

ÁSVÁNYI KATALIN

**A KOMOLYZENE VÁLLALATI
TÁMOGATÁSÁNAK ÚTVESZTŐI**

KÖRNYEZETGAZDASÁGTANI ÉS TECHNOLÓGIAI TANSZÉK

TÉMAVEZETŐ:

DR. KEREKES SÁNDOR

EGYETEMI TANÁR

AZ MTA DOKTORA

© Ásványi Katalin

BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

Gazdálkodástudományi Ph.D. Program

**A KOMOLYZENE VÁLLALATI TÁMOGATÁSÁNAK
ÚTVESZTŐI**

Ph.D. értekezés

Ásványi Katalin

Budapest, 2013.

Tartalomjegyzék

Ábrák és táblázatok jegyzéke	7
Köszönetnyilvánítás	9
BEVEZETÉS	12
A kutatás célja és a kutatási kérdések	13
A dolgozat felépítése	15
A kutatás gyakorlati és tudományos jelentősége	17
I. FEJEZET: A CSR DIMENZIÓK ISMERTETÉSE	19
I. 1. Profit dimenzió– CSR a profit szolgálatában	22
I. 1.1. A CSR minimalista felfogásban	22
I. 1.2. Az üzletmenetbe történő integrálás	23
I. 1.3. A CSR stratégia megfontolása	25
I. 2. Önkéntesség dimenzió– CSR önkéntesen	27
I. 2.1. Az etikai irányelvek megjelenése	27
I. 2.2. Az önkéntesség hangsúlyozása	28
I. 3. Marketing dimenzió– CSR marketing szemmel	31
I. 4. Érintett dimenzió– CSR az érintettek figyelembevételével	33
I. 4.1. Felelősség a társadalom irányában	33
I. 4.2. A társadalmi teljesítmény középpontba kerülése	36
I. 4.3. A CSR iránti elköteleződés kialakulása	40
I. 4.4. Érintett elméletek	41
I. 4.5. Értékteremtés az érintettek számára	45
I. 5. A CSR szintetizált definíciója	47
II. FEJEZET: A VÁLLALATI FILANTRÓPIA ÉRTELMEZÉSE ÉS MOZGATÓRUGÓI	49
II. 1. A vállalati filantrópia fogalma és értelmezési kerete	49
II. 1.1. A vállalati filantrópia négy típusa	51
II. 1.2. A vállalati filantrópia hét szintje	54
II. 2. A szponzoráció fogalma és céljai	56
II. 3. A szponzoráció, a vállalati filantrópia és a CSR kapcsolata	57
II. 4. A vállalati filantrópia kategorizálása a motivációk alapján	62
II. 4.1. Burlingame és Frishkoff csoportosítása	63
II. 4.2. Saiia csoportosítása	64
II. 4.3. Young és Burlingame értelmezése	66

II. 4.4. Moir és Taffler modellje	67
II. 4.5. Az adományozás egyéb motivációs tényezői.....	70
II. 5. A vállalatok művészeti támogatása.....	71
II. 5.1. A művészeti szponzoráció motivációs tényezői	71
II. 5.2. A művészeti támogatások mögött álló mozgatórugók	73
II. 6. A vállalatok tipizálása a motivációk alapján.....	76
III. FEJEZET: A KORÁBBI EMPIRIKUS KUTATÁSOK ÁTTEKINTÉSE CSR TÉMAKÖRBE.....	78
III. 1. Primer kutatás indikátorok szerinti összehasonlítással.....	79
III. 2. Kvantitatív kutatás kérdőívezéssel	81
III. 3. Kvalitatív kutatás mélyinterjúzással.....	83
III. 4. Kvantitatív és kvalitatív elemeket is tartalmazó primer kutatás	85
III. 5. Következtetések levonása a hazai CSR kutatások alapján	86
IV. FEJEZET: AZ EMPIRIKUS KUTATÁS BEMUTATÁSA	88
IV. 1. Az előfeltevések megfogalmazása és indoklása.....	88
IV. 2. A kutatás lépéseinek és céljának részletezése	97
IV. 2.1. A kutatási módszertan előzetes ismertetése	98
IV. 2.2. A minta azonosítása.....	99
IV. 3. A kutatási módszerek jellemzése	102
IV. 3.1. A dokumentumelemzés jellemzőinek bemutatása.....	102
IV. 3.2. A mélyinterjú jellemzőinek bemutatása	104
IV. 3.3. A Q-módszer jellemzőinek bemutatása.....	108
V. FEJEZET: A KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉRTÉKELÉSE	112
V. 1. A dokumentumelemzés eredményei.....	112
V. 2. A mélyinterjú eredményei	120
V. 3. A Q- módszeres kutatás eredményei	132
V. 3.1. A Q-módszer alkalmazásával nyert vállalati eredmények.....	133
V. 3.2. A Q-módszer alkalmazásával nyert eredmények a komolyzenészek esetében.....	139
V. 3.3. Következtetés és prognózis a Q-módszeres kutatási eredmények összevetésével.	146
V. 4. Az empirikus kutatás eredményeinek összevetése.....	149
ÖSSZEGZÉS	153
HIVATKOZÁSOK JEGYZÉKE	158
A témakörrel kapcsolatos saját (ill. társszerzős) publikációk jegyzéke.....	175
MELLÉKLETEK.....	178

Ábrák és táblázatok jegyzéke

Ábrák jegyzéke

1. ábra: A dolgozat felépítése (17. old)
2. ábra: A PR és a CSR folyamat hasonlóságai (31. old)
3. ábra: Három koncentrikuskör-megközelítés (34. old)
4. ábra: A vállalat társadalmi teljesítmény modellje (36. old)
5. ábra: A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának piramisa (39. old)
6. ábra: Az érintett elméletek három megközelítése (42. old)
7. ábra: A vállalat érintettjei (44. old)
8. ábra: UNIDO piramis (45. old)
9. ábra: A vállalati felelősségvállalás fajtái (46. old)
10. ábra: A CSR dimenziók (48. old)
11. ábra: A vállalati filantrópia négy típusa (52. old)
12. ábra: A vállalatok tudatának hét szintje (55. old)
13. ábra: A szponzoráció, a vállalati filantrópia és a CSR kapcsolata (62. old)
14. ábra: A vállalatok kategorizálása a filantrópia alapján (65. old)
15. ábra: A vállalati filantrópia integratív kerete Young és Burlingame modellje alapján (68. old)
16. ábra: A vállalati filantrópia motivációs tényezői Moir összetett modellje alapján (69. old)
17. ábra: A vállalatok tipizálása az adományozások mozgatórugói alapján (77. old)
18. ábra: A vállalati faktorok közötti különbségek (138. old)
19. ábra: A faktorok véleménykülönbségét meghatározó tényezők a zenészek esetén (145. old)

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A dimenziók és a kódolási rendszerben használt kódok (21. old)
2. táblázat: A kutatási kérdések és az előfeltevések összeegyeztetése (89. old)
3. táblázat: A művészeti célú CSR tevékenységek célja és haszna a vállalat, a művészeti szervezetek és a vállalat érintettjei számára (93. old)
4. táblázat: A vállalatok csoportosítása a célok és hasznok egyeztetése alapján (96. old)
5. táblázat: A mintába került vállalatok (101. old)
6. táblázat: A mintába került komolyzenei szolgáltatóknál tevékenykedő személyek (101. old)
7. táblázat: Az állítások elrendezése (110. old)
8. táblázat: Az elemzett vállalatok iparágfüggőség vizsgálata (116. old)
9. táblázat: A vállalati szakemberek faktormátrixa (134. old)
10. táblázat: A zenészek faktormátrixa (140. old)
11. táblázat: A disszertáció eredményeinek összesítése (151-152. old)

Köszönetnyilvánítás

Ezúton szeretnék köszönetet mondani interjúalanyaimnak, hogy időt és energiát fordítottak a találkozásokra és személyesen rendelkezésemre álltak, valamint később emailben is további információkat nyújtottak.

Köszönöm azoknak a vállalati szakembereknek is a segítséget, akik részt vettek a kutatásomban, és emailen keresztül kitöltötték a Q- módszeres felmérésemet.

Sok hálával tartozom a hivatásos és amatőr zenész ismerőseimnek, hogy a számukra idegen téma és kifejezések ellenére időt szakítottak rám, és ezáltal nem csak vállalati oldalról, hanem az elsődleges érintettek oldaláról vizsgálhattam a komolyzenei CSR tevékenységeket.

Köszönöm volt témavezetőmnek, *Dr. Papp Ilonának*, hogy többet látott bennem és támogatta a Ph.D. képzésben való részvételemet, és folyamatosan végigkísérte szakmai fejlődésemet.

Itt szeretném megragadni az alkalmat, hogy köszönetet mondjak témavezetőmnek, **Dr. Kerekes Sándor Tanár úrnak**, akinek a tanácsai és iránymutatása elengedhetetlennek bizonyultak a kutatási témám kigondolásakor és kidolgozásakor. Külön köszönöm neki, hogy a szakmai segítségen túl emberileg is mindig mellettem állt és bátorított.

Zsóka Ágnes volt az, aki a Q-módszertant megismertette velem és egy közös kutatás során annak rejtelmeibe is bevezetett. Köszönöm neki, hogy amikor csak kellett a segítségemre volt és bátorított.

Szeretném megköszönni *egyetemi munkatársaimnak*, tanszéki kollégáimnak és PhD társaimnak, hogy mindig számíthattam rájuk.

Hálával tartozom *Marjainé Szerényi Zsuzsannának* és *Tózsá Istvánnak*, hogy biztosították számomra a lehetőséget, hogy mindkét tanszéken oktathassak és részt vehessek a tanszék munkájában, mert ez rengeteg tapasztalathoz juttatott.

Köszönöm *Csáfor Hajnalkának* és *Pataki Györgynek*, hogy a tézistervezet bírálata során építő jellegű kritikákkal segítették munkámat.

Köszönettel tartozom a *diákoknak* is, akik tudásszomjukkal minden félévben megerősítettek abban, hogy érdemes ezzel a témával foglalkozni.

Köszönöm **Szüleimnek**, hogy lelkileg és anyagilag is segítették ezt az elmúlt pár évet, hogy csak is a kutatásnak és az oktatásnak szentelhessem az időmet. Nekik és a **Húgomnak** köszönhetem, hogy a komolyzene mai is ilyen fontos helyet tölthet be az életemben.

Végül, de nem utolsó sorban köszönöm a **Férjemnek**, akinek a szeretete és szerelme segített ahhoz, hogy eljussak idáig, nélküle nem ment volna.

*„Üzlet és kultúra egymásra vannak utalva: csak együtt
képesek megteremteni a gazdagabb társadalmat.”*
(Summa Artium)

BEVEZETÉS

A kultúra, azon belül is a *komolyzene támogatás nélkül soha, sehol nem létezhett.* A 20. század elejéig a művészeket, zenészeket leginkább a nagyúri mecénatúra tartotta életben, hatalomvesztésük után azonban változás történt. Sok zenész képes volt a saját lábára állni, előteremteni a saját megélhetését, de a tömegeknek szánt kultúrának, a komolyzenei koncerteknek továbbra is szüksége volt a támogatásokra. Ennek köszönhetően az állam is részt vállalt - mégpedig igen magas összegekkel - abban, hogy a lakosság megfelelő zenei képzéshez és zenéhez kapcsolódó lehetőségekhez jusson. Ugyanakkor a 20. és 21. században is fontos, hogy legyenek új mecénások, mert az értékteremtő kultúra sok pénzbe kerül. Hogy kik lehetnek napjaink komolyzenei támogatói? Itt kerülnek a képbe a vállalatok. Fontos, hogy a gazdaságot és a művészeteket, melyek látszólag egymástól távol álló területek, összekapcsoljuk, hiszen egymásra hatással vannak. A művészeteknek, a komolyzenének szüksége van mecénásokra, a támogatókban pedig inspirációt, új gondolatokat ébreszthet a komolyzene. A komolyzene értéket közvetít, amiből erőt meríthetnek az emberek a mindennapjaikra.

A komolyzenei CSR kutatásához azonban *személyes érdeklődés* is vezetett. A komolyzene már általános iskola óta része az életemnek, mivel énekzene tagozatos iskolába jártam, majd 8 évesen elkezdtem hegedülni, mely rengeteg inspirációt, erőt és élményt adott számomra. A hegedűversenyeken szép eredményeket értem el, zenekarban kezdtem játszani és énekarban is énekeltem. Az egyetemi évek pedig tovább erősítették a zene iránti szeretetemet, így 2006-ban alapító tagként vettem részt a Budapesti Egyetemi Zenekar megalakulásában, ahol azóta is játszom. A Budapesti Corvinus Egyetem Szolgáltatásmenedzsment szakirányán lehetőségem nyílt arra, hogy a hazai hivatásos szimfonikus zenekarok finanszírozásáról írjak szakdolgozatot, melyért ezúton is köszönettel tartozom *Dr. Papp Ilona Tanárnőnek*. A dolgozat írása közben rájöttem, hogy a komolyzene területén milyen sok probléma és megoldatlan feladat van, és ezért a PhD kutatásomat is mindenképpen ehhez kapcsoltnak terveztem megírni. A PhD tanulmányaim alatt kerültem kapcsolatba *Dr. Kerekes Sándor* Tanár úrral, témavezetőmmel, aki részletesebben megismertette velem a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának fogalmát és fontosságát, mellyel kapcsolatban sokszor felmerül, hogy mennyire használják fel a vállalatok marketing fogásként, vagy mennyire lehetnek

valóban altruisták, vagy éppen hogy csak is az az „igazi CSR” tevékenység, amely a vállalat fő tevékenységéhez köthető. Ezen gondolatokat boncolgatva döntöttem el, hogy a CSR-nak azzal a részével foglalkozzam, amely talán a legvitatottabb területe, vagyis olyan területre vonatkozó felelősségvállalást vizsgállok, amely első hallásra talán nem kapcsolódik az adott vállalat alapküldetéséhez – mint amilyen a komolyzene is –, de valami miatt mégis elkötelezettek a cégek abba az irányba.

Összességében tehát ezek a gondolatok indítottak el azon az úton, hogy a komolyzenei CSR tevékenységekkel foglalkozzam tézismunkámban és a szakirodalomban is megkeressem legfontosabb kérdéseimre a választ:

’Miért felelős egy vállalat a fő tevékenységéhez közvetlenül nem kapcsolható területen és milyen módon valósítja az meg?’

A disszertációm gyakorlati részében, az empirikus kutatásom során tehát arra keresem a választ, hogy

’Miért támogatja a vállalati szféra a komolyzenét és milyen módon végez komolyzenei CSR tevékenységet?’

A kutatás célja és a kutatási kérdések

A dolgozat célja a hazai vállalatok azon a területen végzett CSR tevékenységeinek feltárása, elemzése és értékelése, melyek nem köthetők közvetlenül a vállalat fő tevékenységéhez, esetemben ez a terület a komolyzene.

Tisztában vagyok vele, hogy a teljes hazai kulturális felelősségvállalások feltérképezése nehéz és hosszadalmas kutatást igényelne, ami meghaladná egy doktori dolgozat terjedelmét, ezért kutatásomat leszűkítettem több ponton is. Csak a hazai vállalatok CSR akcióinak vizsgálatára koncentrálok, melyet tovább szűkíték iparágak szerint. A hazai kulturális kínálatból pedig csak a komolyzenéhez köthető tevékenységeket érintő felelősségvállalásokkal foglalkozom.

Disszertációmban a fő kutatási kérdésem az, hogy *’Miért felelős egy vállalat a fő tevékenységéhez közvetlenül nem kapcsolható területen és milyen módon valósítja az meg?’*, egy konkrét területre levetítve pedig, hogy *’Miért támogatja a vállalati szféra a komolyzenét, és milyen módon végez komolyzenei CSR tevékenységet?’* A ’miért’ szót két értelemben használom: egyrészt, hogy milyen célból teszi, másrészt milyen motiváció áll a tevékenysége mögött. A kérdést olyan megközelítésben is értelmezem, hogy ’mi a vállalat célja az adott terület iránti felelősséggel?’, valamint arra is keresem a választ, hogy ’hogyan, milyen eszközökkel végzik felelős tevékenységüket a

vállalatok az adott területen?’ illetve ’milyen tényezők különböztetik meg a vállalatokat az alapján, hogy a gyakorlatban a fő tevékenységükhöz közvetlenül nem kapcsolható területek közül melyiket választják?’, vagyis esetemben ’miben különböznek azok a vállalatok, akik támogatják a komolyzenét azoktól, akik nem?’

Annak érdekében, hogy kutatásom ne csak egy általános megközelítést adjon, hanem a kérdésekre adott válaszok valóban egy teljes képet mutassanak a motivációkról és az eredményekről, fő kutatási kérdésemet további részkérdésekre bontom, melyeket konkrétan a komolyzenére irányuló CSR tevékenységekre vonatkozóan fogalmaztam meg.

- *Milyen céllal végez a vállalat komolyzenei CSR tevékenységet?*

Mi a célja a vállalatnak azzal, hogy komolyzenei CSR akciókat folytat? Megfogalmazza-e a céljait, és ha igen, melyek a legtipikusabb célok a komolyzenei felelősségvállalási tevékenységek esetében?

- *Milyen típusú komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak a vállalatok?*

Milyen eszközöket alkalmaznak a komolyzenei felelősségvállalás során? Hogyan csoportosíthatók ezek az eszközök? Milyen további lehetőségek állnak a vállalatok előtt a CSR akciók bővítésére a komolyzene területén?

- *Milyen hasznót hoz a vállalatnak a komolyzenei CSR üzleti és társadalmi szempontból?*

Ha a felelősségvállalás célja filantropikus, akkor kell lennie mögötte társadalmi haszonnak. Ha a felelősségvállalás inkább stratégiai jellegű, akkor a vállalat a saját hasznát helyezi előtérbe a társadalmi érdekekkel szemben.

- *Hogyan értékeli és ellenőrzi a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységeit?*

Fontos tudni, hogy a felelősségvállalás mely kérdéskörét értékeli a vállalat. Mely elemeket méri és melyeket nem? Ha a felelősségvállalás stratégiai jellegű, akkor mely aspektusok számítanak leginkább az értékelés során?

A célok és a haszon, illetve eredmény összehasonlítása megmutatja, hogy milyen mértékben valósult meg a vállalat célja. Melyek azok az elemek, amelyek az elvárásoknak megfelelően teljesültek, melyek azok, amelyek elmaradtak, és vannak-e a vállalatnak olyan eredményei, melyekre nem számított?

- *Mennyire befolyásolja az iparág a vállalatok döntését a komolyzene irányába?*

Mely iparágak azok, amelyek leginkább elkötelezettek a komolyzene területe iránt? Meghatározó lehet-e az iparág abban, hogy egy vállalat felelősséget vállal a komolyzenét illetően vagy sem?

Melyek azok a tényezők, amelyek meghatározzák egy iparág számára, hogy milyen irányban végez CSR tevékenységet? És melyek ezek a tényezők a komolyzenei CSR tevékenységek esetében?

A dolgozat felépítése

A disszertáció felépítése ennek megfelelően a következő (1. ábra).

A *bevezetés*ben ismertetem dolgozatom témaválasztásának szakmai és személyes indoklását, megfogalmazom kutatási kérdéseimet és bemutatom a kutatás tudományos és gyakorlati jelentőségét. Dolgozatomban tehát a *'Miért felelős egy vállalat a fő tevékenységéhez közvetlenül nem kapcsolható területen és milyen módon valósítja az meg?'* azon belül is a *'Miért támogatja a vállalati szféra a komolyzenét és milyen módon végez komolyzenei CSR tevékenységet?'* kérdéskörök körbejárásával foglalkozom, ezen akciók elemzésére, valamint lehetőségeinek feltárására vonatkozóan. Az *első* fejezetben felkutatom általánosan a CSR elméleti megközelítéseinek nemzetközi és hazai irodalmát - a teljesség hiánya nélkül - és áttekintem annak valamennyi vetületét, melyekből disszertációmban csak a témámra vonatkozó valóban releváns és irányt mutató modelleket mutatom be. A fejezetben ismertetem a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának fogalmi köréhez tartozó elemeket, azzal a céllal, hogy definiálásra kerüljön a CSR mai, 21. századi jelentése, mely azon területek szempontjából is fontos szerepet kaphat, mint a komolyzene.

A *második* fejezetben a vállalati filantrópia alapmodelljeit mutatom be, hogy jobban tudjam értelmezni azon CSR tevékenységeket, melyek kevésbé vagy egyáltalán nem kapcsolódnak a vállalatok alapküldetéséhez. Részletesen kitérek az adományozás lehetséges formáira és motivációira, valamint bemutatom a szponzoráció, a CSR és a vállalati filantrópia kapcsolatát saját értelmezésemben. Disszertációm gyakorlati részének előkészítéséhez az elméletnél már feltárom a művészet területére vonatkozó CSR tevékenységek háttérében álló legfontosabb tényezőket. Az utolsó alfejezetben vezetem össze a CSR és a művészeti CSR motivációs tényezőit, és azonosítom a kutatásom értelmezési keretét, amelynek középpontjában az empirikus kutatás során majd a komolyzenét érintő felelősségvállalás áll.

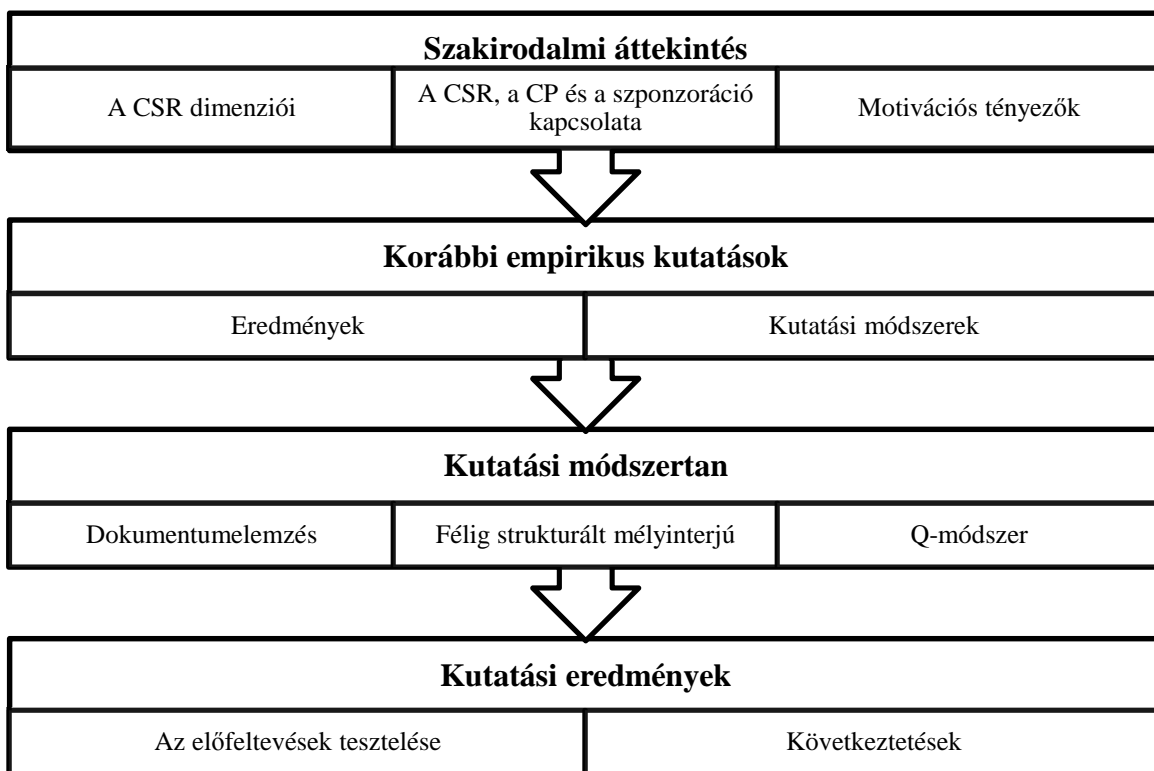
Az elméleti keret bemutatása után a *harmadik* fejezetben rendszerezem és összefoglalom a CSR területén végzett hazai kutatásokat és azok eredményeit, visszatekintve az előző két fejezetből származó tanulságokra. A hazai kutatások általánosan a CSR-ra vonatkoztak, ezért ezek a kutatási kérdéseim pontosításában, és a módszertan megfelelő kiválasztásában segítenek. A nemzetközi kutatások már a művészeti CSR tevékenységekre vonatkoznak, ezért ezeket a hipotéziseim megfogalmazásánál mutatom be, azok alátámasztására.

Az *negyedik* fejezetben találhatóak disszertációm előfeltevései és kutatási tervem is, amelyben a meghatározott értelmezési keretre építendő kutatásom módszertani kérdéseit és részleteit mutatom be. Az empirikus kutatást több lépcsőben végzem el. A komolyzene iránti elköteleződés és azok mozgatórugóinak feltárásához *mélyinterjút* készítek, melyet kiegészítek a *Q-módszer* alkalmazásával, hogy még pontosabb képet kaphassak a vállalatok motivációiról, céljairól és a realizált hasznáról. A kutatási kérdéseim pontosabb megválaszolása érdekében nemcsak a vállalati szakembereket, hanem a komolyzenei szolgáltatókat is megkérdezem, hogy a két oldal véleményének összevetésével mindkét fél számára hasznosabb eredményekkel szolgálhassak. A Q-módszer segítségével a csak kvalitatív módszerek alkalmazása ellenére számszerűsíthető eredményekkel is szolgálhatok. A komolyzenei CSR tevékenységek részletesebb feltárásához és az iparág specifikusság felderítéséhez további kvalitatív módszert is felhasználok, a *dokumentumelemzést*, mivel ez lehetőséget biztosít a támogatási terület iparágfüggőségének és a konkrét akcióknak a felkutatására is.

Az *ötödik* fejezetben a kutatási módszertanok szerint külön-külön bemutatom, hogy mire jutottam a kutatás során és mennyiben tudtam bizonyítani előfeltevéseimet, majd ezen eredményeket összegezve levonom következtetéseimet.

Az *összegzésben* az általánosíthatóság, érvényesség és megbízhatóság problematikáját tisztázom dolgozatommal kapcsolatban, ismertetem a disszertáció legfontosabb eredményeit és további kutatási irányokat határozok meg.

Munkám végső célja két pontban fogalmazható meg. Egyrészt a vállalatok fő tevékenységéhez közvetlenül nem köthető felelősségvállalási területek értelmezésével és értékelésével a CSR újraértelmezése, vagyis, hogy az úgynevezett filantropikus CSR is működhet stratégiai alapon, de nem biztos, hogy ez a szerepe, másrészt a komolyzenei CSR tevékenységek, valamint az azok mögött álló motivációk és eredmények feltárásával hozzájárulni a vállalatok komolyzene iránti elköteleződéséhez. A dolgozat felépítése az 1. ábrán látható.



1. ábra: A dolgozat felépítése

Forrás: Saját szerkesztés

A kutatás gyakorlati és tudományos jelentősége

A vállalatok társadalmi felelősségvállalását sokan kutatták már, és kutatják napjainkban is. Az empirikus eredmények folyamatosan újabb és újabb információkkal szolgálnak a fogalom és annak gyakorlati körének mélyebb megértéséhez. Az irodalom tanulmányozása során ugyanakkor azt tapasztaltam, hogy a kutatók mindig csak a vállalat teljes felelősségvállalási tevékenységét vizsgálják, vagy egy-egy nagyobb területre koncentrálnak. Ezért a felelősségvállalásnak egy olyan szeletét választottam, mint a komolyzenei CSR tevékenységek, mely igen vitatott és sokan talán nem is tekintik a „valódi CSR” részének.

Disszertációm alapgondolatát ezért az adta, hogy azon felelősségvállalási tevékenységeket kellene feltárni, melyek nem egyértelműen köthetők egy adott vállalat alapküldetéséhez, valamint elemezni azokat a vállalatokat, akik ilyen akciókat végeznek és megvizsgálni, hogy vajon miért, milyen hatékonysággal és milyen eredménnyel folytatnak ilyen irányú elkötelezettséget.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának témaköre nem újkeletű, jelen kutatásom alapján azonban lehetőségem lesz a CSR jobb elméleti megismeréséhez hozzájárulni,

mert a munka fókuszában olyan tényezők állnak, melyek igen vitatottak, illetve a kultúrát, azon belül is a komolyzenét illetően még nem is kutattak részletesen.

Végül nem elhanyagolható *tudományos* újdonság ezen területeknek, - mint maga a komolyzene is - a támogatása, mint CSR tevékenység értelmezése. Ezen területeken végzett CSR tevékenységek, mint a komolyzenei felelősségvállalási akciók többségét szponzorációként kezelik, ezért sokan nem is tekintik valódi CSR-nak, azonban nem elhanyagolható a stratégiai CSR megjelenése sem, melyet dolgozatomban részletesen fel is térképezek.

A tudományos jelentősége mellett nem szabad elfeledkezni a kutatás *gyakorlati jelentőségéről* sem. A komolyzenei CSR tevékenységek hatékonyságának vizsgálata és eredményének értékelése a vállalati szakemberek számára is érdekes. Az eredmények ismeretében ugyanis könnyebben megtervezhető egy komolyzenei felelősségvállalás stratégiai szempontból, mely növelheti az ilyen irányú tevékenységek sorát a vállalatok részéről. A gyakorlatban a szponzoráció mellett az egyéb komolyzenei támogatási lehetőségek eltörpülnek a vállalati CSR döntések során, annak ellenére, hogy ennek komoly stratégiai jelentősége lehet. A kutatás végeztével lehetőség nyílik a komolyzenei CSR tevékenységek megítélésének jobbítására, illetve gyakorlati tanácsokat is tudok majd adni ezen akciók megvalósításához, ezáltal a többi hasonló terület iránti elkötelezettség is növelhetővé válik reményeim szerint.

A kutatás *társadalmi-jóléti jelentősége* pedig abból áll, a vállalatok alapküldetéséhez nem kapcsolható akcióit is jobban megértsük, és hogy a hazai vállalatok komolyzenével kapcsolatos felelősségvállalási tevékenységüket és elkötelezettségüket megismerjük. Ezáltal aktívabbak lehetnek a komolyzenei szolgáltatók is, sikeresebb pályázatokat nyújthatnak be a vállalatoknak. Az állam számára is fontos kiindulópontként szolgálhat, mivel feladata a komolyzene támogatásának elősegítése és a CSR tevékenységek fokozása, melyhez elengedhetetlen feltétel a vállalatok elkötelezettségének ismerete.

I. FEJEZET:

A CSR DIMENZIÓK ISMERTETÉSE

A Corporate Social Responsibility (CSR) kifejezéssel a szakirodalom széles körben foglalkozik rövid múltja ellenére. Megjelenését a vállalati szféra fejlődése hozta magával, és az elméleti háttér kidolgozásában alapos munkát végzett a jelenséget magyarázó üzleti szakirodalom. A vállalatok társadalmi felelősségvállalását sokféleképpen értelmezik, vannak, akik a jogi felelősség és kötelezettség gondolatához kötik, másoknak társadalmilag felelős viselkedést jelent erkölcsi értelemben, megint mások a jótékonyság fogalmával teszik egyenlővé, néhányan a társadalmi tudatossághoz kapcsolják, sokan a törvényesség szinonimájaként használják a megfelelősség és az érvényesség kontextusában, páran pedig az üzletemberek egyfajta bizalmi kötelezettségének tekintik [Votaw, 1972].

A CSR gondolata eredetileg nem az üzleti világban, hanem „kívülről” fogalmazódott meg. A globalizáció, a multinacionális vállalatok, a környezetszennyezés és a társadalmi egyenlőtlenségek okozta problémák hatására a vállalatoknak változtatniuk kellett eddigi működési stratégiájukon, újra kellett fogalmazniuk a társadalmi szerepvállalásukkal kapcsolatos kérdéseket [Chikán, 2008].

A CSR értelmezésével és irodalmának feldolgozásával már nagyon sokan foglalkoztak, melyet alapvetően három megközelítés alapján tudunk megkülönböztetni [Dahlsrud, 2008]. Az első csoportba azok tartoznak, akik a CSR jobb megértését célozzák meg különböző *definíciók elemzésén keresztül*. Carroll [1999] az akadémiai definíciókat gyűjtötte össze, Moir [2001] már a vállalati megfogalmazásokra is kiterjesztette elemzését. Vannak szerzők [Joyner, Payne, 2002; Carter, Jennings, 2004], akik az elérhető definíciókat vizsgálják és egy történelmi fejlődés mentén próbálják értelmezni a felelősségvállalás fogalmát.

A második csoportba azon szerzők tartoznak, akik *mélyinterjúk segítségével*, vállalati menedzserekkel készített interjúkon keresztül próbálnak egy egységes definíciót megfogalmazni. Azer [2001], valamint Johnston és Beatson [2005] is hasonló

problémával szembesültek elemzésünk során, mivel a válaszadók igen nehezen tudták megfogalmazni, mit is jelent számukra a vállalati felelősségvállalás.

A harmadik csoportba tartozó szerzők [Van Marrewijk, 2003; Matten, Crane, 2005] pedig *filozófiai oldalról* közelítik meg a CSR kérdéskörét, ők sokkal inkább a társadalmi hozzájárulását emelik ki a felelősségvállalásnak.

Dahlsrud [2008] cikkét alapul véve a CSR irodalmát tartalomelemzés segítségével dolgoztam fel. Ehhez első lépésként a leggyakrabban használt és leginkább ismert fogalmakat (62) ismertetem, melyek jelen gondolatmenetem szempontjából a leginkább megfelelőek, majd egy saját kódolási rendszer alapján dimenziókat alakítok ki, melybe besorolhatóakká válnak az egyes fogalmak. Céлом a nemzetközi és hazai szakirodalom felhasználásával a CSR – felfogások közötti különbségek bemutatása, a legfontosabb megközelítések és a különböző nézőpontok értelmezése, összefoglalása és egy egységes rendszerbe tömörítése a dimenziók mentén.

A definíciók felkutatása során leginkább tudományos cikkeket és könyveket használtam fel, és igyekeztem mindig az eredeti forrást visszakeresni. Mivel sokféle kifejezést olvashatunk a CSR megnevezésére, disszertációmban kifejezetten csak a „*corporate social responsibility*” kifejezést alkalmazó definíciókat használtam fel az elemzésemhez. Összesen végül 62 definíciót alkalmaztam vizsgálatomhoz, mely 60 szerzőtől származott és az 1953 és 2011 közötti időszakot öleli fel.

Mivel nem állt rendelkezésemre előzetes kódrendszer, ezért a „*sürgős kódolás*” módszerét választottam (*emergent coding*), mely az adatokból készít kódokat és abból hozza létre a kódolási rendszert [Stemler, Bebell, 1999]. A fogalmak elemzése során feltűnt, hogy több definíció is ugyanazt az aspektusát hangsúlyozza a felelősségvállalásnak, melyeket aztán egy dimenzióba helyeztem. Ezáltal alakítottam ki négy dimenziót, melyek elnevezése utal az adott dimenzióban lévő definíciók tartalmára. (1. táblázat)

1. táblázat: A dimenziók és a kódolási rendszerben használt kódok

A dimenziók elnevezése	Kódok, melyek a dimenzióba tartozásra utalnak	Példák a kódokra a dimenzióba soroláshoz
Profit	<i>minimalista</i>	profit termelés gazdasági nyereség alapküldetés
	<i>integráció</i>	üzletvitelbe történő integrálás üzleti tevékenységbe beépít
	<i>stratégia</i>	versenyképesség üzleti eredmény stratégiai CSR
Önkéntesség	<i>etikus viselkedés</i>	gazdasági érdeken túl társadalom szükségletei társadalmi hatalommal arányban
	<i>önkéntes hozzáállás</i>	kötelezettség önkéntes vállalása társadalmi fogékonyság önmotiváció
Marketing	<i>marketing</i>	PR kommunikáció
Érintett	<i>társadalom</i>	társadalmi hatalom társadalom egésze
	<i>társadalmi teljesítmény</i>	társadalmi teljesítmény társadalmilag felelős szervezeti teljesítmény CSP modell tovább fejlesztett CSP modell CSR piramis háromlábú megközelítés
	<i>elköteleződés</i>	elköteleződés a felelősségvállalás irányába
	<i>shareholderek és stakeholderek</i>	részvényesek számára társadalom javára shareholderek és társadalom érdekei normatív és instrumentális érintett szemlélet érintettek
	<i>értékteremtés</i>	értékteremtés az érintetteknek értékalapú felelősségvállalás

Forrás: Saját szerkesztés

I. 1. Profit dimenzió– CSR a profit szolgálatában

A Corporate Social Responsibility kifejezés és annak eredete nem tisztázott. Windsor [2001] szerint az 1920-as évekhez köthető, amikor már a vállalati vezetők beszéltek felelősségről és felelősségvállalási gyakorlatokról. Post [2003] és Turner [2006] szerint azonban az 1930-as években jelent meg a CSR fogalma a menedzserek körében.

Tudományosan megbízható források alapján, valamint Carroll [1999] megítélésében Howard Bowen volt a „Vállalatok Társadalmi Felelősségvállalásának Atyja”, mely megnyitotta a CSR irodalmának egy modern periódusát. Ezen megközelítés tükrében a CSR, mint fogalom kiindulópontjának Bowen 1953-ban megjelent, „Az üzletember társadalmi felelőssége” című könyvét tekintem.

A profit dimenzióban azokat a definíciókat gyűjtöttem össze, amelyek arra utalnak, hogy a vállalatok leginkább arra használják fel a CSR-t, hogy növeljék a nyereségüket, és profitot termeljenek az üzleti szféra számára. Azokat a fogalmakat soroltam ebbe a definícióba, amelyek a következő kódokat tartalmazzák: minimalista, integráció, stratégia. Az alfejezetekben részletesen bemutatom, hogy melyik kód, hogyan utal a profitra és miért került az adott definíció ebbe a dimenzióba.

I. 1.1. A CSR minimalista felfogásban

Az 50-es évektől a 70-es évek végéig megjelenő definíciók a felelősségvállalást kifejezetten a legminimalistább módon értelmezik, vagyis a CSR lényege, hogy csak és kizárólag a profit növelését segítse elő, melyet a következő szerzők gondolatai is alátámasztanak.

Peter Drucker [1954] könyvében a vállalati célok fejlesztéséhez szükséges nyolc kulcstevékenység egyikének tekintette a CSR, azon belül is a közfelelősség fogalmát. Véleménye szerint a menedzsment első felelőssége a *profit termelés* a társadalom számára [Joyner, Payne, 2002].

A 60-as években Davis [1960] is a CSR pénzügyi vonatkozására utal, vagyis a társadalmilag felelős vállalatok döntéseit az alapján ítéli meg, hogy a hosszú távú *gazdasági nyereség* adta lehetőségeket milyen mértékben fordítja felelősségvállalási célokra [Davis in Carroll, 1999].

Milton Friedman [1970] volt az, akinek a nevéhez leginkább köthető a profit termelés fontosságának hangsúlyozása. Megalkotta a *CSR minimalista felfogását, az üzlet-központú szemléletet*, melyben elutasította, hogy a vállalat a nem alapküldetésébe

tartozó dolgokkal foglalkozzon. A vállalatok társadalmi felelősségvállalása Friedman értelmezésében a megbízó-ügynök probléma egy jele. Véleménye szerint a vállalati erőforrásokkal visszaélnék a vállalatok, amikor CSR tevékenységet végeznek, melyek helyett sokkal nagyobb szükség lenne a hozzáadott értéket teremtő belső projektekre fókuszálni vagy a részvényesek számára visszaadni a megtérülést. Friedman megítélésében a menedzserek a CSR-t saját karrierjük előre meneteléséhez vagy más személyes célok eléréséhez használják és nem üzleti célokra.

Friedman [1970] kijelentése indította el a CSR-ról szóló vitákat, ezért az 1953-1970-es időszakot a minimalista kóddal láttam el, mely a CSR legszűkebb értelmezését jelenti.

I. 1.2. Az üzletmenetbe történő integrálás

Az 1980-as évek közepétől egy új szintre emelkedett a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának értelmezése a profit dimenzióin belül, melyben az üzlet mindennapjaiba történő integrálás áll a középpontban, de a profitot szem előtt tartva. Ezen fogalmakat az *integráció* kód alá tömörítettem.

1984-ben Peter Drucker, a *menedzsment elméletek atyja*, túllépett a CSR fogalmának addigi értelmezési keretén, úgy fogalmazott, hogy a társadalmi problémák kezelését gazdasági lehetőséggé kell formálni, vagyis a társadalmi érdekeket figyelembe véve, de az üzleti érdekeket szem előtt tartva kell felelősen működni [Drucker, 1984], vagyis integrálni kell a felelősségvállalást a vállalat működésébe.

Donaldson és Preston [1995] szintén azt hangsúlyozta, hogy a CSR minimalista felfogásán túl a felelősségvállalás *üzleti életbe való integrálásának* is nagy szerepe van. Vagyis nem célravezető ha a vállalat rövid távon gondolkodik és cselekszik, és csak akkor felelős, ha az szolgálja a profitját, hanem az egész vállalatot át kell, hogy hassa maga a felelős szemlélet, amely hosszún távon a nyereség növelését is elősegíti.

Vannak szerzők [de la Cruz Deniz Deniz, Cabrera Suarez, 2005; Quazi, O'Brien, 2000], akik a CSR-t két fő szemléletben értelmezik. *Szűk értelemben*, az első csoport jelenti a klasszikus perspektívát, mely alapján a vállalat fő feladata a termék és szolgáltatásnyújtás, valamint a profit maximalizálás legális keretek között. Ebben az értelemben a vállalat gazdasági és jogi felelősségén van a hangsúly, vagyis legálisan működni és profitot termelni. *Tágabb értelemben*, a második csoport képviseli a szélesebb spektrum elvárásainak történő megfelelés perspektíváját, mint a környezetvédelem, a közösség fejlesztés, az energiatakarékosság és a filantropikus adományozás. A vállalat vállalja a felelősséget és alá veti magát a moralitás, az

elszámoltathatóság és egy szélesebb kör számára való *integrálás elveinek* a lehetséges hozzájárulások és beavatkozások érdekében [de la Cruz Deniz Deniz, Cabrera Suarez, 2005; Quazi, O'Brien, 2000]. A szerzők szintén azt hangsúlyozzák, hogy akkor lehet igazán felelős egy vállalat, ha integrálja ezt a felfogást a vállalati működésbe, és nem egy külső, ad hoc elemként kezeli, hanem a mindennapokban is törekszik a felelős magatartásra.

Az Európai Unió által 2001-ben megfogalmazott Zöld könyv szerint a vállalati társadalmi felelősség (CSR) fogalom jelentése, hogy „a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítenek *üzleti tevékenységükben* és a partnereikkel fenntartott kapcsolatokban” [EC, 2001, p.6.]. Az EU megítélésében és értelmezésében is tehát nagy hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a CSR-t beépítse a vállalat az üzlet működésébe, hogy ne eseti jellegű akciókra, hanem hosszú távú együttműködésekre épüljön a felelősségvállalási tevékenység.

Az Európai Bizottság Vállalati és Szektorális Főigazgatóságának megfogalmazásában a vállalatok társadalmi felelőssége átfogóan azt jelenti, hogy a vállalat önkéntesen *beépít* társadalmi és környezeti megfontolásokat *az üzleti tevékenységébe* és az érintettekkel való kapcsolataiba [Mandl, Dorr, 2007]. Ez a fogalom meghatározás már nemcsak kifejezetten az üzleti felelős működésre, hanem az érintettekkel való felelős kommunikációra is felhívja a figyelmet.

„A vállalatok nem felelősek a világ valamennyi problémájáért, és erőforrásaik sincsenek arra, hogy mindet megoldják. Minden vállalatnak azonosítania kell a társadalmi problémák azon körét, amelynek megoldásában a legeredményesebben részt vehet úgy, hogy ezzel egyidejűleg leginkább erősítheti a versenyképességét” [Porter, Kramer, 2006, p. 14]. Porter és Kramer is azt a gondolatot erősíti, miszerint a vállalatnak olyan CSR tevékenységet kell folytatnia, mely *beleilleszthető az üzleti stratégiába*, hisz csak ezáltal válhat sikeres és felelős céggé. A társadalmilag felelősebb vállalat piaciilag is jobban boldogul. Tóth Gergely szerint a vállalat legyen felelősebb, mert ez jól tesz az üzleti eredményének, valamint ott legyen felelősebb, ahol az üzleti eredményének is jól tesz. [Tóth, 2007]

Az *integráció kód* alá tartozó definíciók esetében, a felelősség integrálására való törekvés során a szerzők rávilágítanak a vállalatok felelősségvállalásának valódi fontosságára. Véleményük szerint nem elég, ha a vállalat felelős, eseti jelleggel támogat egy-egy területet, hanem akkor lehet igazán sikeres a CSR tevékenység, ha ez valóban

beleágyazódik a vállalati működésbe, és teljes mértékben áthatja azt, hiszen ez folyamatosan szolgálja a vállalat profit érdekeit is.

I. 1.3. A CSR stratégia megfontolása

A 21. században a társadalmi felelősség és a versenyképesség közötti pozitív korrelációt már csak kevesen kérdőjelezik meg. A stratégiai megfontolás szerint a CSR úgy teremti tulajdonosi értéket, hogy közben társadalmi értéket is teremti, mely egy egyértelmű win-win szituációt alakít ki, vagyis maga a CSR már nem csak azt tűzi ki célul, hogy növelje a vállalat profitját, hanem a társadalom érdekeit is figyelembe veszi. Fontos azonban, hogy ez a két dolog nem működhet egymás nélkül, hiszen a hosszú távú vállalati sikernek elengedhetetlen feltétele a felelős vállalati magatartás. A következő definíciók tehát a stratégia kód alapján kerültek a profit dimenzióba.

Lantos [2001] a stratégiai CSR bemutatására és annak megkülönböztetésére törekszik, mely alapján három különböző típusát határozza meg a CSR-nak: etikai, altruista és stratégiai. Az *etikai CSR* a gazdasági és jogi kötelezettségek betartását jelenti, valamint azon negatív intézkedések elkerülését, amely kárt okozhat a vállalat valamely érintettje számára, vagyis a morálisan, etikailag elvárható CSR tevékenységeket foglalja magába [Simon et al. 1983]. Az *altruista CSR*, vagy más néven humanitárius, filantropikus CSR, a közjóhoz való hozzájárulást jelenti. Olyan tevékenységeket foglal magában, melyek etikailag nincsenek előírva, de hasznosak lehetnek a vállalat számára. Az altruista CSR nagyon nemes és erényes felelősségvállalás, de pontosan ebből kifolyólag ritka is, mivel a vállalat tevékenységi körén kívül esik [Smith, Quelch, 1993]. A *stratégiai CSR* a társadalmi jóléti feladatok ellátására szolgál, mely win-win szituációt eredményez. Elsődlegesen a stratégiai CSR természetére és problémáira fókuszál a vállalat, mely a gyakorlatban sokkal inkább jellemző, mint az altruista CSR [Lantos, 2001]. A CSR-nak tehát mindenképpen létezik egy olyan irányzata, mely azt hangsúlyozza, hogy a vállalatnak a problémamegoldásra kell koncentrálni a felelősségvállalása keretében, mely leghatékonyabban stratégiai alapon valósulhat meg, úgy hogy ezáltal a vállalat és a társadalom is jól jár.

A CSR-on belül négy fejlődési szintet azonosított Swift és Zadek [2002], melynek már a második szintjén megjelenik a stratégiai megközelítés. A legalacsonyabb szintet a *jogi megfelelés* jellemzi, ahol a vállalatok a jogszabályokat betartva végzik tevékenységüket. Az *első generáció* szintjét a filantróp szemlélet, a rövidtávú kockázatkezelés, a vállalat tekintélyének rövidtávú megőrzése és az iparági standardok alkalmazása jellemzi

[Kuhndt et al, 2004; Zadek, 2001]. A CSR tevékenységeket költség-haszon elemzés alapján tervezik meg, vagyis azt vizsgálják, hogy mennyire előnyös, illetve nem hátrányos-e a felelős működés az üzleti eredményre, vagyis már ezen a szinten körvonalazódik a stratégiai gondolkodás. Az a vállalat, amely új vállalatirányítási modell kialakítására, termék- és folyamat-innovációra törekszik, és a hosszú távú fenntarthatóság jegyében működik, a *második generációs* szemléletet képviseli. Stratégiájukban is a hosszú távú felelősségvállalást segítik elő, melytől jövőbeni sikereket remélnek. A *harmadik generációs* CSR szemléletben gondolkodó vállalat szoros kapcsolatot épít ki az érintettjeivel, CSR-orientált közpolitikai környezetben működik és bíz a felelősségvállalás erejében, mely megoldást jelenthet a szegénység és a környezet pusztulásának kezelésére. [Swift, Zadek, 2001]. A szerzők felelősségvállalási szintjeinek meghatározásában is a stratégiai CSR és a problémák kezelése a legmagasabb fokon szerepel, mely szintén alátámasztja a stratégiai felelősség létjogosultságát.

Heslin és Ochoa [2008] hét *stratégiai CSR* elvet különít el: a tehetségek támogatása, az új piacok megnyitása, az új termékek, szolgáltatások megjelenése, a munkahelyi jólét védelme, a fogyasztók bevonása, a környezeti lábnyom csökkentése, a melléktermékekből történő profit szerzés és az ellátási lánc zöldítése. Ezek az elvek, nem a legjobb gyakorlatok listáját jelentik, hanem a szervezeti kezdeményezések ugródeszkáit, kiindulópontjait, melyek a hozzáadott értéket teremtő és önfenntartó stratégiai felelősség lehetséges útjait mutatják be, hogy milyen irányban lehetséges a CSR stratégiai szintű megvalósítása.

A 21. század felfogásában tehát ugyanúgy megmarad a CSR egyik lényeges eleme, vagyis a profit növelésének elősegítése, de itt már árnyaltabban jelenik meg ennek fontossága, és nem kizárólagosságot von maga után, hanem a társadalom és az üzleti szféra számára egyaránt kölcsönös előnyökkel járó fogalmat.

A *profit dimenzióban* az általam kiválasztott kódok alapján tulajdonképpen egy fejlődésen ment keresztül a felelősségvállalás fogalma. Míg a *minimalista kód* alá tartozó definíciók szerint a CSR csak és kizárólag a nyereség növelését szolgálhatja, az *integrációra* utaló fogalmak esetén a szerzők már egy szinttel feljebb lépnek és a CSR beágyazódásán keresztül látják a profit növekedésének lehetőségét. A felelősség *stratégiára* utaló megfogalmazásai már nem csak a vállalati előnyöket hangsúlyozzák, de a profit, mint első számú szempont figyelembe vétele, elengedhetetlen.

I. 2. Önkéntesség dimenzió– CSR önkéntesen

Az *önkéntesség* dimenziójába olyan definíciók kerültek, amelyek a CSR-nak azon aspektusát hangsúlyozzák, hogy a vállalat nem azért felelős, mert az kötelező, vagy, mert elvárja tőle a társadalom, hanem egy belső késztetés vezeti el odáig, hogy az etikus viselkedést válassza és önkéntesen válassza a felelős működés útját.

I. 2.1. Az etikai irányelvek megjelenése

Az 1960-as, 70-es években egy olyan szemlélet jelent meg, mely az etikai elvek beépítését, az etikus viselkedést hangsúlyozza a felelősségvállalás kérdésében, vagyis úgy legyünk felelősek, hogy azzal ne sértsük mások érdekeit és a működés során az etikusságot tartsuk szem előtt.

Davis [1960] értelmezésében a társadalmi felelősség azt jelenti, hogy a vállalatok legalább részben mutassanak túl a cég közvetlen gazdasági vagy technikai érdekein, mely kijelentéssel egy *új aspektust* fogalmazott meg a vállalatok számára, vagyis fontos a gazdasági érdek, a profit szerzés, de nem biztos, hogy ez az egyetlen és legjobb felfogás a vállalat sikerességének növeléséhez.

Eels és Walton [1974] érvelésében a CSR a társadalom szükségleteire és céljaira vonatkozik, melyek már túlmutatnak az üzleti élet gazdasági érdekein. Megközelítésükben a CSR egy olyan koncepció, mely megengedi a vállalatoknak, hogy egy szabad társadalomban hatékonyan működjenek, és hogy a CSR igenis kapcsolatban van az üzleti élettel a társadalom támogatásán keresztül. A szerzők rámutatnak azokra a problémákra, melyek akkor jelentkeznek, amikor a vállalat árnyékot vet a társadalomra és semmibe veszi azokat az *etikai elveket*, amelyek mentén a vállalat és a társadalom kapcsolatának működnie kellene. Ebben a megfogalmazásban már egyértelműen megjelenik az etikai irány jelentősége és figyelembevételének fontossága.

Davis 1973-ban megalkotta a 'Felelősség Vas Törvényét' (Iron Law of Responsibility), mely kimondja, hogy az üzletemberek társadalmi felelősségének arányban kell állnia a társadalmi hatalommal [Davis, 1973], vagyis *etikai irányelvek* mentén kell vezetni a vállalatot, és a társadalmi érdekeket és igényeket figyelembe véve kell működtetni.

A CSR fogalma a 60-as évektől már rávilágít arra a tényre, hogy a vállalat nem önmagában létezik, hanem a társadalmi rend része, és ezt figyelembe véve kell működnie, vagyis az etikai elveknek megfelelően, mely már egy önkéntes választás a vállalat részéről.

I. 2.2. Az önkéntesség hangsúlyozása

A vállalatok hozzáállását a felelős működéshez az elhivatottság mértéke tükrözi leginkább. Megmutatja, hogy a vállalat kötelezettségként, önkéntes tevékenységként vagy elkötelezettségként tekint felelősségvállalási tevékenységére. Bowen [1953] a vállalatok felelősségvállalását, mint *társadalmi kötelezettséget* értelmezi, mely meggyőzi a politikát, meghozza a döntéseket és megvalósítja a tevékenységeket, melyek a társadalmi célok és értékek számára kívánatosak. A CSR minimalista szemléletű definícióiban még kötelezettségként tekintettek a felelősségvállalásra, vagyis egy kötelezően ellátandó feladatként kezelték, mely nem áthatott a nyereség útjába.

A 60-as években a kötelezettség mellett megjelenik egy új kifejezés, az *önkéntesség* fogalma, mely szintén fontos aspektusára mutat rá a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának.

Walton [1967] a felelősségvállalás lényegét *egy bizonyos fokú önkéntességben* látja, a kényszerrel szemben [Walton in Carroll, 1999], mely elősegíti az üzleti tevékenység további menetét. A Vállalatok Társadalmi Felelősségvállalásai című könyvében kiemeli, hogy a vállalatoknak *önként* el kell ismerniük és el kell fogadniuk, hogy a saját hatalmuk erősítésén túl felelősségük is van.

