez, és hiányzik a kormányzat, valamint a szakmai szervezetek külső támogatása is.

A kis- és középvállalkozások legfontosabb korlátként azt jelölték meg, hogy nincs a vállalkozásoknak kellő pénzügyi forrásuk és kellő idejük a társadalmilag felelős tevékenység folytatására, és – a nagyvállalatok véleményéhez hasonlóan – fontos korlátnak látják, hogy a piac nem ismeri el az ilyen jellegű elkötelezettséget, továbbá azt, hogy nem rendelkeznek kellő információval, és kevésbé ismerik a témakört. Sőt, sokuk gondolja azt is, hogy a felelős üzleti magatartás nem járna érzékelhető előnnyel a vállalat számára.

Összességében tehát elmondhatjuk, hogy a kérdésben említett első 3 tényezőt – vagyis az információk hiányát, a piaci szereplők pozitív visszacsatolásának hiányát, és azt, hogy a felelős tevékenység nem járna a vállalatok számára érzékelhető előnyökkel – mind a nagyvállalatok, mind pedig a KKV-k hasonló arányban tartják a vállalati felelős működés legfontosabb korlátjainak.

**A regionális empirikus kutatás eredményeit a disszertáció következő fejezetében található összehasonlító elemzésbe is beépítettem, de azokat az összefoglaló fejezetben a – hipotéziseim tükrében megfogalmazott – téziseimen keresztül is össze kívánom foglalni.**

## **7. A REGIONÁLIS ÉS HAZAI KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÖSSZEVETÉSE A KÁRPÁTOK EURORÉGIÓ ORSZÁGAINAK CSR-GYAKORLATÁVAL**

Disszertációm ezen fejezetében az előzőekben felvázolt magyarországi helyzetképet, és a saját empirikus kutatásom alapján az Észak-magyarországi régióban tapasztalt társadalmi felelősségvállalást kívánom összehasonlítani néhány, szintén volt szocialista országban tapasztalt CSR-helyzetképpel, rámutatva azokra a párhuzamokra és különbségekre, amelyek ezen országok vállalatainak társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatosan felmerülnek. Ezzel azt kívánom megmutatni, hogy hol áll a magyar vállalatok társadalmi felelősségvállalása a kelet-közép-európai térség országainak viszonylatában. Összehasonlító elemzésem nem csupán szűken a Kárpátok eurorégió területére terjed ki, hanem **a régió által mintegy „összekapcsolt” országok vállalatainak társadalmi felelősségvállalását kívánom vizsgálni.** A vizsgálatba beépítem, és egyúttal **összefoglalom az Észak-magyarországi régióban végzett empirikus kutatási eredményeket is,** amelyeket nem csak az egyes tényezők jellemzőit összefoglaló táblázatokban, hanem az azokhoz tartozó szöveges elemzések kapcsán is szürke háttérrel emelek majd ki.

Az elmúlt években a Kárpátok eurorégió országaiban (Magyarország, Lengyelország, Szlovákia, Románia, Ukrajna) is egyre több kutatás irányul a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának feltérképezésére, és a CSR-tevékenység fejlesztésének lehetséges módjainak a meghatározására. Az eurorégióhoz tartozó országok mind szomszédos, volt szocialista országok, amelyek hasonló háttérrel rendelkeznek, mint hazánk, így azok CSR-helyzetképének a hazaival való összehasonlítása során fény derülhet olyan „jó példákra” és „bevált CSR-gyakorlatokra”, amelyek adaptációjával a hazai, és egyúttal az észak-magyarországi CSR is fejleszthető.

### **7.1. A Kárpátok eurorégió**

Az első nyugat-európai régiót a II. világháború után hozták létre, hogy bizalmat és megértést teremtsenek a nemzetek között. A közép- és kelet-európai régió létrehozását a Kelet–Nyugat Intézet kezdeményezte, azzal a céllal, hogy megszüntesse a feszültséget és a konfliktusokat a demokrácia és a gazdaság építése közepette Európában. A Kárpátok eurorégió 1993-ban jött létre a következő országok részvételével: Magyarország, Lengyelország, Szlovákia és Ukrajna. Románia 1994-ben csatlakozott a régióhoz.

### 31. ábra: A Kárpátok eurorégió és annak országai



Forrás: [www.carpathianfoundation.org](http://www.carpathianfoundation.org)

A régiót a Kárpátok Eurorégió Tanácsa irányítja, amely egy kormányközi intézmény, az európai régióhoz tartozó 19 adminisztratív régió képviselőinek részvételével.

A régió területén 16 millió ember él, többségük kisvárosokban és falvakban. Ezek a vidéki közösségek elszigeteltek és az infrastruktúrájuk meglehetősen fejletlen. Sok kisvárosnak és falunak a lakossága olyan etnikai kisebbség, amely el van vágva a család többi részétől és a hagyományos munkahelyeiktől. Míg a munkanélküliségi ráta átlagosan 10-20% az 5 országban, addig ez 15-30% a Kárpát-medencei európai régióban. Azonban a nehézségek ellenére sem hagyják el az itt élő emberek lakóhelyüket. A régió gazdag természeti, kulturális és építészeti szépségekben, és a viszonylag nagyszámú egyetem és kutatóközpont biztosítja a régió jövőjét (Broschure of the Carpathian Foundation, 2003 p. 3).

Az Észak-magyarországi régióra, mint az eurorégió szerves részére, az említett általános jellemzők különösen érvényesek.

#### 7.2. A CSR gyakorlata az eurorégió országaiiban és az Észak-magyarországi régióban

A következőkben szeretném felvázolni a CSR jelenlegi gyakorlatát az eurorégió országaiiban, kiegészítve – saját, empirikus kutatásom eredményei alapján – az Észak-magyarországi régióban tapasztaltakkal. **Az összehasonlító elemzéshez, amely alapvetően a 2006-2008-ig terjedő időszakra vonatkozik a következő forrásokat használtam fel:**

- „Retorika és Valóság EU kutatási projekt magyarországi vonatkozásai” (RARE, 2006).

- Világbank Tanulmány: Mit gondol az üzleti világ a CSR-ről, 2. rész (World Bank Study, 2005).
- Egy UNDP-EC kutatási projekt eredményei, melynek címe: Tanulmány a CSR gyakorlatáról az EU új tagállamaiban és a pályázó országokban, kiegészítve a 2007. szeptemberi, presovi (Szlovákia) nemzetközi konferencia információival (The Way it Works, 2007).
- Továbbá: az említett országok kormányzatainak és civil szervezeteinek kiadványai és honlapjaikon közölt információik (2007–2008).
- CSR-tevékenység az Észak-magyarországi régióban – saját, empirikus kutatás (2008).

**Az összehasonlító elemzést a következő szempontok alapján végeztem el:** a CSR értelmezése; alkalmazott vállalati CSR-eszközök; CSR-jelentések és -szabványok; a civil szervezetek és intézmények szerepe; a média szerepe; az oktatás és a CSR-kutatási projektek szerepe és végül a kormányzat és a közigazgatás szerepe a régió egyes országaiban.

### 7.2.1. A társadalmi felelősségvállalás értelmezése

**14. táblázat. A CSR értelmezése a Kárpátok eurorégió országaiban**

Ország	A CSR értelmezése
<b>Magyarország</b>	A szabályozásnak való megfelelés, etikus üzleti magatartás, vállalati jótékonykodás. Legfontosabb érintettek: vásárlók és a helyi közösségek
<b>Észak-mo.-i régió</b>	A szabályozásnak való megfelelés, vállalati jótékonykodás. Legfontosabb érintettek: alkalmazottak és a helyi közösségek
<b>Lengyelország</b>	Etikus és átlátható üzleti magatartás. Legfontosabb érintettek: részvényesek, alkalmazottak, vásárlók
<b>Szlovákia</b>	A szabályozásnak való megfelelés, etikus üzleti magatartás, vállalati jótékonykodás. Legfontosabb érdekcsoportok: alkalmazottak, vásárlók és részvényesek
<b>Románia</b>	Vállalati jótékonykodás Legfontosabb érintettek: alkalmazottak, civil szervezetek és helyi közösségek
<b>Ukrajna</b>	Felelős üzleti magatartás (a koncepció nem teljesen ismert). Legfontosabb érintettek: a helyi közösségek és alkalmazottak

Forrás: saját szerkesztés (2008)

**Magyarország** 2004-ben csatlakozott az Európai Unióhoz. A GDP több mint 80%-át a magánszektor termeli meg, a külföldi tulajdon és befektetések széles körben elterjedtek (World Bank Study, 2005). Magyarországon – ahogy a régió más országaiban is – csak kis múltja van a társadalmi felelősségvállalásnak, a koncepció széles körben nem ismert, főként a nagyvállalatok és a multinacionális cégek leányvállalatai alkalmazzák a CSR-eszközöket, többségében jó hírnevük öregbítése céljából. Vélekedésük szerint a társadalmilag felelős tevékenység egyenlő azzal, hogy megfelelnek a meglévő szabályozásnak, és etikusan

viselkednek érintettjeikkel szemben (UNDP-EC, 2007). CSR-ként gyakran – helytelenül – csupán a jótékonytságot értelmezik.

Az **Észak-magyarországi régióban** a helyzet hasonló, a vállalatok és vállalkozások többsége nem ismeri a CSR-konceptiót, de a kutatás azt igazolta, hogy ennek ellenére végeznek társadalmi és környezeti szempontból felelős tevékenységet – többnyire a szabályozásnak való megfelelés szintjéig –, amelynek legfontosabb érintettjei az alkalmazottak és a helyi közösségek. Legfőbb céljuk a felelős tevékenység végzésével pedig a költségeik csökkentése, a vállalat hírnevének öregbítése, valamint a vevőkör bővítése, csak a nagyvállalatok esetében merül fel a vállalat értékrendjének való megfelelés és az etikus üzleti magatartás igénye.

**Lengyelország** jó példa arra, hogyan változtassunk egy állam által irányított, szocialista gazdaságot magántulajdonú piacgazdasággá. Ma az országot modern gazdaság és globalizált kereskedelmi tevékenység jellemzi. Lengyelország 2004-ben csatlakozott az Európai Unióhoz. A lengyel vállalatok többsége úgy gondolja, hogy a CSR az etikus és átlátható üzleti magatartást jelenti, elsősorban a részvényesekkel, a vásárlókkal és az alkalmazottakkal szemben, akik a lengyel vállalatok legfontosabb érintettjei.

**Szlovákia** szintén keresztülment a szocialista gazdaságból a piacgazdaságba történő átmenet nehéz folyamatain. A szlovák kormány 2001-ben nagy lépést tett a makrogazdaság stabilizációjában, de ennek ára a növekvő munkanélküliség volt. Az elmúlt néhány évben kedvező volt a makrogazdasági fejlődés, a gyors gazdasági növekedés, a munkanélküliség és az infláció csökkenése, így 2004-ben Szlovákia is EU-tag lett. Szlovákiában a legtöbb vállalat a felső vezetést, a részvényeseket, a vásárlókat és az alkalmazottakat tartja a legfontosabb érintettjeinek. A helyi közösségeket általában nem sorolják ezek közé. A szlovák vállalatok szerint a CSR az érdekcsoportok szükségleteinek, érdekeinek megértését, etikus üzleti magatartást, átlátható működést és a szabályozásnak való megfelelést jelent.

**Románia** 2007-ben csatlakozott az EU-hoz, és a román gazdaság fejlődése az egyik leggyorsabb az Unióban. A nemzeti valuta erős, és a gazdasági fejlődés az elemzők szerint fenntartható. 2006-ban a GDP 8,3 % volt, a külföldi befektetések értéke pedig elérte a 8 milliárd eurót (Euractive, 2007). Másrészt a korrupció, a bürokrácia és a bérek közötti hatalmas különbségek még mindig komoly problémát jelentenek a román gazdaságnak. A cégek – főként a multinacionális vállalatok – körében egyre elterjedtebbek a CSR-programok, melyeknek legjellemzőbb érintettjei a helyi közösségek. A társadalmi felelősségvállalás koncepciója Romániába is a nemzetközi vállalatokon keresztül jutott el. A multinacionális vállalatoknak vannak forrásaik arra, hogy nagy és látványos kezdeményezésekkel felhívják a

társadalom figyelmét a közösségi kezdeményezésekre (ITDH, 2005). A fő célcsoportok a gyerekek és a hátrányos helyzetű népesség, egyházi intézmények, civil szervezetek, az alkalmazottak és a helyi közösségek (Bresovan, 2007).

**Ukrajna** a vadkapitalizmusból a modern piacgazdasággá alakulás folyamatában van, sok, már kialakult piaccal rendelkező és elismert piacvezető céggel. A Szovjetunió szétesése után Ukrajna lakossága fokozatosan alkalmazkodni kezdett az üzlet modern értelemben vett jelentéséhez. A CSR koncepciója mindmáig szinte teljesen ismeretlen az országban. Az elmúlt években erős volt a gazdasági fejlődés és az előző kormányok ésszerű gazdaságpolitikája kedvező környezetet biztosított a vállalati növekedés és a gazdaság szerkezeti fejlődéséhez, bár még ezen a területen is sok a tennivaló (Vorobey, 2007). Ukrajna a Kárpátok eurorégió egyetlen országa, mely nem tagja az Európai Uniónak. A vállalatok részéről van néhány példa a társadalmi érdekek figyelembevételére, azonban nem léteznek a társadalmilag felelős magatartásra vonatkozó stratégiák. Főként azok a nagyvállalatok alkalmazzák a CSR-eszközöket, amelyek alkalmazottaikat, vásárlóikat és a helyi közösségeket tartják a legfontosabb érintettjeiknek.

**Összességében** elmondhatjuk, hogy Magyarországon annak ellenére, hogy a CSR-koncepciót, magát a cégek többsége nem ismeri, a tevékenység értelmezése többé-kevésbé helyes, és a környező országok vállalatainak CSR-értelmezéséhez is közel áll. Ebben a tekintetben az Észak-magyarországi régió vállalatainak értelmezése sem marad le, talán annyiban, hogy az etikus üzleti magatartás a régióban nem kap kellő figyelmet. Meg kell említenünk azonban azt a tényt is, hogy a társadalmilag felelős tevékenység az Unióban az önkéntes és szabályozáson túlmutató tevékenységeket jelenti, amit a volt szocialista országok vállalatai még nem említenek kellő súllyal társadalmi felelősségük kapcsán, kivéve a jótékonykodást, amit számos esetben mosnak össze a társadalmi felelősségvállalással. A CSR természetesen magát a jótékonykodást is magában foglalja, azonban ennél sokkal szélesebb körű, és célrendszere is jóval összetettebb. A vizsgált országok társadalmában és a cégvezetők tudatában az a kép alakult ki, hogy a társadalmi felelősség olyan, ma divatos menedzsmenttevékenység, amely a cég arculatának kialakításához és annak fejlesztéséhez elengedhetetlen, és amelynek leglátványosabb módja az adományozási tevékenység. Kevesen vannak sajnos az olyan cégek, amelyek valóban tudatosan átgondolják, hogy hogyan támogathatják saját dolgozóikat és a helyi közösségeket, mit tehetnek a helyi, kulturális élet előmozdításáért; hogyan járulhatnak hozzá a környezetszennyezés visszaszorításához, vagy egyszerűen azt, hogy hogyan működhetnének úgy, hogy ne szennyezzék környezetüket.

## 7.2.2. A vállalatok CSR-gyakorlata

15. táblázat: A vállalatok CSR-gyakorlata a Kárpátok eurorégió országaiban

Ország	A vállalatok CSR-gyakorlata
Magyarország	Munkabiztonsági kérdések, oktatás és sport támogatása, környezetvédelem, etikai kódex, korrupcióellenes programok nem jellemzőek
Észak-mo.-i régió	Munkabiztonsági kérdések, sport, oktatás és kultúra támogatása, etikai kódexek (kis számban ugyan, de vannak), nem jellemző az egészségügy és a környezetvédelem támogatása, korrupcióellenes intézkedések vannak, de programok nincsenek
Lengyelország	Gyermekmunka kerülése, környezetvédelem, etikai kódex, korrupció elleni szabályzatok
Szlovákia	Munkabiztonsági kérdések, gyermekmunka kerülése, helyi közösségek támogatása, etikai kódex, környezetvédelem, korrupció elleni szabályzatok
Románia	Közösségi programok szervezése, nagy és látványos kezdeményezések, hátrányos helyzetűek, oktatás, sport, környezetvédelmi programok és az egyházak támogatása
Ukrajna	Egészségügy, oktatás, helyi közösségek támogatása, munkabiztonsági kérdések, nem jellemző a környezetvédelem

Forrás: saját szerkesztés (2008)

A legtöbb **magyar nagyvállalat** nagy hangsúlyt fektet a dolgozók védelmére és megszervezi vagy finanszírozza oktatásukat. Környezetvédelmi programok szintén léteznek és az újrahasznosítás is az elterjedt technológiák közé tartozik. Sok cég rendelkezik etikai kódexszel, de egyáltalán nem léteznek korrupció elleni szabályzatok (World Bank Study, 2005). A **magyar kis- és középvállalkozások** egyáltalán nem ismerik a CSR-koncepciót. A vállalkozók többsége még csak nem is hallotta a társadalmi felelősségvállalás kifejezést sem. Ennek ellenére egyre növekvő számú kis- és középvállalkozás folytat társadalmilag felelős tevékenységet anélkül, hogy tudná, hogy CSR-tevékenységet végez. A magyar kis- és középvállalatok főként azokat a CSR-eszközöket alkalmazzák, amelyek semmibe nem kerülnek, és amelyekkel csökkenteni tudják a kockázatukat és költségeiket, valamint javítani tudnak a hírnevükön (RARE, 2005). A magyar társadalomban alacsony a tudatos fogyasztók aránya<sup>102</sup>. A vállalatok társadalmi felelőssége nem játszik fontos szerepet a magyar vásárlók fogyasztói döntéseiben. A magyar társadalom másik jellemző vonása az elkötelezettség hiánya a globális társadalmi és környezetvédelmi problémák iránt. A magyar állampolgárok nyitottak a társadalmi és környezeti problémák irányában, de sokszor csak gondolati síkon, ami tetteikben nem nyilvánul meg. Csak azokkal a problémákkal foglalkoznak, amelyek közvetlenül fenyegetik helyi közösségeiket és környezetüket (Csáfor, 2006).

<sup>102</sup> Ez a kijelentés számos, a közelmúltban nyilvánosságot látott – és a disszertációban is többször említett – CSR-kutatás eredményeinek ismeretében nem pontos. Inkább azt mondhatjuk, hogy a fogyasztók magukat meglehetősen nagy arányban mondják tudatosnak, azonban többségük fogyasztói döntései nem ezt igazolják.