Eilbert és Parket [1973] a CSR-t mint „jó szomszédságot” értelmezték, mely egyrészt azt jelenti, hogy a vállalat nem csinálhat olyan dolgokat, amelyekkel kárt okoz a „szomszédjainak”, másrészt úgy is ki lehet fejezni, mint a *kötelezettség önkéntes megvalósítása* a „szomszédok” problémáinak megoldására. A szerzők értelmezésében tehát szintén azon van a hangsúly, hogy a CSR értelme az önkéntes felelősségben merül ki.

Wallich is kiszélesítette a felelősségvállalás fogalmát az *önkéntesség versus kényszer* kérdésre, vagyis amennyiben a társadalmi célok elérése törvény által meghatározott, az nem jelent a vállalat számára felelősségvállalási tevékenységet. A CSR a vállalat által szabadon választott és végzett tevékenység kell, hogy legyen [Wallich in Carroll, 1999]. Ebben a definícióban is kiemelt szerepe van az önkéntességnek, mely tovább gondolja a kifejezés fontosságát, miszerint a CSR nemcsak a vállalaton belül értelmezendő, hanem a vállalat környezetében és az érintettekkel való kapcsolatokban is.

Manne és Wallich [1972] közös értelmezésében is a vállalatnak megoldást kell találnia a *kötelezettségek önkéntes kezelésére*, vagyis a felelősségvállalást nem egy kötelező feladatnak, hanem egy önkéntesen felmerülő tevékenységnek kell tekinteni.

Sethi [1975] egy háromszintű modellben értelmezi a társadalmi felelősségvállalás kérdését. A *társadalmi kötelezettség* szintje jelenti a vállalati magatartás reakcióját a jogi és piaci kényszerre. A *társadalmi felelősség* a vállalati magatartás egy magasabb szintjét szimbolizálja, mely megegyezik a társadalmi normákkal, értékekkel és elvárásokkal. A *társadalmi fogékonyság* képviseli a modell csúcsát, mely nem a társadalmi nyomásra adott válasz szempontjából fontos, hanem a vállalat hosszú távú szerepét hangsúlyozza egy dinamikus társadalmi rendszerben [Sethi, 1975]. Sethi értelmezéséből is az látszik, hogy a CSR kötelezettségként való kezelése csak az első szint, és innen van hova fejlődni, fogékonnyá válni a valódi felelősségvállalás irányába, önkéntesen.

Frederick [1987] kidolgozott egy történelmi fejlődésen alapuló osztályozást, mely alapján négy csoportban értelmezhető a felelősségvállalás fogalma. A *CSR1* az 1960-as, 70-es években fejlődött, mely azt jelentette, hogy a vállalatnak felelősen kell viselkedni, mely szerint jót kell cselekedni a társadalom javára jótékonysági programok és közösségfejlesztő kezdeményezések által. Az 1970-es évek vége, 1980-as évek a *CSR2* a vállalatok társadalmi fogékonyságának időszaka volt. A vállalatok az offenzív viselkedést defenzívra váltották. Ez az időszak volt Carroll [1999] szerint az a periódus, amely megnövelte az érdeklődést a CSR operacionalizálásának irányába, ekkor kezdték el vizsgálni a felelősségvállalás pénzügyi teljesítménnyel való kapcsolatát. Az 1980-as évek vége egy újabb fordulatot jelentett a CSR irodalmában (*CSR3*). Ebben az időszakban vált szét a felelősségvállalás akadémiai és üzleti értelmezése. Az akadémia megvilágításában a CSR a felelős stratégia bevonását jelentette a mindennapi működésbe, míg a vállalatok a szabályozás helyett az önkéntesség szerepét hangsúlyozták. A *CSR4*, vagyis a Kozmosz, a Tudomány, a Vallás reprezentálja azt az irányt, melyet a különböző iskolák a CSR helyes útjának tartanak. Frederick [1987] szerint tehát a 80-as évektől erősödik a vállalatokban az a gondolat, hogy a felelősségvállalásnál az önkéntességre kell helyezni a hangsúlyt.

Swanson [1995] volt az első, aki felismerte, hogy nemcsak kötelezettség vagy önkéntesség lehet a CSR tevékenység a vállalatok részéről, hanem érdemes ezek mögé nézni és megvizsgálni, hogy milyen motiváció alapján döntenek. Ezen gondolatmenet alapján három fő típusra bontotta a vállalatok motivációját:

- *haszonelvű perspektíva*: az intézmény célja a teljesítmény célok elősegítése;
- *negatív hozzáállás*: a vállalat számára kényszer a társadalmilag felelős kezdeményezések alkalmazása, mely által elnyeri az érintettek bizalmát;

- *pozitív hozzáállás*: a vállalat önmotiváció alapján dönt a CSR tevékenységek folytatása mellett, mely független a társadalmi nyomástól [Swanson in Maignan, Ralston, 2002].

Swanson [1995] alapján tehát azt mondhatjuk, hogy amennyiben a vállalatok pozitívan állnak a felelősségvállalás kérdéséhez, az azt jelenti, hogy nem a haszon, vagy a kényszer kedvéért lesznek felelősek, hanem önkéntesen vállalják annak előnyeit és hátrányait.

Houghton és társai [2009] két megközelítés kapcsolatát vizsgálják, a szervezeti *önkéntességet* és a *megfelelés* szándékát. Az előbbi externálisan a közösségre gyakorolt első hatásra fókuszál, a másik pedig internálisan a vállalati szabályokra és a saját magával szembeni elvárásokra összpontosít. Az externálisan orientált vállalati kezdeményezések és az internálisan orientált munkavállalói választások kapcsolatát vizsgálják, mely hatással van a vállalat CSR tevékenységére, a hírnevére és a közösségben betöltött szerepére. A *CSR internális arca* szimbolizálja a legális és etikai megfelelést a szervezetben: a jogi előírások betartatását, a munkavállalói képzéseket, az írott politikát és procedúrákat, a munkaszabályokat, valamint a jelentésbeli és könyvelési kötelezettségeket foglalja magában. A *CSR externális arcát* jelentik a jótékony adományozások, a közösségfejlesztő programok, az ökológiai és fenntarthatósági kezdeményezések és egyéb más extra-szervezeti tevékenységek. [Houghton et al., 2009] Az externális megközelítés alapján a CSR olyan kezdeményezéseket jelent, amelyeket önkéntesen vállal a vállalat.

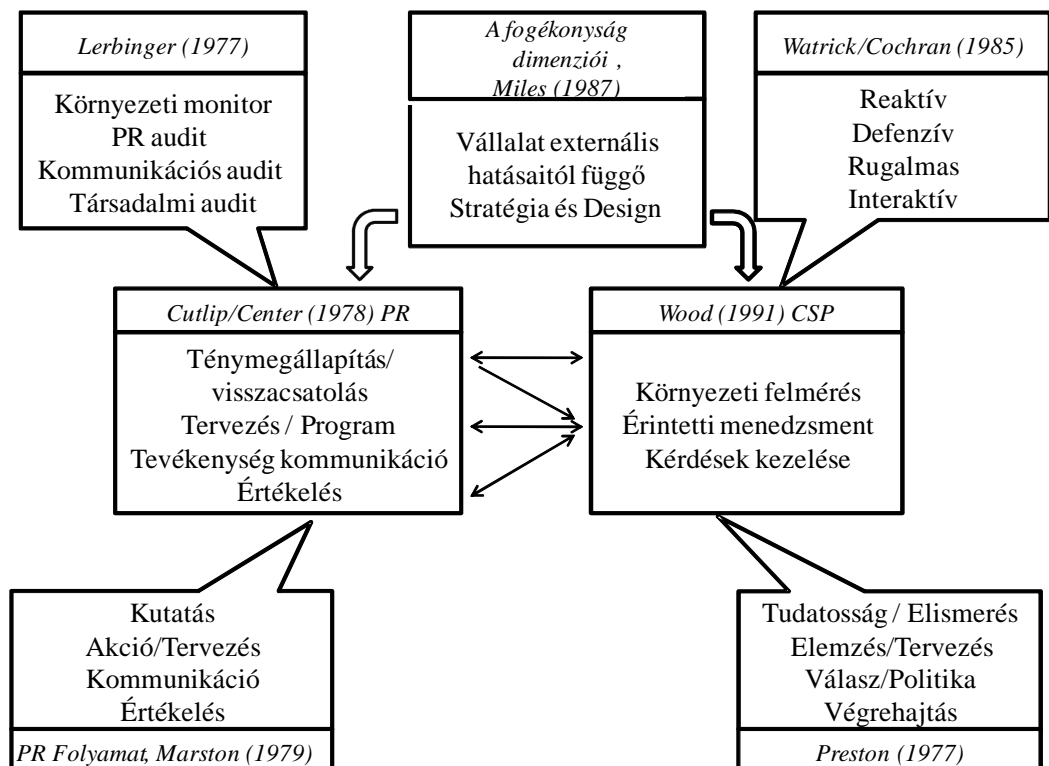
Az önkéntes felelősség megközelítéseiből fontos kiemelni a CSR egyik nagy jelentőségét, hogy a vállalat által megvalósított felelősségvállalás *önkéntesen* szerveződik. Azt tükrözi, hogy nem egy törvényben elfogadott és előírt normakövetésről szól. Ez világítja rá a társadalmat arra, hogy a CSR, mint plusz szolgáltatás lényegét felismerte és magáénak vallja az adott vállalat, önkéntesen indult el a társadalmi felelősségvállalás irányába. Fontosnak tartom azonban kiemelni, hogy az önkéntesség nem feltétlenül elengedhetetlen tényezője a felelősségvállalásnak, hiszen nem kritérium a jogi kényszer nélküli megvalósulása [Angyal, 2009], de értelmezésemben mindenképpen egy előrelépést jelent a CSR kötelezettségként [Bowen, 1953] való kezelésével szemben, ezért tartom fontosnak egy külön dimenzióban (*Önkéntesség*) való kezelését.

I. 3. Marketing dimenzió– CSR marketing szemmel

A 80-as évek közepétől a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának értelmezésekor egy egészen új aspektus is bekerült a köztudatba, mégpedig a *CSR marketing* szemléletű kezelése, mely magában foglalja azt, hogy a vállalat milyen módon végez felelősségvállalást, hogy azt csak egy eszköznek tekinti, mely PR szempontból javít a vállalat megítélésén, vagy valóban felelősen akar működni és nem foglalkozik a CSR marketing és kommunikációs lehetőségeivel.

Bernays a *PR*-t a társadalmi felelősségvállalás gyakorlatának tekintette [Stone, 2005]. Grunig és Hunt [1984] voltak az elsők, akik megítélésében a felelősségvállalás a szervezetek számára megfelelő okot biztosított PR tevékenységük kialakítására.

A társadalmi felelősségvállalás folyamatának és a *PR*-nak sok közös vonása van, melyeket Clark [2000] egy egységes rendszerbe foglalt (2. ábra). Wood [1991] CSP modellje, valamint Cutlip és Center [1978] négy-lépéses menedzsment folyamata jelentik a központi tényezőket a *PR* és a társadalmi ügyek menedzsmentjének kapcsolatában.



2. ábra: A *PR* és a CSR folyamat hasonlóságai

Forrás: Clark, 2000

A PR egy integrált eszköz lehet a CSR számára: jobb kommunikációt és kapcsolatot biztosít az érintettekkel. A két tevékenység jól kiegészíti egymást, de nem egyenlő egymással. A CSR hatással van a fogyasztók vásárlási szokásaira, a PR pedig segít a felelősségvállalás megértésében. A vállalat feladata, hogy megfelelően kezelje PR és CSR részlegét, valamint közös munkával, közös tanulással és együttes tevékenységgel hatékonyabb működést érjen el.

„A CSR = *Public Relations*, azaz a szervezetek kommunikációjának tudatos szervezése, kétirányú kommunikáció, amelynek révén kölcsönös előnyökön alapuló kapcsolat jön létre a szervezet és a belső és külső környezetét alakító társadalmi tényezők között” hangzott el Barát Tamás [2010] értelmezésében a CSR definíciója. Véleménye szerint a CSR nem adományozást vagy szponzorációt, és nem is marketinget vagy reklámot jelent, hanem a vállalatok társadalmi felelősségvállalása egyenlő a PR-ral.

Mások szerint azonban a CSR *nem PR eszköz*, és nem is versenyképességet javító tényező, valamint az üzleti lehetőségek további forrásának sem tekinthető. A felelősségvállalás ezen tényezők kombinációja, mely a vállalat hosszú távú sikeréhez vezet. [MGYOSZ, 2009]

Gyulavári [2011] szerint azért nehéz a CSR és a PR kapcsolatát meghatározni, mert a felelősségvállalás sok olyan területet érint, amely egy vállalaton belül leginkább a PR területéhez tartozik, így elengedhetetlen ezen területek összekapcsolódása a gyakorlatban.

A CSR napjainkban sok esetben a cégek imázsépítésének része, mely a felelősségvállalási tevékenységek terjedésével kevésbé jelent hírértéket, azaz idővel fokozatosan eltűnik a PR szerepe, és csak a társadalmilag hasznos tevékenység marad meg.

A szervezeti kultúra részeként a vállalatok társadalmi felelősségvállalása négy funkciót tölt be: szemlélet, gondolkodásmód, magatartásforma, tevékenység és kommunikáció [MÚOSZ, 2007]. Ebben az értelemben a menedzsment szemléleten túl, a CSR már nem csak egy elv követését, és a vállalat működése során való alkalmazását jelenti, hanem meghatározó tényező a felelősségvállalás kommunikációja is.

A Magyar PR Szövetség megfogalmazásában a CSR „*nem marketingeszköz*, hanem az adott társaság egész működését átható vezetési szemlélet” [Szabóné, 2009]. A CSR Services pedig úgy definiálja a CSR-t, hogy „*nem pusztán kommunikáció*, hanem egy teljesen újszerű üzletviteli magatartás” [Szabóné, 2009]. Az értelmezések tehát nem

egységesek, vannak, akik teljesen elzárkóznak a CSR marketing szemléletétől, vannak, akik pedig csak ebben látják a felelősségvállalás értelmét. Úgy vélem, a CSR tevékenységeket igenis kommunikálni kell a kívüllág felé, mert az nem a vállalat dicsőítését jelenti, és nem is kelt ellenérzéseket az érintettekben, hanem sokkal inkább javítja a vállalatok belső kommunikációját is.

A marketing dimenzióban szemléltetett definíciók is azt mutatják, hogy a marketing és a CSR kapcsolatát nem negatívan, hanem pozitívan kell kezelni, és annak pozitív hatásait érvényesíteni a vállalati működés során.

I. 4. Érintett dimenzió– CSR az érintettek figyelembevételével

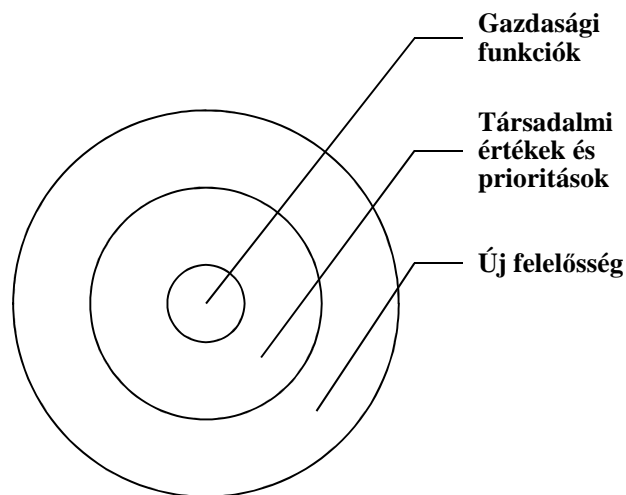
A CSR az 50-es években abból indult ki, hogy a vállalatoknak a profittermelésre és ezáltal a tulajdonosok és részvényesek érdekeinek figyelembevételére kell koncentrálnia. Lewitt [1958] is a felelősségvállalás veszélyeit emeli ki CSR értelmezésében, mely szerint a kormány feladata nem üzleti és a vállalatok feladata pedig nem állami, vagyis az üzleti szféra ne vállaljon át az államtól feladatokat, hanem foglalkozzon a saját dolgával, termeljen profitot a *részvényesei* számára. Ebben az időszakban tehát „nem létezik” más a vállalat számára, csak az, hogy megfeleljen a tulajdonosok és részvényesek elvárásainak és azokat kiszolgálja, azoknak megfelelően működjön.

I. 4.1. Felelősség a társadalom irányában

Frederick már 1960-ban a társadalmi felelősségvállalás azon aspektusát emeli ki, mely szerint a gazdasági és emberi erőforrásokat a *teljes társadalom javára*, nem pedig egyes személyek és cégek érdekeinek érvényesítésére kell felhasználni [Frederick, 1960], ezzel rávilágítva arra a tényre, hogy a vállalatok a társadalomban beágyazódva működnek, ezért felelősséggel tartoznak annak irányába. Ezen szemléletet tartalmazó fogalmakat a *társadalom kód* alatt gyűjtöttem össze.

Joseph McGuire [1963] az „Üzlet és társadalom” című könyvében kijelentette, hogy a vállalatoknak nemcsak gazdasági és törvényi kötelezettségeik vannak, hanem bizonyos fokú felelősséggel is tartoznak a *társadalom felé*, mely túllép a kötelezettségeken. Ez a megközelítés egyre közelebb visz a CSR kortárs szemléletmódjához, mely alapján a vállalat felelős a részvényeseken túl a környezetéért, az állampolgárokért és a jólét megteremtéséért. A CSR szélesebb értelemben tartalmazza a társadalom oktatási és politikai igényeit is.

A US Gazdasági Fejlődési Bizottság [CED, 1971] is túlmutatott Friedman [1970] felfogásán, modellje szerint a vállalatnak - a profittermelésen túl - más szemléletet is figyelembe kell vennie felelősségvállalási tevékenysége során. Carroll [1999] megítélésében a CED hozzáállása a CSR fogalmához fordulópontot jelentett, mely megváltoztatta a vállalatok és a társadalom kapcsolatát. A CED [1971] szerint a vállalat feladata a felelősségvállalás kérdésének kiszélesítése a *társadalom egészére*, az emberi értékek szélesebb körű kiszolgálása és az életszínvonal emelése.



3. ábra: Három koncentrikuskör-megközelítés

Forrás: CED, 1971

A Gazdasági Fejlődési Bizottság [CED] 1971-ben, mint egy magatartási kódexet, egy úgynevezett 'három koncentrikuskör-megközelítést' alkalmazott a CSR ábrázolására (3. ábra). A belső kör jelenti az alap gazdasági funkciókat – növekedés, termék, munka. A középső kör alapján a gazdasági funkciók mellett figyelembe kell venni a *társadalmi értékek* és prioritások változását is. A külső kör vázolja fel az újonnan kialakuló és még formátlan felelősséget, melynek célja a *társadalmi környezet fejlesztése* [CED, 1971]. Ez a megközelítés is egyértelműen a társadalom érdekeinek figyelembevételét hangsúlyozza, de már a társadalmi környezetre, mint egy tágabb cél elérésére is rámutat. Johnson [1971] meglátása szerint a vállalatoknak egyensúlyt kell teremteniük a különböző érdekek között, figyelembe kell venniük a *shareholdereik és a társadalom érdekeit* is. A vállalati felelősség lexikológiai szemléletében a vállalatoknak foglalkoznia kell a társadalmi kérdésekkel, de csak a jövedelmezőségi célok teljesítése után, vagyis elsők a részvényesek és utána lehet foglalkozni a társadalommal.

Eells és Walton [1974] is továbbgondolta a CSR-ral kapcsolatban felmerülő érveket és ellenérveket. Véleményük szerint a társadalom igényei és céljai túlmutatnak a pusztán

gazdasági szükségleteken. A vállalatok csak úgy maradhatnak fenn, ha egy hatékonyan működő *szabad társadalom részeként* működnek. A társadalmi felelősség kérdését kiterjesztették a társadalmi rend fejlesztésére és támogatására [Eells, Walton, 1974].

Garriga és Melé [2004] a társadalmi szemléletet középpontba helyezve a CSR elméleteket a társadalmi valóság aspektusai szerint csoportosította: gazdaság, politika, társadalmi integráció és etika. Megközelítésük Parsons [1961] alapján egy társadalmi rendszert alkot: környezethez való alkalmazkodás (mely a forrásokhoz és a gazdasághoz kapcsolódik), célok elérése (mely a politikához köthető), társadalmi integráció és példaértékű magatartás (a kultúrához és értékekhez kapcsoltan).

Az első csoport, az *eszköz alapú elmélet* feltételezése, hogy a vállalat a jólét megteremtésének eszköze, egy stratégiai eszköz, és ez számára az egyedüli felelősség. Friedman [1970] szemléletét követve csak a gazdasági aspektusát ismeri el a vállalatok és a társadalom kapcsolatában. Csak azon támogatási tevékenységeket fogadja el, melyek a *jólét teremtés* szolgálatában állnak. A gazdasági célokat figyelembe véve az eszköz alapú elméletnek három kategóriáját különíthetjük el. Az első kategória célja a tulajdonosi értékek maximalizálása, mely rövidtávú profit orientációhoz vezet. Az elmélet második kategóriáját a versenyelőnyök elérésére vonatkozó stratégiák képezik, melyek a hosszú távú profitorientációt követelik meg. A harmadik kategória jelenti az ügryhöz kapcsolt marketinget.

A második csoport, a *politikai elmélet* a vállalat *társadalmi hatalmát* hangsúlyozza, különösképpen a társadalommal való kapcsolat és a felelősség szerepét a politika területén. Ez olyan irányba mozgatja a vállalatot, hogy vagy elfogadja a társadalmi feladatokat és jogokat vagy részt vesz bizonyos társadalmi együttműködésekben. Két fő csoportra lehet bontani az elméletet: vállalati alkotmányosság és vállalati állampolgárság.

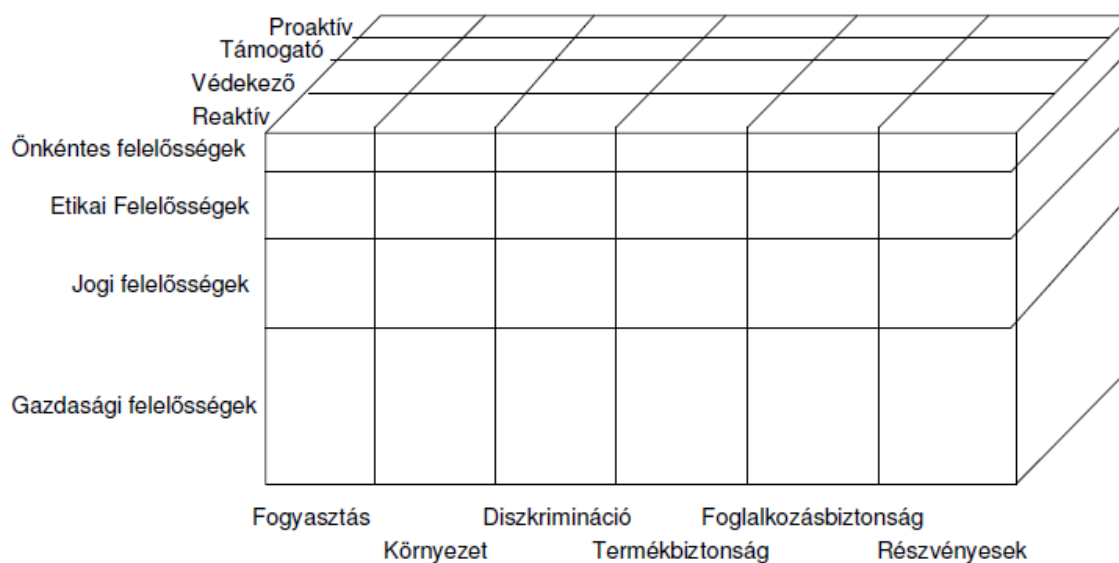
Az *integráción alapuló elmélet* alapján a vállalatnak integrálnia kell a *társadalmi igényeket*, hiszen a folyamatos működése, növekedése és maga a létezése is a társadalomtól függ. Fel kell térképeznie a társadalmi igényeket, hogy megnyerje a társadalom elismerését és presztízst szerezzen magának.

Az *etikán alapuló elmélet* szintjén a vállalat és a társadalom kapcsolatában az etikai értékek beágyazottak, a vállalat számára az etikai kötelezettség magasabb rendű minden mással szemben. Azokon az elveken alapul, melyek megmutatják a jó közösség eléréséhez szükséges utat.

A szerzők minden csoport esetében azt vizsgálták, hogy a társadalom milyen szerepet tölt be a CSR adott elmélet szerinti értelmezésében. A társadalom figyelembe vétele és a jólét teremtés tehát elengedhetetlen a vállalat sikeres működéséhez.

I. 4.2. A társadalmi teljesítmény középpontba kerülése

Az 1970-es évek végével szintén egy új irányt vett a társadalmi felelősségvállalás kérdése a teljesítmény orientált megközelítés megjelenésével, mely szintén az *érintett dimenzióba* tartozik a *társadalmi teljesítmény kód* alatt. Az irányzat első és egyben legjelentősebb képviselője Carroll volt.



4. ábra: A vállalat társadalmi teljesítmény modellje

Forrás: Carroll, 1979

Carroll szemlélete képviseli a CSR irodalomban a legpatinásabb iskolát. Carroll [1979] „A vállalati társadalmi teljesítmény háromdimenziós fogalmi modellje” című művében úgy fogalmaz, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalása magában foglalja a szervezetek érintettjeinek gazdasági, jogi, etikai és filantropikus elvárásait egy adott időpillanatra vonatkozóan. Ezen definícióra alapozva megalkotta az 4. ábrán látható vállalati társadalmi teljesítmény (CSP) modelljét, melyben a CSR négy típusát különbözteti meg: gazdasági, jogi, etikai és önkéntes. A három dimenzió arra utal, hogy a megfelelő társadalmi teljesítmény eléréséhez a vállalatnak három tényezőt kell figyelembe vennie: a *CSR definíciót, a társadalmi ügyeket és az azokra való reagálás filozófiáját*. A társadalmi ügyek tekintetében a vállalat felelőssége a fogyasztás, környezet, diszkrimináció, munkahelyi- és termékbiztonság, valamint a részvényesek területén jelenhet meg. A lehetséges reagálásokat további négy csoportba sorolja

Carroll, mely lehet reaktív, amikor a felelősség elhárításával, tagadásával próbálkozik a vállalat, lehet védekező, amikor csak a minimálisan legszükségesebb intézkedéseket teszi a vállalat, lehet támogató, amikor már progresszív lépéseket tesz a problémák megoldásának érdekében, és lehet proaktív, amikor a vállalat már kifejezetten problémamegoldó, iparági vezető módon viselkedik. A modell lényege, hogy bemutassa milyen lehetőségek állnak a vállalatok előtt társadalmi teljesítményük növelésére.

Tuzzolino és Armandi [1981] javaslatot tettek egy szükséglet-hierarchia keret megalkotására Maslow piramisának mintájára. Az első szint a fiziológiai szint, ahol kizárólag a profitabilitás elérése a cél. A második szint a biztonság, ahol az integrációra, a versenyhelyzet stabilitására és a kifizetésekre koncentrálnak. A hovatartozás szintjén az alkudozáson és a lobbizáson van a hangsúly. A tisztelet szintje a vállalatok számára a piaci pozíció megtartását, az imázs kialakítását foglalja magában. Az önmegvalósítást pedig két részben értelmezik, a belső jelenti a munkavállalókkal, a külső pedig a közösséggel és a kormányzattal való megfelelő kapcsolat kialakítása. A szerzők tehát kifejlesztették a *szervezeti szükséglet-hierarchiát*, mely egy olyan eszköz, amely alkalmas a társadalmilag felelős *szervezeti teljesítmény értékelésére*, mellyel a szerzőpáros szintén a társadalom irányába nyújtott teljesítményt helyezi a felelősségvállalás középpontjába.

1985-ben Carroll modelljére alapozva Wartick és Cochran alkottak egy *saját CSP modellt*, melynek középpontjában szintén az elvek, a folyamatok és az eljárások kerültek, csak némileg új értelmezési keretbe foglalva. Megítélésében a filozófikus orientáció a társadalmi felelősségi elvekhez, az intézményi orientáció a társadalmi fogékonysági eljárásokhoz, a szervezeti orientáció pedig a társadalmi ügyek menedzselési eljárásaihoz kapcsolódik elsődlegesen. [Wartick, Cochran, 1985]. A szerzők minden szinten meghatározták, hogy mi a vállalat feladata a társadalommal szemben.

Wood [1991] még tovább fejlesztette a CSP modellek eddigi koncepcióját, mely gyakorlati megvalósítást is jelentett. A különböző típusok vizsgálatára három kérdéskörrel foglalkozott: a felelős viselkedést motiváló *elvekkel*, a felelősségi *folyamatokkal* és a teljesítmény *eredményekkel*. Az elveket, melyek a vállalat társadalmi felelősségi tevékenységét motiválják, három szinten elemzi:

- *Intézményi szint – jogi alapelvek:* A társadalom engedélyezi a vállalatok működését, hatalommal ruházza fel őket, és garantálja ennek jogosultságát, de amint visszaélnék ezzel, el is vesztik azt.

- *Szervezeti szint – közösségi alapelvek:* A vállalatok felelősek a társadalmat elsődlegesen és másodlagosan érintő tevékenységeiket, valamint érdekeiket illetően.
- *Egyéni szint – menedzseri alapelvek:* A menedzserek mindig morális szereplők. A társadalmi felelősségvállalás minden területén kötelesek megfontoltságot gyakorolni, amennyire csak lehetséges.

A folyamatokat illetően három részt konceptualizált: környezeti értékelés, érintett menedzsment, kérdések kezelése. Az eredményeknél is három típust különített el: a vállalati viselkedés társadalmi hatásai, társadalmi programok, társadalmi politikák. Wood tehát szintén Carroll koncepcióját alkalmazta kiindulásként, de Wartickhoz és Cochranhez hasonlóan új aspektussal egészítette ki az alap modellt a társadalom számára nyújtott tevékenységekre és teljesítményre koncentrálva.

A 90-es évek elején Carroll [1991] a korábbi CSP modellből a CSR fogalmi értelmezéseit kiemelve, és a négy-elemű definícióra alapozva megalkotta a CSR piramist (5. ábra), melynek alapja a gazdasági felelősség, és csúcsa a diszkrecionális vagy önkéntes felelősség. A szintek egymásra épülnek. A gazdasági és jogi szint a társadalom követelménye, az etikai a társadalom elvárása, és a filantropikus a társadalom kíváncsága [Windsor, 2001].

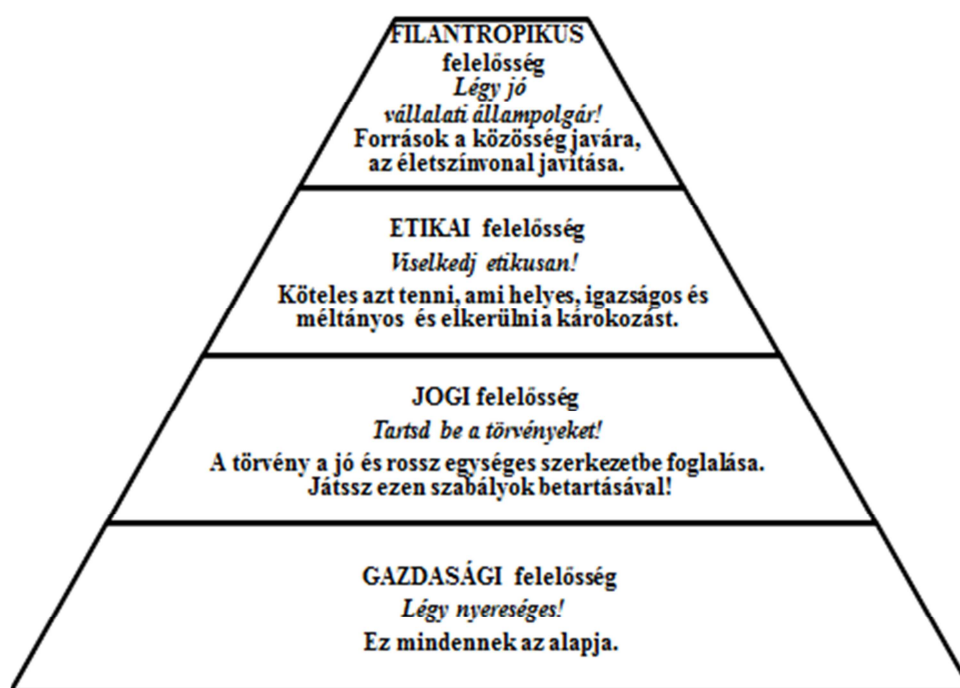
Az első kategória *gazdasági jellegű*, ezen a szinten a következő feladatokat látja el a vállalat a felelősségvállalása keretében: beruházások megtérülésének nyújtása a tulajdonosok és részvényesek számára, munkahelyteremtés és méltányos fizetés a munkavállalóknak, új források felfedezése, a technológiai haladás elősegítése, innováció, valamint az új termékek és szolgáltatások létrehozásának elősegítése. Ebben az értelemben a vállalat egy fontos gazdasági egység a társadalomban, melynek minden egyéb szerepét ez az alapvető feltételezés határozza meg.

A *jogi felelősség* a második kategória, mely a jogi megfelelés elvárásait tartalmazza és a játékszabályoknak megfelelő működést. A társadalom elvárása, hogy a vállalat gazdasági küldetését a jogi követelmények keretein belül teljesítse.

Az *etikai felelősség* a törvényesség felett erkölcsi elvárásokat is teremt a vállalati működés számára, jót és méltányosan kell cselekednie: az emberek tisztelete, a társadalmi sérelmek elkerülése és a társadalmi károk megelőzése. Ez a felelősség a vallási ítéletekben, a humánus elvekben és az emberi jogi kötelezettségvállalásokban gyökerezik.

Az utolsó típusban a *diszkrecionális* ítélet és választás terén van a vállalatnak a legszélesebb hatásköre, speciális tevékenységekről és filantropikus hozzájárulásokról dönt, melyek a társadalom számára előnyösek. Abból a feltételezésből indul ki, hogy a társadalom és a gazdaság összefonódik organikus módon. Ez a fajta felelősség a legellentmondásosabb, mivel ütközhet a gazdasági és profitcélú érdekekkel.

Carroll [1991] a piramis minden szintjén rávilágít a vállalatok és a társadalom kapcsolatára, hogy melyek azok a felelős tevékenységek, amelyek magához a vállalat működéséhez szükségesek, melyek azok, amelyeket elvár a társadalom a vállalatoktól és mely felelősségi szint nevezhető már „csupán” kíváncsúnak a társadalom részéről.



5. ábra: A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának piramisa

Forrás: Carroll, 1991

A 90-es évek végén Elkington megalkotta a háromlábú megközelítés modelljét, melynek lényege, hogy a vállalatoknak már nemcsak a pénzügyi nyereségét kell növelni, hanem *környezeti és társadalmi teljesítményét* is, ökohatékonyan kell működnie és javítania kell a munkakörülményeit [Elkington, 1998]. A szerző modelljében a felelősségvállalás mindhárom (gazdaság, környezet, társadalom) területen növeli a vállalatok teljesítményét.

A 80-as és 90-es évek bebizonyították, hogy a vállalatok számára fontos a felelősségvállalás társadalmi kérdése, és ennek megfelelően erre többféle *teljesítmény modellt* is felépítettek, hogy minél szélesebb körben értelmezhető legyen a vállalatok szerepe a társadalomban, vagyis túllépni a shareholders érdekeinek érvényesítésén és figyelembe venni, hogy mint a társadalom része, azt kiszolgálva, a társadalmi érdekeknek megfelelően kell működni, tevékenykedni.

I. 4.3. A CSR iránti elköteleződés kialakulása

A felelősségvállalás melletti *elköteleződés* - az üzletmenet szempontjából fontos szereplők érdekeinek figyelembevétele a törvényben meghatározott mértéket túllépve - üzleti szempontból jelentős megtérülést hoz [Rayner, 2003]. A megtérülés azonban több szinten értelmezhető, ugyanis nem csak a gazdasági megtérülés, a profit jelenthet hasznot a vállalatok számára, hanem a társadalmi elfogadottság és a társadalmi értékek létrehozása szintén előnyt jelenthet a vállalat számára, melyet az alábbi CSR fogalmak is alátámasztanak.

Az 1990-es évektől a CSR-ról szóló viták középpontjában az áll, hogy a vállalatoknak át kell alakítaniuk szemléletüket a megfelelés szintjéről *az elkötelezettség irányába*, a károk minimalizálásából az értékteremtés felé [Luetkenhorst, 2004; Novak, 1996]. Az elképzelés lényege a vállalatok erősebb szerepének elismerésén alapul, mely szerint az üzleti szektor feladata és kötelezettsége a gazdasági növekedés, az értékteremtés és a források fenntartható módon történő kezelése a társadalom érdekeit figyelembe véve.

Watts és Holme [1998] is az *elköteleződést* emeli ki a CSR fogalmának értelmezése során, a vállalatok társadalmi felelőssége alatt azt érti, hogy „egy üzleti vállalkozás folyamatosan elköteleződik az etikus viselkedés és a gazdasági fejlődéshez való hozzájárulás iránt, mialatt javítja munkavállalóinak és családjaiknak életminőségét, csakúgy, mint a helyi közösségét és általában a társadalomét” [Watts, Holme, 1998, p.6.]. A szerzők az elköteleződésben látják a társadalom igényeinek kielégítési lehetőségét.

A Fenntartható Fejlődés Üzleti Világtanácsának [WBCSD, 1998, p.6.] megfogalmazásában „a felelős üzleti magatartás elveit szemmel tartó cégek működésük során etikus magatartást tanúsítanak, és úgy járulnak hozzá a gazdasági fejlődéshez, hogy a munkát végzők és hozzátartozóik, valamint a helyi közösségek és társadalom életminőségét javítják.” A WBCSD [1998] meghatározása szerint a CSR a vállalat

elkötelezettségét mutatja, hogy hozzájáruljon a fenntartható gazdaság fejlesztéséhez, a munkavállalókkal, családjaikkal és a helyi közösségekkel való együttműködéshez.

Angyal Ádám [2009] is az elköteleződésre utaló definícióval szolgál a felelősségvállalás értelmezésére: „összefoglalóan felelős társadalmi magatartásnak (CSR) nevezik az olyan vezetést, amelyik a pénzcsináláson túl más – sokak szerint nemesebb – közösségi célokat is el akar érni” [Angyal, 2009, 11. old], vagyis nem csak a gazdasági tevékenységre koncentrál, hanem a társadalmat is figyelembe veszi.

Az *elköteleződés*, tehát egy olyan kód az érintett dimenzióon belül, amely arra hívja fel a figyelmet, hogy a vállalat, mint a társadalom része azáltal, hogy elkötelezettségként és nem kényszerként tekint a felelősségvállalás kérdésére, ezen célcsoport életminőségének javítására, céljaik megvallósítására és igényeik kielégítésére törekszik.

I. 4.4. Érintett elméletek

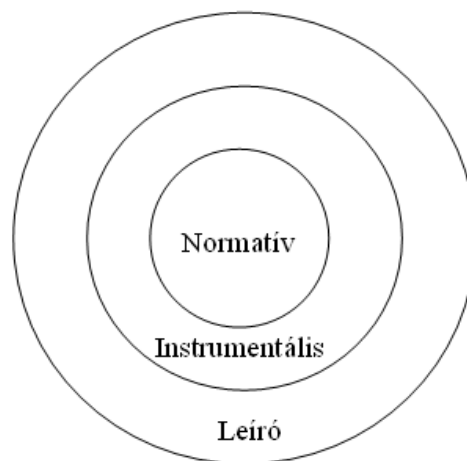
A 80-as évek elejére megváltozott a társadalom vállalatokról alkotott képe, mely az érintett elméletek kialakulásának köszönhető. A modern vállalatnak minden igényt kielégítve kell működnie, mivel a vele kapcsolatban álló valamennyi egyén és csoport mind sajátos érintettséggel bírnak.

Donaldson [1983] *normatív stakeholder elmélete* kiszélesítette a CSR értelmezését a vállalat összes érintettjére. Értelmezésében a vállalatok morális szereplők, akiknek kötelezettsége a társadalmi elvárások kielégítése.

Az érintetti elmélet alapművének azonban Freeman 1984-es írását tekintik, mely domináns paradigma a CSR területén [McWilliams, Sielgel, 2001]. A vállalatok felelősek azokért, akik hatással vannak rá, és akikre ő hatással van a célok teljesítése során. Az *instrumentális érintetti szemlélet* alapja, hogy a vállalat teljesítse a stakeholderek elvárásait, igényeit, mivel ők fontos instrumentumai a vállalati célok elérésének. Freeman [1984] megfogalmazásában „érintett minden csoport vagy egyén, aki befolyásolhatja a vállalat célmegvalósítását, vagy érintve van abban.” [Freeman, in: Boda, Radácsi, 1996, 28. old].

Donaldson és Davis [1991] által megalkotott *stewardship* (gondoskodó) elmélet tovább erősíti a vállalatokat az *érintettjeik iránti elköteleződés* irányába. Szemléletük alapja, hogy létezik egy morális erő a menedzserekben, hogy anélkül „csináljanak jó dolgokat”, hogy figyelembe vennék a vállalat pénzügyi teljesítményét. Ezen elmélet alapján a menedzsereket magasabb rendű motivációk mozgatják és nem önérdékkövetők, hanem a közösséget, az érintetteket szolgálják [Donaldson, Davis, 1991].

Donaldson és Preston [1995] az érintett elméletek három típusát különbözteti meg (6. ábra). A *leíró* megközelítésben a múltbeli, jelenbeli és jövőbeni érintettek helyzetének magyarázatát használják a vállalati jellemzők és viselkedés leírására. Az *instrumentális* megközelítés vizsgálja az érintett-menedzsment és a hagyományos vállalati célok közti kapcsolatokat. A *normatív* megközelítés pedig a vállalati menedzsment részére szab meg morális, filozófiai irányelveket.



6. ábra: Az érintett elméletek három megközelítése

Forrás: Donaldson, Preston, 1995

Clarkson [1995], Waddock és Bodwell [2002] úgy fogalmazzák, hogy a CSR a vállalatok kötelezettsége, hogy működése során kielégítse az *érintettjei* igényeit.

A 21. században tehát egyértelműen kijelenthető, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalása érintetti szemléletben valósul meg, melyet a tudományos szakirodalom is alátámaszt. Az érintettek fogalmában azonban vannak definíciós különbségek. Szélsőséges felfogásban az érintett definíciók két végpontja, a nagyon szűktől egészen a tágig terjednek, mely értelmezés alapján a szűk definíciók esetében az érintetteket a hatalom, az erőforrás-függőség, vagy a kockázat dimenziói alapján határozzák meg, míg a tág értelmezés esetében érintettnek tekinthető mindenki, akit befolyásol a vállalat, vagy aki befolyásolja azt [Driscoll-Starik, 2004]

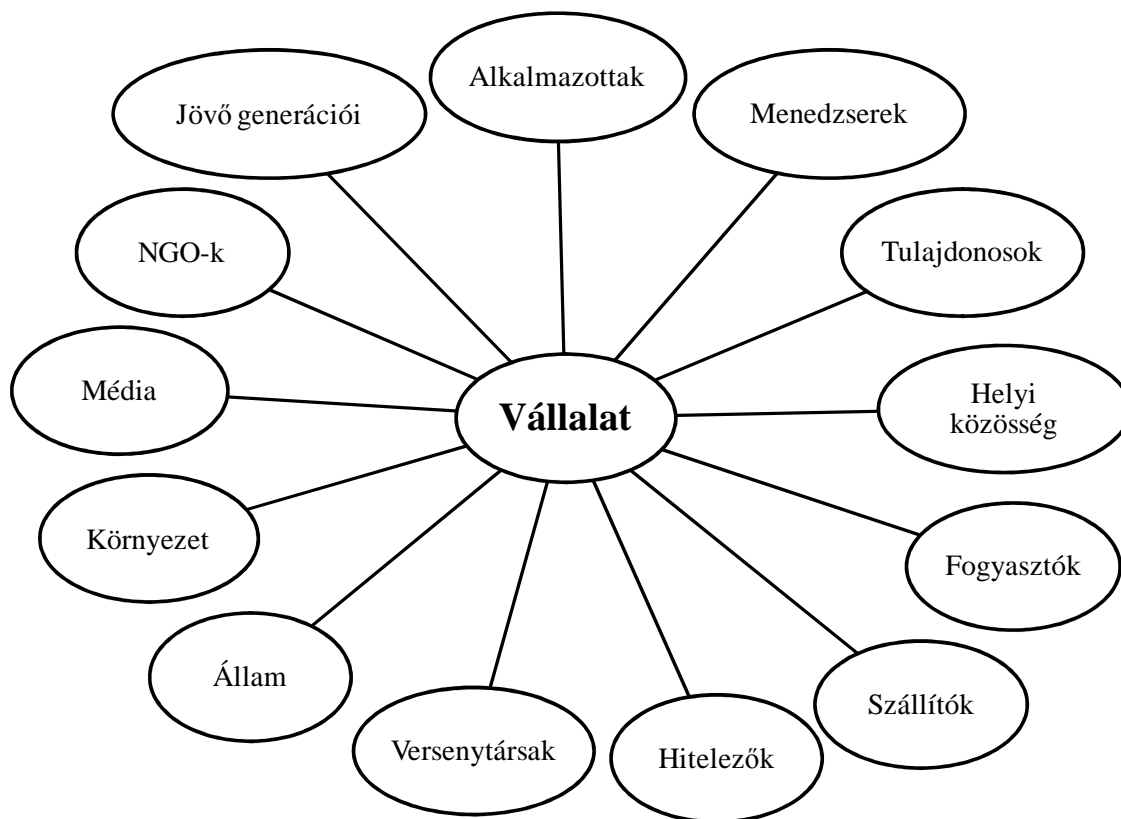
A modern vállalat tipikus érintetti csoportjai (7. ábra) a következőképpen vannak kapcsolatban a vállalattal [Radácsi, 1996; Csáfor, 2009]:

- Az alkalmazottak, akiket megillet a tisztességes bér, a személyiség védelmével kapcsolatos jogaiknak tiszteletben tartása, valamint a biztonságos és egészséges munkahely. Ők a vállalatok egyik legfontosabb alappillérei, hiszen tőlük függ a vállalatok sikeressége.

- A menedzserek, akik a fizetés és egyéb juttatások, valamint a presztízszempontjából érintettek.
- A tulajdonosok és részvényesek, akik elvárják, hogy az általuk befektetett tőke megtérüljön, növekedjen a vállalat presztízse és részvételi jogait érvényesíthessék a vállalat irányításában. A vállalat oly módon szolgálja érdekeiket, hogy biztosítja őket arról, hogy a vállalati szerkezet és működés a legjobb értéket garantálja számukra.
- A helyi közösség, akinek joga van a tiszta természeti környezethez. A vállalat feladata a nemzeti, kulturális és vallási sokszínűség, mint érték megőrzése.
- A fogyasztók, akiket megfelelően kell informálni a termék és szolgáltatás jellemzőkről, és akiknek biztonságos terméket kell forgalmazni. Kritikus véleményükkel elősegítik a folyamatos fejlődést.
- A szállítók, akik a tervezhető, stabil és kölcsönösen előnyös beszállítói kapcsolat kiépítésében érdekeltek. Az együttműködés sikerességét az segíti elő, ha a vállalat megköveteli az általa felállított magas elvárásokat velük szemben.
- A hitelezők, akik érintettek a hitelek törlesztő részleteinek pontos fizetésében, valamint a szabályos és hiteles pénzügyi kimutatások készítésében.
- A versenytársak, akikkel szemben tisztességes piaci magatartást kell, hogy folytasson a vállalat.
- Az állam, akinek a felelőssége a törvények tiszteletben tartása, valamint a közteherviseléshez való hozzájárulás az adók megfizetésével. A kormányzati szervekkel, szakmai szervezetekkel és a helyi hatóságokkal jó kapcsolat fenntartás, hatékony együttműködés.
- A természeti és épített környezet, mely épségének megóvásáért is felelős a vállalat.
- A média, akinek a feladata a felelősségvállalás népszerűsítése, a társadalom általi elfogadtatása és az objektív tájékoztatás. Kiemelt figyelmet kell fordítani rendszeres tájékoztatásukra, mivel rajtuk keresztül lehet leghatékonyabban elérni a többi érintettet.
- Az NGO-k, akikkel együtt tud működni a vállalat és felelősebb magatartás tud folytatni. Fontos alakító erővel rendelkeznek a vállalatok életében, ezért figyelembe kell venni az általuk képviselt szempontokat is. Javíthatják vagy ronthatják a cég hírnevét és sürgethetik a szabályozást.

- A jövő generációi, akiket figyelembe véve kell működnie a vállalatnak, hogy a jövőben fogyasztókká, munkavállalókká, vagy a vállalat egyéb érintettjévé váljanak.

Az érintett fogalom szorosan kapcsolódik a CSR-hoz abban az esetben, ha tiszta elkötelezettségből és abban az esetben is, ha csak gazdasági megfontolásból származik. [Győri, 2011]. A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának érintetti dimenzióban való értelmezése tehát napjainkban olyan szintre fejlődött, hogy a fentiekben felsorolt érintettek közül, már nemcsak a belső stakeholderekre koncentrálnak a vállalatok, hanem egyre inkább törekednek a külső érintettek igényeinek kielégítésére, érdekeik érvényesítésére. Az érintettek bevonása a kormányzati szervektől a civil szektoron át a helyi közösségekig ma már elengedhetetlen feltétele a hosszú távú felelős működésnek [Csáfor, 2008]. Ahhoz, hogy a vállalat valóban felelős módon tudjon működni, az érintett szemléletet kell követnie, és ennek megfelelően az üzlet és a társadalom számára egyaránt hasznos CSR kezdeményezéseket kell végeznie.



7. ábra: A vállalat érintettjei

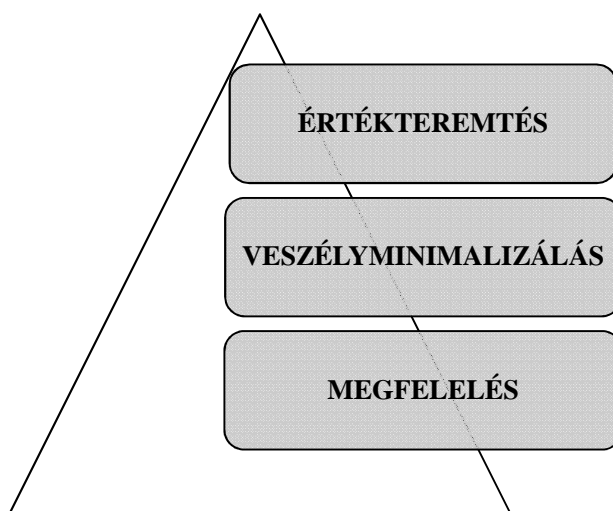
Forrás: Saját szerkesztés

I. 4.5. Értékteremtés az érintettek számára

A 2000-es évek CSR fogalmának értelmezése elérte az értékteremtés szintjét, mely alapján a felelős működés során a vállalat legfontosabb feladata az értékteremtés az érintettek javára (*értékteremtés kód*). Értelmezésemben az érték nemcsak pénzügyi kategóriát jelent, hanem a vállalatvezetést elősegítő, irányadó, orientáló fogalmat, mely a stratégiai gondolkodás következtében válhatott fontossá a vállalatok számára [Angyal, 2005].

Az UNIDO által készített piramis (8. ábra) mutatja a CSR fejlődési szintjeit, ahol a legmagasabb pontot az értékteremtés jelenti. A megfelelés szintjének elemei a jogalkotás, ellenőrzés, a büntető és polgári jogi lépések, a direkt felelősségi viszonyok, valamint a szabványok. A második szint célja a veszélyminimalizálás, melynek eszközei a társadalmi és környezeti átvilágítás, a környezeti jelentések, a viselkedési normák, valamint az ökohatékonysági célok elérése. A piramis csúcsán található maga az *értékteremtés*, mely a társadalmilag felelős vállalatok stratégiai szövetségén, a civil társadalom bevonásán, a stakeholder kommunikáción, a közösségi célú befektetéseken és az intézményrendszer kiépítésén keresztül valósul meg [UNIDO, 2002].

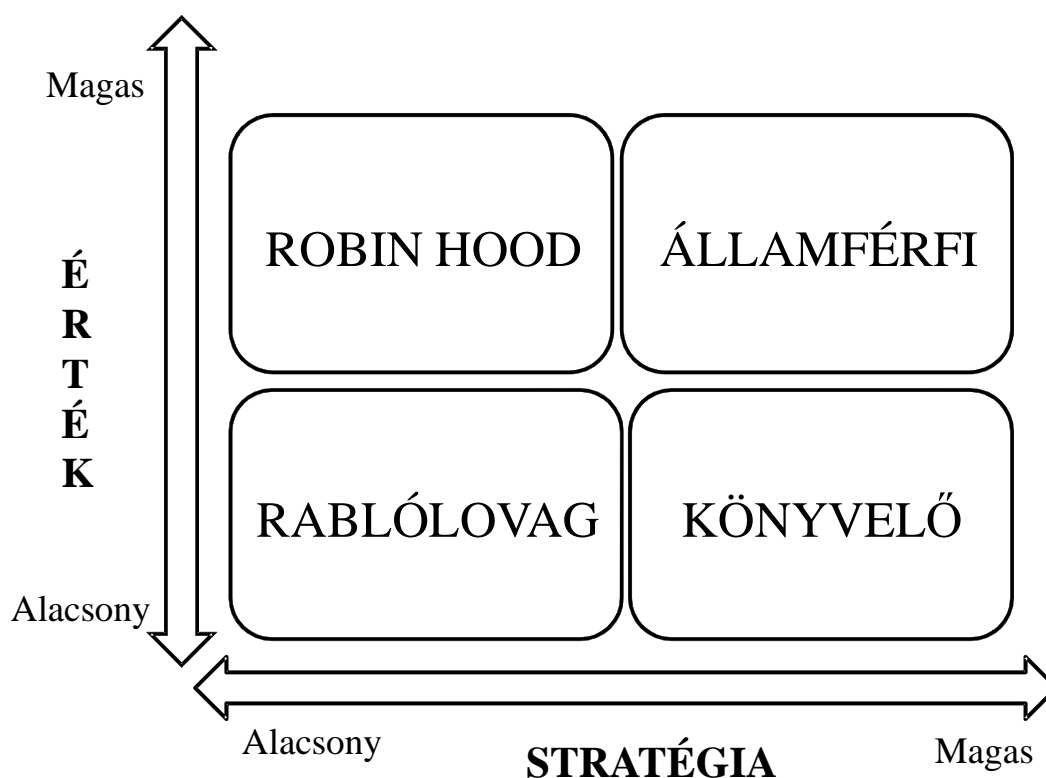
Az UNIDO piramisa is azt mutatja, hogy a szervezeteknek a megfelelés szintjéről az értékteremtésig kell eljutniuk ahhoz, hogy valóban felelős vállalatként tudjanak működni. Nem elég, ha egy vállalat megfelel az elvárásoknak és csökkenti az általa okozott veszélyeket, hanem értéket kell teremtenie az érintettjei számára, ez jelenti az „igazi” felelős viselkedést.