Az **Észak-magyarországi régió** vállalatainak körében végzett kutatásból kiderül, hogy a munkahelyi biztonságot célzó intézkedések elterjedtek, és kiemelt támogatási terület a sport, az oktatás és a kultúra, de a környezetvédelemre<sup>103</sup> és az egészségügyi intézmények támogatására nem fordítanak kellő forrásokat. A környezeti hatások minimalizálására csak a régió nagyvállalatai helyeznek nagyobb hangsúlyt, de sok esetben csak a szabályozásnak való megfelelés szintjéig. A helyi közösségeknek nyújtott előnyöket leginkább adományozási tevékenység és szponzoráció útján nyújtják. A régióban etikai kódexszel kevesebb cég rendelkezik, mint a magyarországi átlag. A korrupció elleni küzdelem kiemelt stratégiai helyet foglal el, főként a KKV-k tevékenységében, de kidolgozott korrupcióellenes programokkal ők sem rendelkeznek.

A **lengyel vállalatok** nem gondolják, hogy az érintettek igényeinek megértése, a társadalmi kapcsolatok fenntartása vagy a társadalmi egyenlőtlenségek kijavítása társadalmi felelősség lenne. A lengyel cégek a jogi szabályozásnak való megfelelést és a gyermekmunka megszüntetését tartják egy vállalat legfontosabb társadalmi szerepének. A legtöbb lengyel vállalat rendelkezik kódexszel és a korrupció elleni szabályzatok is igen gyakoriak. A lengyel vállalatok többsége részt vesz környezetvédelmi projektekből, de a cégek felének nincs környezetvédelmi tanúsítványa (UNDP-EC, 2007).

A **szlovák vállalatok** többsége más európai országokhoz hasonlóan kerüli a gyermekmunkát, és a munkahelyi biztonságot, az alkalmazottak egészségének védelmét, valamint a környezetvédelmet tartja a legfontosabb problémáknak. Kis számban ugyan, de vannak szlovák vállalatok, amelyek részt vesznek társadalmi projektekből, és aktív szerepet vállalnak a helyi közösségekkel való kapcsolatok kiépítésében is. Főként az egészségügyi intézményeket, az oktatást és a helyi közösségeket támogatják (World Bank Study, 2005). A szlovák cégek többsége rendelkezik kódexszel, és korrupció elleni szabályzatokkal is (UNDP-EC, 2007).

**Romániában** a legtöbb vállalati közösségi kezdeményezés eseményalapú. A CSR-gyakorlatot helyi szinten a döntéshozók egyéni preferenciái határozzák meg. 2006-ban a cégek CSR-programokra több mint 10 millió eurót költöttek. Romániában a társadalmi felelősségvállalás leggyakoribb területei a szociális segélyprogramok, segélyszervezetek

---

<sup>103</sup> A vállalatok és vállalkozások elmondásuk szerint a környezeti hatások minimalizálása területén számos előnyt nyújtanak a helyi közösségeknek, azonban amikor a konkrét tevékenységeikről kérdeztem őket, kiderült, hogy ezt a területet a sport és az oktatás, valamint a kultúra jóval megelőzik, így a környezeti hatások minimalizálása mégsem tölt be olyan fontos szerepet a vállalatok felelősségvállalásában, mint ahogyan azt a felmérés során jelezték.

támogatása, vállalati események, CSR-kutatási programok finanszírozása, hátrányos helyzetűek, oktatási programok, környezetvédelmi programok, sportklubok és -események támogatása (Bresovan, 2007).

**Az ukrán cégek** az egészségügyet és a helyi közösségeket támogatják, adományoznak a helyi jótékonyági szervezeteknek és finanszírozzák alkalmazottaik képzését és oktatását (Business Ukraine, 2007). Az ENSZ 2005-ös, *A CSR Ukrajnában* című tanulmánya szerint a megkérdezettek 47,7 %-a a jótékonyági tevékenységet, 32,1 %-a a szociális programokat, 29,6 %-a az alkalmazottak munkakörülményeinek javítását és oktatását, 18,4 %-a a szponzori eseményeket és TV-programokat, és csak 12,9 %-a tartja a környezetvédelmet a CSR legfontosabb területeinek (United Nations in Ukraine, 2006).

**Összességében,** Magyarország Lengyelországhoz és Szlovákiához képest lemaradásban van a korrupcióellenes programok tekintetében. A Transparency International 2008. szeptember 23-án nyilvánosságra hozott korrupcióérzékelési indexe (CPI) alapján – melynek értéke 5,3-ról 5,1-re esett vissza – még mindig megelőzzük az eurorégió többi országát<sup>104</sup>, de a helyzet a 2007-eshez képest romlott (Transparency Magyarország, 2008). Mindezek ismeretében, korrupcióellenes programok nélkül a romló tendenciát nehéz lesz megállítani és visszafordítani. A helyzet javításához kormányzati intézkedések meghozatalára van szükség, de a vállalatok etikus üzleti magatartásának is igen komoly szerepe van. A környezetvédelmi programok tekintetében hazánk megelőzi Szlovákiát, Romániát és Ukrajnát is, ahol nem kap kellő hangsúlyt a környezeti hatások mérséklése, ahogy sajnos az Észak-magyarországi régióban sem. Az etikai kódexek bevezetése terén együtt haladunk Szlovákiával és Lengyelországgal, lemaradása ezen a téren a régióban Romániának és Ukrajnának van, de sajnos a helyzet az Észak-magyarországi régió vállalatai esetében sem felel meg a hazai átlagnak. Mindent összevetve, hazánk a vállalatok CSR-gyakorlatát tekintve a középmezőnybe sorolható, azon belül az Észak-magyarországi régió a hazai szinthez történő felzárkózás fázisában van.

---

<sup>104</sup> A Transparency International korrupcióérzékelési indexe (CPI) alapján 2008-ban Magyarország a 47., Szlovákia az 52., Lengyelország az 58., Románia a 70. és Ukrajna a 134. helyet foglalja el.

### 7.2.3. Jelentéskészítés, minősítések és szabványok

16. sz. táblázat. CSR-jelentések és -szabványok a Kárpátok eurorégió országaiban

Ország	Jelentéskészítés, minősítések, szabványok
<b>Magyarország</b>	15 CSR-jelentés 2006-ban ISO 14001 jellemző, Global Compact nem elterjedt
<b>Észak-mo.-i régió</b>	3 CSR-jelentés 2006-ban (a régióban jelen lévő pénzüzetek országos jelentései) 10% ISO 14001, Global Compact nem elterjedt, alig ismert
<b>Lengyelország</b>	10 CSR-jelentés 2006-ban 20% ISO 14001, Global Compact (csak a multinacionális cégeknél)
<b>Szlovákia</b>	10 CSR-jelentés 2006-ban 20% ISO 14001, 10 Global Compact
<b>Románia</b>	23 CSR-jelentés 2006-ban ISO 14001, Global Compact nem elterjedt
<b>Ukrajna</b>	Nem készült CSR-jelentés, csak fenntartható fejlődés (SD) jelentés ISO 14001, Global Compact ismert, de elterjedt

Forrás: saját szerkesztés (2008)

A **magyar cégek** általában nem készítenek jelentést CSR-tevékenységükről, 2006-ban csak 15 erre vonatkozó jelentést tettek közzé a vállalatok (UNDP-EC, 2007). A környezeti vagy fenntarthatósági jelentést készítő magyar vállalatok száma is csak 35 volt 2006-ban – beleértve azokat, amelyek az elmúlt 5 évben egyszer kiadtak ilyen jelentést. Az első fenntarthatósági jelentés 2002-ben készült Magyarországon (DEMOS, 2006). Az ISO 14001 szabvány elterjedt Magyarországon, de a Global Compact nem terjedt még el a magyar gyakorlatban.

**Az Észak-magyarországi régió** vállalatai és vállalkozásai 2006-ban összesen 3 CSR-jelentést hoztak nyilvánosságra, de ezekről meg kell jegyeznünk, hogy mindhárom pénzüzetek készítették, és mint ilyenek, ezek nem regionális, hanem országos szintű felelős tevékenységükről számolnak be. Így tulajdonképpen, kifejezetten a régióban CSR-jelentés nem készült. Valamilyen nem pénzügyi (környezeti, fenntarthatósági stb.) jelentést a régió vállalatai összesen 20-at hoztak nyilvánosságra 2006-ban, de ezekből csak 3 készült nemzetközi szabványok ajánlásai alapján. ISO 14001 minősítéssel a régió vállalatainak 10%-a rendelkezik, a Global Compact-ot nemigen ismerik, irányelveinek mindössze 3 régióbéli vállalat felel meg.

A **lengyel cégek** 20%-a rendelkezik ISO14001 minősítéssel és néhány a legnagyobbak közül már a Global Compact irányelveinek is megfelel. Csak 10 vállalat tett közzé CSR-jelentést 2006-ban (UNDP-EC, 2007).

**Szlovákiában** 2006-ban 10-nél kevesebb cég tett közzé CSR-jelentést, és ezek sem a szabályos jelentések. A cégek 20%-a rendelkezik ISO 14001 minősítéssel, és 10-nél kevesebb a Global Compact irányelveinek megfelelők száma.

A **román cégek** elsősorban azért készítenek CSR-jelentéseket, hogy ezáltal méginkább képesek legyenek megfelelni a nyugati országokból termékeik felé irányuló keresletnek. A jelentéskészítő cégek túlnyomó többsége Romániában is jelen lévő multinacionális vállalat (Fülöp, 2007 p. 15). 2006-ban 23 cég tett közzé CSR-jelentést anélkül, hogy jelezte volna, hogy mennyit költ a társadalmilag felelős tevékenység folytatására. Az ISO 14001 és Global Compact szabványok nem elterjedtek.

**Ukrajnában** egyre több és több vállalat szentel erőforrásokat és személyzetet a társadalmi kapcsolattartásra és a CSR-jelentés-készítésre, de a jelentéskészítő vállalatok száma nem ismert. A CSR iránti növekvő igényre válaszként az ENSZ Ukrajnában elindította a Global Compact Initiative szabványt 2005 decemberében. Az ISO 14001, az SA8000 szabványok valamint a Global Compact Initiative szintén ismertek az országban (Ukraine CSR Bulletin, 2007).

**Összességében** megállapíthatjuk, hogy CSR-jelentések tekintetében Magyarországot csak Románia előzi meg (ott 23 ilyen jelentés készült 2006-ban), az ISO 14001 minősítéssel rendelkező cégek arányát tekintve azonban nagy a lemaradásunk Szlovákiával és Lengyelországgal szemben. A Global Compact irányelveinek való megfelelés az eurorégió országaiban 2006-ban általában még nem jellemző. Szlovákiában és Lengyelországban már egyes multinacionális cégek bevezették a Global Compact irányelveinek való megfelelést. Magyarországon és Romániában ismert a Global Compact, de még nem elterjedt, az Észak-magyarországi régióban pedig a vállalatok többsége még csak nem is hallott róla. Itt az ISO 14001 minősítéssel rendelkező cégek aránya is rosszabb, mint a hazai átlag.

#### 7.2.4. A civil szervezetek szerepe

**17. táblázat: A civil szervezetek szerepe a CSR területén a Kárpátok eurorégió országaiban**

Ország	A civil szervezetek szerepe
<b>Magyarország</b>	Nagyrészt állami finanszírozásúak, nincs innovatív partnerkapcsolat az üzleti szektorral, nem játszanak közvetítő szerepet a társadalom és a vállalatok között
<b>Észak-mo.-i régió</b>	Nagyrészt állami finanszírozásúak, nincs innovatív partnerkapcsolat az üzleti szektorral, nem játszanak közvetítő szerepet a társadalom és a vállalatok között
<b>Lengyelország</b>	Nagyrészt állami finanszírozással működnek, a kutatások szerint nem is törekszenek arra, hogy ez megváltozzon
<b>Szlovákia</b>	Független források, számos civil szervezet foglalkozik CSR-rel, közvetítik a társadalmi szükségleteket az üzleti szektor felé
<b>Románia</b>	Jellemzőek a vállalati források, számos szervezet közvetíti a társadalmi szükségleteket az üzleti szektor felé
<b>Ukrajna</b>	A társadalmi párbeszéd irányítói lehetnek, de nincsenek kiemelkedő civil szervezetek és nincs erős befolyásuk

Forrás: saját szerkesztés (2008)

A civil szektor **Magyarországon** nem igazán fejlett, a civil szervezetek többségét az állam finanszírozza. Nincs innovatív kapcsolatuk az üzleti szektorral, és nem képesek a valós társadalmi szükségletek közvetítésére az üzleti szféra irányába (UNDP-EC, 2007).

Az **Észak-magyarországi régió** civil szervezetei sem kivételek, többségük állami támogatással működik, és nem tölt be közvetítő szerepet az üzleti szektor és a társadalmi szereplők között.

**Lengyelországban** nagyrészt vagy teljesen közvetlen állami (vagy esetenként vállalati) pénzügyi támogatástól függenek. A jelenleg folyó kutatási programok szerint ez a közeljövőben nem fog megváltozni (UNDP-EC, 2007).

**Szlovákiában** a magukról sűrűn hallható civil szervezetek nem független finanszírozásúak, de sok nemzetközi és nemzeti szervezet van, amely zászlajára tűzte a társadalmi felelősségvállalást. Ezek a hálózatépítésre és a cégek, valamint a társadalom közötti információcserére koncentrálnak.

**Romániában** a fenntartható növekedést – beleértve a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának koncepcióját is – az elit és a civil szervezetek népszerűsítik ugyan, de gyenge a visszajelzés a társadalom felől, amely tagjainak egyelőre legfőbb célja még mindig egy olyan jövedelmi szint elérése, ami tisztességes életszínvonalat biztosít számukra. A civil szervezetek a vállalatok elsődleges kedvezményezettjei, és amellet, hogy partnernek érzik magukat, megpróbálják közvetíteni a szükségleteket a döntéshozók felé (Bresovan, 2007).

**Ukrajnában** a civil szervezetek a kezdeményezői a vállalatok társadalmi párbeszédbe vonásának, de hiányoznak a kiemelkedő civil szervezetek, és viszonylag alacsony befolyásuk van a döntéshozatalra a társadalom minden szintjén (Ukraine CSR Bulletin, 2007).

**Összességében** elmondhatjuk, hogy Magyarországon és Lengyelországban a civil szervezetek többsége állami finanszírozású, és a civilek nem játszanak közvetítő szerepet az üzleti szektor és a társadalmi szereplők között. Szlovákiában és Romániában jellemzőek a független vagy vállalati források, és a civilek szerepe a társadalmi szükségletek közvetítésében igen nagy. Ukrajnában hiányoznak a kiemelkedő civil szervezetek és befolyásuk is igen alacsony. Ami az Észak-magyarországi régiót illeti, az sajnos teljesen szinkronban van az átlagos magyarországi helyzetképpel.

## 7.2.5. A média szerepe

18. táblázat A média szerepe a CSR területén a Kárpátok eurorégió országaiban

Ország	Média szerepe
Magyarország	Igazi gátja a CSR-információk nyilvánosságra kerülésének, nem tesz közzé CSR-információt (a médiatörvény problémája, kereskedelmi hirdetések ára, szkepticizmus)
Észak-mo.-i régió	A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos információk ritkán kerülnek nyilvánosságra, és akkor is csak a cégek nevének említése nélkül
Lengyelország	Nem közölnek CSR-információkat (főként a negatív hírek kapnak nyilvánosságot)
Szlovákia	Aktívak a CSR-információk nyilvánosságra hozatalában
Románia	Nincs pozitív hozzáállás a média részéről a vállalatok felelős tevékenységéhez
Ukrajna	Kritikus hozzáállás a CSR-információkhoz (szkepticizmus tapasztalható)

Forrás: saját szerkesztés (2008)

Az egyik dolog, ami miatt még nehezebb információhoz jutni a vállalatok CSR tevékenységről **Magyarországon**, az a média problematikája. A hatályos médiatörvény szerint a cégeknek még a társadalmi célú hirdetésekért és hírekért is fizetni kell. Ha egy műsorszóró cég CSR-tevékenységről (például egy jótékonyági eseményről) ad hírt a többi híranyag között, a cég nevének említésével, akkor a műsorszóró kb. 20000-30000 eurós büntetésre számíthat az ORTT-től, mert a közlés büjtatott reklámnak minősül (Üzleti etika, 2006/a). Emiatt a szabályozás miatt – amely nem felel meg az EU médiát szabályozó direktívájának – a cégeknek nincs esélyük, hogy nyilvánosságra hozzák CSR-tevékenységüket a magas reklámozási tarifák megfizetése nélkül. Másrésztől azonban egyre növekvő számban jelennek meg hírek a vállalatok társadalmilag felelős tevékenységével kapcsolatban speciális üzleti etikai, fenntarthatósági vagy CSR-honlapokon és hírlevelekben.

A törvényi szabályozás okozta nehézségek az **Észak-magyarországi régióban** is megnehezítik a felelős cégeknek, hogy tevékenységükről beszámoljanak a közvéleménynek, de a régióban működő médiumok (városi és megyei televíziók, rádiók, napilapok, és internetes hírportálok) beszámolnak a helyi cégek felelős tevékenységéről, azonban ezt többnyire ők is a cégek nevének elhallgatásával teszik. A helyi sport- és kulturális események közvetítése és az azokról megjelenő beszámolók azonban igen jó terepei a médiában való megjelenésnek, talán ez is lehet egy indoka annak, hogy a régió cégei legnagyobb számban sport- és kulturális eseményeket támogatnak, valamint sportklubokat szponzorálnak.

**Lengyelországban** a média nem közöl híreket a vállalatok társadalmi tevékenységéről. A társadalmi felelősségvállalásnak és a tanácsadásnak nincs aktív közönsége (UNDP-EC, 2007).

**Szlovákiában** a nemzeti média aktívan közli a vállalatok felelős, társadalmi tevékenységeit és kezdeményezéseit bemutató cikkeket és híreket (World Bank Study, 2005).

**Romániában** sok olyan látványos eseményt rendeznek a cégek, amelyek a CSR-koncepcióhoz kapcsolódnak: konferenciákat, gálákat, PR-díjkiosztókat, és sok a témával foglalkozó tematikus weboldal is, de a tömegtájékoztatás reakciója a társadalmi kezdeményezésekre nem pozitív és nem együttműködő (Bresovan, 2007).

**Ukrajnában** szoros kapcsolat van a gazdaság és a politika között, ami megnehezíti a CSR-tevékenységek közlését a tömegtájékoztatásban. Vannak kritikus hangú bírálatok a politikai motivációról, és a tömegtájékoztatásnak nincs hitele Ukrajnában (Business Ukraine, 2007).

**Összességében** a média szerepéről a vizsgált országokban azt mondhatjuk, hogy Szlovákia kivételével egyik országban sem támogatja a média a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához kapcsolódó hírek nyilvánosságra hozatalát, amihez Magyarországon és Ukrajnában még jókora szkepticizmus is járul, Lengyelországban pedig a média a negatív hírek közlésében jeleskedik<sup>105</sup>. A helyi és regionális médiumok, mint ahogy az Észak-magyarországi régióban működők, fontos fórumai lehetnek a CSR-információk társadalmi szereplőkhöz való eljuttatásának.

## 7.2.6. Az oktatás és a CSR-kutatások szerepe

**19. táblázat: Az oktatás és a CSR-kutatások szerepe a Kárpátok eurorégió országaiban**

Ország	Oktatás, felsőoktatás, CSR-kutatások
<b>Magyarország</b>	Üzleti etikai kurzusok jellemzőek, viszonylag kis számú CSR-kutatási projekt
<b>Észak-mo.-i régió</b>	Üzleti etikai kurzusok és egyéb kurzusokba illesztett CSR-ismeretek, a CSR-kutatások száma magas
<b>Lengyelország</b>	A CSR nem jelenik meg számottevően az oktatási programokban, a CSR-kutatások száma elenyésző
<b>Szlovákia</b>	Speciális CSR-kurzusok, a CSR-kutatási projekt száma magas
<b>Románia</b>	A CSR és az üzleti etika egyáltalán nem szerepel az oktatási programokban, főleg a civil szervezetek folytatnak CSR-kutatásokat
<b>Ukrajna</b>	A CSR és az üzleti etika egyáltalán szerepel az oktatási programokban, de gyors fejlődés várható ezen a területen

Forrás: saját szerkesztés (2008)

<sup>105</sup> Természetesen a CSR-rel kapcsolatos negatív hírek közlésére is szükség van, mert a nem etikus vállalatok termékeit és szolgáltatásait csak ezek ismeretében tudják bojkottálni a fogyasztók, de ezzel szemben a pozitív CSR-információk lehetnek azok, amelyek a felelős vállalatok termékeinek vásárlására és szolgáltatásaik igénybevételére buzdíthatják a fogyasztókat, amely fogyasztói nyomás végső soron a vállalatok CSR-tevékenységének egyik legfontosabb motorja lehet.

A **magyar** egyetemek majdnem minden gazdasági fakultásán vannak üzleti etikai kurzusok, de a CSR-témájú kutatási projektek száma viszonylag alacsony (Csáfor, 2006).

Az **Észak-magyarországi régió** felsőoktatási intézményei közül csak a Miskolci Egyetemen (ME) hirdetnek üzleti etikai kurzust, azonban mind az egri Eszterházy Károly Főiskolán (EKF), mind pedig a gyöngyösi Károly Róbert Főiskolán (KRF) vannak olyan kurzusok, amelyek keretében a hallgatók megismerkedhetnek a társadalmi felelősségvállalás fogalmával és legfontosabb területeivel. A régióban nem csak a ME-en és az EKF-en folynak társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos kutatások, de a civil szervezetek (pl. a Kárpátok Alapítvány) is foglalkoznak CSR-témájú kutatásokkal – nemcsak hazai, hanem nemzetközi viszonylatban is.

A **lengyel** egyetemeken nincsenek CSR-témájú oktatási programok, és a társadalmi felelősségvállalás témájú kutatási projektek száma is viszonylag alacsony (UNDP-EC, 2007).

A **szlovák** egyetemek speciális CSR-kurzusokat ajánlanak és nagyszámú akadémiai kutatás is folyik az országban, amelyek széles körben elérhetőek (The Way It Works, 2007).

A **román** egyetemek nem kínálnak sem CSR-, sem pedig üzleti etikai témájú kurzusokat. CSR-kutatásokat pedig nem az egyetemek, hanem inkább civil szervezetek folytatnak (The Way It Works, 2007).

Az **ukrán** egyetemek nem kínálnak sem CSR-, sem pedig üzleti etikai programokat, de gyors fejlődés várható, mert az oktatás virágzó ágazat Ukrajnában, és mivel a vállalatok ismerik a társadalmi problémákat, az állam által működtetett oktatási rendszerrel fenntartott kapcsolatukon keresztül megpróbálják a magánszektor fontosságát növelni az oktatási rendszeren belül (United Nations in Ukraine, 2006).

**Összességében** elmondható, hogy míg Magyarországon és Lengyelországban a felsőoktatásban főleg üzleti etikai kurzusok és környezet-gazdaságtani kurzusok keretében hallanak a hallgatók a társadalmi felelősségvállalásról, és a CSR-kutatások száma viszonylag alacsony, addig a Szlovákiában speciális CSR-kurzusok hallgatására is van lehetőségük a hallgatóknak és a nagyszámú CSR-kutatási projektekbe nemcsak a felsőoktatási intézmények, hanem a civil szervezetek is bekapcsolódtak. Ezzel szemben Romániában és Ukrajnában sem az üzleti etika, sem pedig a CSR nem szerepel az oktatási programokban, és a kutatások száma is csak elenyésző. Az észak-magyarországi kép bizakodásra ad okot, mert mind a kurzusok, mind pedig a kutatások tekintetében egyre növekvő érdeklődés és aktivitás jellemzi mind az oktatási intézményeket, mind pedig a civil szervezeteket.

## 7.2.7. A kormányzati szerepvállalás

**20. táblázat: A kormányzat és a döntéshozók szerepvállalása a CSR területén a Kárpátok eurorégió országaiban**

Ország	Kormányzati szerepvállalás
<b>Magyarország</b>	CSR-kormányhatározat, GKM – CSR igazgató 2006-tól, ösztönzők bevezetése, 2007-ben elfogadják a nemzeti SD stratégiát <sup>106</sup>
<b>Észak-mo.-i régió</b>	A vállalatok anyagi támogatást (anyagi ösztönzőket), információval való ellátást és a CSR-rel kapcsolatos képzés-oktatás szerepének erősítését várják el a helyi döntéshozóktól
<b>Lengyelország</b>	SD stratégia, nincs a CSR-hez kapcsolódó kormányzati osztály, nincsenek a civilekkel való partnerségre ösztönző intézkedések
<b>Szlovákia</b>	SD stratégia, széleskörű törvényi szabályozás a CSR népszerűsítése érdekében, nincs CSR-hez kapcsolódó kormányzati osztály
<b>Románia</b>	Nincs a CSR-hez kapcsolódó kormányzati osztály, nincsenek kormányzati ösztönzők
<b>Ukrajna</b>	Nincs a CSR-hez kapcsolódó kormányzati osztály, a helyi önkormányzatok aktívak a CSR területén, kevés jogi ösztönző, gyorsan változó jogi környezet

Forrás: saját szerkesztés (2008)

**Magyarországon** – hasonlóan a többi vizsgált országhoz – nem tulajdonítottak szerepet a kormányzati intézkedéseknek a CSR fejlesztésében, de az utóbbi időben egyre több vállalat ismeri fel a kormányzati döntéshozás fontosságát a társadalmi felelősségvállalás területén is. Ennek módjai adókedvezmények nyújtása, munkajogi reform, a CSR-témájú nemzeti kutatási projektek támogatása, CSR-díjak és -elismerések alapítása lehetnek. A kormányzat a hangsúlyt a felelős üzleti magatartás ösztönzésére helyezi, mindenféle beavatkozás nélkül, annak érdekében, hogy megmaradjon a társadalmi felelősség önkéntes jellege. A Gazdasági és Közlekedési Miniszter 2006-ban CSR-igazgatót nevezett ki, továbbá a kormányzat arra bátorítja a magyar vállalatokat, hogy építsenek ki partnerségi kapcsolatokat azért, hogy a fogyasztók igényeinek megismerésén keresztül társadalmi felelősségvállalásuk sikeresebb és célratörőbb legyen (DEMOS, 2006). Az EU-direktívák alkalmazása mellett vannak magyar törvényhozási kezdeményezések és javaslatok a Magyar Közbeszerzési Törvényt illetően is.

Az **Észak-magyarországi régióban** a döntéshozók részéről nem ismerünk olyan új és speciális intézkedéseket, amelyek a vállalatok társadalmilag felelős tevékenységének ösztönzésére irányulnának, kivéve talán azokat a helyi intézkedéseket, amelyek a korrupció megelőzésére szolgálnak a régióban és azokat az elismeréseket, amelyek odaítélésében az etikus üzleti magatartás is szerepet játszik. Ezek közvetve a cégek felelős tevékenységének ösztönzői lehetnek.

<sup>106</sup> Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (NFÜ) – Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium (KVM): A Magyar Köztársaság Kormánya – Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia (NFÜ, 2007)

A CSR szempontjából fejletlen politikai környezettel rendelkező **Lengyelországban** nincs olyan kormányzati osztály, amely a társadalmi felelősség problémájával foglalkozna. Közzétették a Fenntartható Fejlődés Nemzeti Stratégiát, de a kormány nem épít partnerségi kapcsolatot a magánszektorral és a civil szervezetekkel, annak érdekében, hogy növelje azok tudatosságát és nem törekszik a társadalmi, környezetvédelmi és etikai problémák megértésére sem (UNDP-EC, 2007).

**Szlovákiában** a nemzeti kormány közzétette a Fenntartható Fejlődés Stratégiáját és a törvényhozás széles körben elősegíti a CSR népszerűsítését. Szlovákiában sincs a CSR-hez kapcsolódó kormányzati osztály (UNDP-EC, 2007).

**Romániában** alapvető hiányosságok vannak a hatóságokkal való kapcsolattartásban és a nemzeti kormány még nem hozott létre CSR-rel foglalkozó kormányzati részleget, ami megnehezíti a CSR terjedését (Vuta et. al. 2007).

**Ukrajnában** a nemzeti kormány támogatja a Global Compact elveinek megvalósítását a magánszektorban, és támogatja a további terjedését elősegítő környezet létrehozását is (UN in Ukraine, 2006). A társadalmi felelősségvállalással kapcsolatban a helyi hatóságok igen aktívak, de a törvényi szabályozások betartásának alacsony szintje és szelektivitása, valamint a gyorsan változó jogi környezet nagyon megnehezítik a CSR létjogosultságának a helyzetét (Vorobey, 2007).

**Összességében** azt látjuk, hogy a vizsgált országok egyikében sincs külön a társadalmi felelősségvállalással foglalkozó kormányzati osztály, ami alól talán hazánk lehet a kivétel annyiban, hogy 2006 óta a Gazdasági és Közlekedési Minisztériumban<sup>107</sup> CSR-igazgató tevékenykedik a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos ügyek koordinálása céljából. Társadalmilag felelős tevékenység folytatására ösztönző intézkedéseket a vizsgált országok közül még eddig csak Szlovákia vezetett be, Magyarországon azonban szintén tervezik, hogy ösztönzők bevezetésével segítik a CSR-tevékenység fejlesztését és bővülését a vállalatok körében. Lengyelországban és Romániában még erre irányuló tervek sincsenek, azonban Ukrajnában a helyi hatóságok mutatnak nagyobb aktivitást ezen a területen. A civilekkel való aktív partnerségre ösztönző intézkedések mind az 5 országban – és köztük az Észak-magyarországi régióban is – hiányoznak.

---

<sup>107</sup> 2008. május 15-től Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium ([www.nfgm.gov.hu](http://www.nfgm.gov.hu))

### 7.3. A Kárpátok eurorégió országainak közös jellemzői a CSR terén

Vannak **közös tényezők, amelyek a Kárpátok eurorégió országainak társadalmi felelősségét jellemzik.** Természetesen minden országnak különböző sajátosságai vannak, nemzeti és kulturális összefüggésekben, melyeket figyelembe kell venniük a nemzeti CSR-stratégia kidolgozásánál. A következőkben megpróbálom kiemelni és felsorolni a közös tényezőket, hogy ismeretükben javaslatokat tehessek a CSR fejlesztésére és terjedésére Magyarországon és az Észak-magyarországi régióban, mely egyben munkám elsődleges célja.

- A gazdasági tervezés a társadalom és a környezet igényeinek figyelembe vétele nélkül történik.
- A szocializmus idején mindegyik országot bőséges szociális juttatások jellemezték. Mára azonban, a jóléti gazdaság örökségeként, szkepticizmus érezhető az üzleti szektor részéről a közszolgáltatások hatékonyságát illetően.
- A régió 90-es évekbeli gyors politikai változásai erős kontrasztot hoztak létre a „sötét kommunizmus” és a „napfényes kapitalizmus” között, amely a szakszervezetek, a közmunka, sőt, az idősebb generáció negatív megítéléséhez vezetett.
- Mindegyik ország erősen függ gazdaságilag különböző, domináns üzleti ágazatoktól. A CSR fejlődése ezekben az országokban elsődlegesen ezeknek az ágazatoknak a hozzájárulásától függ.
- A CSR-tevékenység a régió majdnem minden országában többnyire a nagyvállalatokra jellemző, pedig a kis- és középvállalkozások kiemelten fontos szerepet játszanak ezen országok gazdasági életében is, ezek a legnagyobb foglalkoztatók, és a működésük együttes hatása is számottevő, vagyis CSR-tevékenységük fejlesztése elengedhetetlen volna.
- A vállalatok nem használják a CSR-eszközök széles skáláját, társadalmi felelősségvállalásuk alkalmi jótékonykodásban merül ki.
- A cégek többnyire csak marketing- és PR-célokra használják a CSR-eszközöket és társadalmilag felelős tevékenységükre felállított stratégiájukból hiányzik a hosszú távú célokban való gondolkodás.
- A régió országaiban az ISO 14001 vagy a Global Compact minősítéssel rendelkező vállalatok száma egységesen alacsony.
- Csak néhány vállalat tesz közzé CSR-jelentést, és ezek sem a kívánatos, valamint az uniós ajánlások alapján megszerkesztett jelentések.
- A tudatos fogyasztás szintje a vizsgált országokban meglehetősen alacsony. Amíg a fogyasztók és az üzlettársak fogyasztói nyomással nem kényszerítik az üzleti élet szereplőit arra, hogy csökkentsék tevékenységük negatív hatásait, vagy kárpótolják szűkebb és tágabb környezetüket ezen hatások okozta károk miatt, addig nem várható el tőlük az önkorlátozó magatartás.
- A civil szervezetek nem használják ki kapacitásukat a társadalom és az üzleti szektor közötti párbeszéd elősegítésében.

- A média CSR-rel kapcsolatos magatartása nem kielégítő, a médiumok hozzáállása a cégek társadalmi felelősségvállalását bemutató hírekhez nem pozitív.
- A társadalmi felelősségvállalás nem jelenik meg külön tantárgyként az országok oktatási programjaiban, de legtöbb országban a környezetvédelem, a fenntartható fejlődés és más üzleti etikához kapcsolódó témák már bekerültek a középiskolák és a felsőoktatási intézmények programjaiba.
- Az egyes országok kormányai megfogalmazták ugyan nemzeti fenntartható fejlődési stratégiáikat, de a kormányzati döntéshozatal és a jogrendszer nem nyújt kellő ösztönzőket a CSR-tevékenységek fejlesztéséhez.
- A társadalmi felelősségvállalással foglalkozó kormányzati osztályok vagy hivatalok a régió országainak szinte mindegyikéből hiányoznak.

#### 7.4. A Kárpátok eurorégió országainak különbözőségei a CSR terén

Ahogy azt már az előzőekben említettem, a régió országai a hasonló gazdasági, társadalmi és politikai háttér alapján számos közös jellemzővel rendelkeznek a társadalmi felelősségvállalás terén, de természetesen **a nemzeti és kulturális sajátosságoknak megfelelően eltéréseket és különbözőségeket is találunk**, amelyekből szintén szeretnék egy párat kiemelni. A vizsgált 5 ország (és az Észak-magyarországi régió) közül két ország különbözőségeit lehet leginkább kimutatni. Ezek Szlovákia – amely pozitív értelemben – és Ukrajna, amelyik inkább a CSR alacsony szintje miatt emelkedik ki a vizsgált országok sorából. A következőkben ezen a két ország CSR terén tapasztalt különbözőségeinek a bemutatására kívánok nagyobb hangsúlyt helyezni:

- Az eurorégió országaiban pozitív példával az élen Szlovákia jár a társadalmi felelősségvállalás tekintetében, amelynek oka az a, jó értelemben vett nemzeti öntudat lehet, ami a Csehországtól történő függetlenedés kapcsán méginkább felerősödött.
- Szlovákiában mind a civil szervezetek, mind az oktatási és kutatási intézmények sokkal aktívabbak a társadalmi felelősségvállalás terén, mint a többi országban.
- A szlovák média szereplői – egyedülálló módon a vizsgált országok közül – aktívak a vállalatok felelős tevékenységeinek nyilvánosságra hozatalában.
- Egyedül Szlovákiában széles a felelős tevékenység kereteit meghatározó törvényi szabályozás, és a korrupció elleni szabályzatok is igen elterjedtek.
- A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának szintje a vizsgált szempontok alapján Ukrajnában a legalacsonyabb.
- A régió többi országához viszonyítva Ukrajna rendelkezik a legtöbb eltérő vonással a CSR tekintetében, amit nem csupán az a tény indokol, hogy az ország nem tagja az Európai Uniónak, de az is, hogy egy nagy birodalom, a Szovjetunió szétesése

után kellett alkalmazkodnia a hirtelen teljesen megváltozott, modern üzleti feltételekhez.

- Ukrajnában maga a CSR-koncepció sem ismert széles körökben, és a felelős üzleti magatartásra vonatkozó stratégiák is hiányoznak.
- Ukrajna a régió egyetlen országa, ahol a környezetvédelem nem kap hangsúlyt a vállalatok működésében.
- A vállalatok meglehetősen lemaradást mutatnak az alkalmazott szabványok és környezetközpontú menedzsmentrendszerek tekintetében is, ezek inkább csak ismert, de nem alkalmazott eszközök.
- A civil szervezetek befolyása Ukrajnában a legalacsonyabb a vizsgált országok közül.
- A tömegtájékoztatás Ukrajnában mindamellett, hogy szkeptikus a CSR-rel kapcsolatban, még hiteltelen is.
- Ukrajnában a vállalatok társadalmi felelősségvállalását is befolyásoló jogi keretek gyorsan változnak, és a korrupció szintje is itt a legmagasabb a régió országai közül.
- Bizonyos tekintetben az Észak-magyarországi régió is kiemelkedik a vizsgált országok közül, mégpedig a társadalmi felelősségvállalás itt tapasztalható hiányosságai miatt.
- Az Észak-magyarországi régióban is nagyon kevesen ismerik a CSR-koncepciót, a környezetvédelem és az egészségügy nem kap kellő hangsúlyt a vállalatok döntéshozatalában.
- A jelentéskészítés és a környezetközpontú menedzsmentrendszerek alkalmazása sem elterjedt az Észak-magyarországi régióban.
- A civilek befolyása és érdekérvényesítő képessége is rendkívül alacsony a vizsgált magyarországi régióban.