8. ábra: UNIDO piramis

Forrás: UNIDO, 2002

Török [2002] kétféle felelősség értelmezésében is megjelenik az érték fogalma. A *megtérülő (érdekalapú) felelősség* esetében a gazdasági jövedelmezőség határozza meg leginkább a CSR-ral kapcsolatos döntéseket, vagyis a döntést befolyásoló tényező az adott érintetti csoport hatásának mértéke a profitra, mely visszautal az első minimalista kódnál leírtakra, vagyis csak akkor éri meg felelősnek lenni és figyelembe venni az érintetteket, ha az érdekében áll a vállalatnak. Az *öncélú (értékalapú) felelősség* esetében, az értékrendjéből adódóan a vállalat olyan döntéseket is képes meghozni, melyek károsak lehetnek a jövedelmezőségére, adott esetben akár az érdekeit is sérti, de ugyanakkor értéket teremt az érintettek számára. Ezen értelmezés alapján a profittermelés már teljes mértékben háttérbe szorul, melyet az értékteremtés vált fel. Basu és Palazzo [2005] a vállalatok felelős viselkedését két dimenzió (Érték és Stratégia) mentén kategorizálja, melyek alapján a vállalatok négy típusát különböztetik meg (9. ábra).



9. ábra: A vállalati felelősségvállalás fajtái

Forrás: Basu, Palazzo, 2005

A *Rablólovagok* csak a profittermeléssel foglalkoznak, nem céljuk a felelősségvállalás. Ebbe a típusba napjainkban azon multinacionális vállalatok tartoznak, akik mindenből a legtöbb nyereséget akarják kihozni akár az etikai aspektusokat is megsértve. A *Robin Hoodok* értéknek tartják a felelősségvállalást, morális kötelezettségként tekintenek rá,

ugyanakkor szigorúan elkülönítik egymástól az üzleti és jótékonyági tevékenységeket. A *Könyvelők* már stratégiai szemmel tekintenek a CSR-ra, felméri érintettjeik hatásait és annak megfelelően viselkednek. Ezen vállalatok esetében jellemző egy-egy mutatószám, beszámolórendszer vagy intézmény felállítása a felelősségvállaláshoz kapcsoltnak. Az *államférfiak* is stratégiai alapon gondolkodnak, nem akarják szétválasztani a gazdaságot és a társadalmat, erőforrásokat csoportosítanak a közjó számára mind anyagi, mind szellemi értelemben. Basu és Palazzo [2005] értelmezésében minden egyes vállalat típus esetében meghatározzák azon érintettek körét, akinek az érdekeit figyelembe veszi a vállalat.

Ahogy Porter is fogalmaz, a vállalatoknak el kell távolodniuk a defenzív stratégiáktól és sokkal inkább a hatékonyságban és *értéktérítésben* kell elkezdniük gondolkodni. [Porter in Kerekes-Wetzker, 2007] Az értéktérítés kódjához sorolt fogalmakban a szerzők az érintettek érdekeinek figyelemvételét és az értékalkotást egyidejűleg helyezik a felelősségvállalás középpontjába.

Az *érintett* dimenzióba került fogalmak azt bizonyítják, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalásuk keretében nem foglalkozhatnak csak a saját érdekeikkel, nem lehet kizárólagosan csak a tulajdonosok és részvényesek érdekeit szolgálni, hanem felelősséggel tartoznak minden érintett irányába, akik hatással vannak rájuk, vagy akikre ők gyakorolnak hatást.

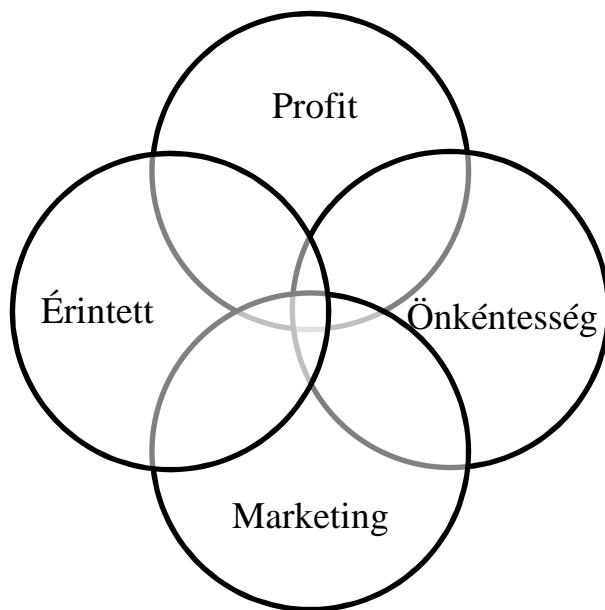
I. 5. A CSR szintetizált definíciója

Áttekintve a CSR fogalmát, összesítve bemutatam a jelen értelmezésem szerinti definíció elemeit, amelyet az elemzett 62 fogalom meghatározás alapján egy modellbe foglaltam a korábbiakban bemutatott dimenziók alapján.

Az általam kialakított négy fő dimenzió a *profit*, az *önkéntesség*, a *marketing* és az *érintett* elnevezést kapta, melyeket kódokra bontottam a jobb és pontosabb érthetőség kedvéért. A fogalmak elemzése során arra törekedtem, hogy minden definíciót be tudjak sorolni egy-egy dimenzióba. Fontosnak tartom azonban megjegyezni, hogy ez kutatói döntés alapján történt. Bizonyos fogalmakat több dimenzióba is be lehet sorolni, hiszen egy definícióban sok minden megfogalmazódik egyszerre, azonban célom volt, hogy a fogalom legfontosabb üzenete alapján tegyem az egyes definíciókat az adott dimenzióba. Az 10. ábrán bemutatott modell is demonstrálja a dimenziók átfedési lehetőségét.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának legfontosabb tényezői a fentebb bemutatott CSR dimenziók tükrében a következők:

- a profittermelés szem előtt tartása, de nem, mint elsődleges cél, hanem mint a CSR tevékenység esetleges velejárója,
- az etikai irányelvek figyelembevétele, és ezek mentén való működés,
- a vállalati stratégiába és működésbe való integrálás,
- az üzleti tevékenységbe való beépülés,
- az üzleti stratégiába illeszthető tevékenységek folytatása,
- értékteremtés,
- a cégek imázs építésének eszköze a PR felfogás visszaszorulásával,
- kommunikációs eszközként való alkalmazás a vállalat helyett az elvek népszerűsítésére,
- érintettek figyelembe vétele, érdekeik és igényeik felmérése,
- önkéntesség, szabad akaratból való tevékenység folytatása,
- vállalati értékekből fakadó, önzetlen tevékenység.



10. ábra: A CSR dimenziók

Forrás: Saját szerkesztés

A CSR saját értelmezésemben magában foglalja mindazon dimenziókat és kódokat, amelyek az elmúlt 60 évben megjelentek a felelősségvállalással kapcsolatban. Fontosnak tartom, hogy minden egyes elem, melyet kiemeltem, megvalósuljon a vállalat működése során, mert ezáltal jöhetnek létre valóban felelős vállalatok.

II. FEJEZET:

A VÁLLALATI FILANTRÓPIA ÉRTELMEZÉSE ÉS MOZGATÓRUGÓI

Az üzleti, társadalmi és egyéb irodalmak uralkodó eszméje, hogy a vállalatok filantropikus tevékenységet folytatnak, mikor a művészeteket támogatják [Carroll, 1991], vagyis vannak olyan területek, mint a művészet is, amelyek esetében a CSR egy szeletére, a filantrópiára korlátozzák felelősségvállalási tevékenységeiket a vállalatok. Ezen uralkodó eszmét alapul véve ebben a fejezetben kutatási részkérdéseimet, melyeket már a gyakorlati példámra, a komolyzenére fogalmaztam meg - *Milyen célra használja a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységét, illetve Milyen hasznot hoz a vállalatnak a komolyzene támogatása üzleti és társadalmi szempontból?* – a vállalati filantrópia irodalmán keresztül elemzem.

Először bemutatom a vállalati filantrópia irodalmát, annak különböző értelmezéseit, majd a szponzoráció fogalmát és céljait ismertetem. Ezen definíciók megismerése után azzal a kérdéskörrel foglalkozom, hogy milyen kapcsolat van a CSR, a vállalati filantrópia és a szponzoráció között, melyet egy modellben foglalok össze. A következő szakaszban a filantrópia motivációk szerinti kategorizálásának jelenlegi irodalmára fektetek nagyobb hangsúlyt, melyben már a stratégiai filantrópia is megjelenik azzal az alapgondolattal, hogy a vállalati adományozást úgy kellene megtervezni, hogy az illeszkedjen a vállalat missziójához, céljaihoz és célkitűzéseikhez [Carroll, 1996]. Utána a vállalatok művészetekben való részvételének motivációját vizsgálom, és annak irodalmát elemzem. A fejezet végén egy elméleti keretet, modellt alkotok a vállalati adományozások lehetséges motivációinak magyarázatára, mely alapjául szolgál a kutatásom empirikus részéhez, és hozzájárul dolgozatom értékének növeléséhez.

II. 1. A vállalati filantrópia fogalma és értelmezési kerete

A vállalati filantrópia fontos része a CSR-nak. Habár sokan úgy gondolják, hogy a CSR sokkal több annál, mint csupán „pénzadományozás”, disszertációmban a filantrópia

fogalma alatt értem az adományozást is, vagyis a vállalat azon hozzájárulásait vizsgálom, amelyek nem kapcsolhatóak közvetlenül a fő tevékenységéhez.

Carroll [1991] - ahogy már az előző fejezetben is ismertettem - azt állítja, hogy a társadalmi felelősségvállalás négy csoportra bontható, mely teljes egészében lefedi a CSR fogalmát: gazdasági, jogi, etikai és filantropikus. A filantropikus felelősséget úgy fogalmazza meg: hogy azon vállalati tevékenység, mely a társadalmi elvárásoknak megfelel. Azon programokat és tevékenységeket foglalja magában, melyek ösztönzik a társadalmi jólétet és jóakaratot. [Carroll, 1991] Példaként emeli ki a vállalatok hozzájárulását a művészetekhez, mely disszertációm szempontjából fontos kiindulópont.

Schwartz és Carroll [2003] a CSR négyes csoportosítását továbbgondolva kifejlesztett egy alternatív megközelítést a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának értelmezésére. A háromtényezős megközelítésben, a filantropikus vagy diszkrécionális komponensnek magában kellene foglalnia az etikai és/vagy gazdasági felelősséget. Ennek legfőbb oka, hogy sokszor nehéz megkülönböztetni elméleti és gyakorlati szinten is a filantropikus és etikai tevékenységeket, valamint a filantropikus tevékenységek sokszor gazdasági érdekeken alapulnak. Azt állítják, hogy a filantropikus tevékenységek mögött a legtöbb esetben etikai vagy gazdasági érdekek is állnak vagy a kettő kombinációja, melyet azzal támasztanak alá, hogy amikor a vállalatok gazdasági érdekből végeznek stratégiai filantrópiát, az filantropikus és nem gazdasági kötelezettséget jelent.

A filantrópia fogalma alatt általánosságban a kedvezményezettek irányába történő adományozást értjük. Fry és társainak [1982] megfogalmazásában a vállalati filantrópia a források önkéntes átadását jelenti a cég részéről a célcsoportok számára piaci ár alatt. A művészetek területén a mögöttes motiváció keveredhet és nem csak tisztán önzetlenség jellemzi [Carroll, Buchholtz, 2000], hanem feltételezhetően hasznos is a vállalatok számára.

Wood és Jones [1996] véleménye szerint nem pontosan világos, hogy mi is az a filantrópia. Állításuk szerint a vállalat és a jótékonyági szervezet között egy lényeges kétoldalú kapcsolat van, melyben létezik egy „csere” tényező. Ugyanezen elvet követve, Saiia és társai [2003] meglátásában a vállalati filantrópia tág értelemben magában foglalja a szponzorációt és a célhoz rendelt marketinget is. Porter és Kramer [2002] azonban túlzásnak tartja ezen tevékenységek filantrópiaként való értelmezését, a szerzőpáros marketingként kezeli ezeket a tevékenységeket.

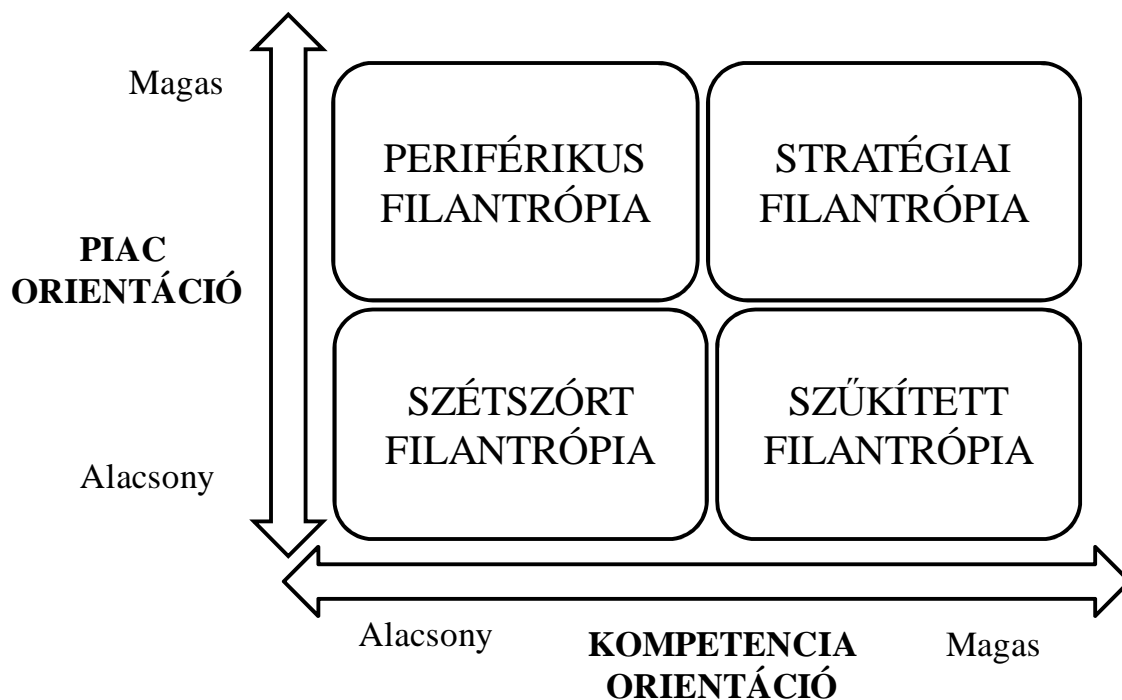
A legújabb tanulmányok alapján a vállalatokra egyre inkább jellemző a stratégiai megközelítés erősödése, ezen filantropikus tevékenységek üzleti-központú instrumentális okainak hangsúlyozása [Saiia, 2001]. Egyértelműen azonban nem tudhatjuk, hogy a vállalatok miért végeznek filantropikus tevékenységeket, vagy hogy milyen szándékuk van az adományozással a támogatott szervezetek irányába, ezért tűztem ki disszertációm céljaként ezen tényezők feltárását egy speciális területen, a komolyzene területén.

A vállalati filantrópia értelmezésében csak egy része a CSR-nak (melyet a II.3. alfejezetben részletesebben ki is fejték), de disszertációm szempontjából lényeges eleme, mivel a legtöbb esetben a vállalatok alapküldetéséhez közvetlenül nem kapcsolódó CSR tevékenységek, mint a komolyzenei CSR is ebbe a kategóriába sorolhatóak Carroll [1991] alapján. A következőkben ismertetem a filantrópia lehetséges típusait és megvalósulásának szintjeit.

II. 1.1. A vállalati filantrópia négy típusa

Bár sok vezető egyre nagyobb figyelmet fordít a vállalati filantrópiára, a cég ilyen típusú tevékenységeinek stratégiai iránya gyakran felszínes marad, és nem igazán ellenőrzik. Ennek egyik oka a vezetői lehetőségek nem megfelelő értelmezése. Bruch és Walter [2005] szerint a filantropikus tevékenységek két perspektívából indulnak ki, a piaci és a kompetencia alapú orientációból. A *piac-orientált szemlélet* alapján, a vezetők elsősorban az érintettek elvárásainak akarnak megfelelni, a külső igényeknek megfelelően alakítják vállalati filantropikus tevékenységeiket, melytől a vállalati versenyképesség növekedését, jobb marketing és értékesítési lehetőségeket, valamint a kormányzati és nonprofit szervezetekkel való jobb kapcsolat kialakítását várják. Ezen vállalatok jobban érdekeltek az érintettek hozzáállásának befolyásolásában, mint a társadalmi eredmények növelésében. Ugyanakkor a piac-orientált filantrópiával is elérhető társadalmi haszon, mivel hozzájárul az alapvető szükségletek és az érintettek igényeinek kielégítéséhez. A *kompetencia-orientált szemlélet* szerint a vállalati vezetők arra törekednek, hogy a filantropikus tevékenységeik összhangban legyenek a vállalat képességeivel és az alapvető kompetenciáival. Ellenzik a „core business”-től eltérő tevékenységeket, a filantrópia hatékonyságának növelését és az egyedi értékteremtés biztosítását célozzák meg. Ezen megközelítés erős belső irányultságának egyik veszélye azonban, hogy nehezen egyeztethető össze a külső érintettek érdekeivel, melynek eredményeként a kedvezményezettek nem biztos, hogy a legnagyobb értéket kapják

meg. Másrészt a kompetencia-orientált vállalati filantrópia néha egyedi hasznokat teremt, mivel a fő tevékenységre koncentrálnak nem pénzügyi, hanem egyedi szakértelemre épül. Egyes vállalatok kombinálják a külső és belső szemléletet, míg mások kifejezetten egy perspektívára koncentrálnak, de vannak olyanok is, akik egyáltalán nem fogadják el a filantrópia stratégiai megközelítését. A szerzőpáros a belső és külső orientáció mértéke alapján a vállalati filantrópiának négy típusát határozza meg: periférikus, szűkített, szétszórt és stratégiai filantrópia (11. ábra).



11. ábra: A vállalati filantrópia négy típusa

Forrás: Bruch, Walter, 2005

A *periférikus filantrópia* keretében a vállalatok olyan jótékonyági kezdeményezésekkel élnek, melyek főként a külső keresletre és az érintettek elvárásaira épülnek. Ezen vállalatok többsége a vállalati filantrópiától egy jobb versenypozíciót vár. Tevékenységeik függetlenek a vállalat alapküldetésétől. A periférikus filantrópia stratégiai következményei vegyesek: elősegíti a termékek és szolgáltatások keresletének ösztönzését, a képzett munkavállalók megtartását, valamint az állami és szabályozási ellenőrzések csökkentését. Vannak azonban olyan vállalatok is, akik a periférikus filantrópia keretében elvonják mind a pénzügyi, mind a menedzseri forrásokat az üzleti alaptevékenységtől, mely a stratégia kétértelműségét vonja maga után. Összességében ezek a tevékenységek etikailag és gazdaságilag is lényegesek és előnyöket jelentenek a vállalatok számára, de általában hosszú távon nem fenntarthatóak.

A *szűkített filantrópia* testesíti meg a vállalat fő és karitatív tevékenysége közötti szinergiát. Az alapvető kompetenciáikat szociális célokra használják fel, jórészt figyelmen kívül hagyva a külső érintettek szempontjait. A szűkített filantrópia stratégiai hatásai is keverednek. Előnyei közé sorolható, hogy a meglévő szakértelem, források és lehetőségek növelik a tevékenységek hatékonyságát, valamint a vezetők arra törekcszenek, hogy ez a filantropikus szellem az egész vállalatot áthassa, egyfajta innovációként alkalmazzák. Hátránya azonban, hogy a belső fókusz miatt elhanyagolja az érintettek igényeit és elvárásait. A vezetők csak a saját termékeken és speciális alkalmazotti szakértelmen keresztül kívánnak jótékonykodni, és a sürgős esetek megoldásában nyújtanak segítséget, mely által elveszítik a hírnév növelésének és a tevékenység stratégiához való hozzájárulásának lehetőségét. Amíg a szűkített filantrópia nem célozza meg szisztematikusan a kulcs érintetteket, addig hiányzik belőle a stratégiai szemlélet, mely korlátozza abban, hogy a legjobb legyen a versenykörnyezetében.

A *szétszórt filantrópiára* jellemző leginkább a stratégiai irány megvalósításának teljes hiánya. A kezdeményezések koordinálatlanok, a vezetőknek és az alkalmazottaknak sincs átfogó képe a vállalat tevékenységéről, nincsenek egyértelmű döntési kritériumok, hogy miért támogatnak egy jótékonyági projektet. Ennek következtében vezérfonal nélkül támogatnak számos kisebb projektet, a finanszírozás önkényesen történik a különböző területeken működő intézmények felé. A szétszórt filantropikus tevékenységek magukban foglalják a periférikus és szűkített típusok negatív hatásait. Ezen kezdeményezések háttérében leginkább a vezetőség tagjainak személyes érdeklődési köre áll. Speciális esetekben azonban a szétszórt filantrópia is hasznos lehet, különösen a súlyos válságok idején, amikor azonnali fellépésre van szükség, vagyis ez a fajta tevékenység is lehet rendkívül értékes, de nem tekinthető általános megközelítésnek a vállalati filantrópia számára, hiszen stratégiai szemlélettel sokkal jelentősebb társadalmi hatások és hasznok érhetőek el.

A *stratégiai filantrópia* gyakran a leghatékonyabb megközelítés, mely az erős külső (piaci) és belső (kompetencia) orientáció kombinációját jelenti. Egyszerre veszi figyelembe a vállalat és az érintettek érdekeit, mely a tevékenység fenntarthatóságát is elősegíti. Lehetőséget biztosít a fő kompetenciák új üzleti területeken való alkalmazására, a munkavállalók belső motivációjának és a munkaerőpiac vonzerejének fokozására, a fogyasztói kereslet serkentésére és erősíti a vállalat identitását teljes céget átható, összehangolt filantrópiával.

Amennyiben a vállalatok a fő tevékenységükhöz közvetlenül nem kapcsolható területeken, mint a komolyzene is, a stratégiai filantrópia keretében valósítják meg CSR tevékenységeiket, akkor érhetik el a lehető legtöbb hasznot üzleti és társadalmi szinten.

II. 1.2. A vállalati filantrópia hét szintje

Barrett [1998] kutatása során a vállalati filantrópia motivációját a legtagabb értelemben vizsgálta, vagyis, hogy hogyan költik el a vállalatok a „felesleges” dollárjaikat. Ehhez a vállalatok tudatának hét szintjét elemezte.

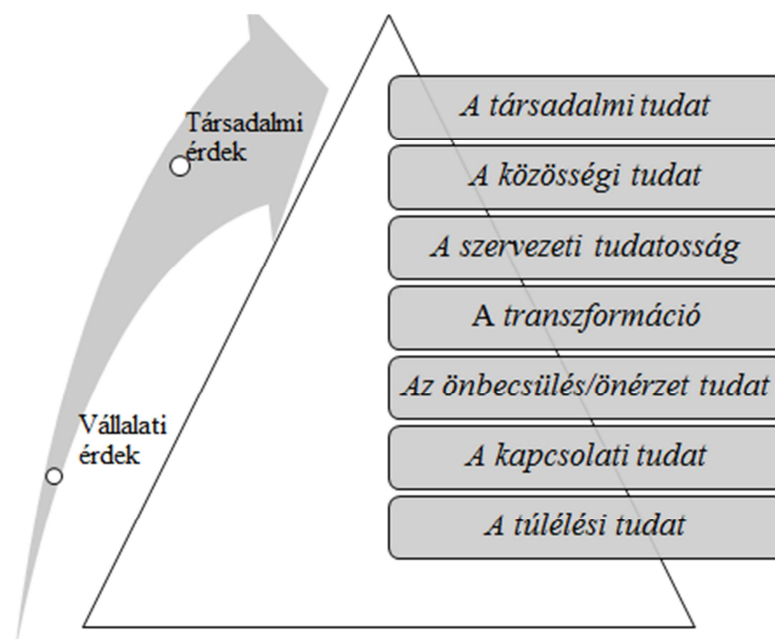
A túlélési tudat: A vállalat számára - a tudatosság ezen szintjén - tisztán és egyszerűen a pénzszerzés áll a középpontban. A motiváció maga a „kapzsiság”. Van egy mögöttes feltételezés az adományozás ezen formájánál, miszerint a szervezet sokkal többet kap vissza, mint amennyit ad. Ha racionálisan vizsgáljuk, akkor nevezhetjük „befektetésnek” is.

A kapcsolati tudat szintjén a kapcsolat áll a vállalati tudatosság fókuszában, mely a vállalat igényeit szolgálja. A motiváció már a kapzsiság egy enyhébb formája. Egy ügy vagy kampány pénzügyi támogatását jelenti, mely kedvező lehet a későbbiekben a vállalat számára. Úgy is lehet fogalmazni, hogy ez a szint „a pénz félre tétele rosszabb időkre”.

Az önbecsülés/önérzet tudat: A vállalat ezen a szinten azt hangsúlyozza, hogy ő a legjobb. A motiváció is a jó megjelenésen van, mindenképpen láthatóvá tenni, hogy ad. Pénzügyi támogatást nyújtanak a szervezetek egy intézménynek, egy jótékony ügynek vagy bármely olyan dolognak, ami nyilvánosságot kap. Ez imázs építésnek vagy közvetett reklámnak is tekinthető.

A transzformáció szintjén a tanuláson és a növekedésen van a hangsúly, a tudás gyarapítása a vállalat motivációja. Olyan módon járul hozzá a szervezetekhez és intézményekhez, hogy az új ötleteket mozdít elő és segíti az emberek tanulását és tudásszintjük növelését. A vállalat célja, az emberek iskolázottsági szintjének növelése a jövőbeni foglalkoztatás reményében.

A szervezeti tudatosság: A fókusz ezen a szinten a munkavállalók fizikai, érzelmi, szellemi és lelki igényeinek kielégítésén van. A munkavállalói érdekek jelentik a vállalat motivációját, melyeket testmozgási létesítmények, gyermek felügyelet, érzelmi támogatás és a személyes fejlődési lehetőségek nyújtásával valósítanak meg, így azzá válhatnak, amivé akarnak. Kettős célja van ezzel a vállalatnak, odavonzani a legjobb embereket és egy jobb világot építeni.



12. ábra: A vállalatok tudatának hét szintje

Forrás: Barrett, 1998

A közösségi tudat: A helyi közösségek támogatása áll a középpontban. Olyan dolgokkal törődik, amelyek a munkavállalók érdekeit szolgálják. Pénzügyi támogatást nyújt helyi jótékonyági intézményeknek és a helyi közösségnek, valamint külön szabadságot ad a munkavállalóknak, hogy hozzá tudjanak járulni az általuk kedvelt jótékonyági intézmények működéséhez. A motiváció hátterében az áll, hogy felismerték, a vállalat és az alkalmazottak egy nagyobb társadalmi konstrukció részei, amely csak a vállalat és a közösség együttműködésével lehet sikeres.

A társadalmi tudat: A társadalom egészének támogatásán van a hangsúly ezen a szinten, ahol a fő motivációs tényező a világ jobbra tétele. A vállalatok rájöttek, hogy akárhol is járulnak hozzá a társadalmi feltételek javításához, az hasznos lesz mindenkinek, vagyis minden összefügg mindennel.

Az első három szint az önérdeket járja körbe, hiszen sokkal inkább a kapni és nem az adni a mozgatórugója ezen tevékenységi szinteknek. Ahogy haladunk a magasabb szintek felé, egyre kevésbé számít a vállalati érdek, és egyre hangsúlyosabbá válik az, hogy milyen hasznot hoz az adományozás a társadalomnak. A magasabb tudatossági szinteken a vállalat belátja, hogy egy társadalmi környezetben működik, és csak egy sikeres környezetben válhat ő maga is sikeressé. (12. ábra) Ugyanez érvényesíthető a komolyzenei CSR tevékenységekre is, a cél az, hogy a vállalatok eljussanak a túlélési tudat szintjéről a társadalmi tudat szintjére, és ne csak az üzleti érdek, hanem a társadalmi hasznok elérését is fontosnak tartásák.

II. 2. A szponzoráció fogalma és céljai

A hagyományos szponzorációs tevékenység (adományozás és támogatás) sokszor összemosódik a CSR fogalmával, de a két kifejezés mást takar. Ezt a különbséget jól érzékelteti egy több ezer éves kínai mondás: „Ha egy ember enni kér Tőled, halat adsz neki. De, ha igazán szereted, megtanítod halászni!” [Lao Tzu]

A támogatás, a mecenatúra, az adományozás és a szponzoráció fogalma nem egyértelműen elkülöníthető a társadalom számára, ezért disszertációm szempontjából fontosnak tartom, hogy ezen definíciókat meghatározzam.

A támogatás egyoldalú kapcsolatot jelent a támogató és a kedvezményezett között, mely lehet pénzbeli, természetbeni vagy szellemi jellegű. A Nemzetközi Reklámszövetség szerint a támogatás olyan pénzügyi vagy anyagi hozzájárulást jelent, mely nem függ összes szorosan a vállalat kereskedelmi céljaival, tehát nem célja a haszonszerzés [Fazekas, Nagy, 2000]. A Magyar Public Relations Szövetség a támogatás területei közé sorolja a szponzorációt és a mecenatúrát, melyet az ellenszolgáltatás megléte vagy nem léte különböztet meg egymástól. [Bába, 2008]

A *szponzoráció* kétoldalú üzleti kapcsolat, olyan pénzügyi, tárgyi vagy humán természetű befektetés a vállalat részéről, melynek haszonszerzési célja van. A szponzoráció valójában a pénzügyi vagy materiális segítségnyújtás klasszikus módja, mely része lehet a CSR stratégiának. [Bába, 2008]

Bába Szilvia [2008], a Magyar Kultúra Alapítvány értékesítési vezetője a vállalatok szponzorációs céljainak a következőket tartja, melyeket a disszertációm gyakorlati témaköréhez mérten a komolyzene területén értelmezek:

- *A különleges célpiacokra való belépés lehetősége.* Például egy fesztiválon vagy konferencián való megjelenés jelentős lehetőségeket kínálhat a komolyzenei szolgáltatók számára, hogy egy időben egy helyen potenciális CSR döntéshozókkal léphessenek kapcsolatba.
- *Egy termék, szolgáltatás bevezetésének támogatása, a márka-image kialakítása, növelése.* Például egy új helyen megnyíló bankfiók szponzorálhatja a helyi zeneiskolát.
- *A termékek, szolgáltatások sajátos életstílussal való megfeleltetése.* Például egy autómárka szponzorálhat komolyzenei előadókat, művészeket, mivel azt szeretné a vállalat, hogy termékükkel kapcsolatban a magas érték képviselőjére asszociáljanak.

- *Kapcsolatépítés az értékesítési csatornák képviselőivel.* Például egy vállalatnak célja lehet a partnereivel való szorosabb kapcsolattartás, melynek érdekében szponzorálhat egy olyan komolyzenei rendezvényt, ahol tiszteletjegyeket és meghívókat adhat az üzleti partnereinek.
- *Kereskedelmi, értékesítési lehetőségek.* Például egy alkoholipari vállalat egy komolyzenei szolgáltató (Operaház, Müpa) szponzorálásán keresztül olyan előnyhöz juthat, hogy a rendezvényein kizárólag az ő termékeit lehet megvásárolni.
- *Egy termék tulajdonságainak bemutatása.* Például egy komolyzenei fesztiválon egy üdítőt gyártó vállalatnak lehetősége nyílik, hogy megkóstoltathassa termékét a látogatókkal.
- *Az értékesítés növelése.* Például egy ismert zenészt támogat egy vállalat, így a mintát követve a célcsoport is azt a terméket fogja vásárolni.
- *A speciális referencia elérése.* Például egy bank szponzorálhat egy komolyzenei hangversenyt, amire a jegyeket a vállalat elektronikus utalási rendszerén keresztül lehet megvásárolni, ezzel bizonyíthatja a szolgáltatás kiváló minőségét.
- *A dolgozói jutalmazásnak, teljesítmény-elismerésnek, a belső PR tevékenységnek az eszköze.* Például a vállalat a munkavállalók között osztja szét egy hangverseny szponzorálásakor kapott tiszteletjegyeket, mellyel erősíti a dolgozók vállalat iránti hűségét, növeli a munkavállalók kreativitását és jobb teljesítményre ösztönzi őket.
- *A jó hírnév, a publicitás növelése, a külső PR tevékenység eszköze.* Például egy vállalat egy jótékonyági koncertet szponzorál, hogy így felelős vállalati imázst alakítson ki a köztudatba.

Összességében tehát a vállalatok arra törekednek a szponzorációs tevékenységeikkel, akár a komolyzene területén is, hogy az a befektetett energia, amit a támogatásra szántak, valamilyen módon megtérüljön és ismertté tegyék a nevüket, valamint kialakítsák, javítsák az imázsukat.

II. 3. A szponzoráció, a vállalati filantrópia és a CSR kapcsolata

Az első fejezetben már ismertettem a CSR különböző felfogásait dimenziókba rendezve, ahol a fogalmaknál már többször találkozhattunk egyfajta csoportosítással, amelyben a felelősségvállalás egyes aspektusait igyekeztek kiemelni a szerzők (pl. Carroll CSR piramisa). Jelen fejezetben a szakirodalom azon részét kívánom ismertetni,

amely a CSR, a vállalati filantrópia és a szponzoráció kapcsolatát vizsgálja, valamint a felelősségvállalás gyakorlati megvalósulásának lehetőségeit boncolgatja, vagyis, hogy milyen eszközökkel lehet egy vállalat felelős és milyen kapcsolatba hozható mindez a szponzorációval és a filantrópiával.

Kotler és Lee [2007] szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás azt az elkötelezettséget jelenti, amely során a vállalat a közösség jólétének érdekében folytat önkéntesen, szabadon választott üzleti gyakorlatot, amit erőforrásaival is támogat. A szerzők alapján a CSR tevékenységeket hatféleképpen kategorizálhatjuk aszerint, hogy a társadalmi felelősségvállalás melyik aspektusára helyezi a hangsúlyt a vállalat:

- *Cause promotion*: A társadalmi probléma megoldásának támogatását jelenti, mely természetbeni hozzájárulás formájában valósul meg. Lehetséges módja a vállalati erőforrás biztosítása.
- *Cause related marketing*: A CRM a társadalmi probléma megoldásához kapcsolódó marketing tevékenység, mely a közvetlen termékértékesítés által realizálódik. Ezen támogatási cél a vevők számára is vonzó lehet.
- *Corporate social marketing*: Társadalmi célú marketing, melynek lényege a társadalom szokásainak, hozzáállásának megváltoztatása egy bizonyos dologgal szemben. Itt a magatartás megváltoztatásán van a hangsúly.
- *Corporate Philanthropy*: A CSR leghagyományosabb formája a vállalati filantrópia, jótékonyosság, vagyis amikor a vállalat adományt ad egy cégnek.
- *Community Volunteering*: Az önkéntes munka fontosságát emeli ki, mely leginkább eseti jellegű szokott lenni.
- *Social Responsible Business Practices*: Ezek a társadalmi felelősségvállalást támogató üzleti megoldások, melynek keretében az adott vállalat önkéntesen szigorít saját helyzetén. Ez a leghatékonyabb, de egyben leginkább hátrányosnak nevezhető formája a CSR-nak.

Kotler és Lee kategorizálásában felfedezhetjük, hogy *a vállalati filantrópiát a CSR egy lehetséges gyakorlatának tartja*, melyet a jótékonyság és adományozás fogalmával azonosít.

Szvetelszky Zsuzsanna [2008] aszerint tipizálta a CSR tevékenységeket, hogy milyen módon, milyen eszközökkel valósítja meg a vállalat felelős viselkedését, melyek alapján a következő öt csoportot különböztetjük meg:

- *Ideális:* Az általánosan elismert jó CSR, mely felelős és jó minőségű működést jelent a vállalatok részéről.
- *Marketing-célú:* Azon tevékenység, mely marketing célú és szponzorációs jellegű. Akkor válik a médiában is kommunikálható CSR tevékenységgé, ha folyamatos szponzoráció van mögötte és a piac bővítését is szolgálja.
- *Altruista:* Önzetlen szponzorációs tevékenység, mely nem szolgálja a vállalat üzleti eredményességét.
- *Elkülönült:* A tulajdonos által a cég profitjából elkülönített összegből jótékony célú alapítvány létrehozása.
- *Alkalmazotti:* A cég alkalmazottai által megvalósított jótékony célú megmozdulás. A vállalaton belüli kommunikáció jellemzi, melynek hozadéka lehet a köztudatba való bevonulás. Hazánkban még kevésbé jellemző.

Szevetelszky megfogalmazásában a *szponzoráció* úgy jelenik meg, mint a *CSR egy lehetséges eszköze*, mely megítélésében altruista és marketing céllal is megvalósulhat, attól függően, hogy az adott CSR tevékenység milyen mértékben szolgálta a vállalat profitját.

Dahlsrud [2008] értelmezési keretében a vállalati filantrópia a CSR tevékenységek egy speciális fajtája.

Williams (2010) is a *filantrópiát (CP) a CSR részeként* értelmezi, melyek a következőkben különböznek. CP-nél szigorúan a felső szinteken döntenek a támogatás mértékéről és tárgyáról, míg a CSR esetén fontos az alkalmazottak bevonása is. A CSR-rel egy sokkal szélesebb réteget kíván elérni a vállalat, miközben a CP-vel egy kis célcsoportra tud hatással lenni. A filantrópikus tevékenységek kevésbé kapcsolhatóak a vállalat alaptevékenységéhez és általában nem köthetőek a vállalat hosszú távú stratégiájához, csupán a közösség jólétét szolgálják, azonban a CSR-rel két cél is megvalósítható egyszerre: a közösségek igényeinek kielégítése és a vállalati profit növelése. Fókuszukban is különböznek, mivel a filantrópia elsősorban adományozást, jótékonytságot jelent, a CSR nem csak egy speciális tevékenység típusra koncentrál, hanem sokkal szélesebben értelmezi a vállalat felelős viselkedését. [Williams, 2010]

Katamba [2011] szerint a vállalati filantrópia a PR egy formája, mely a jótékonytságon keresztül növeli a vállalati imázst és hosszú távon javítja a vállalat pozícióját a társadalomban. A *filantrópia* tulajdonképpen a *CSR egy olyan egysége*, mely csak a külsőségekre, a külső érintettekre koncentrál (add-on). A CSR-t értelmezhetjük társadalmi beruházásnak (CSI – Corporate Social Investment), mely stratégiai úton

valósul meg, társadalmi, gazdasági és ökológiai egyensúlyt teremtve az összes érintett érdekeit figyelembe véve, hogy ezzel növelje a vállalat versenyképességét. A filantrópia a közösségi befektetések (CCI – Corporate Community Investment) egy hagyományos módja, vagyis kifejezetten csak a közösség érdekeit szem előtt tartva építi a vállalat versenyképességét és kapcsolatait. Megjelenési formái közé sorolják az adományozást, a javakkal, szolgáltatásokkal való hozzájárulást és az alkalmazottak önkéntes tevékenységeit. [Katamba, 2011]

A CP a CSR *első hullámaként* is értelmezhető, mely csupán ad hoc módon valósul meg a vállalatvezetők döntése alapján leginkább pénzbeli vagy természetbeni adomány formájában. A *stratégiai CP* a második hullám, mely már átgondoltabban, a hosszú távú érdekeket figyelembe véve valósul meg meghatározott irányelvekhez igazítottan. A harmadik hullám már túllép a filantrópián, ezt nevezzük *közösségi befektetésnek*, ez már egyértelműen stratégia úton valósul meg a vállalati erőforrásokat felhasználva, míg a negyedik hullám esetén, az egészséges vállalati környezetben már a stratégiába beillesztetten értelmezi a CSR-t. [Katamba, 2011] Ezek alapján azt mondhatjuk, hogy a CP a CSR-nak egy olyan része, amely leginkább eseti jelleggel valósul meg, de már a stratégiai megközlítése is kialakulóban van.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának három fajtáját különböztethetjük meg. Az első a *filantrópia, jótékonysági akció*, mely nem hoz közvetlen hasznot a vállalatnak, ugyanakkor közvetlen mégiscsak javítja a vállalat imázsát. Ez a fajta CSR nem kapcsolható közvetlenül a vállalat tevékenységéhez, ellentétben a második típussal, mely az *integrációs megközelítést* foglalja magában, melynek várható hasznai a vállalati hírnév növelése, költség megtakarítás, kockázat csökkentés és törvényesség. A harmadik típus a *CSR, mint innováció* értelmezése, mely a piramis alapú (base of the pyramid – BOP) megközelítést jelenti, vagyis új termékek, szolgáltatások nyújtása a környezeti és társadalmi problémák megoldására. Az első és a harmadik típust a win-win szituáció különbözteti meg egymástól, mivel az innovációs értelmezésben a társadalmi problémák megoldása mellett egyértelmű cél a vállalati bevételek növelése [Kourala, Halme, 2008], vagyis a filantrópia a CSR azon része, amely csak a társadalmi hasznok relaizálására koncentrálna.

Ligeti [2007] a CSR legelső szintjének az *adományozást* vagy a *szponzorációt* tekinti, de valójában, klasszikus értelemben mégsem tartja CSR nak ezeket a tevékenységeket, hiszen ilyenkor a vállalat hirdetésifelületként és a márkanév erősítésére használja a szponzorált célt, mely ugyan erkölcsileg nem elítélendő, de nem azonos az eredeti

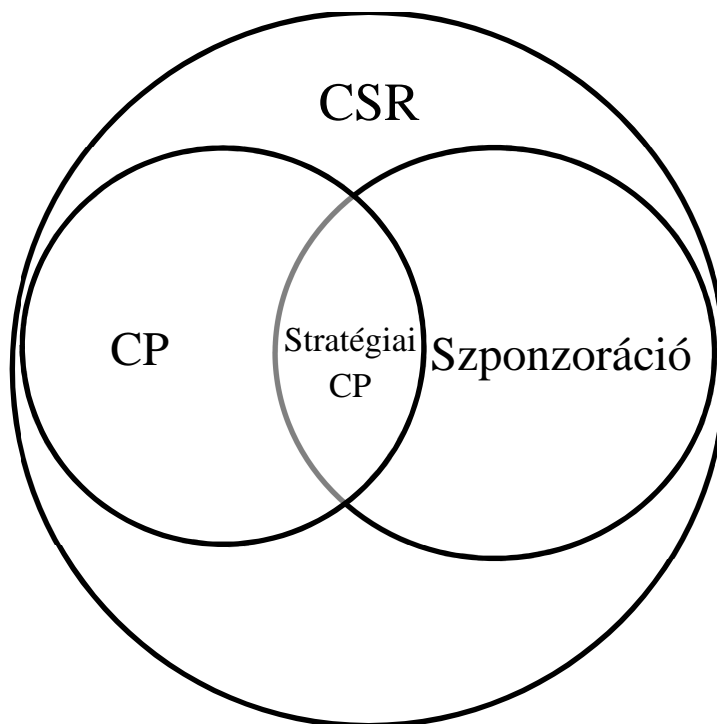
értelemben vett felelősségvállalással. A második szint a *jótekönykodás*, mely a szerző szerint már stratégiai céllal is megvalósulhat. [Liget, 2007] Ahhoz, hogy a CSR-t a legmagasabb szinten tudjuk értelmezni, a vállalatot emberek együtteseként kell kezelni, vagyis az cég összes érintettjének az érdekeit összehangolva kell működnie, ahhoz, hogy valóban felelős vállalat lehessen [Ligeti, 2006]. A szerző gondolatmenete alapján a szponzoráció vagy a jótekönykodás is lehet felelős tevékenység, abban az esetben, ha az a vállalat minden érintettje számára pozitív értékeket rejt magában.

Singh [2010] szerint a CSR a *jótekönykodással* kezdődött, melyet a *filantrópia* követett, ma azonban már egyértelműen a *vállalati stratégiához kapcsolódó* fogalomról beszélhetünk. Úgy véli, napjainkban a felelősségvállalás más megvilágításba helyezi a vállalatok és a társadalom közötti kapcsolatot. A 2000-es években azonban elindult egy trend, amely alapján már a filantróp tevékenységeknek is lehet stratégiai célja, vagyis amennyiben egy filantrópikus tevékenység stratégiai alapon valósul meg, akkor a szerző értelmezését követve a mai fogalomhasználat alapján mégiscsak beleesik a CSR kategóriába.

Trivedi és Kaur [2007] a vállalatok társadalmi felelősségvállalását két fő részre bontja, a vállalati filantrópiára és az üggyhöz kapcsolt marketingre (CRM). A filantrópiát egy egyirányú üzletként értelmezik, mely kifejezetten az érintettekre fókuszál, de ez csupán egy része a CSR-nak, hiszen a felelős vállalatok a profit érdekeket is figyelembe véve működnek, így nem végezhetnek csak filantrópikus tevékenységeket. A CSR-nak a CRM az a része, mely egyértelműen a vállalat érdekeit szolgálja: vonzóvá teszi az ügyfelek számára a vállalatot, növeli az értékesítést, megkülönböztet, niche piacokat ér el, pozitív média felületet teremt, motiváltabbá és lojálisabbá teszi az alkalmazottakat, megerősíti a vállalati missziót és az imázst [Trivedi, Kaur, 2007]. Úgy vélem, amennyiben a filantrópiát nem csak egyirányú üzletként fogjuk fel, akkor a két résznek (CP és CRM) lehet átfedése is, vagyis létezhetnek olyan filantrópikus tevékenységek, melyek nem csak az érintettek, de a vállalat érdekeit is figyelembe veszik.

Összességében elmondhatjuk, hogy *vállalatok társadalmi felelősségvállalása* összetett és hosszú távú tevékenység, az adományozáshoz képest sokkal átgondoltabb stratégiát és következetes megvalósítást igényel. A *filantrópiát* a legtöbben az adományozással és a jótekönykodással azonosítják, mely egy egyoldú dolog a vállalat irányából a társadalom felé. A *szponzoráció* egy értelműen kétoldalú tevékenységet jelent, mely alapján már nem csak ad a vállalat, hanem kap is cserébe, vagyis vállalati és társadalmi érdekeket is követ. A filantrópiának azonban van egy új ága, mely stratégiai módon

kezeli a CP-t, vagyis hosszú távon tervez a vállalat érdekeit is figyelembe véve, de elsősorban a társadalom érdekeit szolgálva. Értelmezésemben a 13. ábrán szemléltetettek alapján tehát a filantrópia és a szponzoráció is része a CSR-nak, a két fogalom metszetében pedig a kétoldalú kapcsolatot megvalósító *stratégiai filantrópia* áll.



13. ábra: A szponzoráció, a vállalati filantrópia és a CSR kapcsolata

Forrás: Saját szerkesztés

II. 4. A vállalati filantrópia kategorizálása a motivációk alapján

Burlingame és Frishkoff [1996] tanulmányában azt írta, hogy az adományozás legfontosabb tényezője a vállalati felelősség, de emellett más döntő faktorok is vannak: a vállalati feltételek, a tulajdonos személyes értékei, a PR és a támogatási kérelmet benyújtó szervezetek minősége. Felmérésükből kiderül, hogy a vállalatok 37%-ának a legfontosabb haszon ezen hozzájárulásokkal a közösség támogatása és a gazdasági növekedés. A második legfontosabb a vállalati kötelezettség/felelősség. Ezek a következtetések nagyban hasonlítanak Cowton [1987] vizsgálatának eredményeihez, mely szerint az adományozás legfőbb oka a társadalmi felelősség. Collins [1995] felmérésében a vállalati filantrópia motivációi közül a goodwill, az imázs és a közösségi visszacsatolás töltik be a legfontosabb szerepet.

II. 4.1. Burlingame és Frishkoff csoportosítása

Burlingame és Frishkoff [1996] a filantropikus tevékenységek mögött álló motiváció alapján öt csoportba sorolta a vállalatokat.

- *Altruista*: Önzetlenség (*altruism*) jellemző azokra a vállalatokra, melyek mások jólétét veszik figyelembe. A legtisztább értelemben az altruizmus azt jelenti, hogy az adományozó nem szerez hasznot és nem kap külső elismerést sem a hozzájárulásáért cserébe. Legjelentősebb megjelenési formái a névtelen ajándékok, a közös adományok és az alapítványok.
- *Haszon megosztó*: A második kategória az adományozás haszon megosztással (*shared-benefit giving*), vagyis adományozás a közjó számára a közösség elismerésével különösebb elvárások nélkül. A vállalat, azon belül is a tulajdonos vagy a felső vezető vágyat vagy kötelességet érez a közösség segítése iránt, melyért cserébe növekvő vevőkört vár el, hogy ezáltal is még szélesebb körben tudja megosztani az elért hasznot. Legjellemzőbb típusai az idő és a készségek önkéntes felajánlása, a létesítmények adományozott általi használata és a természetbeni adományozás.
- *Felvilágosult önérdékkövető*: A felvilágosult önérdékkövető vállalatok (*enlightened self-interest*) esetében az adományozás célja, hogy az üzleti előnyt és jólétet helyezze a középpontba. Az adományozó speciális, hosszú távú nyereséget vár, mely kölcsönös előnyökkel jár a közösség és a vállalat számára is, valamint lehetőséget biztosít egy termék vagy szolgáltatás promóciójának növelésére. A vállalati adományozás végső soron az üzleti környezet javításának és a kapitalizmus megőrzésének tekinthető. Leggyakoribb példái az ügyszököz kapcsolott marketing, az adományozás reklám célból és a hosszú távú célzott ajándékozás.
- *Jótekonyság befektető*: A jótekonysági befektetés (*charitable investment*) valójában célzott adományozást jelent, melyet a rövid távú nyereség elvárása jellemez, ez esetben az elvárt haszon nagyobb, mint a befektetett erőforrás. A jótekonysági befektetés célja az adományozás integrálása a vállalat missziójába, valamint az adományozás, mint kommunikációs eszköz alkalmazása egy tiszta vállalati üzenet közvetítésére a vállalati termékekről. Legjellemzőbb megjelenési formái a rövid távú célzott ajándékozás, a stratégiai filantrópia és a státuszadományozás.

- *Gondoskodó*: A gondoskodás (stewardship) esetében a fókusz közvetlen a tulajdonosok jólétének maximalizálására helyeződik, melyre megoldást jelenthetnek olyan tevékenységek, mint az adó stratégiák. A felelősség olyan módon történő megvalósítását érthetjük alatta, melynek elsődleges célja, hogy fokozza a tulajdonosok vagyonát. A legszigorúbb értelemben a „gondoskodás” a legnagyobb nettó jövedelmet és tulajdonosi megtérülést vonja maga után.

Burlingame és Frishkoff [1996] kategorizálásában felfedezhetünk egy egyenes vonalú fejlődést, mely két módon is értelmezhető. Egyrészt a társadalmi visszacsatolások szintjén, ahol az önzetlen vállalatnak ez szinte semmit nem jelent és a gondoskodó vállalatnál pedig ez a legfőbb motiváció, így a leglényegesebb eleme az adományozásnak. Másrészt az érdekek szintjén értelmezve, míg az altruista filantrópia esetében csak a társadalmi érdekeket szolgálja a vállalat adományozási szokása, addig a gondoskodó típusnál már teljes mértékben az üzleti érdeknek veti alá a filantropikus tevékenységet a vállalat. [Moir, 2004]

II. 4.2. Saiia csoportosítása

Saiia [1999] egy 126 főből álló felmérést készített az Egyesült Államokban, melyben rávilágított arra, hogy a vállalati adományozás egyre inkább stratégiai jellegű. Ezt alátámasztották mind az adományozó vezetők, valamint a top menedzsment is. Saiia [1999] tanulmánya alapján a vállalati filantrópia mögött álló legfőbb motivációk a következők:

- a professzionális vállalati adományozási programokkal elért eredmények elérése,
- az adományozás szervezethez való hozzájárulása, ahogy a vállalat többi funkcionális területén is,
- az egyes projektek kézzelfogható eredményének növelése.

Saiia [1999] újragondolta Burlingame és Frishkoff [1996] modelljét, de ugyanúgy a stratégiai filantrópiát tartotta szem előtt. A modell szintén azt mutatja, hogy a folyamat a társadalmi fókusz irányából megy a vállalati fókusz felé, mely világosan szemlélteti az elmozdulást az altruista magatartás felől a stratégiai irányba. Saiia modellje egyértelműen mutatja, hogy a vállalatok egészen addig a pontig fókuszálnak a saját érdekeikre, amíg a társadalmi érdekeket szolgáló eszköz nem éri el a vállalati érték maximumát (14. ábra). [Moir, 2004]

<i>Társadalmi fókusz</i>					
<i>Vállalati fókusz</i>					
Burlingame , Frishkoff (1996)	Altruista	Haszon megosztó	Felvilágosult önérdekkövető	Jótevény befektető	Gondoskodó
Saia (1999)	Altruista	Felvilágosult önérdekkövető	Társadalmi stratégiai	Bizalmon alapuló stratégiai	

14. ábra: A vállalatok kategorizálása a filantropia alapján

Forrás: Saját szerkesztés Burlingame, Frishkoff [1996] és Saia [1999] alapján

Saia [1999] a motivációs tényezők alapján a következőképpen kategorizálta a vállalatokat filantropikus tevékenységeik alapján: altruista, felvilágosult önérdekkövető, társadalmi stratégiai, bizalmon alapuló stratégiai.

- *Altruista (altruistic)*: A vállalat olyan forrásokat biztosít a társadalom számára, mellyel az jobbá válhat. Ezek a források lehetnek névtelen ajándékok vagy összegyűjtött adományok.
- *Felvilágosult önérdekkövető (enlightened self-interest)*: A vállalat arra törekszik, hogy a lehető legtöbbet és a lehető legjobb módon járuljon hozzá a nonprofit és önkéntes szervezetek munkájához, mely elősegíti a vállalati elismertségét. Az önérdekkövető magatartás a következő módokon valósulhat meg: az idő és a készségek önkéntes felajánlása, a létesítmények adományozott általi használata, a természetbeni adományozás és a hosszú távú célzott ajándékozás.
- *Társadalmi stratégiai (societal strategic)*: A vállalat kiépíti a kapcsolatait a nonprofit és önkéntes szervezetekkel, mely a vállalati stratégia támogatása mellett a közösség jobb életminőségének elérését is elősegíti. Legjellemzőbb megjelenési formái az ügyszökhöz kapcsolt marketing, az adományozás reklám célból és a státuszadományozás.
- *Bizalmon alapuló stratégiai (fiduciary strategic)*: A vállalat az elsődleges céljára koncentrál, vagyis hogy növelje a részvényesek vagyonát. A filantropikus adományozás a vállalati adó stratégiák része, és egy eszköz a vállalat számára, hogy nagyobb kontroll gyakoroljon a profitja felett, melyet egyébként adóként kellene befizetnie.