## 8. ÖSSZEGZÉS – TÉZISEK ÉS JAVASLATOK

Disszertációm megállapításaimat és javaslataimat tartalmazó záró fejezetében – a munkám elején felállított hipotéziseim tükrében, és a regionális empirikus kutatás eredményeinek felhasználásával – meg kívánom fogalmazni disszertációm téziseit, valamint a CSR fejlesztése kapcsán fontosnak tartott tényezők mindegyikének vonatkozásában javaslatokat kívánok tenni azokra az irányokra, amelyek a társadalmi felelősségvállalás szintjének emelkedését, valamint a felelős vállalatok számának emelkedését eredményezhetik hazánkban és az Észak-magyarországi régióban.

### 8.1. A disszertáció újszerű tudományos eredményei – tézisek

#### **Tézis 1.**

Az Észak-magyarországi régió vállalataira jellemző ugyan a környezeti és a társadalmi problémák iránti elkötelezettség, ez azonban leginkább csak a szabályozásnak és a kötelező ajánlásoknak való megfelelést jelenti. Az elkötelezettség a régióban még csak elméleti síkon – a retorika szintjén – létezik, és inkább csak a szándékot tükrözi, nem pedig a jól bevált gyakorlatot mutatja.

Az empirikus kutatás eredményei közül a tézist a következők támasztják alá:

- (i) Szabályozáson túlmutató tevékenységet a régióban csak igen kis mértékben, és szinte csak a nagyvállalatok végeznek.
- (ii) A szabályozásnak és a kötelező ajánlásoknak való megfelelés a megkérdezettek mindegyikére jellemző volt.
- (iii) A CSR kiemelt területeinek stratégiai jelentőségét illetően a nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások legtöbbje a korrupció elleni harcnak és a nemek közötti egyenlőségnek tulajdonít a legnagyobb jelentőséget. Míg azonban a nagyvállalatok kb. 65 %-a a fennmaradó területeket is fontosnak tartja, addig a kis- és középvállalkozások ezeket már csak kisebb arányban tartják fontosnak.
- (iv) A megkérdezett vállalatok többségénél a CSR stratégia jelentősége és a helyi közösségeknek nyújtott előnyök kapcsán adott pozitív válaszokat – a később adott –, a

konkrét CSR-eszközök használatára és a közösségi tevékenységek területén nyújtott aktivitásra vonatkozó válaszok nem támasztották alá.

- (v) A nagyvállalatok 17 %-a, a vállalkozásoknak pedig 33 %-a jelezte, hogy a CSR-eszközökre fordítandó kiadásaik szűkítését tervezik, ami szintén arra utal, hogy az esetlegesen meglévő elkötelezettséget és optimista terveket a kedvezőtlen anyagi háttér nem tudja támogatni.
- (vi) A KKV-k 37 %-a tervezi fejleszteni CSR-tevékenységét, holott az erre fordítandó kiadások növelését – némileg ellentmondásos módon – csak 12 %-uk tervezi. Ebből is jól látszik, hogy a KKV-k esetében valóban nagyobb az elkötelezettség elvi síkon, mint ahogyan ezt anyagi forrásaikból finanszírozni tudnák.

### **Kapcsolódó publikáció:**

CSÁFOR Hajnalka: *A magyar vállalatok társadalmi felelősségvállalásának sajátosságai*, in Acta Oeconomica Líceum Kiadó Eger, 2007. p.169–182.

### **Tézis 2.**

Igen kevés azon felelős vállalatok száma az Észak-magyarországi régióban, amelyek nagyszámú – az Unióban használatos – CSR-eszköz alkalmazásáról számolhatnak be, inkább a közösségi tevékenységek folytatása jellemző. A vállalatok sok eszközt még csak nem is ismernek, a bevezetni tervezett eszközök között pedig inkább csak minőségirányítási és menedzsmentrendszerek és a munkavállalókkal való kapcsolattartás egyes módjai szerepelnek.

Az alkalmazott CSR-eszközök körét a leginkább szinten tartani kívánják a vállalatok, felelős tevékenységüket többségük az eddigiekhez hasonló módon kívánja folytatni, és az alkalmazásukra fordított kiadások növelését is csak igen kis hányaduk tervezi.

Az empirikus kutatás eredményei közül a tézist a következők támasztják alá:

- (i) A régió vizsgált nagyvállalatai nagyobb arányban alkalmazzák ugyan az egyes CSR-eszközöket, mint a kis- és középvállalkozások, és az egyes eszközcsoportoknak is szélesebb skáláját vonultatják fel; azonban még így is igen alacsony körükben az Unióban sikeresen alkalmazott CSR-eszközök használatának aránya.
- (ii) A nagyvállalatok sem a legújabb CSR eszközök ismeretének tekintetében, sem pedig a jövőbeni bevezetésüket illetően nem állnak jobban, mint a régió KKV-i.
- (iii) A régió kis- és középvállalkozásairól elmondható, hogy egy pár CSR-eszközt széles körben alkalmaznak, pl. menedzsmentrendszerek és munkavállalók elégedettségének figyelemmel kísérése.

- (iv) A környezetvédelemmel kapcsolatos díjakat és termékjelöléseket átlagosan csak a vállalkozások 20%-a ismeri.
- (v) A megkérdezett nagyvállalatok több mint fele támogat sporteseményeket és sportklubokat pénzbeli vagy tárgyi adományokkal.
- (vi) A nagyvállalatok 65%-a helyi szinten végez közösségi tevékenységet, és a közösségek számára nyújtott támogatásaiknak 95%-a marad helyi és regionális szinten.
- (vii) A vizsgált KKV-k 82%-a helyi szinten vesz részt a közösségi tevékenységekben.
- (viii) Összehasonlítva a vizsgált nagyvállalatok, valamint a kis- és középvállalkozások közösségi tevékenységeit, elmondhatjuk, hogy a régióban kiemelt területüknek számít a sport, az oktatás és a kultúra támogatása, és csak ezt követi az egészségügy, valamint még kisebb aránnyal a környezetvédelem.
- (ix) A nagyvállalatok 17 %-a, a vállalkozásoknak pedig 33 %-a jelezte, hogy a CSR-eszközökre fordítandó kiadásaik szűkítését tervezik.
- (x) A nagyvállalatoknak csak 22 %-a tervezi valamilyen módon fejleszteni CSR-tevékenységét, és ezzel összhangban 33 %-uk tervezi az erre fordítandó kiadások növelését.
- (xi) A KKV-k 37 %-a tervezi fejleszteni CSR-tevékenységét, de az erre fordítandó kiadásokat csak 12 %-uk tervezi növelni.

### **Kapcsolódó publikációk:**

CSÁFOR Hajnalka: *Hungarian distinctiveness of CSR in comparison with the EU practices*, in working papers: CSR PAPER Series 13. 2006 Fondazione Eni Enrico Mattei 2006. 15 p. [www.feem.it/NR/Feem/resources/CSRPapers/CSR2006013.pdf](http://www.feem.it/NR/Feem/resources/CSRPapers/CSR2006013.pdf)

CSÁFOR Hajnalka: *Corporate Social Responsibility in Hungary*, University of Miskolc, Innovation and Technology Transfer Centre, Miskolc 2005. p. 339–345.

### **Tézis 3.**

A régió vállalatainak egy harmada esetében a vevők, illetve az üzleti partnerek értékelik azok felelős társadalmi és környezeti tevékenységét, azonban megközelítőleg ugyanilyen arányban vannak, amelyek vevői ezt egyáltalán nem értékelik a felelős vállalati magatartást, ami a régióban élők – és végső soron az egész magyar társadalom – társadalmi és környezeti tudatosságának alacsony szintjére is utal.

A tudatos fogyasztók hiánya pedig az egyik komoly gátja a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésének, ezért a lakosság tudatformálására is nagyobb hangsúlyt szükséges helyezni a jövőben.

Az empirikus kutatás eredményei közül a tézist a következők támasztják alá:

- (i) A régió vállalatainak 35 %-át teszik ki azon cégek, amelyek vevői és/vagy üzleti partnerei értékelik azok felelős teljesítményét. Ez az arány igaz mind a nagyvállalatokra, mind pedig a kis- és középvállalkozásokra.
- (ii) A kutatási eredmények alapján azonban szembetűnik az a különbség, mely szerint a nagyvállalatok 20 %-ának a vevői és partnerei nem értékelik a társadalmilag felelős magatartást, míg a KKV-k esetében ez az arány több mint 40 %.
- (iii) A nagyvállalatok és a KKV-k abban is hasonlítanak, hogy közel 30 %-uk felelős tevékenységéről igényelnek információt vevőik és üzleti partnereik.
- (iv) A megkérdezett nagyvállalatok 15 %-a esetében támogatják felelős teljesítményük fejlesztését vevőik és üzleti partnereik, de csak 7 %-uk esetében vannak a jogi előírásokat meghaladó követelményeik.
- (v) A KKV-k 5 %-át sem éri el azon cégek aránya, amelyek felelős tevékenységének fejlesztését a vevőik és üzleti partnereik támogatják, és a jogi előírásoknál magasabb követelményeket támasztók sem haladja meg a 10 %-ot.

#### **Kapcsolódó publikáció:**

Dr. SZLÁVIK János (szerk.): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: CSÁFOR Hajnalka – CSIGÉNÉ NAGYPÁL Noémi – *A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának értelmezése és fogalma*. 50 %-os szerzői jogú könyvrészlet. Complex Kiadó. Kézirat elfogadva. Várható megjelenés: 2009. május

#### **Tézis 4.**

Amíg a régió vállalkozásai azon tényezőket tekintik felelős tevékenységük legfontosabb céljainak és motiváló tényezőinek, amelyek elérése már rövid távon hozzájárulhat jövedelmezőségük emelkedéséhez, addig a nagyvállalatok indítékai sokkal inkább kapcsolódnak a valós elkötelezettséghez.

A felelős vállalati tevékenység legfontosabb korlátozó tényezői között a régióban a pénzügyi erőforrások hiánya és a kormányzat, valamint a szakmai támogatások hiánya szerepel, valamint az a – releváns információk hiányából fakadó – nézet, mely szerint a társadalmi felelősségvállalás nem jár üzleti előnyökkel.

A szakmai szervezetektől és a döntéshozóktól aktívabb támogatást várnak el mind a régió vállalatai, mind pedig a vállalkozások.

Az empirikus kutatás eredményei közül a tézist a következők támasztják alá:

- (i) A vizsgált nagyvállalatok legfontosabb indítéka CSR-tevékenységük folytatására a „vállalat alapvető értékrendjének való megfelelés”, ezt követi az „etikus vállalat

módjára cselekvés”, majd – szinte holtversenyben egyformán fontos a vállalatok számára – a „fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás”, a „vállalat jó hírnevének ápolása” és a „vevőkör bővítése, új piacok megszerzése”.

- (ii) A kis- és középvállalkozások esetében legfontosabb cél a „vevőkör bővítése és új piacok megszerzése”, ezt követi a „költségek csökkentése”, majd a „vállalat jó hírnevének az ápolása”. Csak ezek után következnek a fontossági sorrendben olyan tényezők, mint az „etikus vállalat módjára cselekvés”, a „fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás” és „a vevők, valamint a beszállítók elvárásainak való megfelelés”.
- (iii) A válaszokból jól látható, hogy míg a KKV-kat sokkal inkább a „kézzel fogható” és a nyereségben – akár rövidtávon is – egyértelműen megjelenő elemek motiválják, addig a nagyvállalatok indítékai sokkal inkább kapcsolódnak a valós elkötelezettséghez és a vállalat hosszú távú fennmaradásának célrendszeréhez a régióban.
- (iv) Mind a nagyvállalatok, mind pedig a KKV-k hasonló arányban tartják a vállalati felelős működés legfontosabb korlátjainak: az információk hiányát, a piaci szereplők pozitív visszacsatolásának hiányát, és azt, hogy a felelős tevékenység nem járna a vállalatok számára érzékelhető előnyökkel.
- (v) A nagyvállalatok és a vállalkozások többé-kevésbé hasonló területeken látják fontosnak a döntéshozók lehetséges támogatószerepét a vállalatok CSR tevékenységének fejlesztésében. Véleményük leginkább az anyagi támogatások biztosításának kérdésében vág egybe, de fontosnak tartják a tudatosság növelését, az ismertetőket terjesztését és a képzés-oktatás szerepének erősítését is.

#### **Kapcsolódó publikációk:**

CSÁFOR Hajnalka: *Corporate Social Responsibility in Central and Eastern Europe* in Periodica Oeconomica- Studies of Economic Sciences, Regional Development and Competitiveness, University of Paris-Sorbonne IV – Eszterházy Károly College, Líceum Kiadó Eger, 2008. p. 115–127.

CSÁFOR Hajnalka: *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása az Európai Unióban és lehetőségei Magyarországon*, in Acta Oeconomica, Líceum Kiadó Eger, 2005. p. 14–25.

#### **Tézis 5.**

A régió vállalatainak profitabilitása és CSR-aktivitása (társadalmi és környezeti aktivitása, a helyi közösségeknek nyújtott előnyök és a CSR stratégiai jelentőségének foka) közötti pozitív kapcsolat nagyon gyenge, vagyis a vállalatok CSR-aktivitása a régióban nem a profitabilitáson múlik, sokkal inkább a régió általános társadalmi viszonyai fékezik a CSR terjedését.

Az empirikus kutatás eredményei közül a tézist a következők támasztják alá:

- (i) A megkérdezett vállalatok profitabilitása és CSR-tevékenységének mértéke (társadalmi és környezeti aktivitás, helyi közösségeknek nyújtott előnyök és a CSR stratégiai jelentősége) közötti pozitív kapcsolat inkább csak a nagyvállalatok esetében mutatható ki, de az ő esetükben is csak a helyi közösségeknek nyújtott előnyöket befolyásolja számottevően.
- (ii) A KKV-k profitabilitása és CSR-tevékenysége közötti pozitív kapcsolat minden tényező esetében olyan gyenge, hogy egyértelműen nem jelenthetjük ki, hogy a profitabilitás meghatározó tényező volna a régió kis- és középvállalkozásainak felelős tevékenységében.
- (iii) A régió nagyvállalatainak társadalmi és környezeti aktivitását leginkább a nők menedzsmentbeli aránya befolyásolja pozitív irányba, megelőzve ezzel az árbevételt, az alkalmazotti létszámot és a profitabilitást (amely a legkevésbé befolyásolja pozitív irányba az említett tényezőt).
- (iv) A kutatásból az is kiderült, hogy a CSR-stratégiai jelentősége is azon nagyvállalatoknál a legnagyobb, ahol magas a nők aránya a felső vezetésben.

#### **Kapcsolódó publikációk:**

Dr. SZLÁVIK János (szerk.): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: CSÁFOR Hajnalka – CSETE Mária – *Társadalmi felelősségvállalás és regionalitás az Európai Unióban*. 50 %-os szerzői jogú könyvrészlet. Complex Kiadó. Kézirat elfogadva. Várható megjelenés: 2009. május

CSÁFOR Hajnalka: *Társadalmi felelősségvállalás és regionális gazdaságfejlesztés az Európai Unióban*, in *Periodica Oeconomica*, Líceum Kiadó Eger. Kézirat elfogadva. Várható megjelenés: 2009. május

#### **Tézis 6.**

A régió vállalatainak társadalmi felelősségvállalása lemaradást mutat a magyarországi vállalatok felelős tevékenységétől, de a környező – hasonló gazdasági, társadalmi és politikai háttérrel rendelkező – kelet-közép-európai országok gyakorlatától is.

Az alkalmazott CSR-eszköztár és az érintett társadalmi és környezeti problémák köre is szűkebb az Észak-magyarországi régióban.

Az összehasonlító elemzés megállapításai közül a tézist a következők támasztják alá:

- (i) Magyarországon annak ellenére, hogy a CSR-koncepciót, magát a cégek többsége nem ismeri, a tevékenység értelmezése többé-kevésbé helyes, és a környező országok vállalatainak CSR-értelmezéséhez is közel áll. Ebben a tekintetben az Észak-

magyarországi régió vállalatainak értelmezése sem marad le, talán annyiban, hogy az etikus üzleti magatartás a régióban nem kap kellő figyelmet.

- (ii) A vállalatok CSR-gyakorlatát tekintve Magyarország a középmezőnybe sorolható, azon belül az Észak-magyarországi régió a hazai szinthez történő felzárkózás fázisában van.
- (iii) Az Észak-magyarországi régióban a vállalatok nem hoznak nyilvánosságra CSR-jelentéseket – kivétel ez alól néhány multinacionális vállalat – a Global Compact irányelveit a vállalatok még csak nem is ismerik. A régióban az ISO 14001 minősítéssel rendelkező cégek aránya is rosszabb, mint a hazai átlag.
- (iv) Magyarországon és Lengyelországban a civil szervezetek többsége állami finanszírozású, és a civilek nem játszanak közvetítő szerepet az üzleti szektor és a társadalmi szereplők között, ami az Észak-magyarországi régiót illeti, az sajnos teljesen szinkronban van az átlagos magyarországi helyzetképpel.
- (v) A média szerepéről a vizsgált országokban azt mondhatjuk, hogy Szlovákia kivételével egyik országban sem támogatja a média a vállalatok társadalmi felelősségvállalásához kapcsolódó hírek nyilvánosságra hozatalát, amihez Magyarországon, és az Észak-magyarországi régióban még jókora szkepticizmus is járul.
- (vi) A civilekkel való aktív partnerségre ösztönző intézkedések mind az 5 országban – és köztük az Észak-magyarországi régióban is – hiányoznak.

#### **Kapcsolódó publikációk:**

CSÁFOR Hajnalka: *Corporate Social Responsibility in the Countries of the Carpathian Euroregion*, in *Periodica Politechnica, Social and Management Sciences*, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, 2006/146/2 p. 45–62. <http://www.pp.bme.hu>

Dr. SZLÁVIK János (szerk.): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: CSÁFOR Hajnalka – CSIGÉNÉ NAGYPÁL Noémi – Dr. FÜLE Miklós: Társadalmi felelősségvállalás a gyakorlatban. 33 %-os szerzői jogú könyvrészlet. Complex Kiadó. Kézirat elfogadva. Várható megjelenés: 2009. május*

## **8.2. Javaslatok a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésére**

A következőkben **javaslatokat kívánok tenni az üzleti szféra, a civil szervezetek, a kormányzati szervek, a média és a közoktatás számára** azokra az irányokra, amelyek a társadalmi felelősségvállalás szintjének emelkedését, valamint a felelős vállalatok számának emelkedését eredményezhetik hazánkban és az Észak-magyarországi régióban.

Az **üzleti szféra** egyik legfontosabb feladata a társadalom, a szűkebb és tágabb értelemben vett közösségek valós szükségleteinek a megismerése és az ezekhez való alkalmazkodás, valamint kreatív és innovatív megoldások kidolgozása a civil szervezetekkel való együttműködésre annak érdekében, hogy CSR-tevékenységük még hatékonyabb legyen.

A **nagyvállalatok** fontos feladata, hogy releváns információkkal (pl. jól bevált gyakorlatok, kutatás, média) lássák el és segítsék a kis- és középvállalkozások felelős tevékenységét, amire nem csak írásban és konferenciákon, hanem akár nyílt napokon, és egyéb rendezvények keretében is sor kerülhet. A felelős tevékenységet folytató cégeknek kvalitatív és kvantitatív kutatási eredmények közzétételével és mind szélesebb körben történő terjesztésével kellene bizonyítaniuk társadalmi felelősségvállalásuk pozitív hatásait, és ezzel ösztönözni a többi vállalatot a jól bevált gyakorlatok átvételére.

A vállalatoknak jobban be kellene vonniuk a médiát felelős tevékenységük nyilvánosságra hozatalába, és nagyobb erőfeszítéseket kellene tenniük CSR-tevékenységük eredményeinek publikálására, aminek nem csak a tudatos fogyasztói rétegek információhoz juttatása az egyetlen célja, hanem a versenyelőnyök hangsúlyozásával a társadalmi felelősség eszméjének a többi vállalat számára való vonzóvá tétele is. A pénzügyi támogatáson kívül a cégvezetésnek az alkalmazottakat is be kellene vonnia a CSR-tevékenység alakításába, amikor csak erre módja van. Végül, a legfontosabb dolog az üzleti szféra társadalmi felelősségében a hitelesség, amelyre minden esetben nagy hangsúlyt kell fektetni.

Mind a hazai, mind pedig a régió vállalatainak esetében szükség volna a társadalmi felelősségről összeállított jelentések minél nagyobb számban való készítésére, és azok nyilvánosságra hozatalára. A CSR- és fenntarthatósági jelentéseknek azonban csak akkor lesz jelentőségük, és akkor lesznek népszerűek, ha azt a vállalatok minden érdekeltjük – a fogyasztók, az üzleti partnerek, a befektetők, a hitelezők, a helyi közösségek, és a széles nyilvánosság – számára elérhetővé teszik. Ezek a jelentések fontos és megbízható forrásul szolgálhatnak a későbbiekben azoknak a fogyasztóknak a számára, akik döntéseiket tudatosan kívánják meghozni.

A vállalatoknak továbbá jól el kellene különíteniük a jótékonykodást a társadalmi felelősségvállalásuk egyéb tevékenységeitől, ami az előbbinél sokkal tágabb és összetettebb etikus üzleti magatartás folytatását jelenti, amely versenyképességük elérésének és megtartásának alapja (MAP, 2006).

Hasonlóan az üzleti szektorhoz, a **civil szervezetek** egyik legfontosabb feladata a társadalmi felelősségvállalás fejlesztésében szintén a kreatív és innovatív partnerkapcsolatok kiépítése az üzleti szektorral. A civil szervezetek, amelyek ismerik a társadalom valós szükségleteit, közvetíthetik ezeket a vállalatok döntéshozói felé. Arra kell törekedniük, hogy ne csupán anyagi támogatást kérjenek, hanem ezért cserébe valamilyen szolgáltatást is felajánljanak a cégeknek. A civil szervezeteknek biztosítaniuk kell az általuk folytatott CSR-kutatások átláthatóságát, és munkájuk eredményeit folyamatosan nyilvánosságra kell hozniuk (Csáfor 2008).

A civil szervezeteknek fontos szerepük van abban is, hogy a helyi médiával való szoros együttműködés és jó partnerkapcsolat kiépítése segítségével, hozzájáruljanak a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos projektek nyilvánosságra hozatalához, mind a pozitív, mind pedig a negatív tapasztalatok bemutatásával.

A civil szervezeteknek a speciális területek támogatásában csatlakozási lehetőséget kellene biztosítaniuk az üzleti szféra szereplői számára, mert ezek a közös tevékenységek a hosszú távon fenntartható partnerségi kapcsolataik kiépítését is elősegíthetik. A civil szervezetekre fontos feladat hárul a CSR-rel kapcsolatos nyilvános vitákban, és a társadalmi felelősségvállalást érintő témákban folytatott szektorok közötti párbeszéd lebonyolításában is. A civil szervezeteknek mindig úgy kell eljárniuk, hogy a vállalatok ne érezzék kényszernek a felelős tevékenység folytatását, hanem azt egyfajta önként vállalt kötelezettségnek tekintsék.

A **kormányzati szervek** legfontosabb feladata, hogy megerősítést és a törvényi szabályozáson keresztül támogatást nyújtsanak a vállalatok társadalmilag felelős tevékenységéhez úgy, hogy annak – az Unió által is oly fontosnak tartott – önkéntes mivolta ne sérüljön. A kormányzati szerepvállalás hazánkban eddig nem kapott hangsúlyt a CSR terjedésében, az elmúlt években azonban egyre több vállalat ismeri fel, hogy milyen lehetőségek és ösztönző erők rejlenek például a felelős működést támogató kormányhatározatokban, a felelős tevékenységet végzőknek adható, esetleges kamat- és adókedvezményekben, egy esetleges munkajogi reformban, vagy éppen a CSR-tevékenységet értékelő díjak és elismerések alapításában. A kormányzat alapvető feladata tehát az volna, hogy olyan dinamikus vállalkozói környezetet teremtsen, amelyben megéri felelős tevékenységet folytatni.

A kormányzati ösztönzők tekintetében érdemes lenne megfontolni olyan intézkedések bevezetését, amelyeket más európai országokban már sikerrel alkalmaznak, ilyenek például a

következő németországi intézkedések: az üzemanyag-használatra kivetett ökoadó, a magánszemélyek ösztönzése a hulladék csökkentésére és az újrahasznosításra, a megújuló energiaforrások használóinak támogatása és annak megteremtése, hogy a megújuló energiaforrások hasznosítói a náluk keletkezett felesleget eladhassák a nemzeti villamosáram-hálózatnak<sup>108</sup> (Kriza, 2008).

A **helyi önkormányzatok** segíthetnek a társadalmi szereplők közötti párbeszéd megvalósításában is. Különböző szektorokat átfogó csoportokat kellene létrehozniuk a társadalmi szükségletek kiértékelésére, meg kell szervezniük és részt kell venniük a CSR-t érintő nyilvános vitákban minden – de különösen politikai – szinten. A helyi önkormányzatoknak fontos szerepe van a társadalmi tudatformálásban is. A „bevált gyakorlatot” mint jó példát, nem csak a multinacionális nagyvállalatoktól tanulhatják el a magyar vállalkozások, hanem átvehetik azoktól az uniós, vagy akár tengerentúli államoktól is, amelyekben a CSR-t magas szinten és régóta sikeresen művelik. A helyi önkormányzatok közvetítő szerepet vállalhatnak ezeknek a külföldi jó példáknak és az uniós ajánlásoknak a régió vállalkozásaihoz való eljuttatásában is. Vehetünk azonban más nyugat-európai, vagy éppen amerikai példát, mindig szem előtt kell tartanunk az eltérő gazdasági sajátosságokat és az eltérő nemzeti kulturális kontextust. Mindazonáltal a jó példával előttünk járó államok bevált gyakorlatának az ismerete, esetleg mélyebb tanulmányozása mindenképp ösztönzőleg hat, még akkor is, ha ugyanúgy és ugyanazt nálunk nem is lehet megvalósítani.

A társadalom nem várja el a vállalatoktól, hogy komoly és átfogó társadalmi vagy környezeti problémákat egymaguk oldjanak meg. A kormányzati szerepvállalás azonban segíthet a vállalatoknak abban, hogy létrehozzák azokat a partnerségi kapcsolatokat, amelyekkel saját társadalmi felelősségvállalásuk is hatékony és eredményes lesz. Egyre inkább szükségük lesz a vállalatoknak kormányzati támogatásra, hiszen egyre több olyan uniós forrásból támogatott projekt került a megvalósítás fázisába, amelyek révén a cégek hatékonyabbá és célzatosabbá tehetik társadalmi felelősségvállalásukat (DEMOS, 2006).

A **média** legfontosabb feladata az üzleti szektor, a civil szervezetek, és a helyi önkormányzatok által megfogalmazott CSR-üzenetének közvetítése és a koncepció megismertetése és népszerűsítése. A helyi és regionális médiumoknak szerepet kell vállalniuk a CSR-projektek tapasztalatainak közlésében, népszerűsíteniük kell a jól bevált gyakorlatokat

---

<sup>108</sup> Ennek köszönhetően Németországban ma már az elektromos energia termelésének 14 %-a megújuló forrásból származik. Ez az arány ma nálunk csupán 5 % körüli. Németországban 250 ezren dolgoznak a megújuló energiaszektorban, és számos országba exportálják a technológiát (Kriza, 2008).

és ötleteket, valamint a társadalmi felelősségvállalás kedvező hatásait a felelősségteljesen működő vállalatok és vállalkozások felé. A helyi média is segítséget nyújthat ahhoz, hogy a régió társadalma megismerhesse az Európai Bizottság által megfogalmazott legfontosabb CSR-irányelveket és -eszközöket is.

A médiának a jótékonyágon kívül a CSR önkéntes voltát is hangsúlyoznia kell, szerepet kell vállalnia, továbbá a CSR-rel kapcsolatos nyilvános viták megszervezésében, valamint terjesztenie kell a CSR-projektek pozitív és negatív tapasztalatait, hangsúlyozva a társadalmilag felelős tevékenység előnyeit és azok pozitív hatását az üzleti sikerre – különösen az üzleti szektor, de az egész társadalom felé.

A média intézményeinek fontos feladata a társadalmi tudatformálás is. A tömegtájékoztatás hihetetlen mértékben képes befolyásolni a társadalom gondolkodásmódját, és nagy befolyással bír nemcsak a felnőttekre, hanem a gyerekekre és a fiatalokra is. A gazdaság szereplőinek ki kellene használniuk a médiában rejlő lehetőségeket, hogy társadalmi és környezeti teljesítményükről beszámoljanak. Ezt azonban csak úgy érhetjük el, ha a médiatörvény módosításával a vállalatoknak lehetőségük nyílik arra, hogy felelős tevékenységüket a reklámokért fizetendő piaci ár kifizetése nélkül hozzassák nyilvánosságra.

A **közoktatási intézmények** legfontosabb feladata a CSR-koncepció megismertetése a kelet-európai országok sajátosságainak megfelelően, és a téma tantervekbe való beépítése középiskolai és egyetemi szinten egyaránt. Az oktatási intézményeknek társadalmi és környezeti problémák iránti fogékonyságra kell nevelniük a diákokat és a hallgatókat úgy, hogy ezeket az egyes tárgyak tananyagaiba is beépítik. „Ahhoz, hogy a CSR elfogadott üzleti gyakorlat lehessen, a megfelelő tudást és képességeket fejleszteni kell a jövő vállalkozóiban, vállalatvezetőiben és dolgozóiban”, vagyis minden gyermekben (European Commission, 2006, p. 9.).

A **felsőoktatási intézményeknek** és kutatóintézeteknek fontos szerepük van a CSR-rel kapcsolatos kutatási projektek lebonyolításában, és az üzleti szféra szereplőivel együttműködve a társadalmilag felelős teljesítményt értékelő és mérő módszerek (kvalitatív, kvantitatív) kidolgozásában is. A CSR-rel kapcsolatos kutatási eredményeiket folyamatosan nyilvánosságra kell hozniuk annak érdekében, hogy segítsék a térség vállalkozásait a felelős tevékenységük kialakításában, és annak minél hatékonyabb folytatásában. Több információt kell közzé tenniük a társadalmi felelősségvállalásról, különösen a kis- és középvállalkozások CSR-tevékenységéről, megemlítve azoknak a környező országoknak a példáját, amelyek már

magasabb szinten vannak a CSR-eszközök alkalmazásában. A kutatók által készített – a jogi szabályozást (adókat és törvényreformokat) érintő – összehasonlítások hasznosak lehetnek különösen a közigazgatás, de minden gazdasági szereplő számára is.

A tudományos kutatásokkal kapcsolatban meg kell említeni azt is, hogy sokkal több interdiszciplináris CSR-kutatásra volna szükség, különös tekintettel a CSR makro- és mikrovonatközösaira, a versenyképességre, a fenntartható fejlődésre, és az innovációs potenciálra gyakorolt hatására; valamint hatékonyságára és a partnerségi kapcsolatok szükségességére. A magyar kutatóknak saját maguknak is végezniük kellene ilyen interdiszciplináris kutatásokat, mégpedig azokon a területeken, ahol tudásuk legjavát tudják adni, és eredményeikkel hozzá tudnak járulni a CSR magyarországi és regionális fejlődéséhez és egyben az európai versenyképesség növeléséhez. A magyarországi kutatóknak továbbá keresniük kell annak lehetőségét, hogy részt vehessenek az Európai Bizottság által finanszírozott 7. keretprogramban tervezett CSR-kutatási projektekből, vagy más, átfogó, több országot érintő kutatási programokban. Az ilyen átfogó kutatási projektekből való részvétel lehetőséget nyújt a kutatók számára, hogy találkozzanak és együttműködjenek más országok CSR-szakembereivel, illetve, hogy a bevált gyakorlatot közvetlenül az adott országban ismerjék meg és tanulmányozzák.

**Megállapíthatjuk, hogy a gazdaság és a társadalom minden egyes szektorának –** beleértve az üzleti szektort (nagyvállalatok, valamint kis- és középvállalkozások), a közigazgatást (kormányzati szervek és helyi önkormányzatok), a civil szervezeteket, az oktatási rendszert és a tömegtájékoztatást – **kiemelkedő szerepe van a felelős vállalati tevékenység fejlesztése területén.** A CSR fontos eszköz az egyes hazai régiók gazdasági és társadalmi fejlődésének biztosításában és a regionális gazdaságfejlesztés minél hatékonyabb megvalósításában.

## IRODALOMJEGYZÉK

- (1) AMCHAM MEMBERS (2006). *Társadalmi felelősségvállalásban a dolgozók a legfontosabbak* Sajtóközlemény Forrás: [www.amcham.hu/press/pr\\_20060612\\_csr.aspx](http://www.amcham.hu/press/pr_20060612_csr.aspx) Letöltve: 2008. szeptember 28.
- (2) ANGYAL Á. (2008): *Vállalatok társadalmi felelőssége – zárójelentés* (munkaanyag) Versenyben a világgal kutatási programok – Vállalati versenyképesség Kutatási Program Corvinus Egyetem Budapest p. 1–77.
- (3) BÁLINT J. – JUHÁSZ M. – NEMES G. – BÁLINT A. (1999): *Javaslat a TEP = Technológiai Előrettekintési Program Magyarországon Térség- és vidékfejlesztési fejezetére*, Kertészeti és Élelmiszeripari Egyetem – Kertészeti Kar, Menedzsment és Marketing Tanszék
- (4) BÁNDI GY. – HORVÁTH ZS. – ERDEY GY. – POMÁZI I. (2004): *Az Európai Unió környezetvédelmi szabályozása* Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest
- (5) BAUER R. A. – FENN D. H. (1972): *The Corporate Social Audit* Russell Sage Foundation, New York
- (6) BCDSH – BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN HUNGARY (2006): *Véleménykutatás a Fenntartható Fejlődésről* a GFK Hungária által végzett lakossági véleménykutatás, Budapest
- (7) BERMAN S. L. – WICKS A. C. – KOTHA S. – JONES T. M. (1999): *Does Stakeholder Orientation Matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance.* Academy of Management Journal 42/5. p. 488–506.
- (8) BODA ZS. – RADÁCSI L. (1996): *Vállalati Etika* Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetőképző Intézet, Budapest
- (9) BOWEN H, R (1953): *Social Responsibility of the Businessman*, New York, New York University Press
- (10) BRESOVAN, I. (2007) – ASSOCIATION FOR COMMUNITY RELATIONS ROMANIA: *Country Report about Romanian CSR, presented on conference „The Way It Works”* 25–27th September 2007, Presov Slovakia
- (11) Brochure of the Carpathian Foundation (2003), Factory Creative Studio, Szeged
- (12) BUSINESS UKRAINE (2007): *CSR: Doing the Right Thing* Forrás: <http://www.businessukraine.com.ua/csr-doing-the>, Letöltve: 2007. október 05.
- (13) CABBELL D. – CRAIG T. (2005): *Organisations and the Business Environment* Butterworth–Heinemann Ltd.

- (14) CARROLL A. B. (1979): *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, Academy of Management Review Vol 4, No. 4, p. 497–505.
- (15) CARROLL A. B. (1989): *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati, Ohio South–Western Publishing Co.
- (16) CARROLL A. B. (1991): *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders* Business Horizon July-August 1991.
- (17) CARROLL A. B. (1996): *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management* Cincinnati South Western
- (18) CARROLL A. B. (1999): *Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct* Business & Society, 38(3) p. 268–295.
- (19) CHAMBELAIN N. W. (1982): *Social Strategy and Corporal Structure* New York, Macmillan
- (20) CHIKÁN A. (1997): *Vállalatgazdaságtan*, Aula Budapest
- (21) CHIKÁN A. – CZAKÓ E. – KAZINÉ ÓNODI A. (2006): *Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból – Versenyben a világgal kutatási program zárótanulmány*, Budapesti Corvinus Egyetem, 2006. december
- (22) CHIKÁN A. (2008): *Vállalati versenyképesség és társadalmi felelősség* Harvard Business Review Magyar Kiadás 2008. november p. 6–13.
- (23) CLARKSON M. B. E. (1995): *A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluating Corporate Social Performance*, Academy of Management Review, Vol. 20. No. 1. p. 92–117.
- (24) CED – COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT (1971): *Social Responsibilities of Business Corporations* Committee for Economic Development, New York
- (25) CORSON J. J. – STEINER A – MEEHAN R. C. (1974): *The Logic, Scope and Feasibility of the Corporate Social Audit*. In: Measuring Business’s Social Performance: The Corporate Social Audit Committee for Economic Development, New York
- (26) CSÁFOR H. (2005): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalásának nemzetközi gyakorlata* Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar II. k. p. 981–986.
- (27) CSÁFOR, H. (2006): *Hungarian Distinctiveness of CSR in Comparison with EU Practices*, CSR Paper, CORE, Fondazione Eni Enrico Mattei, Italy
- (28) CSÁFOR H. (2007/a): *A társadalmi felelősségvállalás jövője Magyarországon*, Pannon Egyetemi Kiadó Veszprém II. k. p. 165–173.
- (29) CSÁFOR H. (2007/b): *A magyar vállalatok társadalmi felelősségvállalásának sajátosságai* Acta Oeconomica Líceum Kiadó Eger, p.169–182.