Saia [1999] értelmezésében szintén egy folytonosság látható, az altruista filantrópia irányából, mely teljesen önzetlen magatartást takar, eljutunk az abszolút stratégiai szemmel megvalósított filantrópiáig [Moir, 2004]. A szerző tehát a stratégiai szemlélet kialakulását és lépcsőfokait szemlélteti a vállalati filantrópia kategóriáinak újragondolásával.

II. 4.3. Young és Burlingame értelmezése

Young és Burlingame [1996] a vállalati filantrópia négy formáját különbözteti meg.

A *neoklasszikus/vállalati termelékenység modell* alapján a filantrópia célja a profittermelés. Véleményük szerint a vállalati filantrópia egy oximoron, mivel maga a kifejezés azon tevékenységeket foglalja magában, melyeket az önérdeken kívül más tényezők is motiválnak. Ez a megközelítés Friedman [1962] látásmódját követi, mely szerint a vállalat valódi célja csak gazdasági lehet. Fry és társai [1982] amellett érvelnek, hogy a vállalati adományozást ugyanúgy a haszonszerzés motiválja, mint a reklámkiadásokat, és, hogy a filantropikus adatok nem használhatóak fel a vállalati altruizmus mérésére.

Az *etikai/altruisztikus modell* az adományozás alapú szemléletet követi, azt kell tennie a vállalatnak, ami jó a társadalomnak, mely értelmezés kiszélesíthető a társadalmi szerződés fogalmára [Donaldson és Dunfee, 1999], ahol a társadalom hatalmat garantál az üzleti szektor számára és elvárja, hogy azt felelősen használja. Shaw és Post [1993] érvelésében is szerepelnek altruisztikus elemek. Sanchez [2000] szintén fontosnak tartja az altruizmust a vállalati filantrópiáról szóló tanulmányaiban. Azonban mindenképpen kiemelendő, hogy mindkét vizsgálatban több motivációs tényezőt említene, melynek az önzetlenség csak egy része.

A *politikai modell* alapján a vállalati adományozás célja a hosszú távú érdekelttség fenntartása a társadalomban, mely lehet gazdasági, vagy a hatalommal, a legitim működéssel kapcsolatos. A cél az autonómia megőrzése, a vállalati hatalom védelme. Mitnick [2000] meglátása szerint azoktól a vállalatoktól, akik jelentős negatív externáliát termelnek, a társadalom elvárja, hogy kompenzációként hozzájáruljanak egyéb területekhez, mint a művészet, a közösség vagy a foglalkoztatás. Neiheisel [1994] egy átfogó tanulmányában megállapította, hogy a vállalatok filantropikus tevékenységének célja nem a társadalmi problémák megoldása, hanem a törvényességük fokozása és hatalmuk védelme a külső fenyegetésektől.

Az *érintett modell* elismeri az előző három modell létezését, és elfogadja annak lehetőségét, hogy a vállalat üzleti és társadalmi érdekeket is figyelembe vesz. Azt állítja, hogy a vállalat egy komplex egység, mely hatással van az érdekelt felekre, akik az ő működését szintén befolyásolják. Azonban felvetődik a kérdés, hogy az érintett szemlélet célja elsősorban menedzseri, vagy egy jó lehetőség a társadalom és az adományozó vállalat hasznának növelésére [Owen és társai, 2000].

Young és Burlingame [1996] a vállalati filantrópiát a CSR profit és érintett dimenziójában ismertett fogalmakhoz hasonlóan értelmezi. A neoklasszikus modellben csak a részvényesek érdekeit veszi figyelembe a vállalat, mint a CSR minimalista felfogásban a profit dimenzióban, majd az etikai és politikai modellben ez kiszélesedik a társadalomra, arra a környezetre, amiben működik a vállalat, és az érintetti modellben már az összes stakeholder érdekérvényesítésével végzi filantropikus tevékenységét, az üzleti és társadalmi érdekeket is figyelembe véve.

II. 4.4. Moir és Taffler modellje

Young és Burlingame modellje alapján Moir és Taffler [2004] egy új keretbe foglalta a vállalati filantrópia értelmezését két dimenzió mentén. Az x tengelyt 'relatív üzlet – társadalmi figyelem'-nek (*relative business – society attention*) nevezték el, melynek két szélsőséges esete az altruista és a neoklasszikus modell. Az y tengelyen, mely a 'relatív érintetti figyelmet' (*relative stakeholder attention*) mutatja, az elsődleges és másodlagos érintettek szerepelnek. Az elsődleges stakeholderek azok, akik közvetlen hatást gyakorolnak a vállalatra (fogyasztók, alkalmazottak), a másodlagos érintettek közvetett módon befolyásolják a céget (közösség, környezet). Ebbe az integratív keretbe helyezte el a szerzőpáros Young és Burlingame csoportjait, melyet a következő ábra szemléltet (15. ábra).

Moir és Taffler [2004] továbbgondolva ezen kategóriákat az Egyesült Királyság vállalatainak művészeti filantrópiája alapján 95 esettanulmányt alapul véve a KWIC (key words in context) módszert alkalmazta és klaszterelemzéssel a vállalatokat filantropikus tevékenységük motivációja alapján öt csoportba sorolta.

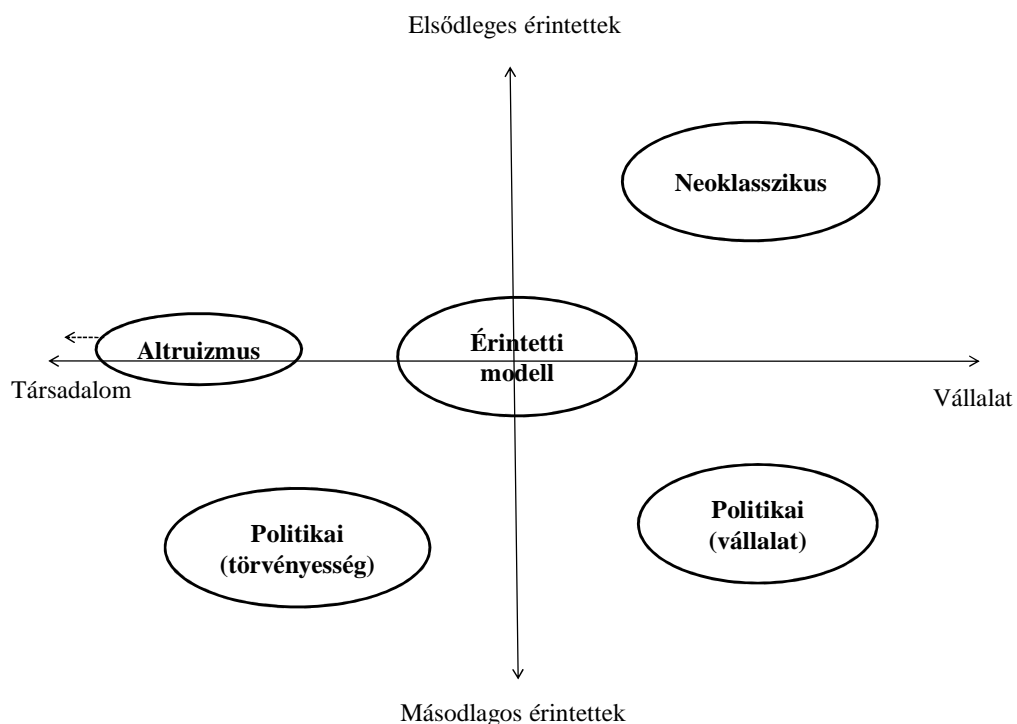
Az első csoportot képezik a *reklámozók* (advertisers), akik az üzleti haszonra és az elsődleges érintettekre fókuszálnak. Részvételük a márka promotálásában valósul meg. Nyílt marketing célokra használják fel a művészetek támogatását. Ez a csoport a neoklasszikus modell kategóriába sorolható.

A második csoportot a *titkos hozzájárulók* (covertly instrumental) képviselik, melyek figyelembe veszik mind az üzleti, mind a társadalmi érdekeket, de még mindig az elsődleges érintettekre fókuszálnak. Kísérletet tesznek a művészeti támogatások stratégiai üzleti célokra történő felhasználására. Ez a csoport alapvetően neoklasszikus elveket képvisel, de már megjelenik a stratégiai szemlélet is.

A harmadik klaszterben lévő vállalatok leginkább az üzleti érdekeket veszik figyelembe, de mivel egyforma hangsúlyt fektetnek mindkét érintetti csoportra, ezért nevezzük őket *érintetti menedzsereknek* (stakeholder managers), ők az érintetti modellt testesítik meg.

A negyedik csoport kifejezetten a társadalom, a közösség érdekeit helyezi előtérbe. Szükségük van a legitim működéshez a társadalom támogatására. Ezen vállalatok a *törvényesek* (legitimators), akik a politikai modellbe tartoznak.

Az ötödik csoport első látásra a harmadik csoport tükörképe, azt kivéve, hogy a legtöbb figyelmet a társadalomra helyezi. Az altruizmus bizonyos foka is megjelenik ezen vállalatok esetében. Őket nevezik *eltérőknek* (disparate) a szerzők.



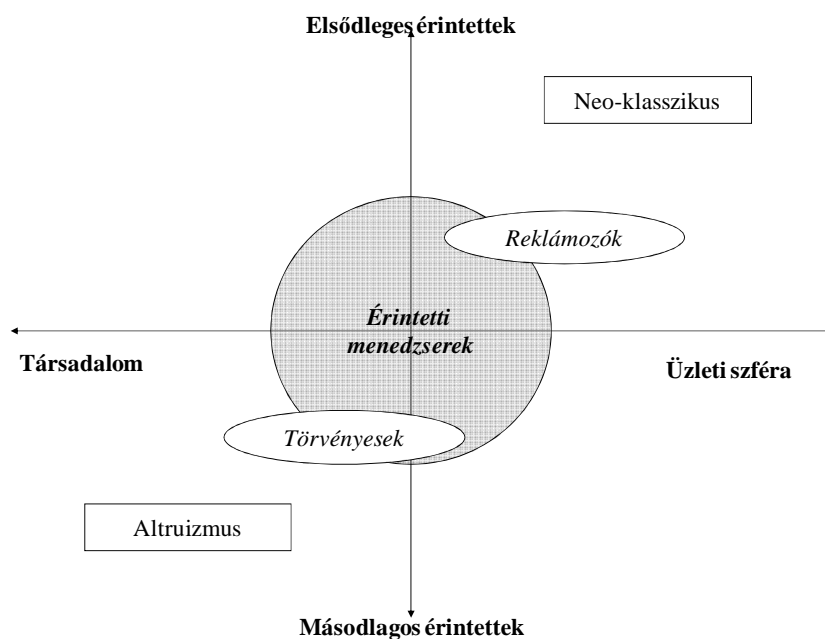
15. ábra: A vállalati filantrópia integratív kerete Young és Burlingame modellje alapján

Forrás: Moir, Taffler, 2004

Moir a klaszteranalízissel kapcsolatos csoportokat újragondolta, és megpróbálta beleilleszteni a Young és Burlingame [1996] kategóriái alapján alkotott keretbe, melynek következtében három csoport maradt az ötből.

A 16. ábra szemlélteti Moir [2004] disszertációjában bemutatott továbbfejlesztett modelljét, melynek kategóriáit a szerző a következőképpen értelmezte.

- A *reklámozók* azok, akik a művészeti adományozásokat tisztán a hírnév növelésére vagy marketingre használják fel, ez foglalja magába az első és második csoportot, vagyis a reklámozókat és a titkos hozzájárulókat.
- A *törvényesek* azok, akik a törvényes működés betartására koncentrálnak. Az üzleti előnyök megszerzésre törekednek, de már a közösségi érintettekre is odafigyelnek valamilyen formában. Azonban ők beszélnek legkevésbé az explicit üzleti előnyökről. Ebbe a kategóriába tartozik a negyedik csoport (törvényesek) és az ötödik csoport (eltérők) egyes elemei.
- Az *érintetti menedzserek* azok, akik a művészetek támogatását az érintettek bevonásának eszközeként értelmezik, melynek különböző szintjei vannak. Egyes vállalatok azért adományoznak a művészetek számára, mert közvetlen kapcsolatba hozható az üzlettel. Másoknál, akik a vállalkozói készségüket ajánlják fel a művészetek számára, már kevésbé felfedezhető az üzleti haszon elérése. A cél az egyensúly megteremtése lenne, mely azonos figyelmet szentel a vállalati és az érintetti érdekeknek, de ehhez a szerző elemzésében felhasznált adatok nem nyújtottak kellő információt. Ez a kategória a harmadik csoportot (érintetti menedzserek) és az ötödik csoport (eltérők) egyes elemeit foglalja magában.



16. ábra: A vállalati filantrópia motivációs tényezői Moir összetett modellje alapján

Forrás: Moir, 2005

Az érintetti menedzserek és a törvényesek közötti határt nehéz meghúzni, ugyanakkor a szerző azt állítja, hogy a tisztán altruista filantrópiára csak nagyon ritka esetben van példa, ha egyáltalán létezik ilyen.

II. 4.5. Az adományozás egyéb motivációs tényezői

A kutatások legtöbbje abból indul ki, hogy a vállalatok felelősségvállalási tevékenységét erősen befolyásolja a vezetők értékrendje, irányultsága [Swanson, 1999], melynek feltárására saját kutatásomban is nagy hangsúlyt fektetek.

A szakirodalomban négy lehetséges motivációt azonosítanak a vállalati adományozásra [Campbell et al. 2002]. A *stratégiai* motiváció az első, amikor a vállalat stratégiai célját kívánja megvalósítani az adományozással. Egy másik motivációs tényező az *altruizmus*, melyben a vállalat fő célja a társadalmi jó maximalizálása. A harmadik indok *politikai*, mely Young és Burlingame politikai hatalmi modelljéhez hasonló motivációs tényezőket jelent. A negyedik motiváló erő a *menedzserek egyéni elkötelezettsége*, a személyes döntéseik, melyek a vállalati célokkal nem feltétlenül kapcsolhatóak össze.

Logan [1993] tizenegy európai nagyvállalaton keresztül vizsgálta az adományozás főbb motivációit, melyek alapján három hajtóerőt azonosított [Bennett, 1998]:

- A vállalat morális és társadalmi felelősségének bemutatása a helyi közösség számára;
- A politikusok és egyéb fontos véleményformálók megnyerése;
- A jótékonysági események támogatása által a vállalat közvetlen érdekeinek elősegítése.

Bennett [1998] Nagy-Britanniában, Franciaországban és Németországban végzett kutatást a vállalati adományozási szokásokról. Az első helyen a vállalati imázs növelése és a PR erősítése állt mindhárom ország esetében. További motivációként jelent meg egy-egy országban a termékadások növekedése, valamint a politikusok megnyerése. Mescon és Tilson [1987] a művészetek támogatását a reklámozás egy formájának tekintette, melynek célja a fogyasztók elérése és a jó állampolgárság kommunikálása. Kirshberg [1995] érvelésében két motivációs tényezőt emelt ki – az imázst és az eladást. Véleménye szerint a vállalatok művészeti támogatása promóciós tevékenység. Usseem [1984] megfogalmazásában a vállalatok számára nem a publicitás a fő cél, hanem a helyi közösségre való hatás kiváltása.

Ebben az alfejezetben bemutattam mindazokat a mozgatórugókat, melyek előfordulhatnak a filantrópiával és adományozással kapcsolatos döntések során,

illusztrálva a különböző vállalat tipizálási modellekkel, melyek alapján megállapíthatjuk, hogy a vállalati filantrópia mögött álló motivációs tényezők igen eltérőek. A továbbiakban azonban tovább szűkítem a vizsgálatom tárgyát, és kifejezetten a művészetek terén megjelenő mozgatórugók feltárásával foglalkozom.

II. 5. A vállalatok művészeti támogatása

Ebben a részben már csak a vállalatok művészeti támogatásainak hátterével foglalkozom, mivel a disszertáció gyakorlati része – komolyzenei CSR tevékenységek – szempontjából ez egy sarkalatos pont.

II. 5.1. A művészeti szponzoráció motivációs tényezői

Disszertációm gyakorlati témájához, a komolyzene területéhez a szponzoráción belül is a művészeti szponzoráció áll a legközelebb, melynek nagyon szűk az irodalma és azok is leginkább a marketinggel és a promócióval kapcsolják össze az ilyen irányú tevékenységeket. Ebben az alfejezetben kronológiai sorrendben ismertetem különböző szerzők megközelítései alapján a művészeti szponzoráció mögött álló motivációs tényezőket, vagyis, hogy mi motiválja a vállalatokat abban, hogy szponzoráljanak egy művészeti területet.

Meenaghan és Flood [1983] a szponzoráció öt motivációs tényezőjének a következőket tartja: a vállalati hovatartozás erősítése, a termékhez kapcsolódó viszony formálása, a vállalati gondoskodás (hospitality) elősegítése, az emberi erőforrások ösztönzése és az értékesítés. A vállalati hovatartozás alatt további altényezőket is megemlít a motivációk pontosabb megértéséhez, mint a társadalmi tudatosság növelése, a közvélemény megváltoztatása, egy egyedi kép kialakítása, a goodwill kiépítése a véleményformálók és döntéshozók körében, a munkavállalói kapcsolatok elősegítése, a munkaerő-felvétel támogatása stb.

Tate [1987] a szponzoráció legfőbb céljának a vállalati imázs növelését tartja. Abratt és társai [1987] szerint a szponzorálásnak nincs vállalati célja, inkább termékhez, értékesítéshez vagy személyes célokhoz használható fel, valamint a média és a rendelkezésre álló lehetőségek segítségével a vendégszám növelésére.

Waters [1989] azt állítja, hogy a vállalatok azért szponzorálnak, hogy javítsák imázsukat, reklámozzák a termékeiket és szórakoztassák a fogyasztóikat vagy munkavállalóikat.

Turgeon és Colbert [1992] kilenc szponzorált eseményt elemzett Kanadában, vizsgálatukban arra mutattak rá, hogy a legfőbb ok a szponzorációra a közvélemény vállalatról alkotott képének megváltoztatása a társadalmi hozzájárulások és a munkavállalói kapcsolatok javítása által.

Colbert és társai [1994] 34 vállalatot elemeztek egy tanulmányban, amelyben azonosították a szponzoráció legfőbb indokait: a jobb vállalati imázst (34 %), az értékesítés növelését (22 %), a nagyobb átláthatóságot (15 %), és társadalomban betöltött szerepet (15 %).

Kotler és Scheff [1997] a szponzorációt a marketing leggyorsabban terjedő területének tartják. A szponzoráció olyan környezetben éri el az embereket, ami kapcsolódik az életstílusukhoz. A szponzoráció által a vállalatok valamit visszaadnak a közösségeiknek. A szponzoráció lehetőséget biztosít érzelmi kötelék kialakítására a fogyasztóval, azáltal, hogy valami nagyobb és értelmesebb dologgal kapcsolja össze a terméket vagy a vállalatot. Valamint azzal is érvelnek, hogy az emberek egyre inkább vágynak élő kapcsolatra és társadalmi tapasztalatokra, a szponzoráció lehetőséget nyújt a vállalatoknak, hogy nyissanak a fogyasztói csoportok felé, mellyel javítható az értékesítési lehetőségek száma.

O'Hagan és Harvey [2000] 69 ír vállalat szponzorációs stratégiájának motivációs tényezőit kutatta. Megállapították, hogy a domináns faktorok a vállalati promóció és a vállalati imázs erősítésének lehetősége. A legfontosabb motivációnak a média lefedettséget és a vállalati gondoskodást nevezték meg.

Quester és Tompson [2001] összevetették a művészeti és sport szponzorációt. Érvelésükben a művészetek szponzorálásának legfőbb indoka a célzott imázs kialakítása a piaci célok elérése helyett, és sokkal inkább egy tehetsős szűk közönségre fókuszálnak a tömeggel szemben. Ezt a megközelítést támasztja alá Frank és Geppert [2004] kutatása is, melyben 84 művészeti intézményt hasonlítottak össze a szponzorációs bevételeik és a közönség számuk alapján. A tanulmány rámutatott arra, hogy a vállalati adományozók jobban kedvelik a kisebb, de magasabb művészetet képviselő szervezeteket, mint a nagy kulturális intézményeket.

A szerzők kutatásai alátámasztották azt a tényt, hogy a szponzoráció mögött több motivációs tényező is állhat, de a legtöbb az üzleti haszon növelését szolgálja. Az empirikus kutatás során céltom, hogy felmérjem, a komolyzene területén ez milyen módon érvényesül és mennyire igaz ez a hazai vállalatokra.

II. 5.2. A művészeti támogatások mögött álló mozgatórugók

Számos szervezet bátorítja a vállalatokat arra, hogy támogassák a művészeteket, leginkább instrumentális célból. A vállalatok művészeti támogatásának irodalma az imázst nevezi meg, mint a vállalatok kulcsmotivációját, de arra is vannak kutatások, hogy a vezetők személyes lépése a művészetek támogatásának legfőbb mozgatórugója.

Nagy Britanniában nagy múltja van a művészetek támogatásának, mely az 1960-as évekre nyúlik vissza, és ennek fontosságát napjainkban mi sem bizonyítja jobban, mint hogy alapítottak egy intézményt Arts & Business néven, mely kifejezetten az ilyen irányú tevékenységek folytatására ösztönzi a vállalatokat, elősegíti azok megvalósulását és további tanulmányokkal támasztja alá annak helyénvalóságát.

A britek [Arts & Business, 2001] egyértelműen az instrumentális okokat helyezik előtérbe a filantropikussal szemben a vállalatok művészeti támogatása esetén: a közvetlen hozzáférést a célpiachoz, a név tudatosságának kialakítását (azonnal összekapcsolható a támogatott vállalat nevével), az imázs javítását (minőség, márka, innováció, egyediség), a szórakoztatást, a munkavállalói kapcsolatok erősítését, a közösségek közötti kapcsolatok fejlesztését és a PR lehetőségek kihasználását. A felmérés arra mutat rá, hogy a vállalatok számára elsősorban az üzleti haszon növelése a cél.

Brammer és Millington [2003] felméréséből kiderül, hogy a vállalatok nagy része (40 %) a művészeti projekteken keresztül vonja be a közösségbe a gyermekeket, a fiatalokat és a fogyatékkal élőket, mely a támogatások társadalmi hasznát emeli ki.

Az USA-ban is létezik egy britez hasonló szervezet, a Business Committee for the Arts, mely szintén a 60-as évektől szolgálja a vállalatok és a művészetek közti kapcsolat ápolását. David Rockefeller, a szervezet alapítója a következőkkel bátorította az üzleti szférát: A vállalatok művészeti támogatása a cégek számára publicitást, reklámot, jobb hírnevet vagy vállalati imázst jelenthet. Jobb üzleti kapcsolatokat, a vállalati termékek naprakészebb elfogadását, valamint azok minőségének magasabb értékelését érheti el a vállalat. A művészetek promotálása fejlesztheti a munkavállalók morálját és segíthet új, képzetesebb személyek számára vonzóbbá tenni a vállalatot. [Koch, 1979]

Ez az úgynevezett „pártfogás alapú” (advocacy based) érvelés három pontban fogalmazza meg a motivációkat:

- a jó hírnév és imázs kialakítása,
- a fogyasztói vásárlási döntések befolyásolása,

- az alkalmazottak befolyásolása és a teljesítmény javítása.

A szerző a szervezetektől származó érvekkel a vállalatok művészeti támogatásának elősegítését célozza meg a hasznok bemutatásával és az instrumentális motívumok hangsúlyozásával.

Ausztráliában egy hasonló profilú intézmény, az Australian Foundation for Culture and Humanities [1999] is közel azonos eredményre jutott, mely szerint az üzleti megtérüléseknek három területe van, mely a művészeti célú beruházásokból származhat:

- *A vállalati legitimitás*, mely magában foglalja az engedélyt a működésre, a vállalati imázst, a vállalati kapcsolatokat és a befektetési alapokhoz való hozzáférést.
- *A piaci előnyök*, melynek része a közvetlen értékesítés, a márkaismertség, az ügyfelek megszerzése és megtartása, valamint az ár.
- *A munkavállalói juttatások*, melynek elemei közé tartoznak a termelékenység, a toborzás és megtartás, a készségek és ismeretek fejlesztése, a hálózat és a szervezeti kultúra.

Ezek azok az érvek, melyek a vállalatok művészeti támogatásának hátterében állnak, azonban nem feltétlenül tükrözik a valódi mögöttes motivációt vagy a részvétel valódi célját. Néhány kutató pont arra hívja fel a figyelmet, hogy a művészetek támogatását nehéz összekapcsolni a vállalattal. Moore [1995] azt mondja, hogy a művészetek támogatása egy nagyon speciális eset, ahol a vállalatok jogosan rögzítik a kiadásukat szponzorációként, és inkább sorolják a reklámköltségek közé, mint a közösségi beruházások költségeibe.

Siegfried és társainak [1983] felmérései alapján a vállalati adományozások 12 %-a művészeti célú az Egyesült Államokban. Mescon és Tilson [1987] is hasonlóképpen látja, véleményük szerint a művészeti támogatás a reklám egy formája a fogyasztók elérésére vagy a „jó állampolgárság” valamilyen módon történő kommunikálására. File és Prince [1998] azt állítják, hogy a vállalatok művészeti támogatásának motivációjára az ügyszökhöz kapcsolt marketing sokkal inkább jellemző, mint a filantrópia, illetve hogy az ügyszökhöz kapcsolt marketing motivációi sokkal nagyobb valószínűséggel járnak együtt egy sikeres kimenetellel, mely növeli a vállalat hozzájárulását, és ezáltal jobb színben tünteti fel azt.

Kirschberg [1995] két motivációt nevez meg – az imázst és az értékesítést, melyet érvekkel is alátámaszt. A vállalatok egyrészt azért hangolják össze művészeti

támogatásaikat a promóciós tevékenységeikkel, azaz a vállalati imázs terjesztésével, hogy elérjenek egy meghatározott ügyfélkört (pl. beszállítók, fogyasztók, munkavállalók és versenytársak), illetve azért is, mert a művészetek támogatása a vállalatok számára valóban egy promóciós tevékenység. Másrészt a vállalatok többsége úgy végez művészeti alapú tevékenységet, hogy az erősen közösség központú, és kevés vagy legalábbis nem számottevő üzleti haszonnal jár [Shaw, 1999].

Useem [1984] is úgy látja, hogy a vállalati név azonosítása a művészetek támogatásán keresztül mindig csak a kezdő lépés az imázs javítására vagy nyereség elérésére, bár a vállalatok maguk nem említik vezető célként a publicitást, sokkal inkább a helyi közösségekre való hatását [Useem, 1991]. Tehát egyértelmű feszültség van a kezdeti motiváció és a haszon között, melyet maga a tevékenység hoz. Useem [1984] úgy érvel, hogy a vállalatok művészeti támogatásának van egy politikai dimenziója is. Kutatásában megmutatja, hogy az elit miképpen használja fel a művészetek támogatását a politikai pozíciójának fenntartására. Azt írja, hogy a felsővezetőknek van egy belső köre, akik biztosítják a művészetek támogatását, [DiMaggio, Powell, 1983] mivel ezzel tudják megerősíteni a társadalomban megszerzett pozíciójukat.

Galaskiewicz [1985, 1997] a vállalati adományozást a társadalmi ismertség eszközének tekinti. Azt állítja, hogy egy vállalat akkor adományoz többet, ha a vezérigazgatójának, felsővezetői vagy az igazgatósági tagjainak kiterjedt hálózati kapcsolata van a vállalati adományozást és CSR tevékenységet promotáló helyi üzletemberekkel. Kutatásai során a válaszadók sokkal gyakrabban emelték ki az erkölcsi kötelességet a közvetlen üzleti haszonnal szemben. Neiheisel [1994] is megállapította, hogy a főszponzorok céljainak hátterében legtöbbször a hírnevük javítása és a politikusok, politikai élet embereinek elérése áll. Himmelstein [1997] is rámutat a művészeti jótékonyság politikai vetületére, valamint arra, hogy a menedzserek személyes vagy vállalati érdekeinek megvalósítására is felhasználják azt.

Frederick és társai [1992] elsősorban a társadalmi motivációt hangsúlyozzák, szöges ellentétben a vállalatok által képviselt instrumentális motívumokkal, és az irodalomban is alátámasztott instrumentális, ügynök alapú érvekkel. Továbbá, vállalati filantrópia irodalmában arról is olvashatunk, hogy a jótékonysági tevékenység lényegében egyfajta gazdasági csere, figyelembe véve az adományozás és a reklámozás közötti korrelációt [Pava, Krausz, 1996; Navarro, 1988].

A nemzetközi szakirodalom elemzése során arra a következtetésre jutottam, hogy közel azonos motivációs tényezők állnak a művészeti adományozások mögött, mint az egyéb

területeken. A kutatásom során azonban célom, hogy ezeket a különbségeket feltárjam és megvizsgáljam, hogy a hazai vállalatokat is hasonló motiváció vezeti a komolyzene támogatásához, vagy vannak speciális esetek a nemzetközi tapasztalatokhoz képest.

II. 6. A vállalatok tipizálása a motivációk alapján

A vállalati filantrópia és adományozás mögött több motivációs tényező is állhat, ahogy azt a fentebbi alfejezetekben már ismertettem. A lehetséges motivációkat összegyűjtöttem és rendszerbe foglaltam. A mozgatórugókat egy koordináta rendszerbe helyeztem, melynek 'x tengelye' a motivációt jelenti vagyis, hogy a vállalat belső vagy külső motiváció szerint hoz döntést. Az 'y tengely' jelenti a haszonszerzési cél meglétét vagy hiányát. Ennek megfelelően a vállalatok négy csoportba sorolhatóak az adományozások mögötti mozgatórugók alapján: haszonleső, médiaszereplő, elkötelezett és altruista (17. ábra).

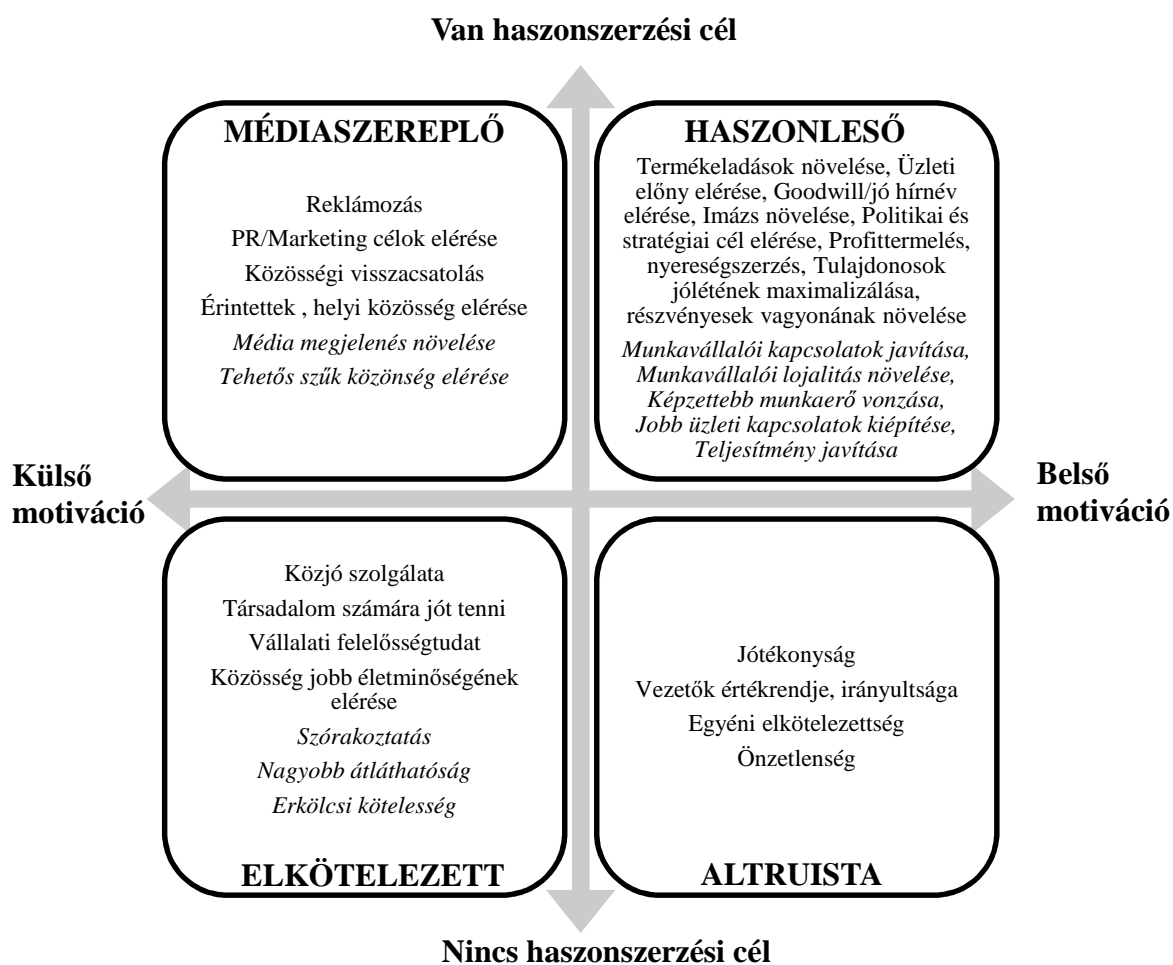
A *haszonleső* vállalatok csak azért végeznek CSR tevékenységet, hogy ezáltal különböző előnyökhöz jussanak az üzleti és a politikai életben egyaránt. Céljuk a profit növelése, a legjobb munkaerő megszerzése és megtartása, valamint a politikai hatalommal való jó kapcsolat kiépítése.

A *médiaszereplő* vállalatok a marketingre helyezik a hangsúlyt, minél szélesebb körben kívánják kialakítani és biztosítani a cég pozitív imázsát, az érintetteken keresztül is növelni a jó hírnevüket, vagyis reklámként használják fel a vállalat felelős magatartását. Az első két kategóriában szereplő vállalatok tehát egyértelműen haszonszerzési céllal végzik CSR akcióikat.

Az *elkötelezett* vállalatoknak nem célja, hogy üzleti hasznot szerezzenek a felelősségvállaláson keresztül, sokkal inkább a társadalom érdekeit veszik figyelembe, a közösség életszínvonalát kívánják ezzel növelni, és mindezt felelősségtudatból teszik. Az *altruista* vállalatok legfőbb motivációja a jótékonykodás, az egyéni érdeklődés és elkötelezettség kifejezése a felelősségvállaláson keresztül teljesen önzetlen módon.

A *művészeti adományozásnak* azonban vannak speciális, az általánostól eltérő motivációs tényezői is, melyekkel kiegészítettem a modellt (*dőlt betűvel jeleztem*). Ezek a motivációk elsősorban az üzleti előnyöket segítették elő, vagyis a művészetek támogatása további előnyökkel jár a haszonleső vállalatok számára, mert a munkaerő toborzásban és megtartásban is sokat segít, valamint a teljesítményt is javítja. A médiaszereplők számára még nagyobb publicitást jelenthet, illetve egy különleges, tehetősebb szűk réteg elérését biztosítja. Az elkötelezettekben pedig tovább erősíti az

erkölcsi vonalat, és a közönség, közösség szórakoztatását, jobb életminőségének elérését. Az altruista vállalatoknál a művészeti adományozások motivációinál az egyéni elkötelezettség, vagyis a vezetők művészet szeretete a legmeghatározóbb.



17. ábra: A vállalatok tipizálása az adományozások mozgatórugói alapján

Forrás: Saját szerkesztés

A vállalatok tipizálása lehetőséget nyújt számomra, hogy a kutatási tervben bemutatott módszerek segítségével a vizsgált cégeket besoroljam egy-egy típusba a komolyzenei CSR döntéseik mögött álló motivációs tényezők alapján, és ezzel is alátámaszom előfeltevéseimet.

III. FEJEZET:

A KORÁBBI EMPIRIKUS KUTATÁSOK ÁTTEKINTÉSE

CSR TÉMAKÖRBEN

Disszertációm kutatási célja a vállalatok fő tevékenységéhez közvetlenül nem kapcsolható CSR akciók, azon belül is a komolyzenei CSR tevékenységek feltérképezése, melyet a hazai vállalatok és komolyzenei szolgáltatók oldaláról közelíték meg. Mivel kutatásom szempontjából csak a hazai üzleti szektor véleménye és gyakorlata mérvadó, ezért az empirikus kutatások bemutatása során is csak a hazai szervezetekre vonatkozó kutatásokat mutatom be a teljesség igénye nélkül. A komolyzenei CSR tevékenységekre vonatkozóan még nem készült kutatás sem Magyarországon, sem külföldön, éppen ezért az általános CSR kutatásokat mutatom be, melyek elősegíthetik kutatásom módszertani irányainak kialakítását, valamint kiindulópontot biztosíthatnak a kutatási kérdéseim pontosítására.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának hazai irodalmát elsődlegesen a gyakorlati, példamutatási célokat szolgáló empirikus kutatások jellemzik, melyek elméleti megalapozottsággal készülnek. A kutatások főbb célja a CSR értelmezése, a legjobb gyakorlatok bemutatása, dokumentálása és a CSR kommunikáció mérése. Az üzleti adományozási politikáról és gyakorlatokról is készültek felmérések Magyarországon, azonban ezeket nem különítettem külön csoportnak, mivel valójában ugyanúgy a CSR-ra vonatkozó kérdésköröket is felmérték, vagyis ez esetben az üzleti adományozás és a CSR fogalma alatt ugyanazt értem.

A hazai vállalati CSR tevékenység kutatásai módszertani szempontból négy csoportra bonthatóak (1. melléklet), melyeket a következő alfejezetekben mutatok be, majd már a konkrét kutatási területemre, a komolyzenére vonatkozóan is értelmezek:

1. primer kutatás indikátorok (a CSR egyes területeire vonatkozó tényezők) szerinti összehasonlítással,
2. kvantitatív kutatás kérdőívezéssel,
3. kvalitatív kutatás mélyinterjúzással,

4. kvantitatív és kvalitatív elemeket is tartalmazó primer kutatás.

III. 1. Primer kutatás indikátorok szerinti összehasonlítással

A hazai CSR kutatások egyik legjellemzőbb módszere az indikátorok szerinti összehasonlítás, melynek keretében a kutató szervezet a CSR egyes területeire vonatkozó tényezőket választ ki, és azokhoz egy-egy pontszámot rendel, melyeket a faktorok fontossága szerint súlyoz. A felmérés lehetőséget biztosít a hazai vállalatok és iparágak CSR teljesítményének felmérésére és rangsorok kialakítására a súlyozott pontok alapján.

Az *Accountability Rating Hungary (ARH)* rangsor nemzetközi módszertanát a csnetwork és az Accountability szervezet közösen dolgozta ki. Magyarországon a Figyelő Top200 felmérése szerinti 40 legnagyobb árbevétellel rendelkező hazai cége, valamint az autóipar, az elektronikai iparág, az energiaipar és közszolgáltatások, az olajipar és a telekommunikációs iparág további 20 legnagyobb vállalata vett részt a kutatásban. A rangsor lényege, hogy felmérje, mennyire tartják fontosnak a legjelentősebb magyar vállalatok a CSR területeinek hatékony kezelését, hogyan valósítják meg felelősségvállalási tevékenységeiket üzleti stratégiájuk részeként és mennyire vonják be a döntési folyamatokba az érintettjeiket. Az értékelés alapját kizárólag olyan információk adják, melyek nyilvánosan hozzáférhető dokumentumok: éves jelentések, fenntarthatósági, társadalmi vagy környezeti jelentések, illetve honlapok. A vállalatokat egy *0-100-as skálán* sorolja be a Braun&Partners (B&P) négy terület alapján, melyek mindegyikére 25-25 pont kapható: stratégia, vállalatirányítás, érintettek bevonása, hatások. A vállalati rangsorban mind három vizsgált évben a Magyar Telekom és a MOL állt az élen, iparági szinten a telekommunikációs szektor vezetett. [ARH, 2009]

A GRI és az ENSZ Global Compact irányelvei alapján a Braun & Partners Magyarország kialakította a *CSR 24/7 kutatást*, mely négy ország – Ausztria, Magyarország, Lengyelország, Románia - legnagyobb 25-25 vállalatának társadalmi felelősségvállalását vizsgálja a honlapjaikon elérhető információk alapján. A B&P különböző módszertanokat alkalmazva már ötödik éve vizsgálja a vállalatok átláthatóságát és CSR kommunikációját. A rangsor hét dimenzióban vizsgálja a CSR tevékenységeket: átláthatóság, vállalatirányítás, érintetti kapcsolatok, környezeti felelősség, gazdasági felelősség, társadalom, emberi erőforrások. A regionális szintű teljesítmény értékelésére a *CSR 24/7 CEE-100 Kompozit Indexet* használják, mely a

négy ország Top 25 vállalatának átlagos, az ország GDP-jével súlyozott eredményét mutatja. Az index értéke 2010-ben 34 % volt, mely azt jelenti, hogy a régió vállalatainak átlaga az elérhető maximum egyharmada volt. Az országokat összevetve Magyarország kommunikálja legátláthatóbban felelős működését (43 %). Iparági összehasonlításban a távközlési (41%), pénzügyi (40%) és energiaipari (39%) vállalatok állnak a dobogós helyeken. Vállalati szinten osztrák cég az első helyezett, azonban az első 20-ban kilenc magyar vállalat szerepel, a Magyar Telekom és a MOL vezetésével. [Braun & Partners, 2011]

A Terra Idea Kutató és Tanácsadó Kkt. 2006-ban felmérte a 100 legnagyobb árbevételű magyarországi nagyvállalat online CSR kommunikációját. A vállalatok honlapját előre kidolgozott *indikátorrendszer* mentén elemezték. A telekommunikációs szolgáltatók álltak az ágazati rangsor élén 66 %-kal, az átlagos 36 %-os eredményhez képest. A legjobb eredményt ebben a kutatásban is a Magyar Telekom érte el 84 %-kal. [Terra Idea Kkt., 2006]

A KPMG 2008-2009-re vonatkozóan felmérte a 100 legjelentősebb magyar vállalat felelősségvállalási gyakorlatát a publikusan megjelent információik alapján, jelentéseik elemzésével. A nemzetközi szinten használt *52 pontból álló kérdéslistát* hazai aktualitásokkal kiegészítve a KPMG munkatársai töltötték ki. A tanulmányban azt vizsgálták, hogy a vállalatok nem-pénzügyi átláthatósága és jelentéskészítési gyakorlata miben és mennyire változott a válság időszakában. A vállalatok mindössze 33-34 %-a számolt be nem-pénzügyi teljesítményéről. A kutatásból kiderült, hogy a vállalatok a márkaépítésre és az etikai megfontolásokra koncentrálnak a jelentéskészítés során, míg a gazdasági megfontolások és a számszerűsíthető eredmények háttérbe szorulnak, a művészetek pedig egyáltalán nem foglalnak el fontos szerepet e téren. [KPMG, 2010]

Az indikátorrendszerek alkalmazása a CSR kutatások területén a hazai vállalatok és szektorok rangsorának összeállítására megfelelő. Az eredmények azt mutatják, hogy a telekommunikációs szektor vezető szerepet tölt be a CSR teljesítményét tekintve. Kérdés, hogy így van ez a komolyzenei CSR-t tekintve is vagy sem. Céлом, hogy felmérjem, a komolyzenei CSR területén lehet-e rangsort állítani a vállalatok és iparágak között, kijelenthetjük-e, hogy iparág függő a komolyzenei CSR folytatása.

III. 2. Kvantitatív kutatás kérdőívezéssel

A kérdőíves felméréseknél a megfelelő válaszadási arány biztosítása sokszor jelent problémát. Hasonló témakörökben a nemzetközi tapasztalatok alapján általában 30 % alatt van a válaszadási arány, sőt van, amikor még a 10 %-ot sem éri el [Bernauer et al., 2006], melyet az alábbi kutatások is alátámasztanak.

A Braun & Partners 2006-ban a Figyelő TOP 200 rangsora alapján az 50 legnagyobb nagyvállalat CSR értelmezését, gyakorlatát és kommunikációját tárta fel *kérdőíves lekérdezéssel és statisztikai elemzéssel*. A válaszadó vállalatok száma 27 volt, melyek többsége a döntéshozatal során is figyelmet fordított a felelősségvállalás kérdésére. 60 %-uk azt állította, hogy a CSR jobb pénzügyi eredményt von maga után, melyről a többség szerint a tulajdonosok hoznak döntést. A felelősségvállalásra fordított összegek meghatározásánál az érték az árbevétel 0,1-15 százaléka között mozgott, mely nem feltétlenül jelenti a költségek ilyen mértékű eltérését, sokkal inkább a CSR-ráfordítás kategóriába való sorolását. [Braun & Partners, 2006] Érdekes lehet felmérni, hogy vajon a komolyzenei CSR is elősegíti-e a pénzügyi teljesítményt, és mennyire foglalkoznak ennek ellenőrzésével, értékelésével. További kérdés lehet, hogy az ezen a területen való elköteleződés is a tulajdonosi döntések következménye vagy sem.

1998-ban a Civil Társadalom Fejlődéséért Alapítvány „Híd a szektorok között” projekt keretében felmérte a hazai vállalatok adományozási politikáját és gyakorlatát. *Kérdőíves vállalati felmérést* végeztek, 1400 megkérdezettből 46 válaszolt, melyek a legfontosabb motivációk között a következőket jelölték meg: felelősségtudat, presztízs-növelés, hosszú távú célok megvalósítása. [Harsányi-Révész, 2005] A komolyzenei CSR-ral kapcsolatban is felmerül a kérdés, hogy a motiváció vajon mennyire egyezik az általános felelősségvállalás esetével.

A Világbank 2005-ben megvizsgálta, hogy Magyarországon, Lengyelországban és Szlovákiában hogyan vélekednek az üzleti élet szereplői a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról. Hazánkban a TÁRKI segítette a kutatást. Minden országban az 500 legnagyobb árbevételű vállalat közül 150 céget mértek fel egy 36 zárt kérdésből álló *kérdőíves szóbeli lekérdezéssel* a vezérigazgatók vagy a menedzserek válaszai alapján. A három ország vállalatvezetői hasonlóan gondolkodtak a társadalmi felelősségvállalást illetően. A CSR akciók alkalmazását motiváló tényezők tekintetében a támogatott kamatlábakat, a helyi önkormányzatok hatalomhoz juttatását és a

fogyasztók, üzleti partnerek tájékoztatását mindannyian fontosnak tartották, a magyar vezetők azonban az adókedvezményeket emelték ki leginkább. [Világbank, 2005]

2010. október és decembere között a Magyar Adományozói Fórum a CID Kft. segítségével kutatást készített a hazai legjelentősebb támogatói tevékenységet végző vállalatok körében, melynek célja a támogató gyakorlatok feltérképezése volt. A TOP 200 vállalatból 192-öt kerestek meg, melyből 69 válaszolt. Az adatgyűjtés *telefonos lekérdezéssel és önkitöltős módszerrel* történt. A válaszadók 14 %-a 100 millió Ft feletti összeget adományozott 2010-ben, az ilyen irányú források növelését azonban 20 % tervezi. 13%-nál több mint 5 fő foglalkozik ezzel a területtel a vállalaton belül. 50 % helyileg végzi a támogatásokkal kapcsolatos hosszú távú stratégia tervezését. [Magyar Adományozói Fórum, 2010a] Kutatásom szempontjából is érdekes kérdés, hogy a komolyzene területét mekkora összegekkel támogatják és tervezik-e annak növelését, illetve, hogy a helyi támogatások itt is jobban előtérbe kerülnek-e.

2009-ben már negyedik alkalommal készített felmérést a Magyar Adományozói Fórum a magyar vállalatok adományozási szokásairól, melynek keretében díjátadásra is sor kerül minden évben a *Legkiemelkedőbb Üzleti Adományozó* kategóriában. A kutatás célja, hogy a hazai cégek adományozói tevékenységének bemutatásával tovább erősítse a vállalati szektor társadalmi felelősségvállalását. Összesen 508 céget kerestek meg, melynek 75%-a volt nagyvállalat, végül 24 vállalat küldte vissza a kérdőívet. A kultúra, művészetek, hagyományörzés területéhez tizennégy pénzadománnyal és hét vállalat természetbeni adománnyal járult hozzá. Önkéntes munkával csupán három vállalat rendelkezett ezen a területen. A tevékenységi területek tekintetében a pénzadományoknál (14%) a harmadik, a természetbeni adományoknál (5%) és az önkéntes munkánál (3%) a negyedik helyet foglalta el a művészet az adományozó vállalatok körében. A támogatási kérelmek elbírálásánál a megkérdezettek 70%-ánál a legfontosabb, hogy egybe essen a vállalat által támogatott területtel [Magyar Adományozói Fórum, 2010b], vagyis ha egy vállalat már foglalkozik a komolyzene támogatásával, akkor sokkal nagyobb eséllyel fog továbbra is ezen a területen felelősséget vállalni.

Az Európai Szponzoráció Szövetség 2008-ben egy 14 országra kiterjedő *online kérdőíves kutatást* végzett, melynek célja az európai szponzorációs gyakorlat bemutatása volt. Összesen 385 válaszadó adatai kerültek feldolgozásra. Az európai és a hazai szektorok közül a pénzügyi szolgáltatóknál, az italmárkáknál, a telekommunikációnál, az IT-ágazatban és az autómárkáknál fordult elő. A hazai

vállalatok a szponzorációs mérési gyakorlat tekintetében jóval elmaradnak az európai cégektől. Nem foglalkoznak információgyűjtéssel, némely esetben fordul elő a médiabeli jelenlét mérése, a helyszíni nézőszám, a tévénezettség, kutatás az eseményen és a fogyasztói elégedettség, azonban a fogyasztói kutatás teljes mértékben hiányzik a hazai oldalon, melyet a kutatók az anyagi erőforrások szűkösségével és a szemléletváltásnak a visszatükrözésével magyaráznak. 2006-ban a magyarországi szponzorációs piacot szakértői becsléssel 19.21 milliárd forintba becsülték. A szponzorációs szegmenseket tekintve ebből 1,4 milliárd forintot fordítottak a művészetek területére. [Kassay, 2008] A kutatás során fontosnak tartom feltárni a szponzorációs/CSR tevékenységek mérési gyakorlatát a komolyzene területére vonatkozóan.

A kérdőíves módszer a CSR területén is elterjedt, azonban ahogy az a fenti kutatásokból is kiderül, nagyon alacsony a válaszadási hajlandóság a vállalatok részéről, mely a módszertan elvetését vonja maga után a saját CSR kutatásom szempontjából.

III. 3. Kvalitatív kutatás mélyinterjúzással

A mélyinterjú készítés a CSR területén egy elterjedt és eredményes kutatási módszernek tekinthető, melynek sikerességét és hatékonyságát a következő kutatások is alátámasztják.

A Braun & Partners és a GFK Hungária Piackutató Intézet közös kutatást készített 2006-ban, melynek keretében felmérte a hazai pénzügyi szektor társadalmi felelősségvállalásának helyzetét, jelentőségét és lehetőségeit. *Tizennyolc alapkérdésből álló strukturált interjúzást* végzett 32 szervezetnél. Ebben az időszakban a felelősségvállalás még nem stratégiai alapon működött a magyar vállalatoknál, de nem voltak lemaradva a hazai vállalatok a külföldiektől. A tudatos működés még váratott magára, még nem érezték elég erősnek az érintetti nyomást ebbe az irányba. [Braun & Partners' GFK Hungária Piackutató Intézet, 2006] A kutatásom szempontjából érdemes felmérni, hogy a komolyzenei CSR stratégiai jelleggel működik a vállalatoknál, vagy sem.

A Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézete 2006-ban feltárta, hogy a hazai felsővezetők miként értelmezik a CSR-t. A „Versenyben a világgal” kutatási programon belül, internet és médiakutatás után *5-5 félig strukturált interjút* készítettek a vezérigazgatókkal és a CSR-ért felelős személyekkel. A kutatásból kiderült, hogy a CSR fontos tényező ahhoz, hogy a vállalat hosszú távon fennmaradhasson, ugyanakkor

arra törekednek, hogy a legalacsonyabb áron ériék el a legtöbb társadalmi jót. A multinacionális cégeknél meghatározó tényező az anyavállalat által kitűzött CSR cél és annak követése. A CSR irányát az anyacégek mellett a vállalatvezetők személyes érdeklődése is meghatározza. A kutatásban arra is kitértek, hogy a vállalatok milyen hasznokat realizálnak a felelős magatartásból, melyre a válaszadók a következőket említették: erősödik a versenyképességük, jobban meg tudják tartani az üzleti partnereiket, sikerebben együtt tudnak működni a helyi közösségekkel, elnyerik a kormányzat támogatását, elkerülik a negatív sajtóvisszhangot és a kríziseket, valamint a munkavállalók is lojálisabbakká válnak. [Bodorkós et al, 2006] Ezen tényezők a komolyzene területén is felmerülnek, további kutatási kérdésként fogalmazható meg, hogy az anyacég vagy a vállalatvezető személyes érdeklődése milyen mértékben befolyásolja a vállalat komolyzene iránti elköteleződését, valamint milyen hasznokat remélhet a vállalat egy komolyzenei CSR akciótól.

A Vállalatgazdaságtan Intézet 2007-2009 között is végzett kutatást a CSR programok és a versenyképesség kapcsolatáról. 10 vállalatnál 27 *interjút* készített. A felmérés legfőbb megállapításai szerint a nemzetközi vállalatok CSR programjainak hazai megvalósítása folyamatosan akadályokba ütközik a hitelesség és adekvátság hiánya miatt. A kutatásokra talán nem jellemző módon a CSR hátrányait is kiemelik a vállalatvezetők, de összességében versenyelőnyként tekintenek a felelős magatartásra. [Csillag, 2008] Saját kutatásom szempontjából is fontos kérdés, hogy a komolyzenei CSR esetén vajon a hasznok, vagy az esetleges károk erősebbek a vállalatok számára.

A Habitat for Humanity és a Newbreakers Communication 2010 tavaszán a vállalatok szociális felelősségvállalás irányában történő attitűdjeit vizsgálta. A kutatást *mélyinterjúk módszerrel* végezték el. A Habitat által kiküldött 87 felkérő levélből 27-re érkezett visszajelzés, és végül 17 interjút készítettek, 16 vállalatnál, 13 iparágban, a Newbreakers pedig 31 személyt interjúvolt meg. A cél az volt, hogy megismerje a CSR-döntések okait. A szociális felelősségvállalás háttérében az áll, hogy azért teszik, mert megtehetik és elvárás velük szemben, épp ezért programjaik csak eseti, tűzoltás jellegűek és nem a megelőzésre törekednek. [Kreatív Online, 2010] A legfontosabb motivációnak a munkaerő toborzást és megtartást tekintik, vagyis a kutatás eredményeiből kiindulva, a vállalatok akkor foglalkoznak komolyzenei CSR-al, ha az elősegíti a munkavállalók lojalitását és a vonzó munkahely kialakítását.