- (30) CSÁFOR H. (2008): *Corporate Social Responsibility in Central and Eastern Europe* in Periodica Oeconomica- Studies of Economic Sciences, Regional Development and Competitiveness, University of Paris-Sorbonne IV – Eszterházy Károly College Líceum Kiadó Eger, p. 115–127.
- (31) CSIGÉNÉ N. N. (2008): *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz* doktori értekezés, BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola, Budapest
- (32) DALY H. E. (1991): *Steady-State Economics*, Island Press Washington DC
- (33) DAVIS K. – BLOMSTROM R. L. (1975): *Business and Society: Environment and Responsibility*, 3d ed. New York, McGraw–Hill p. 39.
- (34) DAVIS K. (1960): *Can Business Afford to Ignore Social Responsibility?* California Management Review, 2/2, p. 70–76.
- (35) DEMOS Magyarország Alapítvány (2006): *Több, mint üzlet: Vállalati társadalmi felelősségvállalás 2006*, Forrás: [www.demos.hu](http://www.demos.hu), Letöltve: 2006. 05. 24.
- (36) DODD E. M (1932): *For Whom Corporate Managers Trustees?* Harvard Law Review 45/7. p. 1145-1163.
- (37) DÖBRÖNTE K. – VIDA SZ. (2004): *A regionális politika és intézményrendszer szerepe Magyarországon* Tér és Társadalom XVIII. Évf. 2004 /4 p. 1–28.
- (38) EAPN – STRUKTURÁLIS ALAPOK MUNKACSOPORT (2006): *Kézikönyv az Európai Unió Strukturális Alapjainak felhasználásáról* European Anti Poverty Network
- (39) EURACTIVE (2007): *Dübörög a román gazdaság – Lumbering Romanian Economy –* Forrás: [www.eurohirek.hu](http://www.eurohirek.hu), Letöltve: 2007. október 02.
- (40) EURÓPAI BIZOTTSÁG (2000): *Kisvállalkozások Európai Chartája*, Enterprise Directorate General Forrás: [http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/charter/docs/charter\\_hu.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/charter/docs/charter_hu.pdf) Letöltve: 2006. február 10.
- (41) EURÓPAI BIZOTTSÁG (2003): *2003/51/EK irányelv*, hivatalos lap L 178, 17/07/2003, 0016-0022
- (42) EURÓPAI BIZOTTSÁG (2006): *Vállalkozás- és Iparpolitikai kiadványok: Az új KKV meghatározás – Felhasználói útmutató és nyilatkozatminta*, Európai Közösségek
- (43) EUROPEAN COMMISSION (2001): *Promoting a European framework for corporate social responsibility – Green Paper* Office for Official Publications of the European Communities
- (44) EUROPEAN COMMISSION (2002): *Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development*, Brussels

- (45) EUROPEAN COMMISSION (2003/a): *Mapping instruments for Corporate Social Responsibility* European Communities Luxemburg
- (46) EUROPEAN COMMISSION (2003/b): *Regional Policy of the European Union*, European Communities Luxemburg
- (47) EUROPEAN COMMISSION (2004): *ABC of the Main Instruments of Corporate Social Responsibility* European Communities Luxemburg
- (48) EUROPEAN COMMISSION (2005): *Modern sme policy for growth and employment*, European Communities Brussels
- (49) EUROPEAN COMMISSION (2006): *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee*, COM(2006) 136
- (50) EUROSTAT (2008): Press Release on Regional GDP per inhabitant in the EU27 titled *GDP per inhabitant in 2005 ranged from 24% of the EU27 average in Nord-East Romania to 303% in Inner London*, 19/2008.
- (51) FALUS I. – OLLÉ J. (2008): *Az empirikus kutatások gyakorlata – Adatfeldolgozás és statisztikai elemzés* Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
- (52) FARKAS B. (2000): *A tagállamok politikáinak hatása az EU strukturális politikáira. Versenyképesség – regionális versenyképesség*. JATEPress Szeged Forrás: <http://www.rkk.hu/kon/lengyel.html> Letöltve: 2008. november 12.
- (53) FEDERICK W. C. (1978): *From CSRI to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought* Business and Society 1994, 33, p. 150–164.
- (54) FIDH – INTERNATIONAL FEDERATION FOR HUMAN RIGHTS (2006): *An Overview of Corporate Social Responsibility in Hungary*, FIDH Report 458/2-September 2006.
- (55) FREEMAN R. E. (1983): *Stakeholder menedzsment*, in: Kindler J. – Zsolnai L. (szerk.): *Etika a gazdaságban* (1993) Keraban Kiadó, Budapest p. 169–191.
- (56) FREEMAN R. E. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston Pitman. Magyarul: in KINDLER J. ZSOLNAY L. (1993): *Etika a gazdaságban* 3. fejezet, Keraban Kiadó, 1993.
- (57) FRIEDMAN M. (1962): *Capitalism and Freedom* University of Chicago Press, Chicago
- (58) FRIEDMAN M. (1970): *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits* New York Times Magazine 13rd September 1970.
- (59) FÜLÖP A. (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR)* X. Erdélyi Tudományos Diákköri Konferencia, Kolozsvár
- (60) FÜLÖP GY. – SZEGEDI K. (2006): *Kisvállalati etika a globalizáció korában*, *Vállalkozás és Innováció* 1. évf. 1 szám. 2006/III. negyedév p. 67–82.

- (61) GKM – GAZDASÁGI ÉS KÖZLEKEDÉSI MINISZTERIUM (2007): *A Magyar Köztársaság Kormánya Kis- és középvállalkozások fejlesztési koncepciója*, Forrás: [http://www.nfgm.gov.hu/data/cms1913439/kkv\\_.pdf](http://www.nfgm.gov.hu/data/cms1913439/kkv_.pdf) Letöltve: 2008. december 10.
- (62) GOODPASTER K. E. – MATTHEWS G. B. (1982): *Can a Corporation Have a Conscience?* Harvard Business Review January-February 1982 p.132–141. (Magyarul: *Lehet egy vállalatnak lelkiismerete?* in: Boda–Radácsi, 1996)
- (63) GORE A. (1989): *What is wrong with us?* Time 2nd January 1989. p. 66.
- (64) GRACE D. – COHEN S. (2005): *Business Ethics: Australian Problems and Cases* Oxford University Press
- (65) GULYÁS E. (2004): *A jó, a szép és a csúf: felelős vállalatokról*, Forrás: [www.tudatosvasarolo.hu/cikkek/264](http://www.tudatosvasarolo.hu/cikkek/264) Letöltve: 2005. február 12.
- (66) HAY R. D. – GRAY E. R. – GATES J. E. (1976): *Business and Society*. Cincinnati, Southwestern Publishing Company.
- (67) HEALD S. M. (1970): *The Social Responsibilities of Business: Company and Community* Cleveland Case Western Reserve University Press
- (68) HOFFMAN W. M. (1985): *Ethics are Good Business* Business and Society Review, 1985. Fall
- (69) HOFFMAN W. M. (1995): *A Blueprint For Corporate Ethical Development* In: Hoffman-Frederick (eds): *Business Ethics*. McGraw–Hill Co., p. 577–584.
- (70) HOLLENDER J. (2005): részlet az *Ami leginkább számít* című kötet egyik szerzőjével készült interjúból, február. Forrás: [www.talaljuk-ki.hu](http://www.talaljuk-ki.hu) Letöltve: 2006. 04. 27. Megjelent: HOLLENDER J. – STEPHEN F. (2005): *What Matters Most*, Basic Books Publication USA
- (71) ITDH – MAGYAR KERESKEDELMI IRODA (2005): *Románia gazdasága: összefoglaló tájékoztató* Forrás: [www.itdh.hu](http://www.itdh.hu) Letöltve: 2007. június 10.
- (72) ILLÉS I. (2002): *Közép- és Délkelet-Európa az ezredfordulón: Átalakulás, integrációk, régiók* Dialóg Campus, Pécs
- (73) KÁDEK I. – ZÁM É. (2008): *A diplomás pályakezdők szakmai beilleszkedése Észak-Magyarországon* Acta Oeconomica NOVA SERIES TOM. XXXV. Eger
- (74) KERÉKES S. – SZLÁVIK J. (1996): *A környezeti menedzsment közgazdasági eszközei*, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó Budapest
- (75) KERÉKES S. – WETZKER K. (2007): *Keletre tart a „társadalmilag felelős vállalat” koncepció* Harvard Business Manager 2007. április
- (76) KERÉKGYÁRTÓ GYÖRGYNÉ – MUNDRUCZÓ GY. – SUGÁR A. (2001): *Statisztikai módszerek és alkalmazásuk a gazdasági, üzleti elemzésekben*, Aula Kiadó, Budapest

- (77) KINRAD J. – SMITH M. E. – KINRAD B. R. (2003): *Business Executives' Attitudes Toward Social Responsibility. Past and Present* American Business Review 21(2) p. 87–91.
- (78) KOCZISZKY GY. (2006): *Az Észak-magyarországi régió felzárkózási esélyei* Észak-magyarországi Stratégiai füzetek III. évf. 2006/1. p. 128–146.
- (79) KORMÁNYHATÁROZAT A MUNKÁLTATÓK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGÉNEK ERŐSÍTÉSÉRŐL (2006): 102562006. (III. 23.) Korm. határozat Forrás: <http://www.kkdsz.hu/userimages/1025kormh.doc> Letöltve: 2007. október 10.
- (80) KOTLER P. – LEE N. (2007): *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása*, HVG Kiadó Zrt. Budapest
- (81) KOVÁCS E. (2000): *A környezeti jelentések szerepe a vállalatok környezeti és társadalmi felelősségének előmozdításában* című PhD értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástudományi PhD program
- (82) KŐSZEGHY B.: *Vállalatok társadalmi felelőssége a termékinnovációban* Marketing & Menedzsment 2006/4.
- (83) KRIZA M. (2008): *Kellemeset a hasznossal?* Figyelőnet, Forrás: [http://www.fn.hu/hetilap/nezopont/20080708/kriza\\_mate\\_kellemeset\\_hasznossal/](http://www.fn.hu/hetilap/nezopont/20080708/kriza_mate_kellemeset_hasznossal/) Letöltve: 2008. augusztus 10.
- (84) KUN A. (2004): *A vállalati szociális elkötelezettség tematizálásának alapvonalai az Európai Unióban*, ELTA Jogelméleti Szemle 2004/1. szám
- (85) LÁNG I. (2003): *Agrártermelés és globális Környezetvédelem* Mezőgazda Kiadó, Budapest
- (86) LANTOS G. P. (2002): *The Ethicality of Altruistic Corporate Social Responsibility* Journal of Consumer Marketing 19/3 p. 205–230.
- (87) LENGYEL I. (2000): *A regionális versenyképességről*, Közgazdasági Szemle 12. p. 962–987.
- (88) LENGYEL I. (2002): *A regionális gazdaság- és vállalkozásfejlesztés alapvető szempontjai*. In Buzás N. – Lengyel I. (szerk.) *Ipari parkok fejlődési lehetőségei: regionális gazdaságfejlesztés, innovációs folyamatok és klaszterek*, JATEPress Szeged p. 27–54.
- (89) LENGYEL I. (2003): *A regionális versenyképesség értelmezése és piramis-modellje* Verseny és területi fejlődés, JAPEPress, Szeged p. 256–304.
- (90) LIGETI GY. (2007): *CSR Vállalati felelősségvállalás*, Kurt Lewin Alapítvány, Budapest
- (91) MANNING D. J. (2004): *Benefits of Environmental Stewardship* Review of Business 25(2) p. 9–14.

- (92) MAP Project 2.1 (2006): *Expert Group „Mainstreaming CSR among SMEs” – CSR as a driver for competitiveness in SMEs* Report of 2nd Meeting 18th January 2006.
- (93) MARTIN R. L. (2003): *A Study on the Factors of the Regional Competitiveness – A Final Report for the European Commission DG Regional Policy*, University of Cambridge
- (94) MATTEN D. – CRANE A. (2007): *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization* Oxford University Press, 2007 Forrás: <http://books.google.com/books?hl=hu&lr=&id=n455iCqILW4C&oi=fnd&pg=PP16&dq=Ethics+are+Good+Business&ots=1WYcc5-hV3&sig=PxessiJif3j6l7zN3L966WKI8VI#PPP13,M1> Letöltve: 2007. augusztus 3.
- (95) MATTEN J. – MOON J. (2005): *A Conceptual Framework for Understanding CSR Corporate Social Responsibility Across Europe*, Springer, Berlin–Heidelberg
- (96) McADAM T. W. (1973): *How to Put Corporate Social Responsibility into Practice* Business & Society Review / Innovation 6, p. 8–16.
- (97) McKIE J. W. (1974): *„Changing Views” in Social Responsibility and the Business Predicament* The Brooking Institute, Washington DC p. 22–28.
- (98) MENYHÁRT J. (2007): *CSR a nagyvilágban* Menedzser Magazin – Menedzserek Országos Szövetségének Lapja 2007. december
- (99) MTA REGIONÁLIS KUTATÁSOK KÖZPONTJA (2002): *Régiók Európája, az Európai Unió regionális politikája* Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma, Budapest
- (100) MUNILLA L. S. – MILES M. P. (2005): *The Corporate Social Responsibility Continuum as a Component of Stakeholder Theory* Business and Society Review 110/4. p. 371–387.
- (101) NKTH – NEMZETI KUTATÁSI ÉS TECHOLÓGIAI HIVATAL (2000): *Nemzeti Technológiai Előrettekintési Program Magyarországon (TEP)* – Forrás: <http://4t.gov.hu/letolt/kutat/tep/atepMOon.pdf> Letöltve: 2009. február 9.
- (102) NFÜ – NEMZETI FEJLESZTÉSI ÜGYNÖKSÉG – KÖRNYEZETVÉDELMI ÉS VÍZÜGYI MINISZTERIUM (KVM) (2007): *A Magyar Köztársaság Kormánya – Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia* Forrás: [http://www.nfu.hu/ormany\\_atal\\_elfogadott\\_nemzeti\\_fenntarthato\\_fejlodesi\\_strategia](http://www.nfu.hu/ormany_atal_elfogadott_nemzeti_fenntarthato_fejlodesi_strategia) Letöltve: 2008. június 12.
- (103) NYESŐNÉ M. M. (2003): *Táblázatkezelés* Eszterházy Károly Főiskola Líceum Kiadó, Eger
- (104) OBSERVATORY OF THE EUROPEAN SME's (2003): *Highlights from the 2003 Observatory* Forrás: <http://ec.europa.eu/enterprise> Letöltve: 2004. december 12.
- (105) OFK – (2005): *Az Országgyűlés 96/2005.(XII.25.) OGY határozata az Országos Fejlesztéspolitikai Konceptióról* Forrás:

<http://www.vati.hu/main.php?folderID=2323&articleID=6850&ctag=articlelist&iid=1>  
Letöltve: 2009. február 10.

- (106) ORLIZTY M. – SCHMIDT F. L. – RYNES S. L. (2003): *Corporate and Social Performance: A Meta-analysis* Organisation Studies 24/3 London SAGE Publications p. 403–441.
- (107) OTK – (2005): *Az Országgyűlés 97/2005.(XII.25.) OGY határozata az Országos Területfejlesztési Koncepcióról* Forrás:  
<http://www.vati.hu/main.php?folderID=2323&articleID=6850&ctag=articlelist&iid=1>  
Letöltve: 2009. február 10.
- (108) PÁLVÖLGYI T. ET AL. (2006): *Új Magyarország Vidékfejlesztési Stratégiai Terv és Program Stratégiai Vizsgálata (2007-2013)* (munkaanyag), Budapest, FVM Forrás:  
[http://www.fvm.hu/doc/upload/200701/umvst\\_01\\_12\\_hivatalosan\\_benyujtott.pdf](http://www.fvm.hu/doc/upload/200701/umvst_01_12_hivatalosan_benyujtott.pdf)  
Letöltve: 2009. január 3.
- (109) PAPANÉK G. (2007): *Nemzetgazdasági és regionális versenyképesség Magyarországon* ACTA OECONOMICA NOVA SERIES TOM XXXIV. EKF Líceum Kiadó Eger p. 61–74.
- (110) PÁRKÁNYI O. (2008): *A Vállalati felelősségvállalás, azaz CSR történeti, elméleti háttere és gyakorlati megvalósulásának bemutatása a magyarországi „Big 4” vállalatokon keresztül*, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Diplomadolgozat
- (111) PATAKI GY. (1999): *A vállalatok „zöldülése” mint tanulási folyamat*, Kovász, tavasz–nyár Vol. III. 1–2. p. 69–97.
- (112) PORTER E. M. – KRAMER M. R. (1999): *A Philantropy’s New Agenda: Creating Value* Harvard Business Review November–December 1999 p. 121–130.
- (113) PORTER E. M. – KRAMER M. R. (2002): *The Competitive Advantage of Corporate Philantrophy* Harvard Business Review December 2002 p. 56–58. Magyarul: *A vállalati filantrópiából származó versenyelőny*, Harvard Business Manager 2003. szeptember–október p. 35–47.
- (114) PORTER E. M. – KRAMER M. R. (2006): *The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* Harvard Business Review, December 2006. Magyarul: *Stratégia és társadalom – A versenyelőny és a vállalatok társadalmi felelőssége*, Harvard Business Manager 2007. február p. 6–20.
- (115) PORTER E. M. – LINDE C. (1995): *Green and Competitive: Ending the Stalemate*. Harvard Business Review September–October 1995.
- (116) RADÁCSI L. (2005): *Felelősség, vagy marketing?* Origo: Üzleti etika Forrás:  
[http://www.uzletietika.hu/cikkek/20050502/eu\\_direktiva\\_a\\_vallalati\\_szocialis\\_felelosseg\\_vallalasrol](http://www.uzletietika.hu/cikkek/20050502/eu_direktiva_a_vallalati_szocialis_felelosseg_vallalasrol) Letöltve: 2007. május 22.
- (117) RADÁCSI L. (2006): *CSR and the EU integration: the perspective of the new Member States*, RARE Workshop, Budapest 27th April 2006.