2009 őszén a WWF felmérte a 100 legnagyobb hazai nagyvállalat helyzetét a CSR-ra vonatkozóan. Összesen 31 *interjút* készítettek, melyből kiderült, hogy a vállalatok nem

önzetlenül jótékonykodnak, magát a CSR tevékenységet befektetésként kezelik, céljuk, hogy értéket teremtsenek mindkét fél számára. A szerzők a CSR megvalósulásának lehetőségeit három csoportba sorolták: pénzügyi, természetbeni és HR. [WWF, 2010] A komolyzenei CSR esetében is az a fontos, hogy üzleti és társadalmi hasznot is hozzanak, mivel így nagyobb eséllyel támogatják a vállalatok, valamint kérdés, hogy az együttműködési lehetőségek melyik típusa a legjellemzőbb.

Az interjúzás nem csak a válaszadási hajlandóság szempontjából előnyösebb módszer, mint a kérdőíves kutatás, hanem a kutatási téma minél mélyebb feltárására, és a válaszadók őszintébb válaszaira is alkalmas. Szélesebb lehetőséget nyújt kutatási kérdéseim megválaszolására a módszer kvalitatív volta, mivel esetemben nem a számszerűsítés az elsődleges cél, hanem a komolyzenei CSR tevékenységekhez való hozzáállás, attitűd vizsgálata és a mögöttes célok feltárása.

III. 4. Kvantitatív és kvalitatív elemeket is tartalmazó primer kutatás

A CSR területén a kutatási módszerek kombinációja vezet a legeredményesebb kutatáshoz, mivel így a kvantitatív és a kvalitatív kutatás előnyei is kihasználhatóak a kutatási kérdések megválaszolására.

A Magyar Környezetgazdaságtani Központ 2004-ben felmérte a tőzsdei cégek CSR vonatkozású információinak közlését. A kutatás módszere összetett volt: *27 kérdőíves felmérés, a vállalati honlapok és éves jelentések elemzése és személyes interjúk*. A MAKK kialakított egy Nyilvánosság Indexet, amely tizenöt kategóriában értékeli az információszerzést, így az értékelés skálája 0-15-ig terjed. A MOL teljesített a legjobban, de a cégek kevesebb, mint egynegyede érte csak el az 50 % feletti eredményt. [MAKK, 2004] A vállalati információszerzés 2004-ben igen alacsony volt, mely az elmúlt években sokat bővült a növekvő éves, CSR jelentések kiadásával [Alternate, 2011], ugyanakkor a módszertanok alkalmazásában rávilágít arra, hogy nem elég a statisztikai adatok elemzése, vagy a dokumentum elemzés a CSR tevékenységek feltárására.

2006-ban az FIDH kutatást végzett a hazánkban működő multinacionális vállalatok körében a CSR tevékenységeik dokumentálása és elemzése, valamint az érintettek szerepének megértése céljából. *Interjúzást és kérdőíves felmérést* készítettek tizenhat vállalatnál. A cégek célja a felelős imázs, a megfelelő reputáció és arculat kialakítása a CSR politikán keresztül. A terület szabályozását egyöntetűen elutasítják, mivel sokkal jobban hisznek az önszabályozásban. [FIDH, 2006] A vállalati filantrópia irodalmánál

már bemutattam, hogy az imázs és a hírnév kialakítása jelentős szerepet játszik a CSR tevékenységek folytatásában, melyet a komolyzenei felelősségvállalás területén is fontosnak tartok felmérni.

A GKI Gazdaságkutató Intézet 2008-ban felmérést készített 1500 hazai vállalat körében, melyek legalább 20 főt foglalkoztatnak. Kérdőíves felmérést készítettek, és 45 vállalat esetében *mélyinterjút* is végeztek, amelyben a saját CSR értelmezésükről, gyakorlatukról és terveikről kérdezték az alanyokat. A kutatás során sok kérdést jártak körbe, melyek közül a legfontosabb eredmények a következők: a legtöbb esetben belső érdekek mozgatják a vállalatok CSR gyakorlatát; a vállalatok nagyobbik fele költ CSR-ra vagyis több vállalat foglalkozik vele, mint sem; 330 milliárd felett van a hazai vállalatok CSR-költsége; visszafogottnak tekinthető a vállalatok CSR kommunikációja a benne rejlő lehetőségekkel szemben; összességében kevés a valóban felelős vállalat. [GKI, 2009] A komolyzenei CSR tevékenységek felmérése során arra is keresem a választ, hogy erre a területre is a vállalatok több mint 50 % költ-e, illetve milyen összegekkel teszik azt.

2008-ban a Magyar Adományozói Fórum nyolc vállalat adományozási politikáját vizsgálta esettanulmány segítségével, melynek célja az adományozói gyakorlatok jó példáinak bemutatása és ismertetése volt. Az esettanulmány keretében *kérdőíves felmérést és személyes interjút* is készítettek. A kutatásban konkrétan kitérnek az egyes vállalatok által támogatott ügyekre és területekre, a célcsoportjaikra, valamint az önkéntességre is. A kultúra és a művészetek támogatása több vállalat esetén is megjelenik. [Magyar Adományozói Fórum, 2009]

A fenti kutatások alapján kijelenthetjük, hogy a különböző módszerek kombinálása valóban eredményesnek tekinthető. A kérdőíves felmérések alacsony válaszadási hajlandóságát ellensúlyozza a kvalitatív módszerek hatékonysága, így a relatív széles körben kiküldött kérdőívek kitöltői között az interjúk elkészítésének lehetősége már sokkal magasabb és sok esetben szívesebben is válaszolnak szóban a kérdésekre, mint írásban. A módszerek kombinálása ezért saját kutatásomban is célravezetőbb lehet.

III. 5. Következtetések levonása a hazai CSR kutatások alapján

A hazai CSR kutatások ismertetése során két dolgot tűztem ki célul: egyrészt a kutatási témakörben alkalmazott módszerek hatékonyságának és eredményességének bemutatását, másrészt a feltett kérdések értelmezésének és használhatóságának felmérését saját kutatási témámban, a komolyzenei CSR területén.

A módszerek bemutatása során kirajzolódott számomra, hogy jelenleg sokszínűség jellemzi a hazai CSR kutatásokat. Vannak kifejezetten kvalitatív vagy speciálisan csak kvantitatív módszerrel, vagy akár ezek kombinációjával készült felmérések is a témakörben, eredményességük azonban nagyon eltérő.

A *kvantitatív módszer* alkalmazását az alacsony válaszadási arány miatt elvetem, vagyis a kérdőívezést nem tartom megfelelő eljárásnak kutatási kérdéseim megválaszolására.

A kvalitatív módszeren belül a kutatásokban a dokumentumelemzést, vagyis indikátorok szerinti összehasonlítást, valamint mélyinterjút használtak. A *dokumentumelemzés* a saját kutatási területemen is célravezető lehet, hiszen a korábbi kutatások során is látható, hogy könnyen és egyszerűen hozzáférhetőek a vállalatok CSR dokumentumai, melyek lehetőségeket nyújtanak a komolyzenei CSR tevékenységek feltárására is. Az *indikátor-rendszereket* használó kutatások elméleti megalapozottsággal készülnek, így kutatásomban is a felelősségvállalás és a filantrópia elméleti modelljeire építve alakítom ki a vizsgálati indikátorokat a komolyzenei CSR tevékenységek feltárására és elemzésére, melyet a következő fejezetben ismertetek.

A kvalitatív módszerrel készült kutatások, azon belül is a *mélyinterjúk* a komolyzenei CSR-t meghatározó tényezők mélyebb szintű megértését teszik lehetővé és sokkal részletesebb információhoz juttatják a kutatókat, mely esetben szintén fontos elem, hiszen nem biztos, hogy speciálisan a komolyzenére vonatkozóan is vannak vállalati dokumentumok, mivel a vállalatok nem feltétlenül írnak le mindent egy-egy jelentésben.

Kutatásom módszertanát részletesebben a következő fejezetben fejtem ki, ennek előzetes indoklására azonban jelen fejezetet, a hazai CSR kutatások bemutatását fontos és nélkülözhetetlen lépcsőfoknak tekintem.

A kutatási kérdések pontosításában szintén sok mindenre világítottak rá a hazai CSR kutatások. A felmérésekben bemutatott tényezők segítettek kialakítani saját kutatásom legfontosabb pontjait és megfogalmazni kutatási részkérdéseimet, melyeket a következő fejezetben ismertetek az előfeltevésekkel együtt.

IV. FEJEZET:

AZ EMPIRIKUS KUTATÁS BEMUTATÁSA

Jelen fejezet célja a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának és a művészet területére vonatkozó vállalati filantrópiának az elméleti megközelítéseiből és empirikus kutatásaiból származó eredmények összevezetése által kutatási tervem összeállítása. A kutatási terv és a kutatás során a vállalatok komolyzenei felelősségvállalásának következő értelmezését fogom követni. A *komolyzenére irányuló CSR* alatt azokat a felelősségvállalási tevékenységeket értem, amelyek bármilyen módon kapcsolódnak a komolyzenéhez (komolyzenei koncertek, kották, opera, balett stb.).

IV. 1. Az előfeltevések megfogalmazása és indoklása

Az előfeltevések megalkotásához *deduktív* stratégiát alkalmazok, vagyis a meglévő általános elvek, elméletek, tapasztalatok és nemzetközi tanulmányok alapján fogalmazom meg előfeltevéseimet, melyeket a következő fejezetekben bemutatott kutatási módszerekkel kívánok bizonyítani [Babbie, 2008].

Elsőként egy összefoglaló táblázatba (2. táblázat) foglaltam az előre megfogalmazott kutatási kérdéseimet és előfeltevéseimet, hogy átláthatóbb legyen az általam kiválasztott kutatási terület meghatározása.

2. táblázat: A kutatási kérdések és az előfeltevések összeegyeztetése

Kutatási alkérdések	Pontosított alkérdések	Előfeltevések
<i>Milyen céllal végez a vállalat komolyzenei CSR tevékenységet?</i>	Mi a mozgatórugója a komolyzenei CSR kezdeményezéseknek? Mennyire befolyásolja a tulajdonos érdeklődési köre az erről való döntéseket?	(1) A komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése.
<i>Milyen típusú komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak a vállalatok?</i>	Milyen jellemzők alapján lehet kategorizálni a komolyzenei CSR kezdeményezéseket? Mekkora a pénzügyi támogatások aránya a komolyzenei CSR tevékenységeken belül? Milyen összegekkel támogatják a komolyzenét?	(2) A nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzbeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolt CSR tevékenység.
<i>Milyen hasznot hoz a vállalatnak a komolyzenei CSR üzleti és társadalmi szempontból?</i>	A komolyzenei CSR milyen hasznot hoz a vállalatoknak? Az üzleti vagy a társadalmi hasznok erősebbek? Növeli-e a vállalat pénzügyi teljesítményét?	(3) A komolyzenei CSR tevékenység társadalmi és üzleti szempontból egyaránt hasznot hoz a vállalatnak.
<i>Hogyan értékeli és ellenőrzi a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységeinek eredményét?</i>	Milyen a vállalatok CSR teljesítménye a komolyzene területén? Ellenőrzik vagy értékelik-e a vállalatok a komolyzenei CSR akcióikat? Mennyire mérhető a felelősségvállalási tevékenység ezen a területen? Van-e visszacsatolás? Megvalósulhat-e stratégiai céllal a komolyzenei CSR?	(4) A legtöbb hazai vállalat nem értékeli a komolyzenei CSR tevékenységének eredményeit. A stratégiai CSR nem jellemző a komolyzene területére.
<i>Mennyire befolyásolja az iparág a vállalatok döntését a komolyzene irányába?</i>	Meghatározza-e a vállalat profilja, hogy támogatja a komolyzenét? Mennyiben különbözik az általános CSR akciók mögöttes tényezőitől? Mekkora részt képvisel a vállalat CSR tevékenységéből a komolyzene területe?	(5) Az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem. Vannak tipikus komolyzene támogató iparágak.

Forrás: Saját szerkesztés

Előfeltevés 1: A komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése.

Dolgozatom második fejezetében bemutattam, hogy milyen mozgatórugók állhatnak a vállalati filantrópia, azon belül is a művészeti célú adományozások mögött. Azt feltételezem, hogy az általam felállított vállalat típusok közül, az altruista a legjellemzőbb, vagyis belső motiváció alapján döntenek, és nincs mögötte haszonszerzési céljuk. Ebbe a vállalat típusba tartozó motivációs tényezők az egyéni elkötelezettség, a vezetők értékrendje, a jótekonyság és önzetlenség. Ezek alapján feltételezésemben azt fogalmazom meg, hogy a személyes érdeklődés, mint legfőbb mozgatórugó jelenik meg a komolyzenei CSR tevékenységek esetében. Előfeltevésem alátámasztására Amerikában készített tanulmányokat használtam fel. Ennek részleteit és eredményeit a következőkben röviden összefoglalom.

A Business Committee for the Arts 2010 júliusában felmérést végzett Amerikában, ahol 600 vállalattal készített telefonos interjút, melyben három csoportot különböztetett meg a bevétel alapján: 1 millió \$ alatti, 1 és 50 millió \$ közötti és 50 millió \$ feletti bevételű cégek alkották az egyes kategóriákat. A felmérés kimutatta, hogy négy tényező befolyásolja a vállalatokat abban, hogy mennyi pénzt szánnak a művészetekre a forrásaikból, melyek a következők: a vállalatot körülvevő helyi közösségben kialakuló különböző filantropikus okok (54%), a nem művészeti területek nyomása, mint oktatás és szociális szolgáltatások (49%), a felsővezetők érdeklődése a művészetek iránt (46%) és a vállalat profitabilitása (46%). [Business Committee for the Arts, 2010] A válaszokból kiderül, hogy a harmadik legfontosabb ok a művészetek támogatására a személyes érdeklődés, vagyis feltételezhetjük, hogy a komolyzene területén is előkelő helyet foglal el, feltételezésem szerint, mint a legfőbb mozgatórugó jelenik meg.

Azok a vállalatok, akik nem támogatják a művészeteket a következőkkel indokolják: vannak fontosabb területek is, mint például az oktatás, az egészségügy, a fiatalok, egyéb szociális okok (31%), nem illik bele az érdeklődési körükbe vagy nem prioritás számukra (18%), még soha nem fordultak hozzájuk ilyen megkereséssel (14%), korlátozottak a filantropikus költségeik (13%), vagy nincs elég vállalati bevételük (11%). [Business Committee for the Arts, 2010] Látható, hogy a művészeteket nem támogatók körében második legfőbb indok a személyes érdeklődés hiánya, mely szintén előfeltevésemet támasztja alá.

A filantropikus tevékenységekről tipikusan a vállalatvezetők döntenek, csak a nagyvállalatoknál jellemző, hogy egy alapítvány, jótekonysági bizottság vagy

alkalmazotti testület foglalkozik ezen ügyekkel. [Business Committee for the Arts, 2010] Ez az eredmény is azt mutatja, hogy sok esetben csak egy ember döntésén múlik, hogy támogatja-e az adott vállalat a művészetet, vagy sem.

Az amerikai kutatásokból kiderül, hogy a vállalatok számára a művészetek támogatásának melyek a legfőbb mozgatórugói, mely arra a feltételezésre ad okot, miszerint *a komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése.*

Előfeltevés 2: A nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzübeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolt CSR tevékenység.

A CSR értelmezésének során a felelősségvállalás több típusával találkozhattunk, illetve a filantrópiával foglalkozó fejezetben is bemutattam több kategorizálást, melyek azon alapulnak, hogy a vállalatok milyen tevékenységi formában, milyen eszközökkel tudják megvalósítani felelősségvállalásukat.

2009-ben egy rövid kutatást végeztem a hazai bankszektor körében a komolyzenei felelősségvállalásuk feltárásához. A hazai nagybankok - a Budapest Bank kivételével - mind benne voltak az Accountibility Rating Hungary 2008-as rangsorában, melynek eredményeit már az előző fejezetben röviden ismertettem [Accountibility Rating Hungary, 2009] Internetes szekunder kutatást, valamint dokumentumelemzést végeztem, melynek keretében megismertem a rangsorban szereplő bankok komolyzenei CSR tevékenységét. Az UniCredit Bank, mivel az interneten elérhető információik alapján nem támogatta a komolyzenét (ma, 2013-ban sem támogatja), ezért kiesett az általam vizsgált vállalatok köréből, tehát csak azon nagybankokat elemeztem, melyek CSR tevékenysége a komolyzenére is kiterjed. A komolyzenei CSR tevékenységek - melyek leginkább szponzorációs tevékenységet takartak - többsége a Corporate Philanthropy [Kotler, 2007], vagyis a CSR leghatékonyabb formájában valósultak meg. A CSR típusok [Szvetszky, 2008] közül a vállalati filantrópiával leginkább összefüggő altruista és marketing célú szponzorációs tevékenység volt jellemző legtöbbször a vállalatok részéről. Egy-egy bank esetében megjelent az elkülönült típus, mint az alapítványokon keresztül történő támogatás. A komolyzenei CSR tevékenységek formái (anyagi, stratégiai, HR) [Ásványi, 2009] közül az anyagi támogatás volt a legjellemzőbb, hiszen a szponzoráció minden bank esetében megjelent. Két nagybank stratégiai támogatásban is részesítette a komolyzene területét,

szaktudásával, illetve stratégiai együttműködésével segítette a komolyzenei szolgáltatókat. Önkéntes munkával azonban csak a CIB Bank valósította meg komolyzenei CSR tevékenységét. A nagybankok társadalmi felelősségvállalásának tárgyát [Ásványi, 2009] tekintve leggyakrabban előforduló szint az esemény, az elemzett hét vállalat mindegyike végzett CSR tevékenységet komolyzenéhez köthető eseményeken keresztül. Általánosan a komolyzenei előadó-művészetet öt bank tekintette CSR stratégiája részeként. A komolyzenei intézmények, szervezetek támogatása a nagybankok közül szintén ötnél jelent meg a felelős működés során. Az egyén szponzorálása csak egy banknál, a komolyzenéhez köthető kiadványok, művészeti alkotások támogatása pedig két vállalatnál volt jellemző. A nagybankok körében a közvetett komolyzenei CSR tevékenység sokkal inkább jellemző volt, mint a közvetlen, melynek oka a könnyebb és látványosabb megjelenés lehetett, hiszen egy esemény támogatásában nagyobb marketing lehetőség van, mint egy szervezetében. [Ásványi, 2009] Kutatásom során a pénzügyi szektort kiegészítve további iparágakkal fel kívánom tárni, hogy a pénzügyi támogatások milyen mértékben szorulnak vissza, illetve mennyire váltja fel vagy egészíti ki ezen támogatási formát a termékekhez/szolgáltatásokhoz kapcsolt CSR tevékenység.

Az Egyesült Királyságban minden évben készítenek egy felmérést a vállalatok kulturális beruházásaival kapcsolatban [Arts & Business, 2011], mely jó alapot szolgáltat a disszertációm megírásához. A legutolsó alkalommal a 4500 művészeti szervezetből 1000 válaszadó volt, mely 20 %-os válaszadási arányt jelent, vagyis a felmérés reprezentatívnak tekinthető mind művészeti forma, méret, régiós és nemzeti szinten. A válaszadó minta állandó, így az évek szerinti összehasonlíthatósága megbízható. Érdekes, ugyanakkor érthető is az eredmény, miszerint a pénzbeli szponzorálás és a vállalati adományok jelentősen csökkentek, míg a természetbeni szponzoráció és a vállalati tagság növekedett. Ennek oka, hogy kevesebb kiadással jár, könnyebb fenntartani a kapcsolatot velük és a közvetlen előnyök is teljes mértékben kiaknázzhatóak. [Arts & Business, 2011]

Az Egyesült Királyságban végzett felmérés alapján, azt feltételezem, hogy *a nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzbeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolt CSR tevékenység.*

3. táblázat: A művészeti célú CSR tevékenységek célja és haszna a vállalat, a művészeti szervezetek és a vállalat érintettjei számára

Vállalatok		Művészeti szervezetek		Érintettek	
<i>Cél</i>	<i>Haszon</i>	<i>Cél</i>	<i>Haszon</i>	<i>Cél</i>	<i>Haszon</i>
▪ Hírnévszerzés/ figyelemfelkeltés	▪ Közismertség, közösségi jelenlét	▪ Karrier támogatása	▪ Tehetségek támogatása	▪ Munkavállalók bevonása	▪ <i>Munkavállalók</i> ○ Kapcsolatépítés, Önkéntesség, Kreativitás elősegítése
▪ Egyediség / megkülönböztetés biztosítása	▪ Megkülönböztetés, versenyelőny	▪ Támogatások / támogató bővítése / elkötelezettség növelése	▪ Támogató tagok számának növekedése	▪ Ügyfelek elérése	▪ <i>Ügyfél</i> ○ Értékelés emelkedése ○ Lojalitás
▪ Láthatóság elősegítése	▪ Nyilvánosság, média, átláthatóság	▪ Oktatási szerep erősítése	▪ Az oktatási szerep helyreállítása	▪ Helyiek, közösség segítése	▪ <i>Közösség</i> ○ Új közösségi hely, turisztikai desztináció
▪ Kapcsolatteremtés	▪ Új üzleti / művészeti kapcsolatok	▪ Kínálat bővítése	▪ Kínálat gazdagodása	▪ Társadalom – életminőség növelése	▪ Életszínvonal emelése
▪ Ügyfélkör (új és rég) bővítése, lojalitás erősítése	▪ Új ügyfelek szerzése és a régiek megtartása	▪ Elérhetőség / figyelemfelkeltés	▪ Elérhetőség / Média jelenlét		
▪ Bevételelnövelés	▪ Bevétel növekedés	▪ Elismerés / értékelés	▪ Köztudatba kerülés, elismertség		
▪ Elismertség, Imázs növelése	▪ Díjak / Elismerés / Hírnév, imázs szerzés	▪ Részvétel / érdeklődés / közönség bevonása	▪ Közönség szám növekedése		
▪ Munkavállalói kapcsolat / munkamorál alakítása	▪ Alacsony fluktuáció	▪ Önkéntesség megvalósítása	▪ Önkéntes segítségnyújtás		

Forrás: Arts & Business, 2010

Előfeltevés 3: A komolyzenei CSR tevékenység társadalmi és üzleti szempontból egyaránt hasznot hoz a vállalatnak.

A korábbiakban már bemutattam azokat a mozgatórugókat - külön figyelmet fordítva a művészetek területére -, amelyek egy vállalatot befolyásolnak, amikor filantropikus tevékenységekkel kapcsolatban pozitív irányba dönt. A célok megvalósulása azonban kérdéses, vajon milyen hasznokat realizálhatnak a vállalatok, ha a komolyzene területén vállalnak felelősséget.

Amerikában a Private Sector Initiatives osztály azon munkálkodik, hogy erősítse a partneri kapcsolatot a művészetek és a vállalatok, alapítványok és egyének között a magán szektorban. Nemzeti programokat dolgoznak ki az együttműködések ösztönzésére. Ennek további elősegítésére a legjobb gyakorlatok bemutatásával is ezt kívánják előmozdítani. A vállalatokra (kis- és középvállalatokra és nagyvállalatokra) vonatkozóan ismertették, hogy a művészeti célú CSR tevékenységek esetén milyen céljai vannak egy vállalatnak, és milyen hasznokat realizál. [Arts & Business, 2010] Az esettanulmányokat felhasználva összegyűjtöttem a vállalatok által kitűzött célokat és az elért hasznokat (3. táblázat). Jelen előfeltevés megfogalmazásához csupán a vállalat, a művészeti szervezetek és az érintettek számára realizálható hasznokat figyelembe véve jól látható, hogy milyen jellegű és mennyi féle hasznot hozhat vállalati és társadalmi szinten is a művészetek támogatása. [Arts & Business, 2010]

Szintén amerikai kutatások alapján a művészetek támogatásának legfőbb oka, hogy az egy „jó dolog” (60%). Csak 14%-uk mondja, hogy kizárólag üzleti célokhoz kötődik, ugyanakkor 23 % említ filantropikus és üzleti okokat együttvéve. Vagyis összesen a vállalatok nettó 37%-a említ üzleti célokat a művészetek támogatásával kapcsolatban. [Business Committee for the Arts, 2010] Ez a kutatás alátámasztja, hogy a vállalatok társadalmi és üzleti hasznot egyaránt szereznek a komolyzenei CSR tevékenységekből.

A vállalatok a művészetek támogatását illetően öt okot emelnek ki. A két legfontosabb ok a tiszta filantropia és a vállalati célok teljesülése: a művészeti szervezetek cserébe programokat ajánlanak a megjelenésre (68%) és lehetőséget biztosítanak a vállalat ismertségének növelésére szimbólumok, termék-bemutatók, program listák és promóciós termékek formájában. A vállalatok egyharmada a vállalati célokhoz köti, és két-harmada olyan szervezeteket választ, amely lehetőséget biztosít a megjelenésnek. További okokat is felsoroltak: a művészeti oktatási kezdeményezést (62%), már meglévő kapcsolatot egy művészeti szervezettel (62%), ha művészeti intézmény olyan programokat kínál, mely szociális okokhoz köthető, mint az éhínség, az erőszak és a

hajléktalanok (61%). A szponzorációs megjelenési lehetőséget kevésbé tartják fontosnak (51%). [Business Committee for the Arts, 2010] Ezek az eredmények szintén azt támasztják alá, hogy filantropikus és üzleti hasznok egyaránt realizálhatóak a komolyzenei CSR akciók által.

A vállalatok a következőket nevezték meg, hogy milyen hasznot hozhat számukra a művészeti adományozás: a vállalat nevének ismertségét (79%), kapcsolati és új üzletfejlesztési lehetőségeket (74%), a kreatív gondolkodást, a probléma megoldást és a csapatmunka ösztönzését (66%), a bottom line növelését (50%), különleges hasznokat az alkalmazottaknak (45%), valamint a munkavállalók toborzásának és megtartásának elősegítését (37%). [Business Committee for the Arts, 2010]

Az előbb felsoroltak mutatják, hogy konkrétan milyen hasznokat hozhat egy vállalat számára egy komolyzenei CSR tevékenység, mely alapján feltételezem, hogy *a komolyzenei CSR tevékenységek társadalmi és üzleti szempontból egyaránt hasznot hoz a vállalatnak.*

Előfeltevés 4: A legtöbb hazai vállalat nem értékeli a komolyzenei CSR tevékenységének eredményeit. A stratégiai CSR nem jellemző a komolyzene területére.

A CSR tevékenységek értékelése és ellenőrzése nem egyszerű dolog, sőt sok vállalat számára szinte lehetetlennek is tűnik, pont emiatt nem is foglalkoznak annak eredményességével. Előfeltevésemet előzetesen ismét nemzetközi esettanulmányokkal támasztom alá.

Az amerikai esettanulmányokból készített 3. táblázatban három részre bontottam a célok és hasznok felsorolását: az első a vállalatot érintő, a második a művészeti szervezeteket érintő, a harmadik az érintettekre vonatkozó. A vállalatnál realizált haszon az üzleti hasznot, a művészeteknél és a többi érintettnél megvalósult haszon pedig a társadalmi hasznot jelenti jelen értelmezésemben, vagyis a művészetek területén mind üzleti, mind társadalmi hasznot is hoz a vállalati támogatás. Az 3. táblázatban összehasonlítottam, hogy a vállalatoknak mennyire sikerült elérniük kitűzött céljaikat, vajon megegyeznek-e a hasznok azzal, amit el szerettek volna érni. Az érintettek tekintetében a célok és a hasznok megegyeznek, vagyis amit a vállalatok el akartak érni, az sikerült is teljesíteniük. A művészeti szervezetekkel kapcsolatban sokkal több hasznot realizáltak a támogatottak, mint amennyit elvárt a vállalat, az üzleti célokat illetően azonban pont fordítva történt, saját célkitűzéseik nem mind teljesültek, maradtak olyanok, amelyeket nem tudtak realizálni, köztük az előfeltevésem szempontjából egyik legfontosabb

tényezővel, miszerint nem tudták a stratégiába illeszteni a művészetek támogatását, valamint a közösségi részvételre ösztönzés sem tudott megvalósulni.

Véleményem szerint a célokat és a hasznokat összeegyeztetve egyszerűen és költséghatékonyan megállapítható, hogy az adott vállalat művészeti támogatása az elvárásoknak megfelelő eredményeket hozta vagy sem, és mennyire volt mögötte stratégiai gondolkodás.

4. táblázat: A vállalatok csoportosítása a célok és hasznok egyeztetése alapján

Cél	Megfogalmazott	Rossz úton haladók	Ideálisak
	Nem megfogalmazott	Stratégia nélküliek	Meglepődöttek
		<i>Nem teljesült</i>	<i>Teljesült</i>
		Haszon	

Forrás: Saját szerkesztés

A későbbi kutatások során a vállalatokat négy csoportba sorolom az alapján, hogy céljaikat megfogalmazták-e, illetve hogy azok haszonként teljesültek-e (4. táblázat). Azok a vállalatok, akik egyáltalán nem foglalkoznak vele, hogy mit jelent számukra a művészetek támogatása és nem is hoz számukra semmilyen hasznot *stratégia nélküli vállalatoknak* nevezem. Azok, akiknek vannak céljaik, de nem tudják azt megvalósítani a *rossz úton haladók*. A cél nélküli, de hasznot realizáló vállalatok a *meglepődöttek*. Csoportosításom alapján azok a vállalatok az *ideálisak*, akik megfogalmazták a céljaikat, hogy mit várnak el a művészetek iránt való elköteleződéstől és azt el is tudják érni, vagyis ők azok, akik stratégiával is rendelkeznek.

Az amerikai kutatások szerint a vállalatok több mint egyötöde (22%) állítja, hogy növekszik az érdeklődés a művészeti támogatások hatékonyságának értékelésére, mely elég kevés százalékot, de már nem lényegtelen arányt jelent [Business Committee for the Arts, 2010]. Vagyis feltételezhetjük, hogy a komolyzenei CSR tevékenységek értékelése és ellenőrzése iránt is növekszik a figyelem, mely jelenleg még nem jellemző a vállalatok körében.

A nemzetközi kutatások, esettanulmányok tehát arra adnak okot, hogy a következőket feltételezzem: *A legtöbb hazai vállalat nem értékeli a komolyzenei CSR tevékenységének eredményeit. A stratégia CSR nem jellemző a komolyzene területére.*

Előfeltevés 5: Az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem. Vannak tipikus komolyzene támogató iparágak.

A CSR-ral foglalkozó szerzők azt állítják, hogy a különböző szektorhoz tartozás vagy maga az iparág meghatározhatja egy vállalat felelősségvállaláshoz való viszonyát. [Szegedi, 2006]. Magyarországon vannak olyan vállalatok, akik tipikusan a sportot támogatják (Mol Jégkorong Liga, MKB Veszprém kézilabda csapat), így azt feltételezem, hogy ez a komolyzenével is így lehet, vagyis vannak olyan cégek, iparágak, akik tipikus támogatói a komolyzenének.

A fentebb bemutatott 2009-es kutatásom [lásd. Ásványi, 2009] is alátámasztja ezt, ahol a hazai nyolc nagybank komolyzenei CSR tevékenységét tártam fel. Az elemzett nyolc vállalat közül hét támogatta a komolyzenét valamilyen formában felelősségvállalása keretében, mely alapján azt feltételezhetjük, hogy a bankszektor, a pénzügyi szolgáltatókra kibővítve tipikus komolyzene támogató iparág.

Feltételezésemet egy szintén amerikai kutatással is szeretném előzetesen alátámasztani, melyre előfeltevésemet is építem. A Private Investment in Culture 2009/2010 felmérés alapján már több éve a pénzügyi szolgáltatók a legnagyobb üzleti beruházók a művészetek területén, de az elmúlt három évben folyamatosan csökkent ezek értéke. A vállalati szektorokat tekintve a pénzügyi, a kreatív iparágak, valamint az ingatlan és az építő ipar voltak a vezető művészeti beruházók. Az oktatás és egészségügy, valamint az üzleti szolgáltatók az a két szektor, amelyek növelték is a beruházásaikat a művészetek területére. Az FTSE 100 vállalatának közel 30 %-a, és az FT Global 500-nak mintegy 10 %-a fektetett be a művészetekbe az elmúlt két évben az Egyesült Királyságban. [Arts & Business, 2011]

Ezen kutatásokra alapozva azt feltételezem, hogy *az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem, tehát vannak tipikus komolyzene támogató iparágak.*

IV. 2. A kutatás lépéseinek és céljának részletezése

A kutatás célja, hogy feltárja a komolyzenei CSR tevékenységek lehetőségeit, a mögöttes motivációit, valamint megvalósításának okait és a benne rejlő hasznokat a vállalati szakemberek és a komolyzenei szolgáltatók értelmezésein keresztül, kvalitatív módszer segítségével. Az elemzés kiterjed a vállalati szakemberek gondolataira, CSR felfogására, véleményére, valamint a komolyzenére irányuló felelősségvállalások

gyakorlatára. A komolyzenei szolgáltatókat is felkeresem, hogy a másik oldal véleményét is beépíthessem elemzésembe, mely további segítséget nyújthat számomra a kutatási eredmények megerősítésére.

A kutatás során fő kutatási kérdéseim és előfeltevéseim elsősorban saját érdeklődésem alapján fogalmazódtak meg, valamint a nemzetközi szakirodalomból és tanulmányokból szerzett információk alapján alakultak. Kiindulásként elsősorban az Egyesült Királyságban és az USA-ban előfordult esetekre, művészeti területet érintő adományozásokra támaszkodtam, mert ez áll legközelebb a komolyzenei CSR kutatásához.

IV. 2.1. A kutatási módszertan előzetes ismertetése

Amint azt a korábbi hazai felmérések is mutatják, a CSR tevékenységek empirikus kutatására négy alapvető lehetőség áll rendelkezésre: a nyilvánosan elérhető dokumentumok alapján indikátorok szerinti összehasonlítás, kvantitatív kutatás kérdőívezéssel, valamint kvalitatív kutatás mélyinterjúzással, valamint ezek kombinációja.

A kutatást alapvetően két lépésre bontom. Első lépésben elemzem a *szekunder forrásokat* a kiválasztott vállalatok piacáról és iparágáról, melyet *kvalitatív dokumentumelemzéssel* egészítek ki. Második lépésben primer kutatást végzek, mely két részből áll, és csak kvalitatív elemeket tartalmaz.

Az ötből négy előfeltevést (1, 2, 3, 4) egyrészt a komolyzenei CSR-ra vonatkozó állítások közötti hasonlóságok és különbségek alapján tesztelek (*Q módszer*). Másrészt további kérdések bevonásával, *mélyinterjú* segítségével célom annak feltárása, hogy a komolyzenei CSR tevékenységek mögött milyen egyéb motivációs tényezők állnak a személyes érdeklődésen túl, valamint hogy a vállalatok milyen típusú CSR tevékenységet folytatnak, hogy megtudjam, valóban visszaszorult-e a pénzügyi támogatás és előtérbe került-e a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó felelősségvállalási tevékenység a komolyzenei CSR kezdeményezésekben. A kutatás során felkutatom, hogy milyen célokat tűznek ki maguk elé a vállalatok, és milyen hasznokat tapasztalnak ezen akcióikon keresztül. Az interjú lehetőséget biztosít számomra, hogy a komolyzenei CSR kezdeményezéseik értékeléséről és ellenőrzéséről is információt kaphassak. Fel kívánom tární az értékelési módszereiket, illetve amennyiben nem foglalkoznak vele, akkor igyekszem megtudni, mi áll ennek a

hátterében, és mennyire jellemző a komolyzenei felelősségvállalásra a stratégiai megfontolás.

Továbbá két előfeltevést (2, 5) *dokumentumelemzéssel* kívánok bizonyítani, a nagyvállalatok honlapjain elérhető információk, valamint a nyilvánosan hozzáférhető dokumentumok alapján. Magyarországon azon vállalatok számáról, melyek komolyzenei CSR tevékenységet végeznek, jelenleg nincs adat, és ennek pontos megállapításáról nem is folyik kutatás hazánkban, ezért is választottam a kvalitatív kutatás módszerét. A reprezentativitás elérése nem célom, csupán az, hogy minél több (közel 150) vállalatot azonosítsak előfeltevéseim bizonyításához, melyhez a dokumentumelemzés a legköltséghatékonyabb módszernek bizonyul.

IV. 2.2. A minta azonosítása

A résztvevők kiválasztásánál a kvalitatív hagyományok szerint fontos alapelv a reprezentativitás és a véletlenszerűség, vagyis a mintának statisztikailag reprezentatívnak kell lennie a vizsgálat által megcélzott sokasághoz képest. Mivel azonban Magyarországon ismeretlen, hogy mely vállalatok támogatják a komolyzenét a felelősségvállalásuk keretében, és pontosan mennyi a számuk, ezért az alapsokaság nem ismert, vagyis a reprezentativitás feltétele nem teljesül.

A kvalitatív kutatás alapgondolata, hogy a világ nem ismerhető meg csak objektív módszerekkel, fontos, hogy megismerjük a benne élő embereket is, mely növeli a tervezés bizonytalanságát. Ugyanakkor pont ezek miatt alkalmas arra, hogy valóban új és meglepő eredményekkel szolgáljon [Bokor, Radácsi, 2007].

A korábban említett *Accountability Rating Hungary rangsorban* és a Figyelő *TOP 200-as rangsorában* szereplő közel 150 vállalatot *dokumentumelemzés* segítségével elemzem, hogy melyek végeznek a komolyzene területén is felelős tevékenységet. A dokumentumelemzés során tehát *csak nagyvállalatok* kerülnek a mintámba, melyet a komolyzenei CSR iparágfüggőségének (előfeltevés 5) megállapítására elegendőnek ítélek meg, illetve a CSR tevékenységek típusainak (előfeltevés 2) feltárására is alkalmas.

A kvalitatív kutatási módszer lehetőséget biztosít a kutató számára, hogy úgynevezett *célzott mintavételt* alkalmazzon, mely esetben nem a matematikai-statisztikai reprezentativitás az alapvető szempont, hanem a potenciális esetek különlegessége, változatossága, a kutatási kérdések szempontjából kritikus esetek feltárása [Bokor, Radácsi, 2007], mely fontos szempont jelen kutatás lefolytatása esetében is.

A mélyinterjú és a Q-módszer alkalmazásakor azonban nemcsak a nagyvállalatokat kérdezem meg, hanem a kis- és középvállalatokat is bevonom. A kkv-k esetében azon vállalatok kerülnek be a mintába, melyeket személyesen ismerek és tudom, hogy foglalkoznak-e komolyzenei CSR-al vagy sem. A komolyzenei szolgáltatók esetében is a célzott mintavételt alkalmazom, elsődlegesen azokat keresem fel, akikkel személyes kapcsolatban vagyok.

A vállalatok és a komolyzenei szolgáltatók kiválasztásánál a *hólabda módszert* is indokoltan tartom alkalmazni, melynek lényege, hogy az adott személy beajánlja a kutatót egy másik személyhez, mivel ez jelentősen megkönnyíti a kapcsolatfelvételt és a válaszadási hajlandóságot. [Golnhofer, 2001]

A hazai komolyzenei CSR tevékenységgel foglalkozó vállalkozásokról kevés információ áll rendelkezésre, különös tekintettel a vidéki kis- és középvállalatokra, melyekre ilyen téren nagyon kevés figyelem irányul.

A tervezéskor arra törekedtem, hogy budapesti és vidéki, valamint kis- és nagyvállalatok is kerüljenek a mintába. Tisztában vagyok vele, hogy a kvalitatív kutatás során a mintavételi eljárás jelentős torzításokat von maga után az elemzések általánosítása esetén, de úgy vélem eredményeim jó része általánosítható lehet a mintámon túli vállalatokra is, mely jó alapot biztosíthat további kutatások számára.

A vállalatok kiválasztásának szempontjai:

- a komolyzenei CSR iránt elköteleződő, kevésbé elköteleződő, illetve a területtel nem foglalkozó vállalatok,
- lehetőleg ne csak nagyvállalatok, hanem kis- és középvállalatok, valamint
- Budapesti és vidéki vállalatok is kerüljenek a mintába.
- Olyan vállalatokat kívánok bevonni a kutatásba, amelyek valószínűsíthetően együtt fognak működni, mivel esetemben kiemelten fontos szerepe van az őszinte válasznak.

Ezen kritériumok alapján a hólabda módszer hatékonyságának köszönhetően a következő vállalatok kerültek be a mintába (5. táblázat). A kutatási fázisban célt volt, hogy a minta elemszámát 15-20-ra növeljem, mely már elegendő a Q-módszer értékelhetőségéhez. Végül 16 vállalatot sikerült elérnem, melyek közül három vállalat emailen keresztül, 13 fő pedig személyesen töltötte ki a Q-módszeres felmérést. Interjút pedig a 16 vállalatból 12-vel sikerült készítenem, melyből egy interjú emailen keresztül valósult meg.

5. táblázat: A mintába került vállalatok

	<i>Nagyvállalat</i>	<i>KKV</i>
<i>Budapesti</i>	Erste, FHB, MagNet, MÁV, MFB, MKB, MOL, PWC, Vodafone, Siemens	MrSale, NetPositive, Nexon
<i>Vidéki</i>	ÉMÁSZ, TVK	Cogox Kft.

Forrás: Saját szerkesztés

A *hazai komolyzenei szolgáltatók* alatt azokat az intézményeket, szervezeteket, egyéneket értem, akik komolyzenéhez kapcsolódó koncertet, művet szólaltatnak meg, legyen az zenekar, kórus, társulat, iskola vagy önálló művész.

A kiválasztásnál az alábbi szempontokat vettem figyelembe:

- a komolyzenei CSR-ban érintett és kevésbé érintett szolgáltatók, személyek,
- lehetőleg ne csak hivatásos, hanem amatőr komolyzenészek,
- Budapesti és vidéki komolyzenei szolgáltatók zenészei is kerüljenek a mintába.
- Olyan komolyzenével foglalkozó személyeket kívánok bevonni a kutatásba, amelyek valószínűsíthetően együtt fognak működni, mivel esetemben kiemelten fontos szerepe van az őszinte válaszadásnak.

Ezen kritériumok alapján a következő komolyzenei szolgáltatók kerültek be a mintába (6. táblázat). Összesen 22 fő töltötte ki a Q-módszeres felmérést, melyből négy fővel találkoztam személyesen, míg a maradék 18 fő internetes megkeresés alapján emailen küldte vissza a kitöltött táblázatot.

6. táblázat: A mintába került komolyzenei szolgáltatóknál tevékenykedő személyek

	<i>Hivatásos</i>	<i>Amatőr</i>
<i>Budapesti</i>	Liszt Ferenc Kamarazenekar (1 fő), Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem (1 fő) Nemzeti Filharmonikusok (1 fő) Zuglói Filharmónia (1 fő)	Budapest Bach Consort & Choir (1 fő) Budapesti Akadémiai Kórustársaság (2 fő) Budapesti Egyetemi Zenekar (5 fő), Budapesti Ifjúsági Kórus (1 fő) Amatőr zenész (2 fő)
<i>Vidéki</i>	Cziffra György Zeneiskola, Pilisvörösvár (1 fő) Pannon Filharmonikusok (1 fő)	Borsos Miklós Általános Iskola – ének- zene tagozat, Ajka (1 fő) Kühne Fúvószenekar (4 fő)

Forrás: Saját szerkesztés

IV. 3. A kutatási módszerek jellemzése

A korábbiakban bemutatottak alapján a komolyzenei CSR iparág specifikusságát és a CSR tevékenységek típusait *dokumentumelemzéssel* kívántam feltárni. A mintában részt vevő vállalati szakemberek többségével interjút készítettem, amely alapvetően két részből tevődött össze: egy *félig strukturált mélyinterjúból* és egy *Q-módszeres kvalitatív kutatásból*. A komolyzenei szakembereket és az amatőr zenészeket csak a Q-módszeres kutatásba vontam be. A módszerek előnyeit és hátrányait, valamint használatuk indoklását a következő alfejezetekben fejtem ki részletesebben.

IV. 3.1. A dokumentumelemzés jellemzőinek bemutatása

A dokumentumelemzés módszerét azért választottam, mert lehetőséget nyújt a komolyzenei CSR tevékenységek felkutatására a múltbéli események tanulmányozásán keresztül. Értelmezésemben dokumentumnak tekintek minden olyan, a vállalatok honlapján elérhető hivatalos információforrást, mely a nyilvánosság számára készült. A dokumentumelemzéshez *nyilvános* (sajtóhírek, programok, prospektusok, statisztikák) és *archivált* (jelentések, vállalati adatokat tartalmazó iratok) dokumentumokat használok fel. Ezen dokumentumok lehetőséget adnak a vállalatok eddigi CSR tevékenységének tanulmányozására, könnyen és gyorsan elérhetőek az interneten keresztül, ezáltal sokkal gazdaságosabb ez a kutatási módszer. Némely esetben ezek az anyagok az egyedüli információforrások. A módszer további előnye, hogy nem befolyásolja a kutatás eredményeit önmagában, ugyanakkor nem minden esetben összehasonlíthatóak az anyagok. A dokumentumok egyoldalúságot tükrözhetnek, hiszen a készítők szemléletét reprezentálja, ezen probléma kiküszöbölésére több típusú anyagot elemzek, az archivált anyagok belső szemmel, a nyilvánosak pedig külső szemmel mutatják be a vállalatok komolyzenei CSR tevékenységét. [Golnhofer, 2001] A módszer alapos és gondos elemzésre ad lehetőséget, hiszen újra és újra át lehet tekinteni az anyagokat. Alkalmas adatgyűjtésre és elemzésre, statisztikák összeállítására, mely esetekben különösen fontos az előfeltevések (2, 5) bizonyításához. Ugyanakkor némely esetben ezek a források nehezen elérhetőek és hiányosak, valamint komoly problémát jelenthet a kódolás is. [Krippendorf, Klaus, 1980] Előzetes kutatásaim alapján is az derült ki, hogy sok vállalat egyáltalán nem ad tájékoztatást a honlapján a CSR tevékenységeiről, és ahol vannak információk róla, ott is nehézséget okozhat a komolyzenei CSR akciók felkutatása.

Első lépésben arra törekszem, hogy kiderüljön, a vállalat foglalkozik komolyzenei CSR-al vagy sem. Ezek feltárásához olyan *kulcsszavakat* használok, melyek rávezethetnek az adott dokumentumon belül a keresett terület megtalálására: komolyzene, klasszikus zene, zene, művészet, koncert, hangverseny, fesztivál stb.

Második lépésként, amennyiben sikerrel jár a keresés, akkor a szövegkörnyezet részletesebb elemzésével kiderítem, hogy az adott vállalat valóban komolyzene támogató vagy egyéb okból került a kulcsszó a dokumentumba. Ez a lépés hozzá segít *ötödik előfeltevésem* bizonyításához, vagyis, hogy mennyire tekinthető iparágfüggő CSR tevékenységnek a komolyzene támogatása és vannak-e tipikus komolyzene támogató iparágak.

Harmadik lépésként összegyűjtöm a vállalatokhoz kapcsolódó összes információt, ami a komolyzene iránti elköteleződésre utal, és azokat csoportokba rendezem.

A vállalatok komolyzenei CSR akcióit kategóriák alapján rendszerezem a következők szerint.

A CSR tevékenységeket aszerint csoportosítom, hogy mire vonatkozóan végzi a vállalat felelős működését, mi a CSR-jának a tárgya:

- *Egyén*: A vállalat CSR-ja közvetlenül egy adott területen jeles személyt vagy még „csak tanuló” egyént érint, mely a munkaerő befektetés szempontjából válik előnyössé mind a vállalat, mind az egyén számára.
- *Szervezet/Intézmény*: A társadalmi felelősségvállalás egy szervezetre vagy intézményre irányul.
- *Koncert*: A vállalat egy hangverseny vagy koncert finanszírozásán keresztül támogatja a komolyzenét.
- *Esemény/Program*: A vállalat egy eseményt vagy egy program megvalósulását preferálja CSR stratégiájában.

Csoportosítom a vállalatokat a komolyzene támogatásának rendszeressége alapján is. *Eseti* jelleggel az támogat, aki csak egy-egy alkalommal végez komolyzenei CSR tevékenységet, de nincs mögötte elköteleződés. A *rendszeres* komolyzene támogatók azok a vállalatok, akik hosszú távon, stratégiai szemléletben gondolkodnak, több éven keresztül, folyamatosan kiállnak egy komolyzenei szolgáltató mellett, mely a művészek oldaláról a legpozitívabb, hiszen jobb tervezési lehetőséget biztosít számukra.

A vállalatokat az alapján is kategorizálom, hogy mennyire fontos egy vállalat számára, hogy egy adott művészt, zenekart vagy hangversenyt *kiemelt támogatóként* segítsen,

vagy azzal is megelégszik, ha úgynevezett „tömegtámogatóként”, a támogatói listában „csak” egy a sok közül.

A vállalatok CSR akcióinak vizsgálata során az egyik legfontosabb elem, a pénzbeli támogatások és a fő tevékenységhez is kapcsolható tevékenységek feltárása, mely elősegítheti a *második előfeltevésem* bizonyítását.

A dokumentumelemzéssel elsősorban a második és az ötödik előfeltevésemet kívánom bizonyítani, illetve ez a módszertan biztosítja az első lépést az interjú alanyok és Q-módszer kitöltők kiválasztásához, melyeket a következő fejezetekben részletezek.

IV. 3.2. A mélyinterjú jellemzőinek bemutatása

A vállalatokkal készített interjú alkalmas arra, hogy olyan részletekre, információkra kérdezzek rá, melyek a szervezetek dokumentumaiból nem derülnek ki, és olyan pontokra tudok rávilágítani, melyekkel a komolyzenei CSR iránti személyes elköteleződést is feltárhatom.

Az interjú előnye, hogy a kutatónak lehetősége van kiegészítő információkat is gyűjteni, visszakérdezni és pontosítani, ha valami esetleg nem világos az interjúalany számára vagy egy adott részterület mégis fontosabbnak bizonyul a kutató szemszögéből a témát illetően, ezért rugalmas módszernek tekinthetjük. A megkérdezettek általában nyíltabban és őszintébben válaszolnak, mind egy kérdőív esetén és kényelmesebbnek is találják. A módszer hátránya azonban, hogy nehézkes és drága módszer, mivel sok időt vesz igénybe az előkészítés és a feldolgozás, valamint a szubjektivitás nagymértékben befolyásolhatja az interjú kimenetelét. [Golnhofer, 2001]

Adatgyűjtés

Primer kutatásom során 8-15 mélyinterjú készítését terveztem, és kifejezetten csak hazai vállalatok megkeresése volt a célom. A tervezetem védésénél ugyanakkor felmerült a kutatás esetleges nemzetközi esetekre történő kiterjesztése, melyet én magam is fontosnak találtam, de a kutatás finanszírozási és időbeli korlátja miatt csak arra volt lehetőségem, hogy a multinacionális cégek esetén az anyavállalat komolyzenére irányuló CSR hozzáállására is rákérdezzek. Az interjú-alanyaimat előzetes kritériumok alapján, a kutatás feltételeinek megfelelően választottam ki, melyeket fentebb már ismerttettem. A vállalatok esetében a dokumentumelemzés során talált elérhetőségek alapján a cég CSR tevékenységével kapcsolatba kerülő személyeket kerestem meg emailen keresztül: vállalatvezető, CSR felelős, kommunikációs- vagy marketing-

igazgató. A dokumentum elemzés során 48 olyan nagyvállalatot találtam, amelyek foglalkoznak komolyzenével a CSR tevékenységükön belül, ezek mindegyikének írtam egy felkérő emailt a PhD kutatásomban való részvételre. A válaszadási hajlandóság alacsonyabb volt, mint amire számítottam a 3. fejezetben bemutatott CSR kutatások alapján és mivel direkt olyan vállalatokat kerestem, akik a dokumentumelemzés alapján nem zárkoznak el a CSR tevékenységükről való tájékoztatástól, így alapvetően a témára nyitott, célzott célcsoport megkeresése bizakodásra adott okot. A válaszadás tekintetében négy típusú vállalatot tudtam megkülönböztetni: akik nem válaszoltak, akik nem vesznek részt kutatásokban időhiány vagy vállalati politika alapján, akik már nem foglalkoznak a komolyzene területével, illetve akik szívesen részt vettek a kutatásban. Végül 12 nagyvállalattól kaptam pozitív visszajelzést, melyből kilencel tudtam mélyinterjút készíteni (ebből egy vállalattal emailen keresztül), mivel két vállalat vidéki telephellyel rendelkezett, egy vállalat (PWC) pedig nem foglalkozik komolyzenei CSR-ral, így ők csak a kutatás Q-módszeres részében vettek részt. A kutatásomban azonban célom volt a nagyvállalatokon kívül a kis-és középvállalatok megkeresése is. A kkv-kra vonatkozóan azonban nem készítettem dokumentumelemzést, mivel esetükben kevesen kommunikálják a CSR tevékenységeket, így még nehezebbnek bizonyult ezek feltárása, ezért csak olyan kkv-kat (4 db) kerestem meg, akikkel személyes kapcsolatom is van, melyből hárommal készítettem is interjút.

Az interjúkat 2013. január-februárjában készítettem, melyek időtartama 30-90 percre terjedt, átlagos hosszuk 45 perc volt.

A vállalatokkal *félleg strukturált interjút* készítettem, voltak fő kérdéseim, de nagyobb jelentőséget adtam az improvizációnak. A mélyinterjúk során minél nyíltabb kérdések megfogalmazására törekedtem, hogy a lehető legkisebb mértékben befolyásoljam az interjúalanyokat. [Golnhofer, 2001] Azonban némely esetben szükség lehetett arra is, hogy rákérdezzek néhány olyan kategóriára, amelyről spontán módon nem beszéltek. Az interjú keretében olyan kérdéseket is feltettem, melyekből egyértelműen kiderült, hogy a komolyzenei CSR tevékenységek esetében mennyire motiváló erő a személyes érdeklődés. Egy másik lehetőség volt az interjúalanyok minél pontosabb válaszadására, hogy az interjú közben bemutattam az egyénnek egy fiktív szituációt, amely esetben pontos leírást adhatott pl. egy adott komolyzenei szolgáltató támogatásáról való döntés menetéről. A fiktív szituációk megszerkesztése nehézséget okozott, de ezekre a kérdésekre úgy érzem, választ kaphattam az első interjúk után és a későbbiekben már

könnyebben rá tudtam kérdezni az adott témára. Nyilvánvalóan minden helyzet egyéni és sok befolyásoló tényező létezik (személyes ismertség, érdeklődés, újdonság), kérdésem azonban elsősorban arra vonatkozott, hogy melyek azok a faktorok, amelyek a legobjektívebb eszközöket jelentik egy adott komolyzenei CSR tevékenység megvalósítása során.