- (118) RARE – RHETORIC AND REALITIES (2006): *Analyzing Corporate Social Responsibility in Europe* research project funded within the Sixth Framework of the EU: Survey of SMEs
- (119) RARE – RHETORIC AND REALITIES (2005): *Analyzing Corporate Social Responsibility in Europe*: Survey of SMEs
- (120) RYAN L. J. (1994): *Ethics Codes in British Companies* Business Ethics, 1st January Volume 3, Number 1
- (121) SETHI S. P. (1975): *Dimensions of Corporate Social Responsibility* California Management Review 17/3, p. 58–64.
- (122) SMITH A. (1776): *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, röviden: *The Wealth of Nations* magyarul: *Nemzetek gazdagsága* Forrás: [http://online-literature.com/adam\\_smith/wealth\\_nations](http://online-literature.com/adam_smith/wealth_nations) Letöltve: 2008. július 29.
- (123) SMITH C. (1994): *The New Corporate Philanthropy* Harvard Business Review, May–June 1994 p. 105–107.
- (124) SPARKES R. (2001): *Ethical Investment: whose ethics, which investment?* Business Ethics – A European Review, Volume 10 p. 194.
- (125) STARIK M. (1995): *Should trees have managerial standing? Toward status for non-human nature*, Journal of Business Ethics, Vol. 14. 1995, p. 207–217.
- (126) STEINER G. A. – STEINER J. F. (1991): *Business, Government, Society* McGraw–Hill Inc.
- (127) SZABÓ P. (2005): *A NUTS rendszer ki- és átalakulása*. Comitatus XV. évf. 8–9. sz. (aug.–szept.) p. 7–14.
- (128) SZÉCHY A. (2006): *A Vállalatok társadalmi felelősségvállalásának alapvető kérdései* Vezetéstudomány XXXVII. évf. 2006. 1. szám p. 10–16.
- (129) SZLÁVIK J. – FÜLE M. – CSIGÉNÉ NAGYPÁL N. (2007): *Corporate Social Responsibility in the European Union with special focus on SMEs* Budapest University of Technology and Economics
- (130) SZLÁVIK J. – PÁLVÖLGYI T. – CSIGÉNÉ N. N. – CSÁFOR H. – CSETE M. (2008): *Striking oil? CSR and the EU integration process: the example of Hungary* in the book *Analyzing Corporate Social responsibility in Europe: Rhetoric and Realities*. The book is foreseen to be published by Edward Elgar Publishing, Cheltenham (UK), Camberley (UK), Northampton (USA) in late 2008.
- (131) SZLÁVIK J. (2007): *Versenyképesség – fenntartható régió* ACTA OECONOMICA NOVA SERIES TOM XXXIV. EKF Líceum Kiadó Eger p. 7–17.
- (132) SZLÁVIK, J. (2005): *Fenntartható környezet- és erőforrás-gazdálkodás*, KJK Budapest

- (133) SZONDA IPSOS (2002): *A vállalatok társadalmi felelőssége Magyarországon – kutatási összefoglaló* Forrás: [http://www.nonprofit.hu/files/1/5/4/2/1542\\_CSR2002-magyar-osszefogl.doc](http://www.nonprofit.hu/files/1/5/4/2/1542_CSR2002-magyar-osszefogl.doc) Letöltve: 2008. szeptember 28.
- (134) THE ECONOMIST – szerző nélkül (2007): *Third world way – United Nations Global Compact*, 20th July, 2007. Forrás: [www.economist.com](http://www.economist.com) Letöltve: 2008. február 03.
- (135) THE WAY IT WORKS (2007): *Declaration of Participants of the International Conference organized by the Carpathian Foundation* 26–27th September 2007, Presov Slovakia
- (136) TOMCSÁNYI P. (2000): *Általános kutatómódszertan* Szent István Egyetem, Országos Mezőgazdasági Minősítő Intézet, Budapest
- (137) TÓTH G. (1999): *Vállalatok környezettudatosságának támogató és akadályozó tényezői* Gazdaság Vállalkozás Vezetés 1999/1. p. 129–145.
- (138) TÓTH G. (2003): *Vállalatok környezeti érdekrendje – A vállalati fenntarthatóság minősítéséről és ennek nehézségeiről* Kovász VII. évf. 1-2. szám 2003. tavasz–nyár p. 5–26.
- (139) TÓTH G. (2007): *A Valóban Felelős Vállalat* Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület
- (140) TRANSPARENCY Magyarország (2008): *A korrupció mértéke a gazdasági növekedés gátjává vált* Sajtóközlemény 2008. szeptember 23., Transparency Magyarország, Budapest
- (141) UKRAINE CSR BULLETIN (2007) Forrás: [www.csrukraine.org.ua](http://www.csrukraine.org.ua), Letöltve: 2007. október 1.
- (142) UNDP – ENSZ (2008): *Stratégiai javaslat a Magyar Köztársaság Kormánya számára a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának ösztönzésére – A javaslat az ENSZ fejlesztési programja vezetésével az EU támogatásával készült.*
- (143) UNDP (2007): *Tanulmány a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról Magyarországon 2007* Valeur, Dunaszerdahely Szlovákia
- (144) UNDP-EC, UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAM AND EUROPEAN COMMISSION (2007): *Baseline Study on CSR Practices in the New EU Member States and Candidate Countries.* Forrás: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/social/csr/pdf/undpconference\\_26062007\\_brochure.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/social/csr/pdf/undpconference_26062007_brochure.pdf), Letöltve: 2007. szeptember. 28.
- (145) UNITED NATIONS IN UKRAINE (2006): *Report on CSR and Global Compact Forum in Ukraine* Forrás: [www.un.org.ua/eu/news/2006-01-03](http://www.un.org.ua/eu/news/2006-01-03), Letöltve: 2007. szeptember. 28.
- (146) ÜZLETI ETIKA (2005): *Nehéz indokolni, de megéri a CSR,* [www.uzletietika.hu/cikk.php?article=184](http://www.uzletietika.hu/cikk.php?article=184) Letöltve: 2006. március 24.
- (147) ÜZLETI ETIKA (2006/a): *CSR és média- konferencia a Pannon szervezésében,* [www.uzletietika.hu/cikk.php?article=289](http://www.uzletietika.hu/cikk.php?article=289) Letöltve: 2006. június 27.

- (148) ÜZLETI ETIKA (2006/b): *Hallgat a média a CSR-ről*, [www.uzletietika.hu/cikk.php?article=64](http://www.uzletietika.hu/cikk.php?article=64) Letöltve: 2007. január 5.
- (149) ÜZLETI ETIKA (2006/c): *Több, mint üzlet – DEMOS konferencia a társadalmi felelősségvállalásról*, [www.uzletietika.hu/cikk.php?article=290](http://www.uzletietika.hu/cikk.php?article=290) Letöltve: 2007. január 5.
- (150) ÜZLETI ETIKA (2008): *Kis cég – kis CSR, nagy cég – nagy CSR* Origo Üzleti Etika portál 2008 január 19. Forrás: [http://www.uzletietika.hu/cikkek/20080123/kis\\_ceg\\_-\\_kis\\_csr\\_nagy\\_ceg\\_-\\_nagy\\_csr](http://www.uzletietika.hu/cikkek/20080123/kis_ceg_-_kis_csr_nagy_ceg_-_nagy_csr) Letöltve: 2008. július 16.
- (151) VOROBAY, V. (2004): *Corporate Social Responsibility in Ukraine* Forrás: <http://www.csr.org.ua/Corporate%20Social%20Responsibility%20in%20Ukraine,%20v.%20202.1.doc>, Letöltve: 06. 10. 2007
- (152) VUTA, M. – VERBONCU, I. – DUCA, I. – STEFANESCU A. – GHEORGHINA R. – DUDIAN, M. – CIOCIRLAN D. – DOBRIN, C. – HRISANTA DOBRE, M. (2007): *The Corporate Social Responsibility Practices in Romania in the context of sustainable development principles* ERSA Congress 29th August – September 1st 2007 Paris
- (153) WACKERNAGEL M. – REES W. (1996): *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth*. Gabriola Island, BC: New Society Publishers. Magyarul: WACKERNAGEL M. – REES W. (1996): *Ökológiai lábnyomunk Föld Napja Alapítvány* 2001.
- (154) WARNER J. (1990): *Putting Your Cash Where Your Conscience Is* Business Week 1990. december 24. p. 74.
- (155) WORLD BANK INSTITUTE (2004): *The Possibilities and Challenges of Corporate Social Responsibility among Small and Medium Enterprises* – konferencia-összefoglaló, WBI 2004.
- (156) WORLD BANK STUDY (2005): *What does Business think about Corporate Social Responsibility? Part II*. Brussels Forrás: [www.ivs.net/resource.aspx?ResourceID=romhuitforum\\_romangazdtaj2005marcius](http://www.ivs.net/resource.aspx?ResourceID=romhuitforum_romangazdtaj2005marcius) Letöltve: 2007. október 10.
- (157) WCED – WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (1988): *Közös jövőnk – A környezet és fejlődés világbizottság jelentése* (magyarul) Mezőgazdasági Könyvkiadó Vállalat, Budapest, 1988
- (158) ZADEK S. – PRUZAN P. – EVANS R. (1997): *Building Corporate Accountability: Emerging Practices in Social and Ethical Accounting and Reporting* Earthscan, London
- (159) ZÁM É. (2008): *The different factors of regional competitiveness; a few characteristics of the North-Hungary region* Periodica Oeconomica- Studies of Economic Sciences, Regional Development and Competitiveness, University of Paris-Sorbonne IV– Eszterházy Károly College Líceum Kiadó Eger p. 8–22.
- (160) ZSOLNAI L. – GYŐRI ZS. – KENYERES A. – VIDAL J. (2005): *Vállalkozások társadalmi felelőssége az Európai Unióban és Magyarországon* Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK), Budapest

## **MELLÉKLETEK**

- 1. CSR-jelentéskészítés**
- 2. Szabványok és menedzsmentrendszerek**
- 3. Az észak-magyarországi regionális, empirikus kutatás kérdőíve**
- 4. Az észak-magyarországi regionális, empirikus kutatás kérdőívének kísérőlevele**
- 5. Az észak-magyarországi regionális, empirikus kutatás kérdőíveinek feldolgozása során rögzített Excel-munkalapok és kiértékelő munkalapok (CD-melléklet)**

## 1. CSR-jelentéskészítés

### Kiegészítések a 2. fejezet CSR-beszámolókat és -jelentéseket érintő részéhez

Egyes kutatók a recesszió jelenségével magyarázták a jelentéskészítés visszaszorulását. Ez a magyarázat azon alapszik, hogy a vállalatvezetők azt gondolhatták, hogy a tulajdonosok és a részvényesek egyfajta luxusnak gondolják majd azt, ha ilyen nehéz időkben a vállalat még társadalmi felelősséget is vállal, és még arra is vannak erőforrásai, hogy ezt jelentésbe foglalva megjelentessék (Zadek et. al., 1997)<sup>109</sup>. Ez a megközelítés jól jelzi azt, hogy még a 80-as évek elején is olyan tevékenységnek ítélték a társadalmi felelősségvállalást, ami mindenképpen a vállalatok profitját csak csökkentő tényezőként jelentkezik, és ami gazdasági visszaesés időszakában nem szerencsés. Ez a megközelítés abban az esetben lehet igaz, ha a társadalmi felelősség csak adományozási tevékenységben jelentkezik az egyes vállalatoknál, mégpedig olyan formában, amelyek saját üzleti érdekeit nem szolgálják. Véleményem szerint azonban még ebben az esetben is lehet az adományozási tevékenységnek olyan PR-értéke, amely javíthat az adott cég közvélemény általi megítélésén, és végső soron hatással lehet jövedelmezőségére is.

Mások úgy vélték, hogy a vállalatvezetők féltek kiszolgáltatni cégük információit, mert a jelentéseket egyfajta támadási felületnek tekintették, amelyből az egyre erősödő és egyre befolyásosabb civil szervezetek újabb „muníciót” meríthetnek. (Chamberlain, 1982). Ez utóbbi magyarázat pedig jól példázza azt a kapcsolatot, ami a vállalatok és a civil szervezetek között fennállt. A vállalatok nem törekedtek arra, hogy partnerségi kapcsolatot alakítsanak ki a civil szervezetekkel, és bevonják őket felelős tevékenységük alakításába, hanem egyfajta ellenségként tekintettek rájuk.

Olyan hangokkal is találkozunk, amelyek az átfogó társadalmi jelentések elmaradását azzal indokolják, hogy a vállalatok társadalmi felelősségüket nem jelentések formájában, hanem egyéb fórumokon hozzák nyilvánosságra. Teszik ezt azért, mert véleményük szerint arra, hogy a széles nyilvánosság tudomására hozzák a társadalmi problémák irányába tett erőfeszítéseiket, nem a jelentések a legalkalmasabbak. A 80-as évek végét, a 90-es évek elejét a „csöndes jelentéskészítés időszakának” is nevezik, mert a vállalatok nem átfogó társadalmi jelentésekben tájékoztatják a közvéleményt, hanem más csatornákon kommunikálnak. (Gray, 1997 cit. in DEMOS p. 92.) Ez a megközelítés pedig azt jelzi, hogy kezdik felismerni a vállalatok a nyilvánosság erejét.

---

<sup>109</sup> A mai magyarországi helyzetet tekintve is, sok vállalatvezető egyetért ezzel a megközelítéssel, és a társadalmi felelősségvállalás alacsony szintjét és a vállalatok CSR-tevékenységének lassú fejlődését a gazdasági nehézségekkel indokolják.

## 2. Szabványok és menedzsmentrendszerek

### Kiegészítések a 2. fejezet CSR-minősítéseket és -szabványokat érintő részéhez

Az 1997-ben létrejött **GRI**<sup>110</sup> az ENSZ égisze alatt működő, holland székhelyű, független civil szervezet, melynek célja egy nemzetközileg elfogadott jelentéskészítési standard elkészítése és folyamatos fejlesztése. A fenntarthatósági jelentéstétel gyakorlatának a pénzügyi jelentéstétel szintjére emelésével célja, hogy elérje, hogy a jelentésekben közölt információ összehasonlítható, hiteles, pontos, időszerű és ellenőrizhető legyen. A GRI ezt a munkát világszerte vállalatok, környezetvédelmi és társadalmi, nem kormányzati szervezetek, könyvvizsgáló szervezetek, szakszervezetek, befektetők és egyéb érdekelt felek aktív részvételével végzi. A GRI 2002 útmutató 2002 óta fenntarthatósági jelentések alapelveinek és a legfontosabb fenntarthatósági mérőszámainak a gyűjteménye, vagyis jelentéskészítési szabványként funkcionál.

Az **SA 8000** (Social Accountability) társadalmi elszámoltathatósági szabvány, amit 1998-ban bocsátotta útjára a SAI<sup>111</sup>, a kívánatos munkakörülményekről szól, olyan témákat magába foglalva, mint a munkaegészség és munkabiztonság, a gyermekmunka, a kényszermunka, a diszkrimináció és a munkabér és munkaidő.

Az 1998-ban létrehozott **OSHAS 18001** (International Occupational Health and Safety Management System) munkaegészséggel és munkahelyi biztonsággal foglalkozó szabvány, témái a munkahelyi balesetek és egészségkárosodások megelőzése, a képzés, a kockázatkezelés, a tűz- és zajvédelem, higiénia, stb. Kezdetben átmenetinek szánták, amíg az ISO is kibocsát hasonló témájú tanúsítványt.

A vállalati etikai kódexek kívánatos tartalmára több iránymutatást is ismerünk, pl. az ILO<sup>112</sup> munkával kapcsolatos nyilatkozatát, az OECD multinacionális vállalatoknak szóló irányelveit, vagy az Amnesty International<sup>113</sup> emberi jogok ajánlását, azonban a társadalmi felelősségvállalás területeinek a legtöbbjét komplex módon érintő ajánlás az ENSZ **Global Compact** elnevezésű kezdeményezése, amit Kofi Annan ENSZ-főtitkár hívott életre 1999-ben. A kezdeményezés arra biztatja a vállalkozásokat és munkáltatókat, hogy kezdjenek közös munkába a munkaügyi és civil szervezetekkel, helyi közösségekkel, önkormányzatokkal környezetvédelmi és társadalmi célok érdekében.

Számos olyan lista készül a világ legnagyobb cégeiről, amely a társadalmi felelősség alapján rangsorolja őket. Ezeknek egyike a Fortune magazin Accountability (Elszámoltathatóság) rangsor néven ismertté vált listája. Nagy-Britanniában több olyan rangsor is létezik, amely a vállalatokat társadalmi felelősségük alapján értékeli, ilyenek az FTSE4 Good Indices és a Community Corporate Responsibility Index. Ezeknek a mutatószámoknak a segítségével az

<sup>110</sup> GRI: Global Reporting Initiative – A GRI-t 1997-ben hívta össze a Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) szervezet az ENSZ Környezeti Programjával (UNEP) közösen. Forrás: <http://www.sulinet.hu/tart/fncikk/Kifa/0/28921/gri.htm#a>

<sup>111</sup> SAI: Social Accountability International – A munkavállalók jogait védő nemzetközi szervezet. Forrás: [www.sa-intl.org](http://www.sa-intl.org)

<sup>112</sup> ILO: International Labour Organization – Nemzetközi Munkaügyi Szervezet

<sup>113</sup> Amnesty International – Nemzetközi emberi jogi szervezet, amely az emberi jogok elismertetéséért küzd, olyan világot szeretne, amelyben minden egyes embert megilletnek az Emberi Jogok Egyetemes Nyilatkozatában leírt jogok és a nemzetközi, emberi jogi megállapodások. Forrás: [www.amnesty.hu](http://www.amnesty.hu)

egyres cégek ilyen irányú tevékenysége mérhetővé és összehasonlíthatóvá válik, aminek azért is van nagy jelentősége, mert befektetőik egyre nagyobb hányada veszi figyelembe döntései alkalmával a vállalatok CSR-tevékenységét.

A Nemzetközi Szabványügyi Szervezet 2005 októberében azt is bejelentette, hogy olyan nemzetközileg elfogadott kritériumokat kíván meghatározni a társadalmi felelősségvállalás területén, amelyek összhangban vannak az ENSZ és más kapcsolódó szervezetek nyilatkozataival és egyezményeivel. Az ajánlásként használandó szabvány – az ISO 26000 guidance szabvány – várhatóan 2008 szeptemberében lép életbe, de minőségtanúsításra nem lesz alkalmas.

### 3. Az észak-magyarországi regionális, empirikus kutatás kérdőíve

#### I. RÉSZ – A VÁLLALAT ELKÖTELEZETTSÉGE

##### 1. Mennyire jellemzőek a következő tényezők a vállalat társadalmi és környezeti aktivitására?

	Nagyon jellemző	Jellemző	Nem jellemző	Egyáltalán nem jellemző	Nem tudjuk
Megfelelünk a kötelező társadalmi és környezetvédelmi szabályozásnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Megfelelünk a nem kötelező ajánlásoknak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szabályozáson túlmutató tevékenységet végzünk.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Megjegyzések/saját megközelítés:					

##### 2. Milyen előnyöket nyújt a vállalat a helyi közösség(ek)nek, amely(ek)ben működik?

Vállalatunk...	Nagyon jellemző	Jellemző	Nem jellemző	Egyáltalán nem jellemző	Nem tudjuk
... jelentős mértékben növeli a helyi versenyképességet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... jó munkahelyeket nyújt (pl. jó fizetés, biztonságos, családbarát munkahely)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... elkötelezett a vállalat által előidézett környezeti hatások minimalizálása iránt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... befektet a közösség érdekében	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... példaképpül szolgál más vállalatok számára értékezeirelt menedzsmentjével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egyéb (kérjük, fejtse ki):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

##### 3. Milyen stratégiai jelentőséget tulajdonít a vállalat a következő területeknek?

Terület	Stratégia jelentőség				
	Fontos	Kevésbé fontos	Nem fontos	Nem ismert	Tevékenységre nem jellemző
Éghajlatváltozás mérséklése (pl. üvegházgáz-kibocsátás és energiafogyasztás mérséklése, energiahatékonyság növelése, megújuló energiaforrásokra való áttérés stb.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vegyai anyagok használatából fakadó kockázat minimalizálása (pl. vegyi anyagok, nehézfémek használatának visszaszorítása, kevésbé veszélyes anyagokkal való helyettesítés, kockázatkezelés alkalmazása)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egyéb környezeti hatások mérséklése (pl. levegőszennyezés csökkentése, vízfelhasználás és szennyvízkibocsátás mérséklése, hulladék-kibocsátás csökkentése, recycling)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A nemek közötti egyenlőség biztosítása (pl. azonos lehetőségek és fizetés férfiak és nők számára, munkahely-család egyensúly, családbarát munkahely, szexuális zaklatás elleni intézkedések)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Korrupció elleni küzdelem (pl. a vállalat belső működése és üzleti partnereivel való kapcsolata során)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## II. RÉSZ – ALKALMAZOTT ÉS ISMERT CSR-ESZKÖZTÁR

4. Az alábbi **eszközök** melyikét alkalmazza a vállalat a társadalmi és környezeti kérdések következetes kezelése érdekében, illetve mely eszközök ismertek számára?

Eszközök	Alkalmazott eszközök: (bevezetés éve)	Ismert, de nem alkalmazott eszközök:	Bevezetni kívánt eszközök:
<b>KÓDEXEK, EGYÜTTMŰKÖDÉSI MEGÁLLAPODÁSOK</b>			
Global Compact		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Szakszervezetekkel való partneri megegyezés <i>(éspedig)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A vállalat saját kódexe(i) <i>(éspedig)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egyéb <i>(éspedig)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>MENEDZSMENTRENDSZEREK</b>			
ISO 14001		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EMAS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ISO 9001		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ISO/TS 16949		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VDA 6.1, 6.4		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Social Accountability 8000		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vállalatra jellemző egyéb menedzsment eszköz(ök) <i>(kérjük, nevezze meg)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>A munkavállalókkal és a külső érdekelt felekkel (stakeholderekkel) való kapcsolat módja</b>			
Figyelemmel kísérjük a dolgozói elégedettséget.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevonjuk az alkalmazottakat a döntéshozatalba.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Információt gyűjtünk a külső érdekelt felekről/től (stakeholderek) (pl. felmérések, panaszkezelés, fókuszcsoportok útján).		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konzultálunk a külső érdekelt felekkel, illetve párbeszédet folytatunk velük (pl. nem pénzügyi jelentés vagy audit útján, kerekasztalok során).		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevonjuk a külső érdekelt feleket (stakeholdereket) a döntéshozatalba (pl. munkacsoportok, közös kezdeményezések stb.).		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Részt veszünk a helyi partnerségben az alábbi területeken:		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egyéb <i>(kérjük, fejtse ki)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Nem pénzügyi beszámolók, jelentések</b>			
Készítünk nem pénzügyi jelentést		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• A legutóbbi szám hozzáférhető az interneten az alábbi helyen:			
• A jelentés nemzetközi szabványok alapján készül (Pl. Global Reporting Initiative - GRI) <i>(kérjük, fejtse ki)</i> :			
Egyéb <i>(kérjük, fejtse ki)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>A vállalat által elnyert, társadalmi felelősségvállalással és környezetvédelemmel kapcs. díjak, termékjelölések.</b>			
Hazai ökocímke		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EU-ökocímke		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Családbarát munkahely díja		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hazai, vállalatok számára szóló elismerés		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egyéb <i>(kérjük, fejtse ki)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>EGYÉB</b> <i>(kérjük, fejtse ki)</i> :		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Részt vesz-e a vállalat rendszeres jelleggel a **közösségi tevékenységekben** a következő területeken, helyi, regionális vagy országos szinten?

Közösségi tevékenységek	Helyi: <b>H</b> Regionális: <b>R</b> Országos: <b>O</b>	Sport	Kultúra, fiatalság, oktatás	Egészségügy	Környezetvédelem	Egyéb tevékenység (pl. karitatív célok, hajléktalanok segítése stb.). <i>Kérjük, fejtse ki:</i>
Pénzbeni vagy tárgyi adományok, illetve vállalati eszközök v. terem kölcsönzése szervezetek, események számára Szervezetek szponzorálása.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Munkavállalók önkéntes munkájának támogatása más szervezeteknél, munkaidőben.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bizonyos termékeink értékesítésének bevételéből társadalmi, környezetvédelmi célokat támogatunk. (ún. nemes ügyhöz kötött marketing). Egyéb <i>(kérjük, fejtse ki):</i>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

6. Vevői, illetve üzleti partnerei értékelik, támogatják, avagy megkövetelik-e a társadalmi illetve környezeti **teljesítményét**?

- Vevőink kommunikálják felénk vállalati értékeiket és teljesítményüket, valamint támogatnak bennünket ezek átvételében.
- Vevőink adatokat gyűjtenek társadalmi/környezeti teljesítményünkről.
- Vevőink olyan követelményeket támasztanak a társadalmi, környezeti felelősségvállalás területén, amelyek meghaladják a jogi előírásoknak való megfelelést.
- Vevőink információt kérnek tőlünk arra vonatkozóan, hogy beszállítóink társadalmi/környezetvédelmi teljesítményének javítását – pl. szabványok alkalmazását – támogatjuk-e.
- Vevőink monitorozzák, elemzik, illetve auditálják vállalatunk társadalmi/ környezeti teljesítményét.
- Vevőink támogatják, oktatási, képzési programokkal támogatják társadalmi, környezeti teljesítményünk fejlesztését.
- Egyéb/megjegyzések *(kérjük, határozza meg):*
- Nem, vevőink nem értékelik, illetve nem támogatják társadalmi/környezeti teljesítményünket.

7. Hogyan tervezi a vállalat a **közösségi tevékenységek folytatását** a következő három évben?

- Ki szeretnénk terjeszteni tevékenységünket a jelenlegi területeken.
- A jelenleginél többféle tevékenységet szeretnénk végezni.
- Hasonló módon szeretnénk folytatni tevékenységünket.
- Szűkíteni szándékozunk közösségi tevékenységeink körét.

8. Hogyan alakultak a – 4. kérdésben megnevezett – alkalmazott **eszközökre fordított kiadások** az elmúlt 3 évben, és milyenek ezzel kapcsolatban jövőbeni terveik?

- Nincs adatunk ezekről a kiadásokról.
  - Csökkentek.
  - Nem változtak.
  - Növekedtek.
- A jövőben ezeket a költségeket:  Csökkenteni  Szinten tartani.  Növelni kívánjuk

### III. RÉSZ– VÁLLALATI STRATÉGIAI TERVEZÉS

#### 9. A társadalom és környezetvédelem iránti felelősség elismerésével vállalatunk célja:

Kérjük, hogy csak a **három legfontosabb** tényezőt jelölje meg.

<input type="checkbox"/>	1. A vállalat alapvető értékrendjének való megfelelés	<input type="checkbox"/>	9. tőkéhez való hozzájárulás feltételeinek javítása
<input type="checkbox"/>	2. Hozzájárulni a fenntartható fejlődéshez	<input type="checkbox"/>	10. A szabályozás szigorodásának elkerülése, megelőzése
<input type="checkbox"/>	3. Etikus vállalat módjára cselekedni	<input type="checkbox"/>	11. Állami támogatások elnyerése
<input type="checkbox"/>	4. A vállalat jó hírének ápolása	<input type="checkbox"/>	12. Hálózatépítés (networking) előnyeinek kihasználása
<input type="checkbox"/>	5. Az üzleti kockázat csökkentése	<input type="checkbox"/>	13. Termékeink, szolgáltatásaink fejlesztésének elősegítése
<input type="checkbox"/>	6. Alkalmazottak megnyerése a vállalat számára, megtartása és motiválása	<input type="checkbox"/>	14. A vevőkör bővítése, új piacok megnyerése
<input type="checkbox"/>	7. Felelősségvállalás a vállalat tevékenysége által érintettekért és a helyi közösségért	<input type="checkbox"/>	15. Az erőforrások korlátosságának kezelése
<input type="checkbox"/>	8. Vevőink és a beszállítói hálózat elvárásainak való megfelelés	<input type="checkbox"/>	16. A költségek csökkentése
		<input type="checkbox"/>	Egyéb célok (kérjük, fejtse ki):

#### 10. Mennyire járul hozzá a vállalat az alábbi környezeti és társadalmi felelősségvállalás szempontjából kiemelt területek helyzetének javításához?

Terület	Hozzájárulás		
	Egyáltalán nem:	Hozzájárulunk:	Ha igen, hogyan? Kérjük fejtse ki:
Éghajlatváltozás mérséklése (pl. üvegházgáz-kibocsátás és energiafogyasztás mérséklése, energiahatékonyság növelése, megújuló energiaforrásokra való áttérés stb.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Vegyipari anyagok használatából fakadó kockázat minimalizálása (pl. vegyipari anyagok, nehézfémek használatának visszaszorítása, kevésbé veszélyes anyagokkal való helyettesítés, kockázatkezelés alkalmazása)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Egyéb környezeti hatások mérséklése (pl. levegőtisztaság csökkenése, vízfelhasználás és szennyvízkibocsátás mérséklése, hulladékkibocsátás csökkentése, recycling)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
A nemek közötti egyenlőség biztosítása (pl. azonos lehetőségek és fizetés férfiak és nők számára, munkahely-család egyensúly, családbarát munkahely, szexuális zaklatás elleni intézkedések)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Korrupció elleni küzdelem (pl. a vállalat belső működése és üzleti partnereivel való kapcsolata során)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

#### 11. Milyen módon tekint a vállalat azon önkéntes tevékenységekre, amelyekkel a társadalmi, környezeti kihívásokra reagál?

- Működésünk szerves része.
- Mint a vállalat tevékenységének hasznos kiegészítőire.
- Mint olyan tevékenységekre, amelyek „jó, ha vannak”, de nem nagyon fontosak a vállalat számára.
- Mint olyan tevékenységekre, amelyekre a vállalat rákényszerül.
- Kérjük, határozza meg, milyen jellegű kényszerre végzik ezt a tevékenységet:
- Egyéb (kérjük, fejtse ki):

## IV. A CSR BEVEZETÉSÉNEK SIKER- ÉS KORLÁTOZÓ TÉNYEZŐI

12. Milyen módon támogathatnák a kereskedelmi- és ipari **kamarák, szakmai szervezetek** a vállalatok környezeti, társadalmi felelősségvállalásának erősödését?

*Sorolja fel a három legfontosabb tényezőt!*

1.

2.

3.

13. Milyen eszközökkel tudnák a leginkább támogatni a **döntéshozók** a vállalatok társadalmi-szociális célú és környezetvédelmi tevékenységeit? *(Kérjük, jelölje meg a három legfontosabbnak tartott eszközt!)*

Tudatosság növelése az alábbiak körében:  
 Befektetők       Vevők       Fogyasztók       Menedzserképző intézmények       Egyéb:

- Ismertető, esettanulmányok készítése, jó gyakorlat terjesztése a vállalati társadalmi, környezetvédelmi felelősségről, a vállalati gyakorlat fejlesztésének lehetőségeiről.
- Képzés és tanácsadás a KKV-k számára.
- A networking, tapasztalatcsere és kapacitásfejlesztés elősegítése, pl. konferenciaszervezés, országos információs központ létrehozása a témában.
- Azonos feltételek biztosítása kötelező felelősségvállalási jelentéskészítés előírásával.
- Több környezetbarát termék, illetve szolgáltatás vásárlása, vásárlás felelős vállalatoktól.
- Megfelelő jogi keretek biztosítása a vállalatok társadalmi, környezetvédelmi aktivitásának növeléséhez, illetve a vonatkozó nemzetközi egyezmények támogatása.
- Anyagi támogatás biztosítása.
- Egyéb, illetve megjegyzések *(kérjük, fejtse ki):*

14. Véleménye szerint milyen tényezők **korlátozzák, hogy** a vállalatoknak a társadalmi felelősségvállalás és a környezetvédelem területén végzett tevékenysége bővüljön?

*Kérjük, jelölje meg a három legfontosabbat.*

	Általában	Saját vállalata esetében
A vállalatok nem rendelkeznek információval vagy kevésbé ismerik a témakört.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A piac nem ismeri el az ilyen jellegű elkötelezettséget.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nem járna érzékelhető előnnyel a vállalat számára.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nem releváns üzleti szempontból.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nem kapcsolódik a vállalatok tevékenységéhez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A vállalatoknak nincs pénzügyi erőforrásuk, illetve idejük rá.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tapasztalat hiánya, szervezési készség hiánya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Külső támogatás hiánya (pl. kormányzat, szakmai szervezetek részéről).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A menedzsment sokszor nem elég elkötelezett.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A munkavállalók gyakran nem érdeklődnek a téma iránt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Az üzleti partnerek általában nem várják el a vállalatoktól.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elsősorban nem a KKV-k, hanem a nagyvállalatok feladatának tekintik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gyorsan változik a szabályozási környezet (pl. jogszabályok, szabványok).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Más oka van <i>(kérjük, fejtse ki):</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## V. RÉSZ – ÁLTALÁNOS ADATOK

### 15. Kérjük, adja meg a vállalat elérhetőségét!

A vállalat neve és tevékenységi köre:

Kitöltő személy(ek)/ kapcsolattartó:

(név, pozíció, cím, telefon, e-mail)

A felmérés eredményét a következő címre kérjük (ha különbözik a fentitől):

Honlap:

A felmérés nyomon követése:

- Szeretnénk megkapni a felmérés eredményeit.

### 16. Kérjük, adja meg az alábbi adatokat a vállalatról

Jogi forma/ tulajdoni forma:

Nemzetközi vállalatcsoporthoz tartozik (amennyiben érvényes a vállalatra, kérjük, adja meg):

Éves árbevétel (Ft illetve EUR) (2006):

Foglalkoztatottak száma (2006):

Nemek aránya

- Általános menedzsment: % a nők aránya
- Felsővezetés: % a nők aránya
- Technikai személyzet: % a nők aránya
- Munkavállalók száma (összesen): % a nők aránya

Kamarai, szakmai érdek-képviselői tagság (beleértve a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos szervezeteket is):

- A vállalat tagja a következő kamarának, szakmai egyesületnek:
- Aktívan részt vesz a következő munkacsoport tevékenységében (Kérjük, nevezze meg!):

Mely csoportba tartozik a vállalat?

- Túlélésért küzd     Átmenetileg veszteséges     Profitábilis     Magas profitabilitású

## Nyilatkozat az adatok bizalmas kezeléséről

A Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoport (RGK) minden vállalattal kapcsolatos, nyilvánosan nem hozzáférhető, a felmérés során közölt adatot<sup>114</sup> bizalmasan kezel. A vállalatról kapott információt szigorúan kutatási célokra, a témakörrel való ismeretek bővítésére használjuk fel, a kutatási jelentések, belső és külső publikációk során csak oly módon közöljük a felmérés eredményeit, hogy az adatok nem vezethetőek vissza az egyes vállalatokig.

<sup>114</sup> Bizalmas információnak számít minden olyan adat, amelyet Ön vagy a vállalat bármely alkalmazottja megad a felméréshez, de nem tartozik ide olyan adat, amely: (i) a közlés időpontjában nyilvánosan is hozzáférhető volt; (ii) a közlést követően nyilvánosságra hozza a vállalat, a RGK-kutatástól függetlenül; (iii) a vállalat a rendelkezésünkre bocsátotta már korábban, nem a felmérés során került a kutatócsoporthoz, ezért arra más kötelezettségek vonatkoznak; (iv) az RGK részére más forrásból áll rendelkezésre, illetve saját eredmény, amely nem sérti az adatok bizalmas kezelésére vonatkozó kötelezettségvállalást. Az adatok bizalmas kezelésére vonatkozó kötelezettségünk a kutatás lezárulása után is fennmarad.

#### 4. Az észak-magyarországi regionális empirikus kutatás kérdőívének kísérőleve



Eszterházy Károly Főiskola  
Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoport  
3300, Eger Eszterházy tér 1.

**Tisztelt Cégvezető Asszony! Tisztelt Cégvezető Úr!**

Az Ön vállalata azon kiválasztottak között van, amelyeket a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemmel együttműködve, az Eszterházy Károly Főiskola Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoportja be kíván vonni egy, **az Észak-magyarországi régió vállalatainak társadalmi, illetve környezeti felelősségvállalást** vizsgáló felmérésbe.

A kutatás során azt kívánjuk elemezni, hogy az Észak-magyarországi régió vállalatai milyen módon vállalnak felelősséget társadalmi és természeti környezetükért, a jogi előírások betartásán túlmenően.

Az önkéntes társadalmi felelősségvállalás (Corporate Social Responsibility – CSR) – az Európai Bizottság által elfogadott definíció szerint – olyan eljárás, amelynek révén a vállalatok önkéntes alapon társadalmi és környezeti szempontokat integrálnak gazdasági tevékenységükbe. Az Európai Bizottság definíciója jól összefoglalja azokat a területeket, amelyeket a komplex CSR magában foglal: az emberi jogok, a környezetvédelem, a munkavállalói jogok, az egészségvédelem, a korrupció elleni küzdelem és az üzleti etika.

Keressük a választ arra is, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalás terén kifejtett önkéntes tevékenységének saját jövedelmezőségükre gyakorolt lehetséges pozitív hatását tapasztalják-e a régió vállalatai, illetve a felelősségvállalás milyen mértékben járul hozzá a fenntarthatóságához, és milyen szerepet tölt be a regionális versenyképesség fejlesztésében.

A felmérés során a régió minél több vállalatát meg kívánjuk keresni kérdőívünkkel, azokat, akik **élen járnak**, illetve kezdeményezők az önkéntes társadalmi és környezetvédelmi tevékenységek területén, és azokat is, akik talán most hallanak róla először.

**Tisztelettel kérjük, hogy töltsék ki a kérdőívet,  
és a csatolt felbélyegzett válaszborítékban küldjék vissza részünkre  
2008. július 15-ig,  
hogy felmérésünk során az Önök tapasztalatait is hasznosítani tudjuk!**

A felmérés során közölt információt bizalmasan kezeljük (ld. a nyilatkozatot a kérdőívben.)  
Kérjük, juttassa vissza a kitöltött kérdőívet abban az esetben is, ha nem töltötték ki teljes egészében! A felmérés eredményéről igény szerint összefoglalót küldünk.

**További információ:** Dr. Feketéné Csáfor Hajnalka főiskolai adjunktus, a Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoport titkára. Tel: +36-30-9900-974, E-mail: [hcsafor@ektf.hu](mailto:hcsafor@ektf.hu)

**Segítségét előre is nagyon megköszönjük!**

Eger, 2008. június 25.

**Dr. Szlávik János**  
tanszékvezető egyetemi tanár  
Regionális Gazdaságfejlesztési Kutatócsoport

**5. Az észak-magyarországi regionális empirikus kutatás kérdőíveinek feldolgozása során rögzített Excel-munkalapok és kiértékelő munkalapok (CD-melléklet)**