Minden interjú-alanyom esetében ugyanazt a félig struktúrált interjú vázlatot használtam (2. melléklet), melynek kérdéseit, minden beszélgetés alkalmával feltettem, a következőkben látható módon, de szituációtól függően voltak speciális kérdéseim is a különböző vállalati szakemberekhez.

1. Általános bemutatkozás, a disszertáció témájának és az interjú céljának ismertetése.
2. Az interjú alany pozíciójának megnevezése és szakmai történetének megismerése.
3. Kérem, beszéljen a vállalat komolyzenéhez kapcsolódó tevékenységeiről.
4. Miért ezt a formáját választották a komolyzenei CSR tevékenységeknek?
 - a. Hogyan választottak?
 - b. Kit vontak be a döntésbe?
5. Mi a célja a vállalatnak az ilyen típusú tevékenységeivel?
 - a. Vállalati és társadalmi célokat is figyelembe vesznek?
 - b. Mennyire fontos a vállalatnak, hogy látható üzleti haszna legyen az együttműködésnek: Ön hogy látja ezt?
 - c. Milyen hasznot hoz ez az együttműködés a komolyzenei világban és a társadalomban?
6. Miért választották a komolyzene területét? Miért nem más?
 - a. Úgy tűnik, hogy a komolyzenét bizonyos érintettek befolyásolására is használható, hogy viszonyul ehhez a dologhoz?
7. Értékelik vagy ellenőrzik-e a komolyzenei CSR tevékenységeiket?
 - a. Ha igen – milyen módon értékelik?
 - b. Ha nem – miért nem, hogyan döntenek ennek hiányában?
8. Mit gondol, mi egy felelős vállalat feladata, és hogyan illik bele ebbe a képbe a komolyzene?

Alapvetően törekedtem arra, hogy valamennyi kérdést érintsem az interjú során, de egyes esetekben az interjú alanyok elfoglaltsága miatt csak kifejezetten az előfeltevéseimhez közvetlenül köthető kérdésekre összpontosítottam.

Adatrögzítés

Az interjúk közel fele esetében diktafonnal és az elhangzott gondolatok és észrevételek lejegyzésével rögzítettem a beszélgetést. Az alanyaim egy részénél nem volt lehetőségem bekapcsolnia a diktafont, mert zajos helyszínen találkoztunk (büfé, étterem). Egy-két interjú után azonban azt tapasztaltam, hogy az interjú-alanyok jóval őszintébben és sokkal több információt mondanak el a vállalat CSR tevékenységéről, amennyiben nem használtam a diktafont, így egy idő után, inkább csak a jegyzeteimre alapoztam a rögzítést, mely jegyzeteket közvetlenül az interjú után átolvastam, begépeltem és kiegészítettem az esetlegesen lemaradt információkkal (közel 30 oldal interjú átirat). A teljesebb kép kialakítása érdekében arra törekedtem, hogy a saját munkahelyükön találkozhattam interjú alanyaikkal, melynek során megfigyelhettem a körülményeket és fontos tapasztalatokat vonhattam le (pl. egy bank esetében már maga a székház épülete annyira klasszikus és magával ragadó volt, mely egyértelműen maga után vonja a bank elköteleződését a komolyzene irányába).

Adatelemzés

Az interjúk elemzését a következő lépésekben végeztem:

1. A korábbiakban említettek alapján, az interjúkon készített hangfelvételeket és jegyzeteket begépeltem.
2. Az interjúkat az elején folyamatos nyílt kódolással dolgoztam fel, az interjúkból szerzett adatokból szétválasztottam az információkat különböző elemzési szempontok szerint, kigyűjtöttem a komolyzenei CSR tevékenységekre vonatkozó közléseket, valamint szétválasztottam az interjúk során szerzett tényeket és vélekedéseket a közlések félreértelmezésének elkerülése érdekében.
3. A kódok és témák kialakult magas száma miatt a következő lépésben az előfeltevéseimhez igazítottan alakítottam ki a kódokat Ezen információk elemzésére a minták összeillesztése módszert alkalmaztam, vagyis az általam megfogalmazott előfeltevésekkel összehasonlítottam az interjúkból nyert információkat (Golnhofer, 2001), és ebből készítettem egy mátrixot. A sorokban az egyes vállalati szakemberek, az oszlopokban pedig az előfeltevéseimre vonatkozó információk szerepeltek.
4. A mintavétel nagysága (9 fő) nem volt alkalmas arra, hogy statisztikai elemzést hajtsak végre a kapott információkból, ugyanakkor igyekeztem kimutatni, hogy

az interjú alanyok milyen arányban és milyen véleményt képviseltek, hogy ezáltal előfeltevéseimet bizonyítani tudjam.

Következtetéseimet utólag is ismertettem az interjúalanyokkal, hogy ezáltal is növeljem a kutatásom érvényességét, illetve szinte kivétel nélkül kérték is a visszajelzést.

IV. 3.3. A Q-módszer jellemzőinek bemutatása

A mélyinterjú olyan kérdéskörök érdekességei rávilágítására alkalmas, melyekhez csak a személyes találkozás erejével juthatok hozzá, ugyanakkor nem teszi lehetővé a komolyzenei CSR tevékenységek háttérben álló tényezők alaposabb elemzését. Ezért az interjúk mellett a Q-módszer segítségével megvizsgálom a komolyzenei CSR iránti elköteleződés vállalaton belüli megjelenését. Ahhoz, hogy megismerhessem a vállalati szakemberek és a komolyzenével foglalkozó művészek hozzáállását a komolyzenei CSR-hoz, az előfeltevéseim (1, 2, 3, 4) bizonyítására a Q-módszert alkalmasnak találom, melyet más kutatások gyakorlati alkalmazásának tapasztalatai is alátámasztanak [lásd. Pósvai, 2001; Nemcsicsné Zsóka, 2005]. A Q-módszert kvalitatív kutatási módszernek tekintik, mely alkalmas a szubjektív feltárására, a különböző nézőpontok, vélemények vizsgálatára, a személyes meggyőződések és attitűdök elemzésére [Hofmeister-Tóth, 2005]. Megkülönbözteti és leírja a hasonló és eltérő véleményeket, ugyanakkor kvantitatív elemzési technikák segítségével alakítja ki a válaszadó személyek típusait. A módszer kvantitatív kutatási eljárásaként való kezelését az is cáfolja, hogy a mintanagysága kifejezetten kevés elemszámot követel meg, mely a megbízhatóság és a reprezentativitás feltételének nem felel meg. Érdekessége a módszertannak, hogy nem a változókat, hanem a megkérdezetteket helyezi egy csoportba, vagyis úgynevezett „fordított” faktoranalízist végez ezáltal. Általában 10-50 fő kerülhet a mintába egy vizsgálat során, melyeket meghatározott kritériumok alapján választ ki a kutató. Ezen jellemzői alapján azt mondhatjuk, hogy a Q-módszer tulajdonképpen hidat képez a kvalitatív és a kvantitatív kutatási eljárások között, azok előnyeit kombinálva. [Nemcsicsné Zsóka, 2005]

Ez a kutatási módszer képes arra, hogy a vállalati és komolyzenei érintettek preferenciasorrendje alapján meghatározza azokat a kérdésköröket, melyekkel a megkérdezett személyek nagyon egyet értenek, vagy teljesen eltérően vélekednek róla. Így felfedhetőek a komolyzenei CSR-hoz való hozzáállásnak azon aspektusai, melyekről az érintettek hasonlóan vélekednek, vagy melyekben egyáltalán nem értenek egyet.

A Q-módszer első lépéseként megfogalmaztam előfeltevéseimet a kutatáshoz, melyet a IV.1.-es alfejezetben részleteztem. Második lépésként az előfeltevéseknek megfelelően azonosítottam a legfontosabb témaköröket, amelyekre az állításaim vonatkozni fognak:

- A komolyzenei CSR tevékenység mozgatórugói,
- A komolyzenei CSR tevékenységek megvalósításának eszköze,
- A komolyzenei CSR tevékenységek iránti elköteleződés oka,
- A komolyzenei CSR tevékenységek haszna.

A „Q-sort technikát” alkalmazva az azonosított kérdéskörökre állításokat fogalmaztam meg, melyek két szempontból is lényegesek és jelentőséggel bírnak, mivel az állításoknak páronként összehasonlíthatónak és fontossági sorrendbe helyezhetőnek kell lennie. A kutató eldöntheti, hogy kötött vagy nyílt kiosztást választ az alkalmazás során. Kötött kiosztásnál előre meghatározott számú állítást kell az értékelési skálába besorolnia a válaszadóknak, mely biztosítja a preferencia sorrend normálishoz közeli eloszlását, valamint kevés számú kitöltő esetén is alkalmassá teszi a módszer eredményeit a statisztikai feldolgozásra. Azonban ügyelni kell arra, hogy ne legyen túl sok pozitív vagy negatív állítás, mely megnehezíti a válaszadók döntését és az eredményeket is torzíthatja. Mivel a CSR tevékenységekhez való hozzáállás folyamatosan formálódik, és még csak most van kialakulóban hazánkban, vagyis valószínűsíthetően a kutatás alanyai még nincsenek teljesen tudatában saját preferenciáiknak [Hofmeister-Tóth, 2005], ezért a kötött kiosztás alkalmazását indokoltnak találom.

Az előfeltevések tesztelésére alkalmas állítások végelegesítését két lépésben végeztem. Először 15 fő segítségével teszteltem az előre megfogalmazott 36 állítást. Az előzetes tesztelés segített abban, hogy kiszűrjem azokat az állításokat, amelyek kevés hozzáadott értéket hordoztak kutatásom szempontjából, illetve rávilágított olyan mondatokra, amelyek tulajdonképpen ugyanarra vonatkoztak csak másképpen megfogalmazva, így kiszűrve a duplikációt az állítások között. A végleges állítások megfogalmazásánál félig strukturált Q-mintát alkalmaztam, vagyis az elméleti megfontolást, a dokumentumelemzésből nyert információkat és a tesztelés során nyert tapasztalatokat összevetve alkottam meg a 36 állítást, de minden témakörhöz a súlyosságához mérten rendeltem az állítások számát, így az egyenletes eloszlás nem valósult meg. A Q-minta állításait a 3. melléklet tartalmazza.

A kutatásban résztvevő vállalatok és komolyzenei szolgáltatók listáját már a korábbiakban ismertettem. A kutatási alanyoknak a 36 állítást véletlenszerűen

megszámozott kártyák segítségével kellett rangsorolniuk. (3. melléklet). Az alanyok először megismerkedtek a témával és az állításokkal, majd elkezdték osztályozni azokat. Javaslatomra először három csoportba sorolták az állításokat, az alapján, hogy egyet értenek vele, nem értenek vele egyet, vagy közömbös számukra. Ezután tovább rangsorolták a mondatokat az értékelő skála kategóriái alapján. A kötött kiosztás módszere alapján előre meghatároztam, hogy melyik skálához hány állítás rendelhető (7. táblázat).

7. táblázat: Az állítások elrendezése

-3 (4db)	-2 (5db)	-1 (6db)	0 (6db)	+1 (6db)	+2 (5db)	+3 (4db)

Forrás: Saját szerkesztés

Esetemben tehát egy -3-tól +3-ig terjedő skála kategóriáiba sorolták az egyes állításokat, mely által kialakult az egyes válaszadók preferencia-sorrendje a különböző témakörökkel kapcsolatban. Ezek után kialakult minden egyes válaszadó egyéni rangsora, az úgynevezett Q-osztályok. Egy program segítségével (PQMethod¹) az állítások bevitele után a preferencia sorrendek páronkénti összehasonlításával és azok korrelációjának meghatározásával egy interkorrelációs mátrix jön létre, melyből faktorok/tipikus Q-osztályok állíthatóak elő főkomponens vagy centroid módszer alkalmazásával. Majd varimax rotációval tovább egyszerűsíthető a faktor struktúrája, mely az eredmények könnyebb értelmezhetőségéhez vezet. Ezt a rotálási módszert javasolják a módszer alkotói is ilyen esetekben, amikor a kutatás inkább feltáró jellegű, vagyis a vélemények különbségeit kívánja megmutatni. A faktorok tehát úgy képződnek, hogy az egyes személyek a válaszaik hasonlósága vagy különbözősége

¹ A program és a használati utasítás is az internetről ingyenesen letölthető: <http://www.rz.unibw-muenchen.de/~p41bsmk/qmethod/>

alapján a lehető leghomogénebb csoportokba kerülnek, mely által az egyéni vélemények strukturált és statisztikailag is jól interpretálható formában kerülnek feldolgozásra. [Nemcsicsné Zsóka, 2005]

A Q-módszer tehát nem helyettesítheti a reprezentatív felméréseket, de nagyon jól alkalmazható olyan esetekben, amikor az attitűd nehezen kommunikálható vagy még nincsenek tudatos vélemények nézőpontok az adott témával kapcsolatban [Hofmeister-Tóth, 2005]. Úgy gondolom a hazai komolyzenére irányuló CSR tevékenységek feltárása egy ilyen eset, ezért tartom érdemesnek ezen módszer alkalmazását előfeltevéseim bizonyítására.

V. FEJEZET:

A KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉRTÉKELÉSE

A következőkben a kutatás során nyert eredményeket ismertetem a kutatási módszerek szerint különválasztva, majd az utolsó alfejezetben összegezve értékelem előfeltevéseim elfogadhatóságát.

V. 1. A dokumentumelemzés eredményei

Az előzetes kutatások során, 2011 augusztusában az ARH rangsorban szereplő 60 vállalat komolyzenei CSR tevékenységét vizsgáltam a honlapon található információkon keresztül. A dokumentumelemzésnek csak az első két lépését végeztem el, vagyis az egyes komolyzenei CSR tevékenységek típusai alapján még nem csoportosítottam az akciókat, így csak az ötödik előfeltevést tudtam előzetesen tesztelni, vagyis, hogy vannak-e tipikusan komolyzene támogató iparágak. 2012 őszén azonban a TOP 200- ban szereplő vállalatokat elemeztem (142), és a kutatás harmadik lépésével együtt már mindkét (2, 5) előfeltevés bizonyíthatóvá vált, melyeket a dokumentumelemzés módszerével vizsgáltam.

Az előzetes eredmények

Az ARH alapján kategorizált tíz szektor egyikében sem szerepelt elegendő vállalat ahhoz, hogy a minta elemszám biztosítsa a reprezentativitást, így ezen hiányosságát az előzetes kutatásnak mindenképpen fontosnak tartom kiemelni. A 60 vállalat előzetes felmérését azonban elegendő számnak tekintem ahhoz, hogy az előfeltevést (5) tesztelni tudjam. A vizsgálat során feltárt eredményeket részleteiben is ismertetem az ARH rangsor szektorok szerinti sorrendje alapján.

Első lépésként a módszer bemutatásánál felsorolt kulcsszavas keresést végeztem, melynek előzetes eredményeit a következőkben röviden összefoglalom. A 60 vizsgált vállalat közül 25-nél van komolyzenei CSR kezdeményezés. Aki nem támogatja a komolyzenét (25), az vagy egyáltalán nem is támogatja a kultúrát, vagy ha igen, akkor nem a zene területét, vagy a sport iránt elkötelezett, vagy egyszerűen csak nem ezzel a

területtel foglalkozik. Tíz vállalatnál nem lehet tudni, hogy végeznek-e komolyzenei CSR tevékenységet, mert nem írnak a felelősségvállalásukról, vagy van ráutaló jel, hogy igen, de nem találtam konkrét akciót. Az ARH alapján besorolt szektorokat a legutóbbi, 2008-as sorrendnek megfelelően mutatom be.

Az *egyéb*, vagy akár *állami*nak is nevezhető szektorban csak két vállalat szerepel, melyek a komolyzenei felelősségvállalást illetően eltérő eredményt mutattak. A Magyar Posta csak bélyegkibocsátáson keresztül foglalkozik komolyzenei CSR-al, míg a MÁV egy szimfonikus zenekart tart fenn. Az állami szektort mindenképpen fontosnak tartottam, hogy további állami fenntartású cégekkel (pl. Szerencsejáték Zrt., Magyar Fejlesztési Bank) egészítsem ki, hogy kiderüljön mennyire tekinthetők komolyzene támogatóinak.

Az *alapanyaggyártás* szektorban vizsgált vállalatok közül kettőnél nem jellemző a komolyzenei CSR megjelenése. A Dunaferre nem ír a felelősségvállalásáról, de a honlapon egyértelműen látható, hogy a sportot támogatja, az Alcoa-Köfém, pedig szintén nem a zene területével foglalkozik. A TVK (Tiszai Vegyi Kombinát) a MOL részeként részt vesz a komolyzenei művészek támogatásában. A BorsodChemnek pedig, mint vidéki nagyvállalat fontos célja, hogy a tehetséges helyi művészeket, zenészeket felkarolja, a városi kultúrát és a helyi fesztiválokat támogassa.

Az *energia és közszolgáltató* az a szektor, ahol az iparágban szereplő vállalatok (10) több mint fele (6) igen is kiáll a komolyzene mellett. Van, aki zenekarokat, programokat támogat, némely vállalat a zene oktatási szerepét kívánja növelni, és van olyan cég is, aki a nemzetközi kapcsolatait kívánja erősíteni a komolyzene támogatásán keresztül. Három vállalatnál egyértelmű volt, hogy nincs komolyzenei CSR tevékenységük, mert ezek a cégek csak a környezetvédelemre koncentrálnak.

Ahogy már korábbi kutatásaimból is kiderült [Ásványi, 2009], a *pénzügyi* szektor, azon belül is a *bankok* kiemelt támogatói a komolyzenének, hiszen a listában szereplő hét nagybankból hat végez ilyen irányú CSR tevékenységet. A *biztosítókról* ugyanakkor nem mondható el ugyanaz, az előzetesen elemzett négy cégből csak egynek, a Generali-Providenciának volt komolyzenei szponzorációja. Ennek következtében a komolyzenei CSR elemzése során a szektorok megállapításánál a *bankokat és biztosítókat* külön szektornak tekintem.

Az *olajiparban* a MOL az egyetlen komolyzene támogató vállalat a szektorban, melyet a művészek „üzleti” alapú támogatásával valósít meg. A Schell egyértelműen nem támogatja a kultúrát, a többi cégnél pedig nem írnak a felelősségvállalásukról, vagy ha

igen, mint a Mabanft esetében, akkor a jelentésben nem jelenik meg komolyzenére utaló kezdeményezés.

A *telekommunikációs és elektronikai* vállalatokat az ARH rangsorban egy szektorba sorolták, azonban a komolyzene területén élesen különválnak a két iparág, ezért a későbbi kutatásban két külön kategóriaként értelmezem őket: *távközlés* és *elektronika*. A három *telekommunikációs* vállalat közül kettő (a Magyar Telekom és a Vodafone) végez komolyzenéhez kapcsolódó CSR tevékenységet, a Telenor (volt Pannon) teljesen más területtel foglalkozik. Az *elektronikai* cégeknél az IBM-nél és a Samsungnál jelenik meg a komolyzene támogatása, az egyiknél a Nemzeti Filharmonikus Zenekar, Énekkar és Kottatár digitalizált zenei dokumentum kezelésén keresztül, a másikon pedig gyerekeknek szóló kulturális rendezvényeken keresztül. A szektor többi vállalatánál nincs információ az ilyen irányú akcióikról vagy egyértelműen más terület a célcsoportjuk.

Az *autóiparban* az Audi kivételével egyik vállalat sem foglalkozik ilyen irányú felelősségvállalással. Az Audi azonban kiemelt támogatója a zene klasszikus ágának, melyet mi sem bizonyít jobban, minthogy már 1997 óta kiemelt támogatója a Győri Balett társulatnak, illetve napjainkban már a főtámogatója. A vállalat felfogása szerint érdemes olyan eseményeket támogatni, melyek a termékeihez hasonlóan jövőbemutatóak és magas értéket képviselnek. Ezt a szektort a későbbiekben *járműgyártás* kategória alatt értékelem a TOP 200 cégek besorolása alapján.

A *gyógyszeripar* és a *fogyasztási és iparcikkek* olyan iparágak, melyek kifejezetten nem támogatják a komolyzenét.

A *kereskedelmi* szektorban szereplő négy vállalat közül csak az Auchannál jelenik meg a komolyzenei CSR tevékenység, többek között a Gospel fesztivál támogatásán keresztül, melyen kórusok is fellépnek.

A dokumentumelemzés során -, mely ugyan nem reprezentatív, de talán némileg általánosítható eredményekkel is szolgált - kiderült, hogy az energia és közszolgáltatók, a bankok és a telekommunikációs vállalatok valószínűsíthetően '*komolyzene-támogató*' szektorok, míg a többi iparág sokkal inkább nevezhető '*nem-komolyzene-támogatónak*', hiszen csak egy-egy kivétellel jelent meg ehhez kapcsolódó CSR tevékenység a vizsgált vállalatoknál. Azt mondhatjuk, hogy élesen elkülönülnek egymástól az iparágak olyan szinten, hogy foglalkoznak-e komolyzenei felelősségvállalással vagy sem.

Az előzetes eredmények tehát részben már alátámasztották az előfeltevést (5), mely *szerint az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem, tehát vannak tipikus komolyzene támogató iparágak.*

A dokumentum elemzés eredményei

2012 őszén az előzetes kutatásokra alapozva mindeképpen célom volt egy nagyobb elemszámú mintával dolgozni, ezért a Figyelő 2011-re vonatkozó TOP 200-as listáját felhasználva a következő vállalatok kerültek a mintába:

- TOP 40 legnagyobb árbevételű vállalat,
- banki TOP 31 a mérlegfőösszeg alapján,
- biztosítói TOP 28 a díjbevételek alapján,
- járműgyártási TOP 10 a nettó árbevétel alapján,
- elektronikai TOP 10 a nettó árbevétel alapján,
- kereskedelmi TOP 10 a nettó árbevétel alapján,
- energetikai TOP 10 a nettó árbevétel alapján,
- élelmiszer-ipari TOP 10 a nettó árbevétel alapján,
- közlekedés és logisztikai TOP 10 a nettó árbevétel alapján és
- olyan egyéb nagyvállalatok, amelyekről tudtam, hogy támogatnak komolyzenét.

A Figyelő iparági besorolását követve 10 kategóriát hoztam létre az elemzett 142 vállalat alapján. Az iparágak megoszlása nem egyenletes, a gyógyszeriparnál például csak 6 vállalat van, míg a bankoknál 32. A bankok és biztosítók azért szerepelnek túlsúlyban, mert a pénzügyi szektorról közismert, illetve az előzetes kutatás során is kiderült, hogy a komolyzenét nagyobb arányban támogatja. Természetesen azzal tisztában vagyok, hogy a felmérés nem reprezentatív, melyre már a korábbiakban is felhívtam a figyelmet, de úgy vélem ennek ellenére az arányok jól mutatják az esetleges iparágfüggőséget.

Plusz egy kategórián kívüli csoportot is létrehoztam (állami), melyeket külön is elemzek majd. Ennek elemzési fontosságára már az előzetes kutatás során is felhívtam a figyelmet, mellyel együtt összesen 142 vállalatot vizsgáltam a komolyzenei CSR tevékenységek típusára vonatkozóan.

A módszer első lépésében *kulcsszavakat/kódokat* használtam, annak kiderítésére, hogy a vállalat foglalkozik komolyzenei CSR-al vagy sem, melyek az előzetes kutatások alapján a következők voltak: hangszer, hangverseny, fesztivál, klasszikus zene, komolyzene, koncert, zene, művészet. Második lépésben a kódok szöveggörnyezetét

elemeztem, melyből kiderült, hogy az adott vállalat valóban komolyzene támogató vagy egyéb okból került a kulcsszó a dokumentumba. A kódok megfelelőnek bizonyultak a komolyzenei tevékenységek feltárására.

A kódok alapján három csoportba soroltam a vállalatokat, ahogy azt az előzetes kutatásnál is tettem. Az első csoport volt a támogató vállalatok (48), a második csoportba kerültek azok a cégek (48), amelyek nem a komolyzenével foglalkoznak felelősségvállalásuk keretében és a harmadik csoportba olyan vállalatok kerültek (46), akik nem adnak információt a CSR tevékenységükről, így nem lehet tudni, hogy támogatják-e a komolyzenét. (8. táblázat). Az elemzett vállalatoknak összesen 34 %-a foglalkozik valamilyen módon komolyzenei CSR tevékenységgel (4. melléklet).

8. táblázat: Az elemzett vállalatok iparágfüggőség vizsgálata

Iparág /Vállalatok száma	Támogató	Nem támogató	Nincs információ
Állami	2	0	0
Bank	17	6	9
Biztosító	6	8	14
Elektronika	2	2	7
Energetika	6	5	1
Élelmiszeripari	1	8	2
Gyógyszeripar	1	2	3
Járműgyártás	6	1	5
Kereskedelem	3	7	0
Közkekedés és logisztika	1	6	1
Távközlés	3	3	4
	48	48	46

Forrás: Saját kutatás

Az iparágfüggőség két oldalról vizsgálható. Először azt néztem meg, hogy az adott iparágon belül milyen a támogatók és nem támogatók aránya. Ekkor már nem foglalkoztam a harmadik csoporttal, hiszen arról nincsen információ, így akár támogatók és nem támogatók is lehetnek, vagyis csak a maradék 96 vállalatot elemeztem. A 10 kategóriából három esetében volt több mint 50 %-os a támogatók aránya (*bank, energetika és járműgyártás*), és két iparágnál pedig pont 50 % (*elektronika, távközlés*), mely arra enged következtetni, hogy ezekben az iparágakban nagyobb valószínűséggel vállalnak felelősséget a komolyzene terén, vagyis komolyzene támogatók (8. táblázat). Két iparágban (*élelmiszeripar, közlekedés és logisztika*) viszont pont az ellenkezőjét tapasztalhatjuk, mert esetükben 20 % alatti a támogató vállalatok aránya, vagyis ők inkább a nem támogató iparágot képviselik.

Másrészről az alapján is elemezhető az iparágfüggőség, hogy a támogatók között milyen arányban vannak az egyes iparágak. Mivel az iparágak aránya kutatásomban nem egyenletes, így az eredmény torzítana, azonban további kutatások során az egyenletes eloszlás teljesülésével ilyen módon is vizsgálhatóvá válhatna a komolyzene iparágfüggősége.

A dokumentum elemzés első két lépésének értékelése után az *ötödik előfeltevés beigazolódott*, vagyis az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem. Vannak tipikus komolyzene támogató és nem támogató iparágak.

Az *állami vállalatokat* külön is megvizsgáltam, melybe az eredetileg idesorolt két vállalaton túl a következő vállalatok kerültek: MFB, MVM, Mavir és a Szerencsajáték Zrt. Alapvetően mást várnak el az érintettek egy állami vállalatától a CSR területén is, mint a magántulajdonú vállalatoktól, ezért különösen érdekes ezen vállalatok értékelése. A pénzosztási gyakorlatukat az általános gazdasági törvényen kívül más nem szabályozza, és ezen előírásokat figyelembe véve végeznek felelős tevékenységet. Az állami fenntartású cégekről köztudott, hogy a kultúra nagy pártolói és a dokumentumaik alapján is ez állapítható meg, ezért őket komolyzene támogatóknak nevezhetjük, azonban ezen irányú döntéseiket legtöbbször a vállalatvezető személyes preferenciája és a hagyományok határozzák meg [Ferenczi, 2013], mely az első előfeltevésemet támasztaná alá, de ez nem bizonyítható, csak egy feltevés.

Ahhoz, hogy *második előfeltevést* igazolni tudjam a módszer harmadik lépésében már csak a támogató 48 vállalatot vizsgálom az alapján, hogy milyen jellegű komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak, mely akciókat a módszertani leírásnál megadott csoportosítások alapján értékelem. A vizsgált vállalatok száma kevés ahhoz, hogy általános következtetéseket vonhassak le belőle, de a kvalitatív kutatással nem is ez a célom, sokkal inkább, hogy minél jobban belelássak az egyes vállalati CSR tevékenységekbe a komolyzenére vonatkozóan és ezek feltárásával irányt mutassak további kutatásokhoz.

Először azt vizsgáltam, hogy mit választanak a vállalatok a *komolyzenei CSR tevékenység tárgyának*. A cégek többsége egy kulturális rendezvényen keresztül támogatja a komolyzenét, így a legtöbb esetben nem csak ezt a területet segítik, hanem ezáltal diverzifikálni tudják a felelősségvállalásukat. A vállalatok közel fele egy szervezetten vagy intézményen keresztül támogatja a komolyzene területét, ahol legtöbb esetben egy zenekarnak nyújtanak pénzbeli segítséget és igen sokan működnek együtt a

Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetemmel is. A koncertek szponzorálása leginkább a támogatott szervezetekhez kapcsolódik. Az egyének, vagyis a zenészek és leendő zenészek pénzbeli támogatása a legkevésbé jellemző, melyek többsége egy ösztöndíjrendszeren vagy különböző díjakon keresztül valósul meg.

A komolyzenei CSR akciók *rendszerességéről* az esetek felében nincs információ, viszont ahol megemlítik, hogy melyik évben vagy mióta foglalkoznak az adott tevékenységgel, ott jellemzően a rendszeres és folyamatos támogatás a jellemző, mely igen példamutató magatartásra vall a vállalatok oldaláról, és azt mutatja, hogy a komolyzenei szolgáltatókkal való együttműködésüket hosszú távon tervezik, mely a támogatottak számára sokkal nagyobb biztonságot nyújt.

A *támogatói minősítés* tekintetében azokat a vállalatokat szűrtem ki, amelyek valamilyen szempontból kiemelt támogatóként végezték felelősségvállalási tevékenységüket. Ők fő támogatók vagy ezüst fokozatú támogatók voltak egy adott eseményen, illetve a Magyar Telekom és az Erste Bank pedig stratégiai partnerként működnek együtt a Művészetek Palotájával.

A második előfeltevés szempontjából azonban az a legfontosabb, hogy azokat a komolyzenei CSR tevékenységeket szűrjem ki, amelyek az adott vállalat termékéhez vagy szolgáltatásához kapcsolódnak, vagyis a cég nem csak pénzbeli támogatást nyújt, hanem a felelősségvállalását összeköti a fő tevékenységével, mely lehetőséget biztosít számára az új termékek/szolgáltatások megismertetésére, kipróbálására és egyben a vállalat népszerűsítésére. A következőkben részletezem azt a kilenc esetet a vállalatok dokumentumai és honlapja alapján, amikor ilyen jellegű komolyzenei CSR akcióval találkozhatunk.

Az *Audi* [2009], egy saját márkás gépkocsit, egy Audi A4-est állított a Győri Balett társulat rendelkezésére, ezzel is tovább erősítve az együttműködés szorosságát. Az *MVM* [2011] az Energia 2.0 program keretében a koncertek energiaigényét szél- és napenergia hasznosító rendszerekkel termelte, hogy felhívja a fiatalok figyelmét a jövő energiaforrásaira. Az *E.ON* [2009] vállalat E.ON Unplugged energiatakarékos koncertsorozattal hívta fel a figyelmet arra, hogy sok energiát meg lehet takarítani, ha kicsit is odafigyel az ember. A koncerteket az energiaszámlák csökkentésére vonatkozó hasznos tanácsokkal kötötték össze. A *K&H Bank* [2011] hat ATM automatával biztosította a készpénzfelvételt éjjel-nappal a Sziget Fesztiválon. A *MagNet Bank* [2013] a pénzügyi szolgáltatásainak értékesítésén keresztül, az ügyfeleknek lehetőséget biztosít az Ajánlókártya Programmal, hogy új lakossági és vállalati ügyfelek

beléptetésével támogatást szerezzenek egy komolyzenei szervezet számára, illetve lemondhatnak a saját kamatuknak egy részéről is a szervezet javára. A *Magyar Posta* [2011] az egyik fő tevékenységén keresztül, folyamatosan megújuló bélyegkibocsátással hívja fel a figyelmet a komolyzenére, például Mozart, Pannon Filharmonikusok. A *Magyar Telekom* [2013], mint a Művészetek Palotájának stratégiai partnere, több technológiai újdonságot is kipróbált az intézményben, oda telepítettek egy érintőképernyős üveglap installációt, mely lehetőséget biztosít a Műpáról és annak programjairól interaktív formában információt szerezni. A vállalat a kulturális rendezvényeken infokommunikációs megoldásokkal segíti a programokat, mint például a kapolcsi Művészetek Völgye fesztiválon egy internetcafé működtetésével. A *Vodafone* [2010] olyan új szolgáltatások és technológiák bevezetését próbálta ki a Sziget fesztiválon, mint a Szigetfone, a mobilpénztárca, a mobil média, a „gép-gép közötti” megoldások, a Sziget Iránytű, illetve mobillal lehetett napijegyet és különböző termékeket vásárolni. A *Szerencsjáték Zrt.* [2011], más külföldi lottótársaságokhoz hasonlóan, törvényi szabályozás szerint, vagyis a Nemzeti Kulturális Alapon keresztül kulturális programok finanszírozására fordítja az ötöslottó játékadójának 90 %-át, így tulajdonképpen a termék értékesítésén keresztül járul hozzá a komolyzene területéhez, ez azonban nem önkéntes választás, hanem a törvény határozza meg.

Láthatjuk, hogy több iparágban is már megtalálták a lehetőséget arra, hogy a komolyzene területén is bevezessék a fő tevékenységhez kapcsolódó felelősségvállalást, mely a gazdasági válság okozta CSR keretek csökkentésével egyre inkább előtérbe helyeződik.

A *második előfeltevés*, miszerint a nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzbeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolt CSR tevékenység – *részben beigazolódtott*. Az elmúlt 3 évben jelent meg az összes olyan komolyzenére irányuló CSR akció, amely a vállalatok termékéhez/szolgáltatásához kapcsolható, így az előre törése is valószínűsíthető, a pénzüsszegekről mivel kevés információ van, ezért azok csökkentése sem derül ki egyértelműen a dokumentumelemzésből.

V. 2. A mélyinterjú eredményei

A mélyinterjúk elemzése során arra törekedtem, hogy minél tisztább képet kapjak a vállalati szakemberekkel készített beszélgetésekből az előfeltevésekre vonatkozóan. Ennek érdekében a korábbiakban ismertettek alapján a kutatási kérdések és előfeltevések segítségével kialakított kódok szerint mátrixba rendeztem a vállalatokat és ezáltal átláthatóan tudtam értékelni az interjúk során elhangzottakat (5. melléklet).

Az első kutatási kérdésem az volt, hogy *milyen céllal végez a vállalat komolyzenei CSR tevékenységet*. Ehhez kapcsolódóan annak feltárása volt a célom, hogy valójában milyen motivációk állnak egy komolyzenére irányuló felelősségvállalási akció mögött. Melyek a legfontosabb mozgatórugók, illetve van-e egyáltalán kitűzött céljuk vele.

A vállalati szakemberek leginkább a következő célokat fogalmazták meg társadalmi és vállalati célokra szétbontva:

- *Társadalmi célok:* érték közvetítése, megőrzése; minőség pártolása; hagyományápolás; nemes dolog támogatása; komolyzene társadalmi megbecsültségének elősegítése; társadalmilag hasznos funkció betöltése.
- *Vállalati célok:* az ügyfél szám növelése; brand, imázs pozitív kialakítása, megerősítése; a vállalati brand-del való összekapcsolás; marketing, kommunikációs eszközként való kezelés; a profil megerősítése; a társadalmi elvárásoknak való megfelelés; sok ember elérése; a vállalati célcsoport megőrzése; pozitív tulajdonságok társítása a vállalathoz, stratégiai cél, vállalat iránti lojalitás erősítése, fő tevékenységhez kapcsolás.

Amennyiben a felsorolt célokat összevetjük a második fejezetben ismertetett vállalat-típusozási modellben (14. ábra) bemutatott motivációs tényezőkkel, akkor a következő eredményeket láthatjuk. A legtöbb cél a vállalati hasznok elérésére vonatkozik, mellyel a profitjukat és az ügyfelek számát tudják növelni. Ugyanakkor a marketinghez kapcsolódó célok is sokszor említésre kerültek, illetve a társadalom számára hasznos célok elérése. Ezek alapján elmondhatjuk, hogy hazánkban is hasonló típusú vállalatokkal találkozhatunk a motivációk tekintetében, mint a nemzetközi kutatásokban, vagyis vannak haszonleső, médiaszereplő és elkötelezett vállalatok is. A legnagyobb különbséget azonban az jelenti, hogy a hazai cégeknél a komolyzenére vonatkozóan vannak speciális célok is, melyek leginkább a komolyzene, mint érték megőrzésére, megismertetésére és megszerettetésére vonatkoznak, amivel egy nemes ügyet akarnak szolgálni, melyet szinte minden interjú alany ki is emelt. Mivel

Magyarország a komolyzene fellegvára, így foglalkozni kell vele, és ezzel a vállalatok is tisztában vannak, mely cél alapvetően *altruista* magatartásra vall.

A célok megfogalmazásánál azonban nem csak pozitív válaszokkal találkozhatunk. Sokaknál *nem tudatos célként* szerepel a komolyzene, csak valamely programhoz kapcsolódóan jelenik meg a vállalat felelősségvállalásában, ezért tulajdonképpen konkrét erre vonatkozó céljuk sincs vele (lásd. MOL). Vannak olyan vállalatok, akik csak azért támogatják a komolyzenét, mert úgymond hagyomány a cégnél, vagy egy *megörökölt támogatást* jelent a vállalat életében (lásd. MÁV). Illetve olyan vállalatok is vannak, akik már azért nem foglalkoznak a komolyzenével, vagy azért szorult háttérbe ez a terület a felelősségvállalási politikájukban, mert elsődleges céljuk a *fő tevékenységhez való kapcsolás* lett, mely a komolyzenére vonatkozóan sokszor nehezen megvalósítható (lásd. Vodafone).

Az első kutatási kérdésemhez kapcsolódó előfeltevésnél (1) elsősorban a legfőbb mozgatórugót szerettem volna feltárni, mely feltételezésem szerint a vállalatvezető személyes érdeklődéséhez köthető leginkább. A konkrét célok, motivációk megkérdezésénél több vállalati szakember is említette, hogy „amúgy a vállalatvezető is nagy komolyzene rajongó”, azonban mindannyian kérték, hogy ez ne szerepeljen a dolgozatban, így anonim módon kívántam csak megemlíteni. Ugyanakkor fontosnak tartom megjegyezni, hogy ezzel bizonyíthatóvá válna első hipotézisem, mely szerint *a komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése*.

A vállalati anonimitás kérése miatt ezért más oldalról is igyekszem előfeltevésemet bizonyítani, melyet azzal a kérdéssel közelítettem meg, hogy ki az, aki kezdeményezi a komolyzenei CSR tevékenységeket és ki dönt erről, mennyire van erre befolyással a vállalatvezető véleménye.

A nagyvállalatok esetében minden esetben sikerült azzal a személlyel beszélnem, aki a cég CSR tevékenységéért felelős, ennek következtében legtöbb esetben ők is azok, akik kezdeményezik a felelősségvállalási akciókat és felterjesztik azt a vállalatvezetők felé. A döntéshozatal mindig a vállalatvezetők kezében van, akik azért szinte kivétel nélkül el is fogadják a javaslatokat. Ugyanakkor egyes esetekben felülről jövő kezdeményezés is elképzelhető (pl. FHB Bank), mely nagyobb valószínűséggel köthető a vállalatvezető személyes érdeklődéséhez, de ez a ritkább eset.

Vannak azonban olyan vállalatok, akik igyekeznek teljesen objektív döntést hozni a felelősségvállalás területén is, náluk az jellemző, hogy pályázat útján lehet

támogatáshoz jutni, mely esetekben a komolyzene is csak egy terület a támogatottak között és nem kifejezett célpont (pl. MOL, MKB Bank). Találkozhatunk ezek kombinációjával is, például az MFB-nél a pályázatokról egy szponzori bizottság dönt évente 4 alkalommal, de a szerződéseket a vezérigazgató írja alá, így meghagyva az utolsó döntési lehetőséget számára, azonban interjúalanyom kiemelte, hogy még nem volt példa a javaslatok megváltoztatására.

Két vállalat esetében olyan döntési folyamattal találkozhatunk, ahol a keretet és a támogatási irányokat, szervezeteket a vállalat határozza meg, azonban a keret szétosztásába már bevonják az ügyfeleket is, (lásd. MagNet, Nexon) ezzel tulajdonképpen csak lehetőséget adnak a lehetséges kedvezményezetteknek, hogy az ügyfelek döntése alapján támogatást kaphassanak. A komolyzene mindkét vállalatnál megjelenik a listán, azonban az ügyfelek kisebb arányban tartják támogatásra érdemesnek, mint az egyéb területeket.

A két kisvállalat esetében azonban egyértelműen elmondhatjuk, hogy a *tulajdonos személyes érdeklődési köréhez köthető* az, hogy a komolyzenét támogatják. A MrSale tulajdonosa és vezetője komolyzene kedvelő, a Netpositive vezetője pedig maga is abban az énekarban énekel, amelynek támogatást nyújt a vállalat. Ezt mindketten azzal magyarázták, hogy az alkalmazottakat, ha meg is próbálták bevonni, nem igazán érdekelték őket ezek a felelősségvállalási tevékenységek.

Az első előfeltevést egyrésztől *elfogadom*, másrésztől *elutasítom*. Azt mondhatjuk, hogy a *kisvállalatoknál igaz, hogy a komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése*. A nagyvállalatoknál is megvan a lehetőség erre, de a többszintű folyamatok miatt ez jobban kiszűrhető, mivel a legtöbbször csak a végső döntést hozzák a vállalatvezetők, a kezdeményezés a CSR felelősöktől érkezik. Megkérdeztem az interjú alanyoktól azt is, hogy mennyire tartják a saját személyükhöz kötöttnek a vállalat felelősségvállalási irányait, leginkább a komolyzenére vonatkozóan, és a személyes kötődést szinte kivétel nélkül elismerték, de bíznak abban, hogy a vállalat felelősségvállalási irányai már beépültek a CSR politikájába és a hosszú távú együttműködések érdekében ez az ő hiányuk/távozásuk esetén sem változna. A *nagyvállalatokra* vonatkozóan tehát *elvetem* az előfeltevést, hogy *a komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése*, mert egyértelműen és az anonimitás kéréséből fakadóan nem bizonyítható.

A második kutatási kérdés arra kereste a választ, hogy *milyen típusú komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak a vállalatok*. Mennyire jellemző a pénzbeli támogatás és annak

esetleges visszaszorulása a válság hatására, illetve milyen mértékben jelenik meg olyan komolyzenei CSR akció, amely a vállalatok nevéhez, termékéhez/szolgáltatásához is kapcsolható.

Az *Erste Bank* többféle módon is felelősséget vállal a komolyzene területéért. Az Erste az Elsőkért program keretében a Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetem növendékei számára kínál ösztöndíj lehetőséget. Vannak, akik egyszeri, míg mások havi rendszerességgű juttatásban részesülhetnek. Az ösztöndíj lakhatásra, nemzetközi versenyekre való kijutásra és más egyéb célokra is igényelhető. A bank már 5 éve a Művészetek Palotájának stratégiai partnere, mely nagyrészen ugyan pénzügyi támogatást jelent az intézmény számára, ugyanakkor már egyéb együttműködés is működik közöttük, mely azonban a szerződésben foglaltak szerint titkos. A Müpa-hoz kapcsolódóan a Metropolitan Opera HD közvetítésének pénzügyi hátterét is a bank biztosítja. Azonban a bankfiókok számára is van lehetőség üzleti jellegű támogatásokra a komolyzene területén, melyek szintén kisebb összegű pénzügyi hozzájárulást jelentenek. A pénzügyi támogatás a bank mindegyik komolyzenei CSR tevékenységében megjelenik, ugyanakkor mivel az erre fordítható keret az elmúlt 5 évben a felére csökkent, kevesebbet tudnak ilyen formában felelősséget vállalni, és fontosnak tartják, hogy a CSR több legyen csupán szponzorációnál. A jövő generáció segítségét célként tüzték ki, és hosszú távú együttműködésekre törekcszenek. [Danks, 2013]

Az *FHB Bank* számára, mint a család bankja az a legfontosabb érv a CSR-ral kapcsolatos tevékenységek kiválasztásakor, hogy mindenképpen magyar, hazai célt szolgáljon és inkább több kisebb dolgot támogassanak a megadott keretből. A legtöbb esetben pénzügyi támogatással indul a bank komolyzenei CSR akciója, mely egy-egy kórus utazási költségeinek, versenyeken való részvételének finanszírozásában merül ki. A későbbiekben azonban egyre inkább egy partneri viszony kialakulását eredményezi, melynek következtében a vállalat már pénzügyi tanácsadást is nyújt a támogatott ügyfelek számára. Ez a fajta partnerség egyre jellemzőbb, a helyi fiókokban egyre többször kérnek ilyen jellegű segítséget a komolyzenei szolgáltatók a banktól, mert bíznak bennük. Az FHB komolyzenei CSR akciói pénzügyi támogatásból indulnak ki, melynek kerete szintén évről évre csökken, viszont egyre inkább előtérbe kerül a bank pénzügyi szolgáltatásain keresztül történő felelősségvállalás. [Kappéter, 2013]

A *MagNet Bank*, mely Magyarország első közösségi bankja, a CSR területéhez is teljesen másképpen viszonyul, mint a többi pénzügyi szolgáltató. Felelősségvállalásában a komolyzenének nincsen kitüntetett szerepe, de a bank CSR

programjain keresztül ez a terület is megjelenik a támogatottak között. A Községi Adományozási Program (KAP) keretében a bank nyereségének 10%-át civil szervezetek számára ajánlja fel, mely az ügyfelek bevonásával történik, vagyis minden egyes ügyfél dönthet arról a saját 10%-ról, melyet rajta keresett a bank, hogy melyik nonprofit szervezetnek szeretné adni. Ilyen módon a komolyzenei nonprofit szolgáltatókat is támogatja a bank, de a vállalatnak nem kifejezetten célja ennek a területnek a támogatása, amennyiben azonban megfelelnek a pályázati előírásnak, ugyanúgy részt vehetnek a programban. Az Ajánlókártya Program keretében is lehetnek kedvezményezettek a komolyzenei szolgáltatók, melynek előnyeit már a korábbiakban a dokumentumelemzésnél is bemutattam. Szintén a civil szervezetek számára nyújt lehetőséget a vállalat Községi Háza, melyet kedvezményesen vehetnek igénybe, illetve a számlavezetési díj is speciális a civilek számára, mely a lakosságihoz hasonlóan arra is lehetőséget ad, hogy az ügyfél maga döntse el, mennyit akar fizetni a bank számlavezetési szolgáltatásaiért. Az egyetlen direkt komolyzenei támogatás a bank részéről szponzoráció formájában valósult meg, amikor Fellegi Ádám zongoraművész koncertet adott a bank központi székházában. A MagNet Bank tehát több szinten is részt vesz a komolyzene vállalati támogatásában, hiszen nem csak a pénzbeli adományozásban látja annak értelmét, hanem a pénzügyi szolgáltatásain keresztül igyekszik leginkább segítséget nyújtani. [Roszik, 2013]

Az *MFB Bank* több szinten is kiáll a komolyzene mellett, viszont ahogy interjúalanyom fogalmaz „egyértelműen az önzetlen szponzoráció híve a vállalat”, vagyis nem várnak el semmilyen ellenszolgáltatást a támogatásokért cserébe, viszont tiltani sem tiltják azt, teljes mértékben a támogatottra bízzák ennek eldöntését. Pénzbeli támogatást pályázati úton nyújtanak, mely amennyiben esetleg elutasításra kerül az adott negyedévben, akkor a következő pályázati időszakban újra benyújtható. A Gulyás Dénes Alapítványt azért támogatják, hogy az operát minél több emberrel megszerettessék, melynek részeként a rendhagyó énekórák és 10 opera új változatban való megjelenését finanszírozták elsősorban. A Weiner-Szász Kamaraszimfonikusok támogatásáért cserébe kapnak tisztelet jegyeket, amelyekkel a bank dolgozói ingyen vehetnek részt a zenekar hangversenyein, ugyanez érvényes a Szent Efrém Férfikarral kapcsolatban is. A bank a Habilitas ösztöndíjjal olyan tehetséges fiatalokat kíván pénzügyileg támogatni, akiknek a szakmai fejlődésükhöz anyagi forrásra van szükségük, melynek egyik kiemelt területe a művészet is, így ennek keretében több zenész is ösztöndíjhoz juthatott már a vállalat jóvoltából. A bank, mint pénzügyi szolgáltató a pénzbeli támogatásokat helyezi

előtérbe, ezen összegekről vagy esetleges csökkenésükről azonban nincs információ. [Nyiri, 2013]

Az *MKB Bank* elkötelezett támogatója a komolyzenének a profiljából adódóan és a róla kialakult konzervatív imázs képe, mint egy jól öltözött öregúr, is maga után vonja a terület támogatásának egyértelműségét. A Liszt Ferenc Kamarazenekart már lassan 20 éve támogatja a vállalat anyagilag, segíti a lemez kiadásukat és vendégként hívja őket rendezvényeire, fogadásaira. A válság hatására azonban csökkentek ezek a szereplési lehetőségek, ezáltal a támogatott összeget is folyamatosan csökkenti a vállalat, ugyanakkor a szolgáltatáshoz kapcsolható tevékenységek aránya mind jobban felértékelődik. Ezentúl a pályázatok írásában és pénzügyi tanácsadási szolgáltatások terén is támogatja a zenekar tevékenységét. A komolyzenét nem közvetlenül, de szintén érintő program a bank Nemzeti Gyermekmentő Szolgálattal együtt működtetett MKB ösztöndíj rendszer, mely összesen 100 fiatal, hátrányos helyzetű, tehetséges gyermek számára nyújt lehetőséget a kiugrásra. A bank célja a jövő generációjának segítése, mely a zenei tehetségeket is érinti. Ehhez kapcsolódóan van minden évben egy este, a Karácsonyi koncert, amikor a bank kibérel az Operaházat és meghívja az összes ösztöndíjas diákot, illetve azokat, akik pályáztak, de nem nyerték el a támogatást, ezáltal elősegítve a kulturális lehetőségeiket. A bank esetében a pénzügyi támogatások fontos szerepet töltenek be, de már a szolgáltatáshoz kapcsolódó tevékenységek is fontos szerepet játszanak a vállalat felelősségvállalásában. [Csák, 2013]

A MÁV, mint állami vállalat különösen nehéz helyzetben van a felelősségvállalás területén, különösen a pénzbeli támogatásokat illetően, hiszen felmerül a kérdés, hogy közpénzből mennyit és mire költhet a vállalat. A komolyzene támogatása azonban nagyon régre nyúlik vissza a cég életében, a MÁV Szimfonikusok Zenekart 1945-ben a vállalat alapította, így magától értetődő a folyamatos pénzbeli támogatása, melynek összege az elmúlt időszakban évről évre 5-10 %-kal csökkent. A MÁV az anyagi segítségen kívül természetbeni (ingatlan ingyenes használata) és kommunikációs téren (hirdetés, reklámfelület) is támogatja a zenekart. A vállalat dolgozói pedig szakmai jegyet kaphatnak a zenekar koncertjeire. Szintén a komolyzenét is érintő felelősségvállalás, melynek keretében 16 művelődési ház működik országszerte, ahol a VOKEZ egyesület tagjai tarthatnak kulturális programokat. A MÁV esetében sem kizárólagos a pénzbeli támogatás, és ennek folyamatos csökkentése következtében mindinkább felértékelődik a vállalat által nyújtott természetbeni juttatás. [Anonim, 2013]

A *MOL* korábban a Budapesti Fesztiválzenekart támogatta, azonban mára már elsősorban a könnyűzenére koncentrál, a komolyzene nincs fókuszban, más programokhoz kapcsolódóan fordul elő a vállalat felelősségvállalásában. Egyik ilyen programjuk az Énekórák *MOL*-ban nevezetű együttműködés a Kaláka Zenekarral, melynek keretében az általános iskolások zenei nevelésében kívánnak részt venni. A vállalat elsősorban a tehetséggondozást választotta ki, mint olyan területet, amely támogatását kiemelkedően fontosnak tartja. A *MOL* Tehetségtámogató program a 10-18 év közötti fiatal tehetségeket támogatja a sport, a művészet és a tudomány területén. A gyerekek életkori adottságai is hozták magukkal azt a tényt, hogy a sport után a komolyzene a második terület, amelyről szám szerint a legtöbb pályázat érkezik, a programot az Új Európa Alapítvány kezeli. Mivel eszközvásárlásra és útiköltséghez lehet támogatást igényelni, a zenét tanuló gyerekek esetében is jelentős segítséget tudnak nyújtani pl. egy saját hangszer beszerzéséhez. A támogatottaknak elsősorban anyagi segítséget nyújtanak, de nem kizárólagosan. A zenész gyermekeknek saját nyilvános eseményeiken (*MOL* Tehetséggondozásért Díjak átadása), céges rendezvényeiken és a cég egyéb kulturális együttműködéseire kapcsolódva (pl. Budapesti Tavaszi Fesztivál, Café-őszi kortárs kulturális fesztivál) is kínálnak fellépési lehetőséget. Többen voltak, akik a cég meghívására adták pl. első önálló hangversenyüket. 2012-ben új kezdeményezésként CD-t is kiadtak a fiatal zenész tehetségek felvételeivel, amely szintén jó alkalom volt arra, hogy a gyerekek beleszólhassanak a profi előadóművészek életébe és feladataiba. [Kelenvölgyi, 2013]

A *Siemens* 2012. október elsejével változtatta meg addigi CSR politikáját, melynek keretében a Budapesti Fesztiválzenekart és a MÁV Szimfonikusokat is támogatta. Onnantól kezdve tiltottá vált minden olyan terület támogatása, amely nem kapcsolható össze a vállalat fő tevékenységével, vagyis zéró toleranciát vezettek be, melynek természetesen költségcsökkentési okai is voltak a racionalizálás mellett. A technológiához kötött CSR a komolyzene területén a következőkre adott lehetőséget. A New Yorki Metropolitan Operát egy új innovációs rendszer használatával támogatta, illetve Magyarországon is biztosítja egyes fesztiválok a technológiát, pl. a Miskolci Operafesztivál közvetítését. A szociális és az oktatási terület megmaradt a vállalatnál, amelyek között a Snétberger Zenei Tehetség Központnak nyújtanak pénzügyi támogatást hátrányos helyzetű gyermekek zenei oktatása érdekében. Az anyavállalat fő komolyzenei CSR tevékenysége az Ernst von Siemens Alapítványon keresztül valósul meg, mely minden évben a „Zenei Nobel Díjat” osztja ki zeneszerzők, előadók és

hallgatók között, mely pénzbeli támogatást jelent a zenészek számára. Ezt a díjat már két alkalommal is magyar személy kapta. A Siemens azáltal, hogy új alapokra helyezte a felelősségvállalását a pénzbeli támogatásai csak az anyavállalat alapítványán keresztül történnek, minden egyéb CSR tevékenységnek a technológiához kapcsolódóan kell megvalósulnia. [Nevelős, 2013]

A *Vodafone* számára a zene területe mára már nem prioritás, egy nagy váltáson ment keresztül a vállalat CSR politikája és a sport került a középpontba. A komolyzene csak ad hoc formában fordul elő a vállalat életében, mint például Debrecenben, ahol a város olyan szoros és jó kapcsolatot ápol a Vodafone-nal, hogy úgymond „belefér” egy ilyen pénzügyi támogatás is a Debreceni Filharmonikusok fellépésének finanszírozásával. A vállalat CSR stratégiája azonban azt követeli meg, hogy minden CSR tevékenység kapcsolódjon a vállalat fő tevékenységéhez, melyet a komolyzene területén egyelőre nem sikerült megvalósítani. Volt egy próbálkozás egy szimfonikus zenekarral, ahol egy új mobilapplikáció alkalmazásába szerették volna bevonni a zenészeket, de a tárgyalások végül nem vezettek eredményre. [Kovács, 2013]

A kkv-k esetében nyilvánvalóan kisebbek a lehetőségek a CSR megvalósulására, mely a komolyzene területén sincs másképpen.

A *MrSale* öltönyüzlet évente két-három alkalommal ingyenes koncert lehetőséget biztosít a vásárlói számára Fellegi Ádám lakáskoncertjének pénzügyi támogatásával. [Békés, 2013]

A *Netpositive* abban segít, amihez a legjobban ért, vagyis online megjelenéseket támogat szolgáltatásaival, honlapot hoz létre és a marketing területén az online kommunikációkban és bannerekben tudja segíteni a támogatottakat. Három komolyzenei honlapot is létrehozott már, mely projekteket, fejlesztéseket ingyen végezték a dolgozók, altruista módon. Adott esetben koncertek szervezésében is tudnak segítséget nyújtani. A racionális gondolkodást figyelembe véve, úgy látják a pénzbeli támogatás kevésbé célrevezető, bár egy alkalommal adtak már pénzt egy koncerthez. [Török, 2013]

A *Nexon*, mint humánügyi szolgáltató szintén a pénzbeli segítségnyújtásban látja a komolyzene támogatásának értelmét. Hat éve elkötelezett támogatója a Zuglói Filharmonikusoknak. Ők az egyetlen vállalat, akik az elmúlt időszakban növelni tudták az erre szánt pénzösszeget, évi 1 millióról 2 millióra, melyet három részre osztanak szét (az egyik a komolyzene területe) játékos szavazással az ügyfeleket is bevonva a döntésbe. Ezen kívül 2008 óta minden évben 15 bérletet vásárolnak a zenekar

hangversenysorozatára. A vállalati CSR kialakulásakor első évben a Budapesti Fesztiválzenekart támogatták, de rájöttek, hogy sokkal célravezetőbb olyan szervezet mellett elköteleződni, amelyhez van személyes kötődésük is, mint jelen esetben, hiszen nagyon sok zuglói lakos dolgozik a cégnél. [Héray, 2013]

A kkv-k esetében azt láthatjuk, hogy vagy pénzügyi támogatást nyújt vagy a szolgáltatásához kapcsolatosan segíti a komolyzene területét a vállalat, míg a nagyvállalatok esetében jellemzően mindkét formával találkozhatunk.

A vállalati interjúk alapján a *második előfeltevést részben beigazoltnak* tekintem, miszerint a nemzetközi trendeket követve valóban visszaszorul a pénzbeli támogatások aránya, de ez nem mindenhol jár egyértelműen együtt a vállalati termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó tevékenységek előtérbe helyezésével.

A harmadik kutatási kérdés az volt, hogy *milyen hasznot hoz a vállalatnak a komolyzenei CSR üzleti és társadalmi szempontból*. Céлом volt annak feltárása, hogy a vállalati vagy a társadalmi hasznok vannak túlsúlyban, és egyáltalán mennyire realizálhatóak hasznok a komolyzenére irányuló felelősségvállalás területén.

A vállalatok a következő hasznok realizálásáról adtak számot az interjúk keretében: az ügyfelek megtartása, a renomé javítása, magasabban képzett és magas jövedelemmel rendelkező célcsoport elérése, jobb ismertség, vállalati haszon akár a céges rendezvények színvonalának emelésével, minél több személy elérése a komolyzenei értékek közvetítésével, ügyfelek/vásárlók számának növelése, pozitív imázs kialakulása, pozicionálás segítése, pozitív tulajdonságok társítása, belső PR segítése, versenyelőny. A hasznok megnevezésénél a vállalatok elsősorban a vállalati hasznokat emelik ki, de az egyéb kérdések megválaszolásánál többször utalnak a társadalmi haszonra is, melyeket már a céloknál is megfogalmaztak, mint a komolyzene megszerettetése a társadalom minél szélesebb rétegével.

Azonban több vállalat is említi, hogy nem fontos, hogy megtérüljön a komolyzenei CSR, mert nem azért támogatják ezt a területet, hogy bármilyen hasznot érjenek el vele vállalati szinten, számukra csak a társadalmi haszon elérése a fontos, a komolyzene eljuttatása és megismertetése minél több emberrel (pl. MFB Bank).

Összeségében azt látjuk, hogy a komolyzenei CSR társadalmi és vállalati szempontból is hasznot hozhat, mely az *előfeltevés (3) elfogadására* ad okot.

A negyedik kutatási kérdés arra vonatkozott, hogy *hogyan értékeli és ellenőrzi a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységeinek eredményét*. Az interjúk során azt próbáltam feltárni, hogy egyáltalán foglalkoznak-e a vállalatok azzal, hogy milyen

hatást értek el a komolyzenei CSR tevékenységükkel, ellenőrzik-e hogy elérték kitűzött céljukat, vagy azt, hogy megérte az adott akció.

A vállalatok többsége úgy véli, arra nincs lehetőség, hogy az ilyen irányú felelősségvállalást értékelni tudják, vagy mert nincs rá kapacitásuk, vagy nincsenek erre kifejlesztett módszerek. Amennyiben a negyedik előfeltevés megfogalmazásánál bemutatott technikát alkalmazzuk, vagyis összehasonlítjuk a vállalat által kitűzött célokat és hasznokat, akkor abból már le tudunk vonni valamennyi következtetést arra vonatkozóan, hogy mennyire éri meg a vállalatok számára a komolyzenét támogatni.

Az *Erste Banknak* célja volt a brand, imázs erősítés, melyet a hasznoknál is megfogalmazott, hogy egyértelműen javítja a vállalat renoméját a komolyzene támogatása. Új ügyfelek elérését is megcélolták, ezt azonban nem tudják mérni, a megtartást viszont erősíti véleményük szerint. Egyedül a sajtómegjelenéseket figyelik, de ennél többet nem tudnak tenni. Azonban fontos kiemelni, hogy a komolyzene támogatása stratégiai koncepció része az anyavállalatnál is, hosszú távú és folyamatos együttműködésekre törekednek. [Danks, 2013]

Az *FHB Bank* szerint belső kommunikációra jól fel lehet használni a komolyzenei CSR-t, de ennek hatását nem ellenőrzik. Szerintük egy banktól elvárják, hogy felelős legyen, akkor viszont már olyan irányban igyekeznek felelősek lenni, ami értékes Magyarországon, mint a komolyzene is, ennek köszönhetően egy olyan kört tudnak elérni, amivel érdemes foglalkozni. Ez a kör magasabban képzett és magasabb jövedelemmel is rendelkezik, az erős középréteg, akik körében a komolyzene miatt jobb ismertséget kaphat és kap is a bank. Nincs különösebb stratégiai megfontolás mögötte, a lényeg, hogy magyar és helyi kezdeményezés legyen, és ha választani lehet, akkor a személyes kötődést is célravezetőnek tartják. [Kappéter, 2013]

A *MagNet Banknál* nem cél az ellenőrzés, annyit figyeltek csak meg, hogy a KAP program évről évre 5 %-os ügyfél aktivitás növekedést mutat (60-65-70%). Mivel nincs kifejezetten fókuszban a komolyzene a vállalatnál ezért csak annyi céljuk van vele, hogy ezzel egy híd funkciót tölthessenek be a társadalom és a kultúra között, melyet úgy érzik teljesíteni is tudnak. Náluk lényeges, hogy a CSR teljesen stratégiai alapon működjön, és minden felelősségvállalási tevékenységet ennek vetnek alá. [Roszik, 2013]

Az *MFB Banknál* a komolyzene támogatására vonatkozóan csak társadalmi célokat fogalmaztak meg és a társadalmi hasznosságával is foglalkoznak, hogy a komolyzene, mint érték minél több ember számára ismert legyen, de nem ellenőrzik vagy értékelik

azt, így stratégiai cél sem áll mögötte, lényeg azonban, hogy értelmes célt szolgáljon. [Nyiri, 2013]

Az *MKB Banknak* az imázs javítása és egy erős profil kialakítása a legfontosabb célja, hogy mint egy régi vágású úriember személyeként tekintsenek a vállalatra az ügyfelek, melyhez a komolyzene tökéletes eszköznek bizonyul, úgy érzik ezt sikerült megerősíteni az emberekben. Illetve tudnak olyan új ügyfelekről, akik egy általuk finanszírozott komolyzenei eseményen való részvétel után csatlakoztak a bankhoz, mely leginkább a private banking területén jellemző. A bank meglátásában fontos az „adokapok” elv, üzleti alapon tekintenek a CSR-ra, stratégiai szemmel végzik, vagyis a támogatásokból a vállalat is profitáljon, mely a logó, vagy a bank nevének megjelenésével valósul meg a legtöbb esetben. [Csák, 2013]

A *MÁV*-nál csak egy megörökölt támogatás a komolyzene területe, melynek alapvető kezdeti célja a kultúra szállítási funkció betöltése volt, de sokkal inkább egy hagyományként maradt a vállalat CSR tevékenységei között, nincs vele különösebb céljuk így azzal sem foglalkoznak, hogy milyen hasznot realizálhatnak vele, és nem értékelik ezen tevékenységük hasznosságát. Nincs stratégiai koncepció mögötte, nem tudatos, inkább egy szokás. Számukra nem a vállalati eredményesség a fontos a komolyzene területén, hanem a társadalmi hasznok, hogy sok emberhez „elszállítsák”/eljutassák a komolyzene szépségét. [Anonim, 2013]

A *MOL* csak más programjához kapcsoltan foglalkozik a komolyzene támogatásával, stratégiai szinten nem jelenik meg, így a célok és hasznok megvalósulásával vállalati szinten nem foglalkozik, társadalmi szinten azonban úgy érzik, hagyományt tudnak ápolni, melyet a célok között is megfogalmaznak. [Kelenvölgyi, 2013]

A *Siemens* mivel ma már csak a technológiájához kapcsolja felelősségvállalását így ilyen értelemben a termék megismertetésén keresztül vállalati hasznok is tud realizálni, azonban megfogalmazásukban ennek nem kell feltétlenül megtérülnie, nem az a céljuk vele, csak az, hogy a fő tevékenységükhöz kapcsolódó CSR-t végezzenek a stratégiájukba illeszthetően, ennek következtében nem is értékelik ezeket a tevékenységeket. [Nevelős, 2013]

A *Vodafone* már csak eseti jelleggel támogatja a komolyzene területét, mely egy-egy jó kapcsolat eredménye, de a vállalat CSR stratégiájának már nem része, céljuk nincs vele és nem tudnak konkrét hasznok sem realizálni, így mérni sem mérik. A havi jelentésekben azonban megjelenik. [Kovács, 2013]

A *Nexon* szintén a szavazások számával tudja mérni az ügyfelek érdeklődését a komolyzenei támogatások irányába, mely sajnos folyamatosan csökken, ugyanakkor kapnak köszönő leveleket is arról, hogy mennyire örülnek a döntésekbe való beleszólási lehetőségnek. Szintén pozitív visszajelzés számukra, hogy a munkavállalók minden évben várják, hogy mikor lesznek a bérletes hangversenyek, és a belső hírportálon is lájkolják a komolyzenei koncerteket, belső PR-ra tehát nagyon jól alkalmazható. Célcsoport megtartásánál egyértelmű versenyelőnyt jelent megítélésükben. Mindezek alátámasztják, hogy a komolyzene stratégiaiilag fontos része a vállalat CSR politikájának. [Héray, 2013]

A *MrSale* nagyon ügyel arra, hogy minden tevékenységét mérje, de pont a komolyzenei támogatást nem igazán nézik, annyit tudnak, hogy Fellegi Ádám honlapjáról havi 1-2 átkattintás van a vállalat honlapjára, a komolyzene támogatásával kevésbé van vállalati céljuk, ez a felelősségvállalási irány nem tudatos, hanem személyes érdeklődéshez kötődik. Társadalmi oldalról viszont eléri céljukat, Fellegi lakáskoncertjeire gyakran visszatérő vendégek a MrSale által finanszírozott koncerten már részt vevő vállalati ügyfelek. [Békés, 2013]

A *Netpositive* kezdetben altruista módon közelítette meg a komolyzenei felelősségvállalását, azonban a sok pozitív visszacsatolás hatására, már érzik annak vállalati hasznát is, miszerint pozitív imázst alakított ki róluk, és a pozicionálásban is segíti őket, mivel a főtevékenységükhöz kapcsolódóan felelősek, megismerik a szolgáltatásaikat, de nincs mögötte stratégiai gondolkodás. Mérésével azonban nem foglalkoznak. Társadalmi szinten a kortárs komolyzene közelebb vitele az emberekhez a tulajdonos szerint részben javult, ha csak a koncerten résztvevők pozitívabb hozzáállását nézi. [Török, 2013]

A megfogalmazott célok és elért hasznok tekintetében a negyedik előfeltevésnél megfogalmazottak alapján a vállalatokat négy kategóriába lehet sorolni: ideálisak, meglepődöttek, rossz úton haladók és stratégia nélküliek. Minden vállalat megfogalmaz célokat a komolyzenei CSR tevékenységével kapcsolatban, amennyiben az fókuszban van a felelősségvállalásában. Vannak olyan vállalatok, akik üzleti célokat fogalmaznak meg, de az nem derül ki ellenőrzés hiányában, hogy tudták-e azokat teljesíteni, őket a *rossz úton haladók* közé sorolom (FHB, Erste). Egy vállalat esetében, a Netpositive-nál fordult csak elő, hogy nem volt kifejezett üzleti célja a komolyzene támogatásával, az mégis hozott számára üzleti hasznot, mely a *meglepődött* típust jelenti. A vállalatok egy részénél (FHB, Erste, MKB, Nexon) azt mondhatjuk, hogy azok a minimális üzleti

célok, amiket kitűznek nagy részben meg is valósulnak, vagyis tudják is realizálni azokat a hasznokat, ők az *ideális* típus. Viszont szinte minden vállalatnál elmondhatjuk, hogy társadalmi szinten azok a célok, amiket megfogalmaznak, meg is valósulnak, és valóban a társadalom számára hasznos tevékenységnek bizonyul a komolyzenére irányuló CSR, ilyen értelemben *ideálisnak* tekinthetők a vállalatok.

A negyedik előfeltevésben azt állítottam, hogy *a legtöbb hazai vállalat nem értékeli a komolyzenei CSR tevékenységének eredményeit. A stratégiai CSR nem jellemző a komolyzene területére. Az előfeltevést igazoltnak* tekintem, mert ugyan egy-egy esetben megjelenik a vállalatoknál a célok és hasznok egyezése, de kifejezetten nem jellemző azok értékelése, ellenőrzése. A stratégiai CSR meglétére vonatkozóan azt lehet megállapítani, hogy egy-egy vállalatnál megjelenik és a komolyzene is része a vállalat felelősségvállalási stratégiájának, de a stratégiai gondolkodás pont azoknál a vállalatoknál jellemzőbb, akiknél a komolyzene nincsen fókuszban.

Összességében a mélyinterjú megfelelő kutatási módszernek bizonyult az előfeltevések igazolására vagy adott esetben elvetésére.

V. 3. A Q- módszeres kutatás eredményei

A Q-módszertannal készített empirikus kutatást két fázisban végeztem, mivel két mintám volt, elemeztem a vállalati szakembereket és a zenészeket, illetve a végén összevetettem a két mintából kapott eredményeket és ezek alapján vizsgáltam előfeltevéseim helyességét. Erre megvolt a lehetőségem, mivel a 36 állítás mindkét esetben ugyanazokat a mondatokat tartalmazta, pont az összehasonlíthatóság kedvéért.

Az egyéni preferencia sorrendek alapján mindkét minta esetében a módszer nyolc faktort hozott létre. A vállalati felmérésnél a VARIMAX rotálás után négy faktort hagytam meg, mivel így is a faktorok még a variancia 62 %-át magyarázzák, mely eleget tesz a szükséges 60 %-os variancia szint feltételének. A komolyzenei szolgáltatók, vagyis a zenészek esetében szintén VARIMAX rotációt alkalmaztam, hogy a program által kialakított nyolc faktorból három faktorra csökkentsem a faktorok számát, melyek így a variancia 65 %-át magyarázzák.

A Q-módszerből nyert eredménytáblák több szempontból is elemzik a kapott faktorokat. Először a korrelációs mátrixot láthatjuk, mely a kitöltő személyek véleménye közötti hasonlóságot mutatja, melyek alapján várható, hogy a magas értékkel rendelkezők a faktorelemzéskor egy faktorba kerülnek majd. Utána az egyes faktorokra vonatkozó állítások rangsorát határozza meg a program, mely az egyes állításokhoz adott

skálaértékek átlagának összevetéséből alakul ki. Ezt kétféleképpen is láthatjuk, egyrészt az állítások szerinti sorrendben, majd a faktorokra külön-külön. Ezután az egyes faktorok közötti különbségeket határozza meg a módszer, vagyis minden egyes állításra vonatkozóan páronként összehasonlítja a faktorértékeket az eltérések csökkenő sorrendjében. Ez alapján a rangsor elején és végén találhatók azok az állítások, amiben leginkább eltér és középben azok, amiben nagyon egyezik az egyes faktorokban lévő személyek véleménye. A következő táblázatok a faktorokra jellemző válaszokat tartalmazzák az egyes állításokra vonatkozóan eredeti sorrendben, majd az álláspontok közös és eltérő értéke alapján. Utána az egyes faktorok megkülönböztető állításait választja ki a program, és megmutatja a többi faktortól való eltérését, kiscsillaggal (*) jelölve azokat az értékeket, amelyeknél legnagyobb a különbség a faktorok között. Végül a közös álláspontot jelentő állítások szerepelnek, amelyre vonatkozóan minden faktornak közel azonos a véleménye.

A komolyzenére irányuló CSR tevékenységeket illetően megoszlanak a vélemények, ahogy ezt már maga az is mutatja, hogy a kitöltő személyek több faktorba sorolhatóak, vagyis eltérően vélekednek. A következőkben részletesen is elemzem, mi jellemző az egyes faktorokban lévő személyekre, véleménycsoportokra, melyek azok az állítások, amelyek miatt más faktorokba kerültek a kitöltők, és amelyekben egyetértettek.

Az 9-10. táblázatban láthatók a tipikus véleménycsoportok, melyeket a rotált faktormátrix alapján lehet értelmezni. Az X jelöli, hogy melyik véleményformáló melyik faktorba tartozik, illetve összesen hány százalékát magyarázzák az egyes faktorok a varianciának.

A következő alfejezetekben egyenként bemutatom a vállalati szakemberek és a zenészek véleményét, és az elemzés eredményeit, majd összehasonlítom azokat.

V. 3.1. A Q-módszer alkalmazásával nyert vállalati eredmények

A vállalati felmérés során a minta kiválasztásakor bemutatottak alapján arra törekedtem, hogy legyen benne kkv és nagyvállalat, vidéki és fővárosi cég, illetve olyan, amely foglalkozik komolyzenei CSR-rel és olyan is, amely nem. Ezáltal egy elég széles spektrum attitűdjének vizsgálatára van lehetőségem. Összesen 16 vállalatot sikerült elérnem emailen vagy személyesen a Q-módszer kitöltéséhez, melynél azt kértem minden kitöltőtől, hogy úgy ítélje meg az állításokat, mint a vállalat adott pozíciójában lévő személy, nem, mint magánember. A faktorelemzés segítségével három faktorba

soroltam a vállalatokat, mivel ezen faktorszámnál érte el a variancia értéke az elvárható 60 % feletti értéket (62%).

A 16 vállalatból az automatikus faktorba sorolással kivétel nélkül minden cég bekerült egy-egy csoportba. Az egyes faktorokban a vállalatok eloszlása nem egyenletes (4-7-5), de nincs is olyan kirívóan magas szám, ami miatt kutatói döntés alapján valamelyik vállalatot máshova soroltam volna, ezért hagytam az automatikusan kialakított véleménycsoportokat.

9. táblázat: A vállalati szakemberek faktormátrixa

Q-SORT	1. faktor	2. faktor	3. faktor
1 FHB	0.3532	0.0946	0.6634X
2 MÁV	0.1482	0.0943	0.3334X
3 Netpositive	0.8218X	0.0594	0.1209
4 Nexon	0.1702	0.8122X	0.1291
5 MrSale	0.4029	0.7523X	0.0660
6 MagNet	0.3058	0.7861X	0.1464
7 MFB	-0.0245	0.7195X	-0.0441
8 Siemens	0.6179X	0.2308	0.4287
9 MKB	-0.3228	0.6291X	0.4056
10 Cogox	0.2334	0.4992X	0.0030
11 ÉMÁSZ	0.7197X	0.3358	0.2927
12 MOL	0.4553	0.1484	0.7669X
13 TVK	-0.1363	0.0383	0.8723X
14 PWC	0.1336	0.6766X	0.3461
15 Erste	0.6615X	0.3342	0.3717
16 Vodafone	0.3643	0.0606	0.6763X
% expl.Var.	19	24	19
Faktorban lévők száma	4 fő	7 fő	5 fő
Faktorok elnevezése	<i>haszon-maximalizálók</i>	<i>altruista elköteleződők</i>	<i>stratégiai szemléletűek</i>

Forrás: Saját kutatás

A következőkben az egyes faktorokat jellemzem az alapján, hogy mely állításoknak adtak a vállalati szakemberek magas és melyeknek alacsony értékeket. Az 9. táblázat mutatja, hogy a faktoranalízis alapján milyen csoportokba sorolhatóak a vállalatok.

Az egyes faktorokba került vállalati szakemberek véleményének sajátosságait az állítások faktortértékei és jellemző skálaértékei alapján mutatom be.

1. faktor

Az első faktorban lévők szerint leginkább azért érdemes a komolyzene támogatásával foglalkozni vállalati szinten, mert az érintettek olyan pozitív tulajdonságokat társítanak hozzá, mint a magas minőség, szakértelem, melyekkel ez esetben a céget is felruházzák. Vagyis az emberek szemében amennyiben a vállalat a magas kultúrát, azon belül is a

komolyzenét támogatja, akkor azt azért teszi, mert olyan értékeket képvisel, mellyel a vállalat is tud azonosulni. Ezért fontos ezen vállalatok számára, hogy elsősorban akkor támogassák ezt a területet, ha az lehetőséget biztosít a nevükkel való összekapcsolásra is. Ezen érvek egyértelműen a vállalati haszon megvalósulását kívánják szolgálni, melyet azzal az állítással is megerősítenek, miszerint igenis jó imázs-növelő eszközként tekintenek a komolyzenei CSR tevékenységekre. Továbbá az is alátámasztja a vállalati érdekek szem előtt tartását, hogy a népszerű zenekarok támogatását tartják célravezetőnek és jobbnak értékelik, ha egy komolyzenei esemény egyedüli támogatójaként jelennek meg, mert akkor sokkal egyértelműbb, hogy a vállalat nevével összekapcsolják az adott kezdeményezést. Azt tartják hasznosnak, ha minden alkalommal ugyanamely a dolog mellett állnak ki, vagyis nem váltogatják évről évre a támogatottak listáját, hanem mindig ugyanazok irányában végeznek felelős tevékenységet, ezzel nem csak a vállalat, hanem a kedvezményezettek érdekeit is figyelembe véve, hiszen egy komolyzenei szolgáltató számára fontos a kiszámíthatóság, hogy tudja, miből gazdálkodhat. Ugyanakkor egyszerű megoldásnak is tartják a komolyzenei CSR-t, így több oldalról is alátámasztva a vállalati érdekek figyelembe vételét.

Szintén az egyik legfontosabbnak tartják a szakemberek az elköteleződést a komolyzene iránt, mely által sokat tehetnek a társadalmilag pozitívabb megítéléséért. Ez valamilyen szinten missziója a vállalatnak, hogy olyan területet támogasson, amely értéket képvisel, és azt megismerteti, megszeretteti a társadalommal. Ezt nem csak vállalati, hanem egyéni szinten is fontosnak tartják, úgy érzik, felelősek abban, hogy a gyermekeik, unokáik megszeressék a komolyzenét. Ezen állítások fontossága azt jelenti, hogy amennyiben azok, akik döntéseket hoznak a CSR területén egyénileg felelősnek tartják magukat a komolyzenéért, és a vállalat elköteleződését is szem előtt tartják, akkor sokkal valószínűbb, hogy a vállalatnak lesz ilyen irányú CSR tevékenysége. Ezek az állítások a felelősségvállalás társadalmi hasznosságát szolgálják, de emögött is találhatunk vállalati célokat, mivel a szakemberek úgy látják, a munkakultúrában is megmutatkozik a komolyzene szeretete és növeli a vállalatok iránti elköteleződését is, vagyis amennyiben a vállalat munkatársai megismerkednek a komolyzene szépségével és megszeretik azt, akkor sokkal kreatívabbak lesznek a munkában, a környezetükben lévőekkel is máshogy fognak viselkedni, és sokkal lojálisabbak lesznek a vállalat iránt.

Az első faktorban lévőről elmondhatjuk, hogy elsősorban vállalati hasznot várnak a komolyzenére irányuló CSR tevékenységektől, de fontosnak tartják annak társadalmi hasznosságát is, ezért nevezem őket *haszonmaximalizálóknak*.

2. faktor

A második faktorban lévő szakemberek számára az egyéni felelősség a legfontosabb, ugyanakkor a vállalat elköteleződését is elengedhetetlennek tartják a komolyzene irányába. A terület megszerettetéséért tehát egyéni és vállalati szinten is felelősséggel tartoznak. Pont ezek miatt hibaként kezelik, amennyiben a vállalat nyereségességével egyenesen arányos a komolyzene támogatásának mértéke, szerintük nem szabadna a gazdasági tevékenység romlása esetén pont ezt a területet háttérbe szorítani, hiszen a komolyzene fennmaradása már szinte ellehetetlenül a vállalati támogatások nélkül, és egy igazán felelős, ez irányba elköteleződő vállalat ezt nem engedheti meg.

Véleményük szerint a komolyzene olyan pozitív tulajdonságokkal rendelkezik, amelynek támogatásával a vállalatokhoz is hasonlóan pozitív értékek társíthatóak. Szerintük, az sem fontos, hogy a vállalat fő tevékenységéhez feltétlenül kapcsolható legyen a komolyzene és annak támogatása, mert maga az érték, amit képvisel az alaptevékenységtől függetlenül bármely iparághoz tartozó vállalatra igaz lehet, legyen az bank, tanácsadó vagy szállító cég. Egyáltalán nem tartják feleslegesnek a komolyzene vállalati támogatását és nem is érzik úgy, hogy ezzel a felelőtlen viselkedés képét alakítanak ki a vállalatról. Viszont szerintük egyáltalán nem fontos a megtérülés ezen a területen, hiszen természetes, hogy a komolyzene támogatásának nincs kézzelfogható haszna, és nem is kell, hogy legyen.

Egyetértenek azzal, hogy a vállalatvezetőkön kívül másnak is beleszólást kellene adni a CSR tevékenységekről való döntésekbe, leginkább a munkavállalókat szeretnék bevonni ebbe.

Összességében azt mondhatjuk, hogy a második faktorba tartozó vállalatok azok, akik igazán elköteleződnek a komolyzenei CSR irányába, és mindezt nem azért teszik, mert az hasznos lehet a vállalat számára, hanem mert fontosnak tartják a komolyzene, mint érték felkarolását, ezért *altruista elköteleződőknek* nevezem őket.

3. faktor

A harmadik faktorba került válaszadók véleménye azt hangsúlyozza leginkább, hogy a komolyzenére irányuló CSR is egy olyan terület, amely stratégiai módon kell, hogy megvalósuljon. Fontos, hogy figyelembe vegye a vállalat érdekeit, és ezt szem előtt tartva igenis megtérüljenek a ráfordítások, és legyen kézzelfogható haszna. Ennek érdekében a stratégiai szemléletet előtérbe helyezve, csak akkor éri meg támogatni a komolyzenét is, ha az nem csak egy pénzbeli támogatás, hanem több annál. Többféle típusú CSR tevékenységet kellene megvalósítani ezen a területen is, melyek közül az oktatás és az ösztöndíj rendszerek kiépítését kiemelten fontosnak tekintik. Stratégiai szempontból az is fontos, hogy hosszú távon gondolkodjanak és minden alkalommal ugyanazt támogassák és azt egyedüli támogatóként tegyék, hiszen így érhetik el a legnagyobb hasznot.

Egyénileg ők is felelősnek tartják magukat a komolyzene irányában, de az ő esetükben vállalati szinten csak akkor lehet felelős a vállalat a komolyzene irányában, ha az valóban hasznot jelent számára, és nem csak pénzbeli támogatás formájában valósul meg, hanem hosszú távú együttműködést tudnak kialakítani a támogatott féllel, ezért *stratégiai szemléletűeknek* nevezhetjük őket.

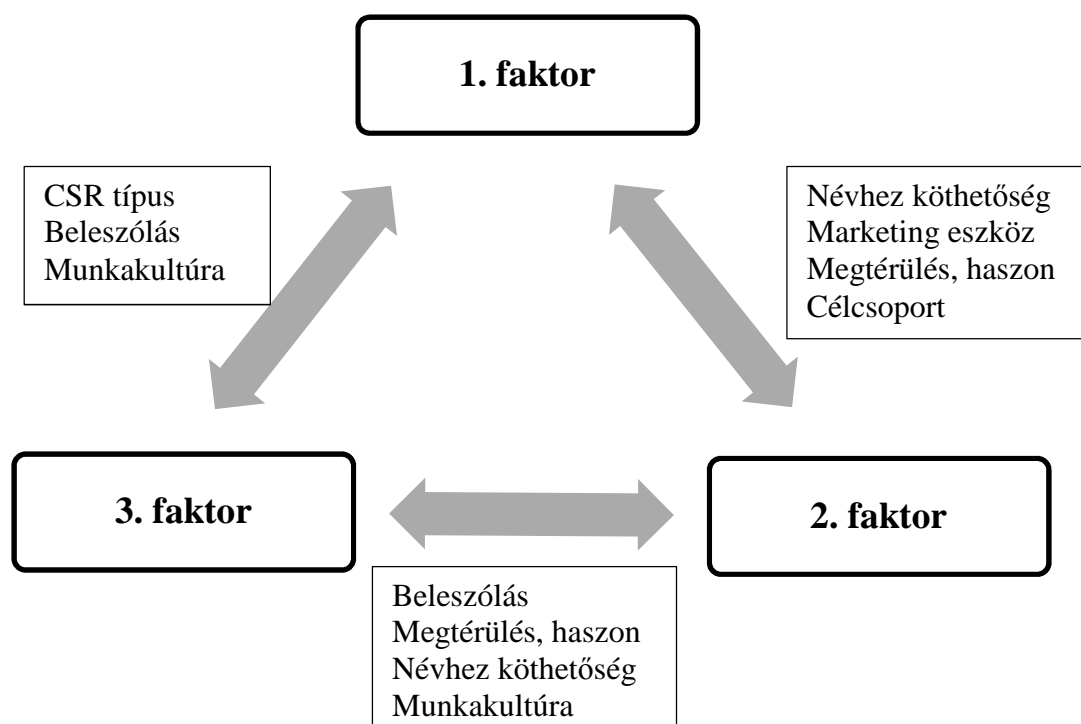
A faktorok közötti különbségek feltárása

A faktorok közötti különbségek rámutatnak arra, hogy melyek azok a pontok, amelyekben a legélesebben elkülönülnek egymástól a faktorok véleményei (6. melléklet, 18. ábra).

Az *első* és a *második* faktor sok mindennel kapcsolatban teljesen másképpen gondolkodik. Az *első faktor* szerint csak akkor éri meg a komolyzenével foglalkozni a társadalmi felelősségvállalás keretében, ha az lehetőséget biztosít a vállalat nevével, termékeivel/szolgáltatásaival való összekapcsolásra. Egyetértenek a tevékenység marketing eszközként való kezelésével is, és a gyakorlati megvalósulás egyik legegyszerűbb módjának tekintik. Elengedhetetlen számukra, hogy a ráfordításuk meg is térüljön és legyen kézzelfogható haszna a támogatásuknak. A vállalati haszon elérése tehát a legfőbb céljuk, ezért amennyiben a gazdasági helyzetük romlik, akkor kevesebbet tudnak erre a területre is fordítani. Úgy vélik, sok embert el tudnak érni a komolyzenére irányuló CSR tevékenységgel, mely szintén a haszonmaximalizáló hozzáállásukat támasztja alá. A *második faktorba* tartozók azonban sokkal inkább a társadalmi érdekeket és a komolyzenei érték megőrzését tartják szem előtt. Nem céljuk,

hogy a támogatottat egyből tudják kötni a vállalathoz, ezért a megtérülés, a vállalati haszon elérése sem elsődleges számukra. Sajnálják, hogy a vállalat profitabilitása és a komolyzene támogatása egyenes arányos kapcsolatban van, hiszen így ha kevesebb a CSR költségvetés a vállalatnál, akkor a komolyzenére is kevesebb jut.

Az *első* és a *harmadik* faktor véleménye között van a legtöbb hasonlóság. A komolyzenei CSR megvalósulását illetően azonban vannak ellentétek. Míg az első faktorban lévők az egyik legegyszerűbb CSR tevékenységet látják a komolyzene támogatásában, addig a harmadik faktor pont azt hangsúlyozza, hogy ez nem egyszerűség kérdése, hanem stratégiai szemmel kell rá tekinteni, meg kell próbálni kilépni a pénzbeli támogatások világából, és egy koncepció mentén segíteni a komolyzene területét, melyre ők az oktatást látják egy jó megoldásnak. A tekintetben is eltér a véleményük, hogy mennyire legyen beleszólása a vállalatvezetőkön kívül bárkinek a CSR tevékenységekről hozott döntésekbe, mely téren az első faktor szerint beleszólást kell adni másoknak is, míg a harmadik faktorba kerülők ezt ellenzik.



18. ábra: A vállalati faktorok közötti különbségek

Forrás: Saját kutatás

A *második* és *harmadik* faktor véleményében vannak a legnagyobb különbségek. Leginkább abban nem értenek egyet, hogy kinek szabad beleszólást adni a komolyzenei CSR-ra vonatkozó döntésekbe, mivel a harmadik faktorba tartozók egyértelműen

elutasítják, hogy ebbe a vállalatvezetőkön kívül bárki beleszóljon. Amiben szintén nagyon eltér a véleményük az a megtérülés fontossága, mert a második faktor szerint nem azért kell támogatni a komolyzenét, mert az hasznos lesz a vállalatnak, hanem azért mert ez olyan értéket képvisel, amit meg kell őrizni a jövő generációk számára is, míg a harmadik faktor csak akkor tartja támogatásra érdemesnek a területet, ha az egyértelmű hasznot realizál a vállalat számára és kapcsolatba hozható a vállalat nevével a támogatott.

A legnagyobb különbségek a véleményekben a következő területeken jelentkeznek. A második faktornak szinte egyáltalán nem számít a ráfordítások megtérülése, míg a harmadik faktor számára elengedhetetlen a haszon realizálása. A második faktoron kívül minden kitöltő úgy gondolja, hogy a támogatás kapcsolatba hozható legyen a vállalat nevével, termékével/szolgáltatásával. Illetve szintén ők (2.) állnak ki amellett is, hogy másnak is kell beleszólást adni a döntésekbe, nem szabad csak a vállalatvezetőkre bízni. Egyedül a harmadik faktor szerint nem mutatkozik meg a komolyzene szeretete a munkakultúrában.

A faktorok közös pontjai

Természetesen vannak olyan állítások is, amelyben teljes az egyetértés a faktorok között. Mindannyian egyénileg is felelősnek érzik magukat azért, hogy gyermekeik és unokáik is megszeressék a komolyzenét. Egyetértenek abban is, hogy egyáltalán nem felesleges a komolyzene támogatása és emiatt nem fogják őket az érintettek felelőtlennek tekinteni, főleg mivel a komolyzene miatt eleve pozitív tulajdonságokat társítanak a vállalatokhoz. Ugyanakkor egyhangúan úgy látják, hogy a CSR-on belül a komolyzenére irányuló felelősségvállalásnak van a legkevésbé realizálható haszna, és emiatt célrevezetőbbnek látják, ha azt más CSR akciójukkal is összekapcsolják.

V. 3.2. A Q-módszer alkalmazásával nyert eredmények a komolyzenészek esetében

A komolyzenei szolgáltatók esetében a minta kiválasztásakor bemutatottak alapján hivatásos és nem hivatásos zenészeket, illetve vidéken és a fővárosban élő személyeket kértem meg a felmérés kitöltésére. Összesen 22 fővel sikerült kitöltetnem a Q-módszert, életkor tekintetében 20 és 55 év közöttiek. A faktorelemzés segítségével négy faktorba soroltam az egyéneket, mivel ezen faktorszámnál érte el a variancia értéke az elvárható 60 % feletti értéket (65%). A 22 főből az automatikus faktorba sorolással négy fő nem került be egyik faktorba sem, mely kutatói döntés kérdése a továbbiakban, hogy

besorolhatóak egy már létező faktorba, vagy esetleg külön faktort (5.) alkotnak. Az egyes faktorokban az egyének eloszlása nem egyenletes, 7-2-4-5 fő került egy-egy faktorba, de az alkalmazhatóság és értékelhetőség szempontját fontosabbnak ítélttem, ezért végül nem változtattam az egyének besorolásán manuálisan, hanem hagytam az automatikusan kialakított véleménycsoportokat. A kimaradt négy főt, mivel előzetesen nem voltak egyértelműen besorolhatóak egyik faktorba sem, ezért külön elemeztem őket, hogy az egyes témakörökben melyik faktor véleményével értenek leginkább egyet. Az 10. táblázat mutatja, hogy a faktoranalízis alapján milyen csoportokba sorolhatóak a zenészek, mely faktorokat az alapján jellemeztem, hogy mely állításokkal értettek egyet és melyekkel nem. Az egyes faktorokba került személyek véleményének sajátosságait az állítások faktortértékei és jellemző skálaértékei alapján mutatom be.

10. táblázat: A zenészek faktormátrixa

Q-SORT	1. faktor	2. faktor	3. faktor	4. faktor
1 Aron	0.3434	0.3157	0.3493	0.5517
2 Geza	0.6474X	0.0291	0.3343	0.1783
3 Tamas	-0.1343	-0.0635	0.7180X	0.3843
4 Szilvia	0.5286	0.4463	0.3283	0.1759
5 Dia	0.4964	0.1075	0.0688	0.6301X
6 Jozsef	-0.0310	0.8799X	0.0635	0.0088
7 Krisztina	0.7081X	-0.2538	0.0571	0.0718
8 JPeter	0.0998	0.0884	0.0731	0.7623X
9 BPeter	0.7149X	-0.0630	0.1315	0.3910
10 Judit	0.1455	0.6159X	0.1054	0.2370
11 ZAndras	0.4526	0.0905	0.1134	0.4860X
12 AJanos	0.7530X	0.2137	0.2018	0.1916
13 BZsofia	0.0823	0.4204	0.7235X	-0.0016
14 Kornelia	0.5157	0.2929	0.6595X	0.0733
15 PNiki	0.6390X	0.3708	0.1203	0.4421
16 PKorus	0.3243	-0.0697	0.3773	0.5858X
17 Robert	0.5277	0.0111	0.5321	0.3751
18 AVera	0.2437	0.4034	0.4568	0.2986
19 FZsolt	0.3288	0.0044	0.7948X	0.1850
20 VBenedek	0.8317X	0.2712	0.1137	0.1426
21 Gyongyver	0.6308X	0.3950	0.0123	0.1168
22 JBarat	0.0952	0.3025	0.2984	0.6233X
% expl. Var.	24	11	15	15
Faktorban lévők száma	7 fő	2 fő	4 fő	5 fő
Faktorok elnevezése	<i>értékteremtésre koncentrálók</i>	<i>elköteleződés pártiak</i>	<i>marketing szemléletűek</i>	<i>stratégiai gondolkodásúak</i>

Forrás: Saját szerkesztés

1. faktor

Az *első faktorba* került személyek csak amatőr zenészek és zenei intézményvezetők, akiknek a véleményében megmutatkozik, hogy a munka során milyen sokat jelent a zene szeretete. Az első faktorban szereplő kitöltők számára az egyéni felelősség és a vállalati elköteleződés a legfontosabb, azért hogy a komolyzenét minél több emberrel megismertessék és megszerettessék, mely a munkakultúrában is megmutatkozik, hiszen másképpen viszonyul dolgokhoz egy komolyzene szerető ember a munkája során is. Szerintük az emberek pozitív tulajdonságokat társítanak a komolyzenéhez, ami a vállalatnak is jól jön, mivel ezáltal a minőség és szakértelem jellemzőket a vállalattal is azonosítják. Véleményük szerint a komolyzenei CSR-nak is lehet haszna, amely a vállalat iránti elköteleződésben, lojalításban is megmutatkozhat, viszont a vállalat nevével való összekapcsolást nem tartják olyan fontosnak. Mivel a munkavállalók tekintetében sokat jelenthet a komolyzene támogatása, az említett munkakultúra és lojalítás tekintetében, ezért a CSR-ral kapcsolatos döntésekbe is beleszólást kellene kapniuk, hogy még inkább sajátjuknak érezzék a dolgot.

Egyedül az első faktor látja úgy, hogy a komolyzenei CSR kizárólag társadalmi célokat szolgál, és nincs mögötte vállalati cél, számukra a komolyzene vállalati támogatásának a feladata, hogy a komolyzenét, mint értéket megőrizze és mindenki számára szerethetővé tegye, mert azáltal az emberek maguk is értékesebbé válhatnak. Mindezek alapján a faktorba sorolt személyeket *értéktերemtésre koncentrálóknak* nevezem.

2. faktor

A *második faktorban* csak két személy szerepel, egy amatőr és egy profi zenész, de mindeketten vidéken élnek és játszanak zenekarban, ez a számukra legelőkelőbb helyet elfoglaló mondatból is kiderül, miszerint a helyi komolyzenei projektek támogatása jobban megéri a vállalatoknak, valószínűleg számukra ez a célravezetőbb és ilyen vállalati támogatásokkal is találkoznak. Szerintük nem kell, hogy a vállalat fő tevékenységéhez köthető legyen a komolyzene, mivel ez az ő támogatóiknál is így van, ez nem jelenthet nekik hátrányt. Azt gondolják, hogy a komolyzenei CSR nem egy olyan terület, amit azért tesznek a vállalatok, mert megtérülne nekik, hiszen valószínűleg kis célcsoport érdekeit lehet ezzel figyelembe venni, hanem a társadalmi oldalára helyezik a hangsúlyt, hogy az emberek pozitívan tekintsenek a komolyzenére, ezzel együtt nem tartják kizártnak a vállalati hasznokat sem, de nem ez az elsődleges egy komolyzene támogató számára.

Csak ebben a faktorban lévő két személy látja úgy, hogy a komolyzene támogatásának vállalati szinten nincs igazán realizálható haszna, mivel se imázsnövelésre, sem az elköteleződés elősegítésére nem alkalmas, és csak kevés embert érdekel ez a terület. Ők abban hisznek, hogy ha a vállalatvezető és ezáltal a vállalat hosszú távon elköteleződik a komolyzenei felelősségvállalás irányában és igyekszik azt helyi szinten megvalósítani, az a legjobb megoldás a komolyzenei szolgáltatók számára, ezért ők alkotják az *elköteleződés pártiak* csoportját.

3. faktor

A *harmadik faktorba* került személyek is fontosnak tartják az elköteleződést egyéni és vállalati szinten. Ők azok, akik a komolyzene támogatásában marketing lehetőséget látnak. Szerintük kevésbé tud megtérülni egy komolyzenei, mint egy könnyűzenei CSR és emiatt olyan módon kell támogatni a komolyzenét, amelyből a vállalat is hasznot realizálhat. Ennek érdekében azt tartják célravezetőnek, ha a vállalat a kiválasztott célcsoportot (legyen az zenekar, intézmény vagy személy) egyedülként támogatja, és nem csak egy támogató a sok közül. A népszerű zenekarok támogatásában is több hasznot látnak, és ezért egy koncert szponzorálását is jobb ötletnek tartják, mint a komolyzenei oktatás támogatását. Vagyis amennyiben a vállalat marketing eszközként alkalmazza a komolyzenei CSR-t, akkor jó imázsnövelő eszköz lehet belőle és a társadalmi célok szolgálata mellett vállalati hasznot is tud realizálni, de ehhez az egész támogatást ennek alárendelve kell megvalósítani.

A harmadik faktor szereplői látják leginkább úgy, hogy a komolyzene támogatása kevésbé térül meg, mint a könnyűzenéé, illetve ők egyedül nem értenek egyet a munkakultúra és a komolyzene szeretete közötti pozitív összefüggéssel. Ezek a személyek úgy gondolják, hogy marketing eszközként kell kezelni a komolyzenei CSR-t, mert ez az egyetlen lehetőség arra, hogy hasznos is legyen a vállalat számára ez a tevékenységtípus, ezért ők a *marketing szemléletűek*.

4. faktor

A *negyedik faktort* alkotó személyek egyénileg felelősnek érzik magukat azért, hogy a komolyzenét mással is megszerettessék, illetve ezt a felelősséget a vállalatoktól is elvárják, mert szerintük ők is sokat tehetnek az ügy érdekében. Tisztában vannak vele, hogy a vállalat az nem egy jótékonysági intézmény, vagyis a komolyzenei CSR esetén is elvárható, hogy a ráfordításuk megtérüljön, ezért az egyedüli és folyamatos

támogatásra, a népszerű zenekarokra és a helyi projektekre kell helyezniük a hangsúlyt. Törekedniük kell arra, hogy a komolyzenei felelősségvállalásban ne csak egy egyszerű pénzbeli adományozást lássanak, hanem minél sokoldalúbban és többféle módon próbálják azt megvalósítani. Szerintük akkor lehet jó imázsnövelő eszköz a komolyzenei CSR, ha a vállalat a stratégiája részének tekinti, ezáltal mind társadalmi, mind vállalati szinten realizálható a tevékenységből nyerhető haszon.

A negyedik faktor szerint igen is fontos, hogy a komolyzene támogatása lehetőséget biztosítson a vállalat nevének, termékeinek/szolgáltatásainak megjelenésére és kapcsolódjon a fő tevékenységéhez, mivel az ilyen változatos, nem csak anyagi jellegű CSR akciókkal sok embert el lehet érni. Őket nevezhetjük *stratégiai gondolkodásúaknak*.

A faktorok közötti különbségek és a közös pontok feltárása

Az egyes faktorok közötti különbségek feltárásánál azon pontok rávilágítására törekszem, melyekben a leginkább eltér egymástól a különböző faktorokban lévő véleménye (7. melléklet, 19. ábra).

Az *értékteremtésre koncentrálók* (1.) és az *elköteleződés pártiak* (2.) véleménye leginkább abban tér el, hogy ki szóljon bele a komolyzenei CSR-ról szóló döntésekbe, amíg a második faktorban lévőek sokkal inkább hisznek a vállalatvezetők személyes elköteleződésében, addig az első faktor szereplői a szélesebb kör bevonására esküsznek. Az első faktorban lévőek sokkal inkább megértik, ha a vállalat eredményességének romlása negatívan érinti a komolyzene támogatását, éppen ezért a pénzbeli hozzájáruláson kívül más tevékenységet (ösztöndíj, oktatás) is hasznosnak tartanak. A második faktor szerint azonban semmilyen szinten nem lesz pozitívabb a vállalat megítélése, ha támogatja a komolyzenét, hiszen amúgy is ennek van a legkevésbé realizálható haszna, de ezt ne is azért tegye, mert hasznot remél tőle, hanem csupán elköteleződésből. Vagyis az első faktor az értékteremtésben, míg a második faktor az elköteleződésben látja a CSR értelmét a komolyzene területén.

Az *első* és *harmadik* faktor véleménye leginkább abban tér el, hogy a vállalat mennyire szóljon bele a támogatott összeg felhasználásába, melyet a marketing szemléletűek teljes mértékben elutasítanak, ugyanakkor az összeg mértékét függővé teszik a vállalat gazdasági eredményességétől. Az értékteremtésre koncentrálók sokkal jobban hisznek a munkakultúra és komolyzene pozitív irányú kapcsolatában, valamint az oktatás támogatásában, melyek kevésbé szolgálják a marketing szemléletűek számára fontos

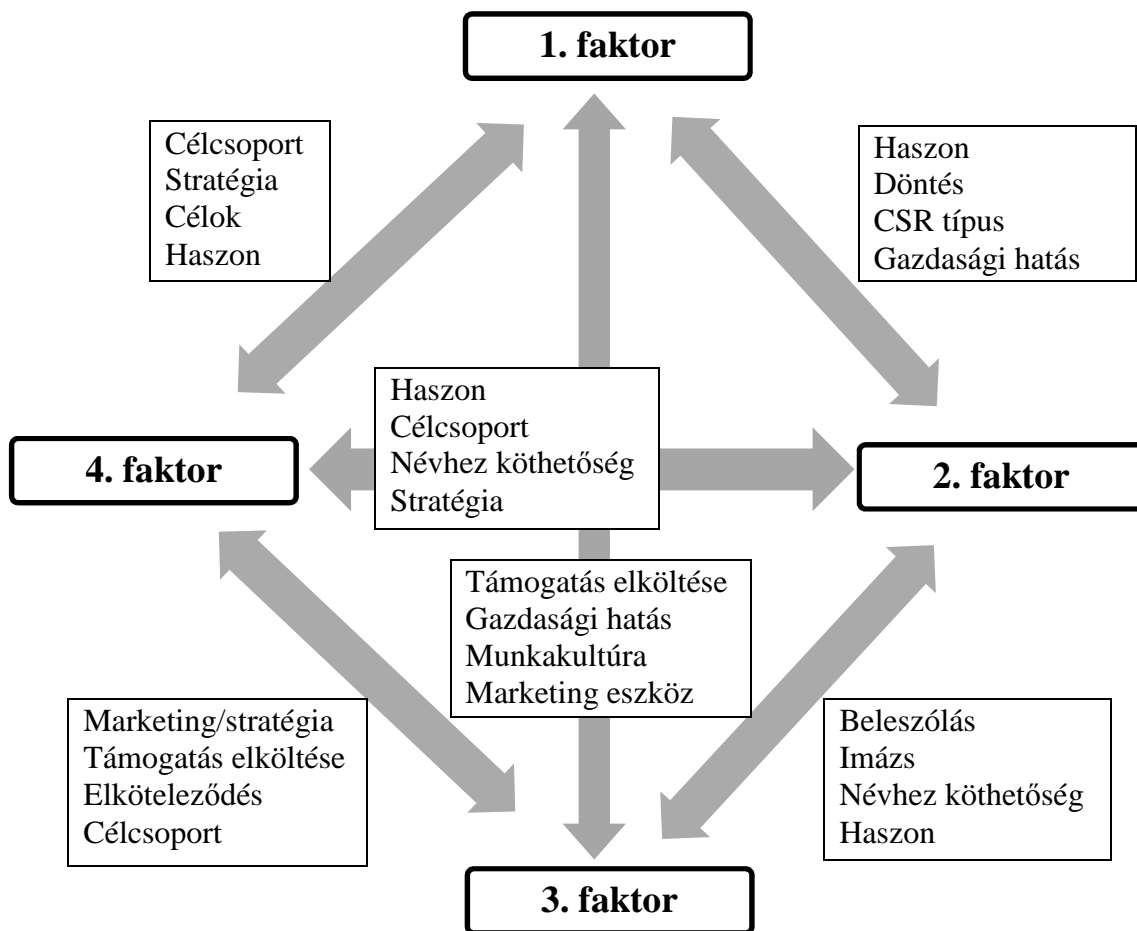
vállalati célokat. A harmadik faktor a komolyzenei CSR-t minden oldalról a marketing szolgálatába igyekszik állítani.

Az *első* és a *negyedik* faktorban lévők véleménye a célok megfogalmazásában különbözik legjobban, míg az első faktor a társadalmi célokat helyezi előtérbe, mely szerint az a lényeg, hogy a komolyzenét értéknek lássák az emberek és ez független attól, hogy a ráfordítás megtérül-e vagy sem, addig a negyedik faktor csak stratégiai szinten tud a komolyzene támogatására gondolni, mellyel a vállalati célokat szolgálja.

A *második* és *harmadik* faktor véleménye abban különbözik a leginkább, hogy mennyire tekintik jó imázsnövelő eszköznek a komolyzenei CSR-t, mely a harmadik faktor számára szinte az egyetlen érv, mely a támogatás mellett szól, hiszen ők elsősorban a marketing eszközt látják ebben a tevékenységben. A második faktor ezzel szemben abban hisz, hogy az a jó, ha a vállalatvezetőn kívül nem szól más bele a komolyzenére irányuló CSR döntésekbe, mert így ha a vezető elkötelezett és érdeklődik a téma iránt, akkor kevésbé fontos, hogy megtérül-e a vállalat ráfordítása vagy sem, nem ez lesz a döntő tényező.

A *második* faktor a *negyedik* faktortól szintén a hasznok realizálhatóságában és annak fontosságában tér el legjobban. A negyedik faktor bízik abban, hogy érdemes a komolyzenével stratégiai szinten foglalkozni, mert ha sok embert el tudnak vele érni és tudják a támogatást a vállalat nevéhez kötni, akkor üzleti szempontból is megéri ezzel a területtel foglalkozni.

A *harmadik* és *negyedik* faktor eltérően gondolkodik arról, hogy a komolyzenei CSR-ral mennyire növelhető a vállalat iránti elköteleződés a munkavállalók részéről, a negyedik faktor hisz benne, hogy igenis növeli, és érdekli a dolgozókat a vállalat filantropikus tevékenysége és ezzel sok embert el lehet érni. A siker eléréséhez azonban szerintük fontos, hogy a vállalat megmondhassa a komolyzenei szervezetnek, mire használja fel a támogatási összeget, mert ezzel tudja biztosítani a saját érdekeit. A harmadik faktor is a vállalat érdekeit nézi, de sokkal inkább rövid távon gondolkodik és csak a marketing szempontjából foglalkozik a komolyzenei CSR-ral.



19. ábra: A faktorok véleménykülönbségét meghatározó tényezők a zenészek esetén

Forrás: Saját kutatás

A *kimaradt személyek* közül az 1-es számú kitöltő a válaszai alapján leginkább a negyedik faktorba sorolható, vagyis a stratégiai gondolkodással ért egyet. A 4-es számú véleménye az első faktorban lévőkkel egyezik leginkább, mivel számára a komolyzene, mint érték támogatása a legfontosabb. A 17-es és 18-as számú megkérdezetteket a legnehezebb besorolni, mert két faktor között ingadoznak. A 17-es személy a komolyzene támogatásában értéket lát, de ugyanakkor marketing eszköznek is alkalmasnak tartja, míg a 18-as kitöltő az elköteleződés és a marketing között hezitál, a legmagasabb skálaértékeiket figyelembe véve, azonban mindketten a marketing szemléletű, harmadik faktorba kerülnének.

A *négy faktor véleménye* egy-két ponton megegyezett. Minden kitöltő egyet értett az egyéni felelősség súlyával, és alapvetően egyik faktor sem tartja felesleges vagy felelőtlen dolognak a komolyzenei CSR tevékenységeket, mivel valamilyen haszna mindenképpen van a terület támogatásának, legyen az társadalmi vagy vállalati.

V. 3.3. Következtetés és prognózis a Q-módszeres kutatási eredmények összevetésével

A Q-módszer segítségével a megkérdezett 16 vállalati szakember válaszai alapján a vállalatokat három faktorba soroltam, a 22 zenész pedig négy faktorba került, mely elemzések a következő előfeltevések tesztelésében voltak segítségemre. Az állításokkal három előfeltevést (1, 2, 3), a személyes elköteleződéshez, a pénzbeli adományozás és a szolgáltatáshoz kapcsolódó CSR akció fontosságához, valamint a társadalmi és üzleti haszon meglétéhez való hozzáállást tudtam felmérni. A negyedik előfeltevés második felét, a stratégiai CSR meglétét csak részben tudtam ezzel a módszertannal bizonyítani.

Első előfeltevés igazolása

A *személyes elköteleződés* egységesen mindhárom vállalati faktornál megjelent, vagyis ők személy szerint úgy érzik, sokat tehetnek a komolyzene társadalomban való jobb megítéléséért, és azért, hogy megismerjék és megszeressék ezt a műfajt az emberek. A megkérdezett vállalati szakemberek közül három egyben a cég vezetője is, így náluk egyértelműen a saját érdeklődésük a komolyzene iránt sokat jelenthet a komolyzene támogatásában. Azonban a többi vállalatnál is törekedtem arra, hogy azokkal töltessem ki a Q-módszeres állításokat, akik részt vesznek a döntésben, vagy az utolsó lépést jelentik a vállalatvezetők előtt. Így elmondhatjuk, hogy az *előfeltevés (1)* - a komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése - csak *részben igazolódott be*, mivel nem a vállalatvezetőkre, hanem sokkal inkább a döntéshozókra érvényes a személyes érdeklődés, mely kkv-k esetén egy és ugyanaz a személy, míg nagyvállalatok esetében különböző személyeket jelent.

A zenészek véleménye alapján elmondhatjuk, hogy az első két faktor a vállalatvezető érdeklődését és elköteleződését elengedhetetlennek tartja a komolyzenei CSR megvalósulásához, míg a másik két faktor szerint sokkal inkább az üzleti érdekek figyelembe vétele motiválja a komolyzene irányába a vállalatokat. Az értékteremtésre koncentrálóknak bízunk abban, hogy amennyiben a vállalat és annak vezetője tisztában van vele, hogy a komolyzene milyen értéket hordoz magában, akkor a személyes érdeklődése a döntések meghozatalakor is sokat nyom a latba. Az elköteleződés pártiak pedig egyértelműen a vállalatvezető döntésében, az ő személyes érdeklődésére hagyatkozva bízunk a komolyzene támogatásában. A zenészek véleménye arra enged következtetni, hogy az *előfeltevés (1)* csak *részben lehet igaz*, mert ha a vállalat üzleti

alapon gondolkodik, akkor nem a vállalatvezető személyes érdeklődése fogja befolyásolni a CSR döntéseket.

Második előfeltevés igazolása

Arról, hogy mennyire fontos és mekkora legyen a pénzbeli adományozás és a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó CSR akciók súlya a komolyzenei CSR tevékenységeken belül, már eltérő a vállalati faktorok véleménye. Mindegyik faktor fontosnak tartja a pénzbeli támogatás meglétét, sőt a második és harmadik faktorban lévők az egyik legkönnyebben megvalósítható CSR akciónak is tartják. A harmadik faktor úgy gondolja, hogy többféle felelősségvállalási programra és kezdeményezésre van szükség a komolyzene területén is, melyek közül ők különösképpen az oktatást és ösztöndíjrendszert emelik ki. Az első faktorral együtt azt gondolják, hogy akkor érdemes a komolyzenét támogatni, ha az lehetőséget biztosít a vállalat termékéhez/szolgáltatásához való kapcsolat teremtésére. Az állításokhoz kapcsolódó vélemények alapján tehát megállapítható, hogy a pénzbeli támogatás fontos szerepet tölt be a komolyzenei felelősségvállalásban, de van lehetőség és igény is egyéb akciók megvalósítására, mely a vállalatnak kevesebb költségkiadást jelenthetne, ezáltal csökkentve a CSR és a profitabilitás közötti összefüggés erősségét és megerősítve a hosszú távú stratégiai gondolkodást. A vállalati szakemberek hozzáállásának felmérése alapján az *előfeltevést (2) igazoltnak tekinthetjük*, miszerint a nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzbeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó CSR tevékenység.

A zenészek véleménye csak részben támasztja alá az előfeltevést (2), hiszen a kedvezményezettek oldalán a pénzbeli támogatás sokszor magához a működéshez elengedhetetlen. Ugyanakkor közöttük is vannak olyanok, akik racionálisan látják a gazdasági helyzetet, és érthető számukra, hogy egy vállalatnak akkor érdemes a komolyzenét támogatni, ha ezen keresztül lehetősége van a termékének/szolgáltatásának bemutatására is.

Harmadik előfeltevés igazolása

Abban ugyan egyetértenek a vállalati faktorok, hogy a komolyzenei CSR javítja a vállalatok imázsát, de kevésbé térül meg, mint a könnyűzenei, vagy egyéb más területek, de arról, hogy mennyire van *társadalmi és üzleti haszna* a komolyzenei CSR

tevékenységeknek és mennyire fontos annak megléte, elég vegyesen gondolkodnak. Az első faktor az üzleti célok elérésére alkalmasnak találja a komolyzenei felelősségvállalást. Úgy érzi a vállalat számára kifejezetten hasznos lehet, ha ezzel a területtel foglalkozik felelősségvállalása keretében. Elsődleges célja a vállalati haszon realizálása és csak másodsorban tartja fontosnak, hogy a társadalom számára is hasznos legyen. A második faktor a komolyzene támogatásában nem a haszon meglétét, hanem az értékek megőrzését látja, és nem is tartja azt fontosnak, hogy az a vállalat számára realizálható haszonnal járjon. CSR tevékenységükkel arra törekszenek, hogy a társadalom számára értéket alkossanak, tehát elsősorban a társadalmi haszon elérése a céljuk, míg a vállalati haszon másodlagos. A harmadik faktor a komolyzene támogatásának fontos szerepet tulajdonít mind a vállalat és a társadalom számára. A megtérülés számára elengedhetetlen, de stratégiai szempontból vizsgálja a komolyzene támogatásának lehetőségét, és úgy látja, hogy olyan CSR tevékenységekre van szükség a komolyzene területén is, amely a vállalat és a társadalom érdekeit együtt veszi figyelembe és mindkét fél számára értéket alkot. Ezen attitűdök alapján az *előfeltevés (3) beigazolódott*, mivel mindhárom faktor számára egyértelmű, hogy a komolyzenei CSR tevékenység társadalmi és üzleti szempontból egyaránt hasznot hoz a vállalatnak, a véleménykülönbség csak azok fontossági sorrendjének meglétében van.

A zenészekből kialakított négy faktor mindegyike egyetért azzal, hogy a komolyzenére irányuló CSR tevékenységeknek van haszna. Az első és második faktor azonban inkább annak társadalmi hasznosságát tartja fontosnak, míg a harmadik és negyedik faktor egyértelműen az üzleti hasznosságot tartja szem előtt. Az *előfeltevés (3)* tehát a zenészek körében is *beigazolódott*.

A negyedik előfeltevés igazolása

A Q-módszeres állítások között az ellenőrzésre és értékelésre vonatkozóan nem voltak mondatok, viszont az előfeltevés (4) második felére ezen módszertan alapján is tudunk levonni következtetéseket, vagyis, hogy mennyire jellemző a stratégiai CSR megléte.

A vállalatok között a harmadik, a zenészek között pedig a negyedik faktorba kerültek a stratégiai szemléletűek, akik a komolyzenei CSR-ban vállalati hasznot is látnak és azt ki is akarják aknázni. Véleményük szerint a komolyzene területét is stratégiai alapokra kell helyezni, és a támogatásának módszereit ennek kell alárendelni. Ezek alapján azt mondhatjuk, hogy megjelenik a stratégiai CSR gondolkodás a komolyzene területén is,

de még nem elterjedt, vagyis az *előfeltevés (4) második felét* - a stratégiai CSR nem jellemző a komolyzene területén – *igazoltnak* tekintem.

V. 4. Az empirikus kutatás eredményeinek összevezetése

Az előfeltevések bizonyítására három kvalitatív kutatási módszert választottam: dokumentumelemzés, félig strukturált mélyinterjú és Q-módszer. Mindhárom módszertan lehetőséget biztosított előfeltevéseim bizonyítására, de ahhoz, hogy teljes képet kaphassak az eredményekről a három kutatási módszerből nyert eredményeket összevezetem, és ez alapján vonom le a következtetéseimet (11. táblázat).

Az első előfeltevés bizonyításához az interjú és a Q-módszeres kutatás eredményei segítettek hozzá. Az interjúk alapján megállapítható volt, hogy a kisvállalatok esetében igen nagy volt a személyes érdeklődés és elköteleződés a komolyzene iránt a vállalatvezetők részéről, akik egyben a kkv tulajdonosai is. Elismerték, hogy szeretik a komolyzenét és ezért is támogatják a vállalat felelősségvállalásán keresztül. Esetükben tehát egyértelműen elfogadom az előfeltevést (1). A nagyvállalatoknál azonban a CSR felelősökkel készített interjúk során hiába merült fel a vállalatvezetők személyes érdeklődése a komolyzene iránt, ezt nem szeretnék nyilvánosságra hozni. A többszintű kezdeményezési és döntési rendszerek pedig szintén azt támasztják alá, hogy a nagyvállalatok esetében az előfeltevést el kell, hogy utasítsam. A Q-módszeres kutatás a személyes elköteleződés tekintetében az interjúk során nyert eredményeket támasztották alá. Így az *első előfeltevést* a kkv-kra vonatkozóan *elfogadom*, mert náluk valóban a komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése, a *nagyvállalatok* esetében azonban az előfeltevést (1) *elutasítom*, mert egyértelműen nem bizonyítható.

A második előfeltevés a három kutatási módszer összevezetésével vált csak bizonyíthatóvá, mivel egy-egy módszertan csak az előfeltevés egy részét tudta egyértelműen alátámasztani. Az interjúk során kiderült, hogy a pénzügyi támogatások összege folyamatosan csökken az elmúlt pár évben, a gazdasági válság óta. A dokumentumelemzés során az összegekről kevés információ volt, így annak csökkenését sem lehetett ezzel a módszertannal vizsgálni. A fő tevékenységhez kapcsolódó komolyzenei CSR-ról viszont elmondhatjuk, hogy az elmúlt három évben több vállalatnál is megjelent és egyre inkább előretörni látszik. A Q-módszer során a vállalati szakemberek véleménye alapján látható, hogy egyre kevésbé tartják könnyű és jó megoldásnak a pénzügyi támogatást és egyre jobban nyitnak a komolyzene területén

is a főtevékenységhez kapcsolódó felelősségvállalás irányába. Ezek alapján a *második előfeltevést elfogadom*, vagyis a nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzbeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolt CSR tevékenység.

A harmadik és negyedik előfeltevést szintén az interjú és a Q-módszer hivatott bizonyítani.

A harmadik előfeltevést mindkét kutatási módszer egyértelműen alátámasztotta, mert az interjú alanyok üzleti és társadalmi hasznokat is megneveztek a komolyzenei CSR-ral kapcsolatban, illetve a vélemények feltárásánál a vállalati szakemberek és a zenészek is egyet értettek abban, hogy üzleti és társadalmi haszon is realizálható, ha egy vállalat a komolyzenét támogatja. A *harmadik előfeltevést* tehát egyértelműen *elfogadom*, mivel a komolyzenei CSR tevékenység társadalmi és üzleti szempontból egyaránt hasznot hoz a vállalatnak.

A negyedik előfeltevésnél a Q-módszer csak a CSR stratégiai szemléletéről adott információt, mely már megjelenik a válaszadók véleményében, hiszen mindkét mintában volt egy faktor, akik a stratégiai gondolkodást képviselik, de ez még nem nevezhető általánosnak. Az interjúk során volt lehetőség az ellenőrzés és értékelés feltárására, mely szinte egyáltalán nem jellemző a vállalatokra, nem igazán foglalkoznak vele, legalábbis a komolyzene területén, illetve stratégiai szemlélet is kevésbé áll ezen támogatás mögött, sőt amely vállalatnál megjelenik a stratégiai CSR, azoknál inkább háttérbe szorul a komolyzene. A *negyedik előfeltevést* ezek alapján *elfogadom*, hiszen a legtöbb hazai vállalat nem értékeli a komolyzenei CSR tevékenységének eredményeit, és a stratégiai CSR sem jellemző a komolyzene területére.

Az ötödik előfeltevést a dokumentumelemzés segítségével tudtam bizonyítani. Összesen 142 nagyvállalat dokumentumait és honlapját elemeztem, melyeknek közel egyharmada foglalkozik komolyzenével. Iparágakra bontva az iparágon belül a komolyzene támogatók és nem támogatók arányát tekintve megállapíthatjuk, hogy a bankok, az energetikai cégek és a járműgyártók többsége foglalkozik komolyzenével a felelősségvállalása keretében. Az élelmiszeriparra és a közlekedés és logisztikai iparágra pont az ellenkezője jellemző, szinte egyáltalán nem foglalkoznak vele. Az *ötödik előfeltevést* ezek alapján *elfogadom*, vagyis az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem, hiszen vannak tipikus komolyzene támogató iparágak.

11. táblázat: A disszertáció eredményeinek összesítése

Előfeltevések/Módszertan	Dokumentumelemzés	Interjú	Q-módszer	Összesített eredmények
(1) A komolyzenei CSR tevékenységek legfőbb mozgatórugója a vállalatvezetők személyes érdeklődése.		A KKV-kra vonatkozóan <i>elfogadom</i> , a nagyvállalatok esetében <i>elutasítom</i> .	A vállalati kitöltők személyes elköteleződése és érdeklődése egyértelmű, de ők nem mind voltak vállalatvezetők, így a <i>kkv-kra</i> vonatkozóan <i>elfogadom</i> , a <i>nagyvállalatok</i> esetében <i>elutasítom</i> .	Kkv: elfogadom , Nagyvállalat: elutasítom .
(2) A nemzetközi trendeket követve a hazai vállalatokra is jellemző, hogy a komolyzenei CSR területén csökken a pénzbeli támogatások aránya és egyre inkább előtérbe kerül a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolt CSR tevékenység.	<i>Részben elfogadom</i> , mert csak az előfeltevés második feléről ad információt a módszer, vagyis az elmúlt három évben több vállalatnál is megjelent a fő tevékenységhez kapcsolódó komolyzenei CSR.	<i>Részben elfogadom</i> , mert a pénzbeli támogatások aránya valóban csökken, de ez nem feltétlenül jelenti a fő tevékenységhez kapcsolódó CSR előretörését.	<i>Elfogadom</i> , mert a szakemberek hozzáállása ezt mutatja	Elfogadom , a pénzbeli támogatások csökkenésének arányát az interjú, a fő tevékenységhez köthető CSR előretörését a dokumentumelemzés bizonyítja.
(3) A komolyzenei CSR tevékenység társadalmi és üzleti szempontból egyaránt hasznot hoz a vállalatnak.		<i>Elfogadom</i> , mert az interjú alanyok szerint üzleti és társadalmi haszonnal is jár a komolyzenei CSR	<i>Elfogadom</i> , mert az összes faktor látja benne az üzleti és társadalmi haszon lehetőségét.	Elfogadom

Előfeltevések/Módszertan	Dokumentumelemzés	Interjú	Q-módszer	Összesített eredmények
(4) A legtöbb hazai vállalat nem értékeli a komolyzenei CSR tevékenységének eredményeit. A stratégiai CSR nem jellemző a komolyzene területére.		<i>Elfogadom</i> , mert nem ellenőrzik a komolyzenei CSR tevékenységeik eredményét, és nem jellemző a stratégiai CSR megjelenése sem ezen a területen.	<i>Részben elfogadom</i> , mert az első felére nem ad információt a módszer, de a második felénél láthatjuk a stratégiai CSR megjelenését, mely nem általános.	Elfogadom , az ellenőrzés hiányát az interjúk, míg a stratégiai CSR nem jellemző voltát a Q-módszer és az interjú is igazolja.
(5) Az iparág meghatározza, hogy egy vállalat végez-e komolyzenei CSR tevékenységet vagy sem. Vannak tipikus komolyzene támogató iparágak.	<i>Elfogadom</i> , mert a bankok, az energetikai cégek és a járműgyártók tipikus komolyzene támogató iparágak, míg az élelmiszeripar és a közlekedés és logisztika tipikus nem támogató iparágak.			Elfogadom

Forrás: Saját kutatás

ÖSSZEGZÉS

Általánosíthatóság, érvényesség és megbízhatóság

Az általánosíthatóság, az érvényesség és a megbízhatóság, mind olyan kritikus pontok a kvalitatív kutatások területén, melyek folyamatos figyelmet igényelnek a kutatótól.

Az általánosíthatóság a kvalitatív kutatások egyik legvitatottabb pontja, ezért célom nem a kutatási eredmények általánosítása, hanem a hazai komolyzenére irányuló CSR tevékenységek és az azok mögött álló motivációs tényezők feltárása volt, mely további kutatások számára biztosíthat alapot.

Az érvényesség és megbízhatóság érdekében az alábbi eszközöket alkalmaztam a kutatás tervezése, folyamata és elemzése során. A definíciókat és a fő kutatási kérdéseket pontosan meghatároztam, melyeket következetesen alkalmaztam és ehhez megfelelően alakítottam ki az előfeltevéseket. Pontos kutatási tervet készítettem, első lépésként dokumentumelemzéssel kiszűrtem a komolyzenei CSR-al foglalkozó nagyvállalatokat és célzottan őket kerestem meg a kutatás további lépéseiben. Az interjúkat diktafonnal rögzítettem és folyamatosan jegyzeteltem, valamint a beszélgetés után pontosítottam jegyzeteimet. Anonimitást egyetlen vállalat sem kért, csupán egy szakértő kérte neve elhallgatását, így minden állítás, kód pontosan visszakereshető, illetve kérésükre el is küldtem az eredményeket. Az elemzés során a kódolással igyekeztem az objektivitást biztosítani. Az eredményeket összehasonlítottam az elméleti előfeltevéseimmel és a korábbi nemzetközi kutatások eredményeivel.

Az általánosíthatóság, az érvényesség és megbízhatóság tehát olyan problémák a kvalitatív kutatás során, mely korlátokat jelentenek, annak ellenére, hogy törekedtem azok kiküszöbölésére, de bízom benne, hogy a kutatás és annak eredményei további kutatási irányok kialakítását segítik elő.

Összefoglalás

A komolyzenei élet és annak fennmaradása az utóbbi években veszélybe került, hiszen a kultúra területén eddig paternalista szemléletet követő állam egyre inkább ki kíván vonulni ebből a szerepből, mely jelentős forrás kieséseket jelent a komolyzenei szolgáltatók számára. Ezek hiányának pótlására az egyik legfőbb alternatívaként jelenik meg a vállalatok szerepének felerősödése, vagyis az üzleti szféra támogatási politikájának előtérbe kerülése.

Ezzel párhuzamosan már a 20. században is, de napjainkban még inkább előretört a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának szerepe, az érintettek részéről egyre nagyobb elvárásként fogalmazódik meg, hogy a vállalatok igenis vállaljanak felelősséget, 'tegyenek valami jót' a környezetükért, melyre megoldási lehetőséget nyújthatnak a komolyzenei CSR kezdeményezések. Vagyis megállapíthatjuk, hogy a kereslet és a kínálat oldaláról is megjelenik a hazai komolyzenei CSR tevékenységek létjogosultsága.

Az *első* fejezetben a szakirodalom tanulmányozása rávilágított arra, hogy a CSR hány féleképpen és milyen nézőpontokban értelmezhető. Korábbi kutatások alapján a fogalmak elemzésén keresztül négy dimenzió mentén értelmeztem a felelősségvállalást: profit, marketing, önkéntesség és érintettek. A felelősségvállalás fogalmának meghatározását elengedhetetlennek tartom disszertációm szempontjából, hiszen ahhoz, hogy mérni és kutatni lehessen a témában, ez feltétlenül szükséges.

A *második* fejezetben már jobban leszűkítve a témát és a kutatási területre fókuszálva a vállalati filantrópia, az adományozás és a szponzoráció irodalmát dolgoztam fel. Bemutattam, hogy melyek lehetnek azok a motivációs tényezők, amelyek befolyásolnak egy vállalatot, amikor művészeti célú támogatások kérdésében dönt. Az elméleti háttér bemutatása lehetőséget adott számomra, hogy ismertessem a kutatási kérdésemhez tartozó elméleteket, modelleket és tovább pontosítsam fő kutatási kérdésemet: *Miért támogatja a vállalati szféra a komolyzenét és milyen módon végez komolyzenei CSR tevékenységet?*

A *harmadik* fejezetben bemutattam azokat a hazai kutatásokat, amelyek a CSR-hoz kapcsolódnak, melyek a kutatási módszer kiválasztásában voltak segítségemre. Ezek alapján úgy döntöttem, hogy a kvalitatív kutatási eljárás a legalkalmasabb kutatási témám, a hazai komolyzenei CSR tevékenységek értékelésére.

Az *negyedik* fejezetben megfogalmaztam előfeltevéseimet, melyekhez nemzetközi, művészeti célú támogatásokat kutató tanulmányokat használtam fel, mivel előfeltevéseimet az elméletből és a nemzetközi tapasztalatokból kiindulva, deduktív módon állítottam fel. Ezek bizonyítására három kvalitatív kutatási módszert alkalmaztam: mélyinterjú, Q-módszer és dokumentumelemzés. A félig strukturált mélyinterjúkat és a Q-módszert hazai kkv-k és nagyvállalatok, valamint komolyzenei szolgáltatók körében végeztem el, így mindkét oldal megkérdezésével sokkal összetettebb és egyben a gyakorlati élet számára is hasznosabb információkhoz juthattam. Ezen módszereket a komolyzenei CSR tevékenységek mögött álló

motivációs tényezők felkutatására, a pénzügyi támogatási arány változásának feltárására, a társadalmi, valamint üzleti hasznok realizálásának mikéntjére és a stratégia meglétének vagy éppen hiányának bizonyítására alkalmaztam. A dokumentumelemzést ítélt meg a legmegfelelőbb és legköltséghatékonyabb kutatási módszernek a komolyzenei CSR iparágfüggőségének megállapítására, valamint a pénzügyi támogatások változó súlyának és a vállalatok fő tevékenységéhez kapcsolható felelősségvállalás további felkutatására.

Az *ötödik* fejezetben ismertettem az kutatásom eredményeit.

A *dokumentumelemzést* 142 vállalatnál végeztem el, így a kutatásomban szereplő vállalatok elemzése alapján megállapítható, hogy a bankok, az energetikai cégek és a járműgyártó vállalatok valószínűsíthetően komolyzene-támogató iparágak, míg az élelmiszeripari és közlekedés és logisztikai szektor tipikusan nem-támogató iparág, mellyel *ötödik* előfeltevésem bizonyítást nyert, vagyis az iparág meghatározó tényező lehet a komolyzenei CSR tevékenységek esetében. Szintén a dokumentumelemzés módszere adott lehetőséget a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó CSR tevékenységek előretörésének vizsgálatához, mely az elmúlt három évben kilenc vállalatnál is megjelent, ezzel második előfeltevésemet részben igazolva.

A *Q-módszert* 16 vállalati szakemberrel és 22 zenésszel töltöttem ki, amelyek alapján a megkérdezetteket három, illetve négy faktorba soroltam. A kapott eredmények a következőkre engednek következtetni: Az egyéni elköteleződésnek fontos szerepe van a komolyzenei CSR tevékenységek esetében, így a vállalatvezetők személyes érdeklődése valóban fontos mozgatórugó lehet a döntések során. A gyakorlatban azonban ez a motivációs tényező csak a kkv-kra igaz, míg a nagyvállalatoknál a CSR többszintes döntési folyamatának következtében eltörlődik. A pénzügyi támogatás már nem feltétlenül elégíti ki a komolyzenészek elvárásait, illetve a válság hatására a vállalatok is kevesebb anyagi támogatást tudnak nyújtani, így megjelenik az igény ennek visszaszorulására és más CSR tevékenység formákkal való felváltására, leginkább a vállalat saját termékéhez vagy szolgáltatásához kapcsolva a komolyzene területét. A komolyzenei CSR üzleti és a társadalmi haszna egyértelmű a vállalatok és komolyzenészek számára is, bár eltérő mértékben ítélik meg annak realizálhatóságát a különböző faktorok. A tevékenységek értékelése és ellenőrzése egyáltalán nem jellemző a vállalatokra és véleményük szerint kevésbé valósul meg stratégiai döntés alapján a terület irányába történő felelős magatartás, bár már egy-egy faktor ennek meglétét is fontosnak tartja.

Kutatási célom és hipotéziseim vizsgálatára az eredmények alapján a kiválasztott kutatási módszerek megfelelőnek minősültek.

Bízom benne, hogy kutatásom a hazai komolyzenei CSR tevékenységek értékelésével hozzásegítette a komolyzene támogatásának területét ahhoz, hogy a vállalatok komolyzene iránti elköteleződése kialakulhasson és erősödjön, és ezáltal javuljon a komolyzenei szolgáltatók jelenlegi megoldatlan helyzete.

A kutatás jelentősége és hasznai

A disszertáció az elméleti háttér feldolgozásán és az empirikus kutatáson keresztül a következő pontokban jelent hozzájárulást a CSR elméleti és gyakorlati megértéséhez.

Az elméleti háttérből nyert eredmények:

1. A CSR (vállalatok társadalmi felelősségvállalása) fogalmának lehatárolása és az azt feldolgozó irodalmak dimenziókba rendezése.
2. A vállalati filantrópia értelmezése és mozgatórugóinak feltárása.
3. A motivációs tényezők rendszerezésén keresztül a vállalatok tipizálása.
4. A CSR témában folytatott hazai és a művészet vállalati támogatásáról készített nemzetközi kutatások módszertanának és eredményeinek feltárása.

Az empirikus kutatásból nyert eredmények, melyeket az 11. táblázat is összefoglalja:

1. A vállalatok és a zenészek körének feltárásával véleménycsoportok kialakítása.
2. A komolyzenei CSR mögötti legfontosabb mozgatórugók feltárása.
3. A komolyzenei CSR típusainak vizsgálata, különös tekintettel a pénzbeli támogatásokra és a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó tevékenységekre.
4. A komolyzenei CSR-ral elérhető üzleti és társadalmi hasznok feltárása.
5. Az értékelés és ellenőrzés kérdésének vizsgálata és a stratégia CSR meglétének felkutatása.
6. A komolyzenei CSR iparágfüggőségének feltárása.

Javaslatok a további kutatásokhoz

Amennyiben a vállalatok komolyzenére irányuló CSR tevékenységeit a jövőben még inkább meghatározza az iparág, illetve hogy mennyire tudják a fő tevékenységükhöz kapcsolni a felelősségvállalásukat, mindenképpen érdemes lenne megvizsgálni, hogy mivel lehet ezeket a termékhez/szolgáltatáshoz kapcsolódó CSR akciókat a komolyzene területén is könnyebben megvalósítani, hogy a vállalatok minél szélesebb rétege foglalkozzon a komolyzene ilyen szintű támogatásával.

Továbbá keveset tudunk arról is, hogy a komolyzenei szolgáltatók mennyire nyitottak ez irányban, melyet jelen kutatás csak részben tudott feltárni. Mindezek felmérésére érdemes lenne a jövőben kvantitatív módszerrel is megvizsgálni a hazai komolyzenére irányuló CSR tevékenységeket és annak további lehetőségeit.

HIVATKOZÁSOK JEGYZÉKE

- Abratt, R., Clayton, B., Pitt, L. [1987]: Corporate Objectives in Sports Sponsorship. International Journal of Advertising 6: pp. 299–311.
- Accountibility Rating Hungary [2009]: A legnagyobb magyar vállalatok elszámoltathatósági rangsora.
http://www.arhu.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=53&lang=hu, letöltés ideje: 2010. szeptember 8.
- Alternate [2011]: Magyarországon megjelent nem-pénzügyi jelentések a kiadás éve szerint. <http://www.alternate.hu/index.php/component/content/article/1-alternate/177-adatbazis-statisztika.html#%C3%B6sszes>, letöltés ideje: 2011. augusztus 23.
- Angyal, Á. [2005]: Vállalati felelősség, mint érték. Vezetéstudomány, 1. sz., pp.2-12.
- Angyal, Á. [2009]: Vállalatok Társadalmi Felelőssége, Felelős Társaságirányítás (Corporate Social Responsibility). Kossuth Kiadó, Budapest
- Arts & Business [2001]: Sponsorship Manual. (4th edition), Arts & Business, London
- Arts & Business [2010]: Business Committee for the Arts. Case studies.
http://artsusa.org/information_services/arts_and_business_partnerships/bca/case_studies/default.asp, Letöltés ideje: 2011. január 20.
- Arts & Business [2011]: Private investment in culture 2009/10. What next for the arts? Arts & Business, London,
<http://artsandbusiness.org.uk/media%20library/Files/Research/pics-0910/artsandbusiness-PICS0910-3-1.pdf>, Letöltés ideje: 2011. április 20.
- Azer, A. [2001]: The Ethics of Corporate Responsibility: Management trend of the New Millennium? <http://www.chumirethicsfoundation.ca/files/pdf/azeralison1.pdf>,
Letöltés ideje: 2012. december 20.
- Audi honlapja [2009]: Harmóniában a művészet és a járműgyártás.
http://audi.hu/hu/csr/aktualis/reszletek/166_harmoniaban_a_muveszet_es_a_jarmugyartas/, Letöltés ideje: 2012. december 20.
- Ásványi, K. [2009]: Komolyzenei CSR válság idején. LI. Georgikon Napok, 2009. október 1-2., Keszthely

- Australia Foundation for Culture and the Humanities [1999]: Making Arts & Culture Work in Business. Australia Foundation for Culture and the Humanities, Melbourne
- Bába, Sz. [2008]: Szponzorálás és karikatúra. Napút, X. évf., 8. szám, pp. 40-48.
<http://www.mka.hu/naput10.pdf>, Letöltés ideje: 2011. június 9.
- Babbie, E. [2008]: A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. (6. kiadás) Balassi Kiadó, Budapest
- Barát, T. [2010]: Társadalmi felelősségvállalás a BNV-n. Kerekasztal Konferencia, 2010.szeptember 8., Budapest, <http://www.muosz.hu/print.php?id=2617>, Letöltés ideje: 2011. július 10.
- Barrett, R. [1998]: Liberating the Corporate Soul. Building a Visionary Organisation, Butterworth- Heinemann, Boston, Mass.
- Basu K., Palazzo G. [2005]: An inductive typology for Corporate Social Responsibility. Academy of Management Best Conference Papers 2005
- Bennett, R. [1998]: Corporate philanthropy in France, Germany and the UK: International comparisons of commercial orientation towards company giving in European nations. International Marketing Review, Vol. 15 Iss: 6, pp.458 – 475.
- Bernauer, T., Engels, S., Kammerer, D., Seijas, J. [2006]: Explaining Green Innovation – Ten years after Porter’s win-win proposition: How to study the effects of regulation on corporate environmental innovation? Center for Comparative and International Studies, Swiss Federal Institute of Technology, Zürich.
- Boda, Zs, Radácsi L. [1996]: Vállalati etika. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetőképző Intézet, Budapest
- Bodorkós, B., Matolay, R., Pataki Gy., Szántó R. [2006]: Vállalati társadalmi felelősség értelmezései Magyarországon. Kutatási összefoglaló a „Versenyben a világgal” kutatsi program részeként, Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet
- Bokor, A., Radácsi, L. [2007]: Aranykalitkában – Fiatal vállalatvezetők a rendszerváltás utáni Magyarországon. Alenia Kiadó, Budapest.
- Bowen, H. R. [1953]: Social Responsibilities of the Businessman. Harper & Row, New York.
- Brammer, S., Millington, A. [2003]: The Evolution of Corporate Charitable Contributions in the UK between 1989 and 1999: Industry Structure and Stakeholder Influences. Business Ethics: A European Review, 12(3): pp. 216-228.

- Braun & Partners [2006]: TOP50, Kutatási jelentés, Budapest
- Braun & Partners [2011]: CSR 24/7 – a felelős működés rangsora.
<http://www.braunpartners.hu/index.php?menu=1063&langcode=hu>, Letöltés ideje: 2011. június 12.
- Braun & Partners, GfK Hungária Piackutató Intézet [2006]: CSR a pénzügyi szektorban - A társadalmi felelősségvállalás helyzete, jelentősége és lehetőségei a pénzügyi szektorban. Kutatási beszámoló, Budapest
- Bruch, H., Walter, F. [2005]: The keys to rethinking corporate philanthropy. MIT Sloan Management Review, 47(1), pp. 49- 55.
- Burlingame, D.F., Frishkoff, P.A. [1996]: How Does Firm Size Affect Corporate Philanthropy? In: Burlingame, D.F., Young, D.R. (Editors), Corporate Philanthropy at the Crossroads. Indiana University Press, Bloomington, pp. 86-104.
- Business Committee for the Arts [2010]: The BCA Executive Summary: 2010. National Survey of Business Support to the Arts, July 2010,
http://www.artsusa.org/pdf/information_services/arts_business_partnerships/bca/BCA%202010%20Survey%20Executive%20Summary.pdf, 2011. március 19.
- Campbell, D., Moore, G., Metzger, M. [2002]: Corporate Philanthropy in the U.K. 1985-2000: Some Empirical Findings. Journal of Business Ethics, Vol. 39, pp. 29-41.
- Carroll, A. B. [1979]: A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. Academy of Management Review, 4, pp. 497-505.
- Carroll, A. B. [1991]: The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34, pp. 39-48. (July/August)
- Carroll, A. B. [1996]: Ethics and Stakeholder Management. (3th edition), South-Western College Publishing, Cincinnati, OH.
- Carroll, A. B. [1999]: Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. Business and Society, Vol. 38, No. 3, pp. 268-295.
- Carroll, A. B., Buchholtz, A.K. [2000]: Business & Society: Ethics and Stakeholder Management. (4th edition), South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Carter, C.R., Jennings, M.M. [2004]: Role of purchasing in corporate social responsibility: a structural equation analysis. The Journal of Business Logistics 25(1), pp. 145-187.

- Chikán, A. [2008]: Vállalati versenyképesség és társadalmi felelősség. Harvard Business Review Magyar Kiadás 11:(10) pp. 6-13.
- Clark, E. C. [2000]: Differences Between Public Relations and Corporates Social Responsibility: An Analysis. Public Relations Review, Vol 26(3) pp. 363-380.
- Clarkson, M. [1995]: A Stakeholder Framework For Analyzing and Evaluating Corporate Social Responsibility. The Academy of Management Review 20(1), pp.92–118.
- Colbert, F., Nantel, J., Poole, W. [1994]: Marketing Culture and the Arts. Morin, Montreal.
- Collins, M. [1995]: Corporate Philanthropy - Potential Threat or Opportunity? Business Ethics: A European Review, Vol. 4, No. 2, pp. 102-108.
- Commitee for Economic Development (CED) [1971]: Social Responsibilities of Business Corporations. New York.
- Cowton, C. J. [1987]: Corporate Philanthropy in the United Kingdom. Journal of Business Ethics, Vol. 6, pp. 553-558.
- Cutlip, S. M., Center, A. [1978]: Effective Public Relations. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Csáfor, H. [2008]: Corporate Social Responsibility in central and Eastern Europe. in: Carmona, M., Szlávik, J., Zám, É. [2008]: Periodica Oeconomica. University of Paris-Sorbonne IV, Eszterházy Károly College, Eger
- Csáfor, H. et al., Szlávik J. (szerk.) [2009]: A vállalatok társadalmi felelősségvállalás. Complex Kiadó, Budapest p. 291.
- Csillag, S. [2008]: A vállalatok társadalmi felelőssége című tanulmánya. Versenyképesség kutatás című műhelytanulmány sorozat, 50. számú kötet, http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/191/1/50_Csillag_S%C3%A1ra_CRS.pdf, Letöltés ideje: 2010. május 3.
- Dahlsrud, A. [2008]: How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Vol. 15, 1, pp.1-13.
- Davis, K. [1960]: Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities? California Management Review 2, pp.70–76.
- Davis, K. [1973]: The case for and against business assumption of social responsibilities. Academy of Management Journal 16, pp.312–322.

- De la Cruz Deniz Deniz, M., K., Cabrera Suarez [2005]: Corporate Social Responsibility and Family Business in Spain. *Journal of Business Ethics*, 56, pp.27–41.
- DiMaggio, P. J., Powell, W. W. [1983]: The Iron Cage Revisited. Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, Vol. 48, April, pp.147-160.
- Donaldson, L., Davis, J. H. [1991]: Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16 (1): pp.49-64.
- Donaldson, T. [1983]: Constructing a social contract for business. in: T. Donaldson, Werhane (Eds.), *Ethical issues in business*: pp. 153-165. New York: Oxford University Press.
- Donaldson, T., Dunfee, T.W. [1999]: *Ties That Bind*. Harvard Business School Press, Boston.
- Donaldson, T., Preston, L.E. [1995]: The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implication. *Academy of Management Review* 20 (1), pp.65-91.
- Driscoll C, Starik M. [2004]: The primordial stakeholder: advancing the conceptual consideration of stakeholder status for the natural environment. *Journal of Business Ethics* 49(1): pp.55–73.
- Drucker, P. F. [1954]: *The Practice of Management*. Harper Perennial Publications. New York
- Drucker, P. F. [1984]: The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, Vol. 26, pp.53–63.
- Eels, R., Walton, C. [1974]: *Conceptual Foundations of Business*. (3rd edition) Burr. Ridge, Ill.: Hill
- Eilbert, H., Parket, I.R. [1973]: The current status of corporate social responsibility. *Business Horizons*, vol. 16, pp.5-14. (August)
- Elkington, J. [1998]: *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Gabriola Island, BC Canada: New Society Publishers.
- E.ON honlapja [2009]: Színpadon a takarékoság! - E.ON Unplugged Energiatakarékos Koncertek. http://www.eon-hungaria.com/sajtoszoba/informaciok/2009/szinpadon_a_takarekossag_eon_unplugged_energiatakarikos_koncertek, Letöltés dátuma: 2013. január 16.

- European Commission [2001]: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility – Green Paper. Office for Official Publications of the European Communities, Bruxelles
- Fazekas, I., Nagy, A. [2000]: Szponzorálás. Nemzeti Tankönyvkiadó, Bp., p.237.
- Ferenczi, A. [2013]: Miért kapott milliókat a mi pénzünkéből Mága Zoltán?
<http://www.origo.hu/itthon/20130113-allami-vallalatok-kulturalis-szponzoracioi.html>, Letöltés dátuma: 2013.január 16.
- File, K. M., Prince, R. A. [1998]: Cause Related Marketing and Corporate Philanthropy in the Privately Held Enterprise. *Journal of Business Ethics*, Vol. 17, No. 14, pp.1529-1539.
- Frank, B., Geppert, K. [2004]: Arts Small Recipients Overlooked by Sponsors? An empirical note. *Journal of Cultural Economics*, 28 (2), pp.143-156.
- Frederick, W. C. [1960]: The Growing Concern Over Business Responsibility. *California Management Review*, Vol. 2/4, pp.54-61.
- Frederick, W. C. [1987]: Theories of Corporate Social Performance. In: Sethi S.P., Flabe C.M. (ed.), *Business and Society: Dimensions of Conflict and Cooperation*. pp.142–161. Lexington Books, New York.
- Frederick, W. C., Post, J. E., Davis, K. [1992]: *Business and Society: Corporate Strategy. Public Policy, Ethics*, (7th edition), McGraw Hill.
- Freeman, R. E. [1984]: *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman (Boston) p. 276 Magyarul: in: Kindler, J, Zsolnai, L. [1993]: *Etika a gazdaságban*. 3. fejezet, Keraban Kiadó
- Friedman M. [1962]: *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press, Chicago.
- Friedman, M. [1970]: The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *New York Times*. September 13. 1970. pp.122-126.
- Fry, L.W., Keim, G.D., Meiners, R.E. [1982]: Corporate Contributions: Altruistic or For-Profit? *Academy of Management Journal*, Vol. 25, No. 1, pp. 94-106.
- Galaskiewicz, J. [1985]: Professional Networks and the Institutionalization of a Single Mind Set. *American Sociological Review*, Vol. 50, October, pp. 639-658.
- Galaskiewicz, J. [1997]: An Urban Grants Economy Revisited: Corporate Charitable Contributions in the Twin Cities. 1979-81, 1987-89', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, pp. 445-471.
- Garriga, E., Melé D. [2004]: Corporate Social Responsibility Theorise: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53: pp.51-71.

- GKI Gazdaságkutató Intézet [2009]: Vállalatok, elemzések.
<http://www.gki.hu/elemzesek/vallalatok?page=2>, Letöltés dátuma: 2010. december 10.
- Golnhofer, E. [2001]: Az esttanulmány. Műszaki Kvk., Budapest, p.107.
- Grunig, J. E., Hunt, T. [1984]: Managing Public Relations. New York: Har-court Brace Jovanovich College Publishers. p.47.
- Győri, Zs. [2011]: CSR-on innen és túl. Ph.D. értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest
- Gyulavári, T. [2011]: A CSR helye a marketing elméletben. In: Felelős marketing – A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 17. Országos konferenciájának előadásai, Pécs, 2011. augusztus 29-30. (Responsible Marketing Conference Proceedings). Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Pécs, pp. 350-360. ISBN 9789636423919
- Habitat for Humanity & Newsbreakers Communication [2010]: CSR kutatás.
http://www.kreativ.hu/pr/cikk/a_fogyasztokat_nem_erdekli_felelosek_e_a_cegek, Letöltés dátuma: 2010. december 10.
- Harsányi, E., Révész, É. [2005]: A vállalati adományozás modelljei és gyakorlata. In: Kuti Éva (szerk.) A jótékonyság vállalati stratégiája. Vállalati adományozás Magyarországon. Tanulmányok, Nonprofit Kutatócsoport Egyesület, Budapest, pp. 13-42.
- Heslin, P. A., Ochoa, J. D. [2008]: Understanding and developing strategic corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 37, pp. 125-144.
- Himmelstein, J. L. [1997]: Looking Good and Doing Good. Corporate Philanthropy and Corporate Power. Indiana University Press, Bloomington.
- Hofmeister-Tóth, Á. [2005]: A Q-módszer és alkalmazása a marketingkutatásban. Műhelytanulmány, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketingkutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszék
- Houghton, S. M., Gabel, J. T. A., Williams, D. W. [2009]: Connecting the two faces of CSR: Does Employee Volunteerism Improve Compliance? *Journal of Business Ethics*, (2009) 87: pp. 477-494.
- International Federation for Human Rights (FIDH) [2006]: An Overview of Corporate Social Responsibility in Hungary. FIDH Report 458/2, September
- Johnson, H. L. [1971]: Business in Contemporary Society: Framework and Issues. Belmont, Ca.: Wadsworth.

- Johnston, K., Beatson, A. [2005]: Managerial conceptualisations of corporate social responsibility: an exploratory study. Australian and New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference, Fremantle, 2005.
- Joyner, B. E., Payne, D. [2002]: Evolution and Implementation: a study of values, business ethics and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, Vol. 41 (4), pp. 297-311.
- Kassay, L. [2008]: Szponzoráció – kommunikációs eszköz és médium.
http://gyomrofan.ucoz.com/_ld/0/6_Kassay_Lili_Szp.pdf, Letöltés dátuma: 2010. december 10.
- Katamba, D. [2011]: Corporate social responsibility & Corporate Philanthropy: the thin line between. The 2nd East African Grant Makers Conference, „State and nature of philanthropy in East Africa”, 29th-30th September 2011
- Kerekes, S., Wetzker, K. [2007]: Keletre tart a „társadalmilag felelős vállalat” koncepció. *Harvard Business Manager, Magyar Kiadás*, IX. évf. 4. szám, április, pp. 36-47.
- K&H Csoport [2011]: Fenntarthatósági jelentés. p. 29.,
https://www.kh.hu/publish/kh/hu/khcs csoport/media/dokumentumok/fenntarthatosagi_jelentesek/K_H_Csoport_fenntarthatosagi_jelentes_2011.download.pdf,
 letöltés dátuma: 2012. december 20.
- Kirchberg, V. [1995]: Arts Sponsorship and the State of the City. *Journal of Cultural Economics*, Vol. 19, pp. 305-320.
- Koch, F. [1979]: *The New Corporate Philanthropy*. Plenum Press, New York.
- Kotler, P., Lee, N. [2007]: *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása*. Budapest, HVG Kiadó, pp. 32-34.
- Kotler, P., Scheff, J. [1997]: *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. Harvard Business School Press, Boston.
- Kourula, A., Halme, M. [2008]: Types of corporate responsibility and engagement with NGOs: an exploration of business and societal outcomes. *Corporate Governance*, 8 (4), pp. 557-570.
- KPMG [2010]: *Felelősségvállalás és fenntarthatóság a magyarországi nagyvállalatoknál. A 2008-2009-es jelentések tükrében*.
http://www.kpmg.com/HU/hu/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Fenntarthat%C3%B3s%C3%A1g%20a%20mo.i%20nagyv%C3%A1llalatokn%C3%A1l_csr_jelentesek_20100309.pdf, Letöltés dátuma: 2010. december 10.

- Kreatív Online [2010]: A fogyasztókat nem érdekli, felelősek-e a cégek.
http://www.kreativ.hu/pr/cikk/a_fogyasztokat_nem_erdekli_felelosek_e_a_cegek
 k, Letöltés ideje: 2011. június 10.
- Krippendorff, K. [1980]: Content Analysis. An Introduction to Its Methodology. Sage
 Beverly Hills, London 1980. pp. 13-51
- Kuhndt, M., Tuncer, B., Andersen, K. S., Liedtke, C. [2004]: Responsible Corporate
 Governance. An Overview of Trends, Initiatives and State-of-the-art Elements,
 What Sort of Globalisation is Sustainable? Wupperthal Papers, Wupperthal
 Intézet, Január, pp. 1-72.
- Lantos, G. P. [2001]: The boundaries of strategic corporate social responsibility. Journal
 of Consumer Marketing, Vol. 18 Iss: 7, pp. 595 – 632.
- Lerbinger, O. [1977]: Corporate uses of research in public relations. Public Relations
 Review, 3 (4), pp.11-20.
- Levitt, T. [(1958): The dangers of social responsibility. Harvard Business Review, Vol.
 36 No.5, pp.41-50.
- Ligeti György [2006]: Belátáshiány. HVG, XXVIII. (20), pp. 78–79.
- Ligeti, Gy. [2007]: A társadalmi felelősségvállalásról. Civil szemle, 2007/1, pp.5-18.
- Ligeti, Gy., Oravecz, Á. [2009]: CSR Communication of Corporate Enterprises in
 Hungary. Journal of Business Ethics 84: pp. 137-149.
- Ligeti, Gy.[2007]: CSR Vállalati felelősségvállalás. Kurt Lewin Alapítvány
- Logan, D. [1993]: Transnational Giving: An Introduction to the Corporate Citizenship
 Activity of International Companies in Europe. Directory of Social Change,
 London.
- Luetkenhorst, W. [2004]: Corporate Social Responsibility and the Development
 Agenda. Intereconomics. 39 (3), pp.157–168.
- MagNet Bank honlapja [2013]: Ajánlókérttya. <http://www.netbank.hu/ajanlokartya>,
 letöltés dátuma: 2012. december 20.
- Magyar Adományozói Fórum [2009]: Társadalmi befektetések 2008 –
 esettanulmányok.
<http://www.donorsforum.hu/hu/szolgaltatasok/publikaciok/esettanulmanyok>,
 Letöltés ideje: 2011. július 7.
- Magyar Adományozói Fórum [2010a]: Nagyvállalatok támogatói tevékenysége.
<http://www.nonprofit.hu/sites/default/files/article/2011/1/kutat%C3%A1s->

- nagyv%C3%A1llalatok-t%C3%A1mogat%C3%B3i-
gyakorlat%C3%A1r%C3%B3l/MAF_kutatas_0.pdf, Letöltés ideje: 2011. július 7.
- Magyar Adományozói Fórum [2010b]: „Legkiemelkedőbb Üzleti Adományozó 2009” –
összefoglaló jelentés a felmérés eredményeiről. 2010. február 15.,
<http://www.donorsforum.hu/hu/szolgáltatások/publikációk/melyek-a-legnagyobb-magyarorszag-adomanyozo-vallalatok>, Letöltés ideje: 2011. július 7.
- Magyar Környezetgazdaságtani Központ (MAKK) [2004]: Report on a Survey of
Corporate Social Responsibility of the Largest Listed Companies in Hungary.
<http://www.makk.zpok.hu>, Letöltés dátuma: 2009. április 15.
- Magyar Posta honlapja [2011]: Jeles magyarok: 200 éve született Liszt Ferenc.
<http://www.telekom.hu/fenntarthatosag/tarsadalom/kultura>, letöltés ideje: 2012.
december 20.
- Maignan, I., Ralston, D.A. [2002]: Corporate social responsibility in
Europe and the U.S.: Insights from businesses' self-presentations. *Journal of
International Business Studies*, Vol. 33, No. 3, pp. 497-515.
- Mandl, I., Dorr, A. [2007]: CSR and Competitiveness. European SMEs' Good Practice.
Consolidated European Report. KMU Forschung Austria, Vienna.
- Manne, H. G., Wallich, H. C. [1972]: The modern corporation and social responsibility.
Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Marston, J. [1979]: *Modern Public Relations*. McGraw-Hill, New York
- Matolay, R., Petheő, A., Pataki, Gy. [2007]: Vállalatok társadalmi felelőssége és a kis-
és középvállalatok. Nemzeti ILO Tanács, Budapest, 2007. május.
<http://www.szmm.gov.hu/download.php?docID=20059&ctag=download>, Letöltés
ideje: 2011. február 5.
- Matten, D., Crane, A. [2005]: Corporate citizenship: toward an extended theoretical
conceptualization. *The Academy of Management Review* 30(1), pp. 166-179.
- McGuire, Joseph W. [1963]: *Business and Society*. New York: McGraw-Hill, p. 144
- McWilliams, A., Siegel, D. [2001]: Corporate Social Responsibility: a theory of the
firm perspective. *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, pp. 117-127.
- Meenaghan, T., Flood, P. [1983]: *Commercial Sponsorship: The misunderstood
Corporate Art*. Corporate Image, Dublin
- Mescon, T. S., Tilson, D. J. [1987]: Corporate Philanthropy: A Strategic Approach to
the Bottom-Line. *California Management Review*, Vol. XXIX, No. 2, pp. 49-61.
- Miles, R. H. [1987]: *Managing the Corporate Social Environment: A Ground Theory*.
Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs, NJ

- Mitnick, B. M. [2000]: Commitment, Revelation, and the Testaments of Belief: The Metrics of Measurement of Corporate Social Performance. *Business and Society*, Vol. 39, No. 4, pp. 419-465.
- Moir, L. [2001]: What do we mean by corporate social responsibility? *Corporate Governance* 1 (2): pp.16-22.
- Moir, L. [2004]: Why does business support the arts? Philanthropy, marketing or legitimization? PhD Thesis, Cranfield University, School of Management, Finance and Accounting Group
- Moir, L., Taffler, R. J. [2004]: Does Corporate Philanthropy Exist?: Business Giving to the Arts in the U.K. *Journal of Business Ethics*, 54, pp. 149-161.
- Moore, G. [1995]: Corporate Community Investment in the UK - Investment or Atonement? *Business Ethics: A European Review*, Vol. 4, No. 3 July, pp. 171-178.
- Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ) [2009]: Beszámoló az MGYOSZ X. közgyűlése óta végzett tevékenységről. Budapest, 2009. október 2.
- MÚOSZ Kommunikációs és Public Relations Szakosztály, Társadalmi Kommunikációs Tagozat: V. Európai PR-vitanap [2007]: Szervezetek Társadalmi Felelősségvállalása. www.fibraco.hu/images/v_eu_pr_vita_csr.ppt, letöltés dátuma: 2009. június 1.
- MVM Csoport [2011]: Fenntarthatósági Jelentés 2011. p.154, http://www.mvm.hu/hu/szakmai-informaciok/szakmai_kiadvanyok/ev-es-jelentes/Documents/MVM_CSR_2012_teljes_11.pdf, letöltés dátuma: 2012. június 1.
- Navarro, P. [1988]: Why Do Corporations Give to Charity? *Journal of Business*, Vol. 61, No. 1, pp. 65-93.
- Neiheisel, S. R. (1994), *Corporate Strategy and the Politics of Goodwill: A Political Analysis of Corporate Philanthropy in America*, Peter Lang Publishing Inc., New York.

- Nemcsicsné Zsóka, Á. [2005]: Következetesség és rések a környezettudatos szervezeti magatartásban. Doktori értekezés. BCE Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest, p. 239. http://phd.lib.uni-corvinus.hu/196/1/nemcsicsne_zsoka_agnes.pdf, Letöltés ideje: 2010. augusztus 10.
- Novak, M. [1996]: *Business as a Calling: Work and the Examined Life*. The Free Press, New York, NY.
- O'Hagan, J., Harvey, D. [2000]: Why companies sponsor art events: Some evidence and a proposed classification. *Journal of Cultural Economics*, 24, pp.205-224.
- Owen, D. L., Swift, T. A., Humphrey, C., Bowerman, M. [2000]: The New Social Audits: Accountability, Managerial Capture or the Agenda of Social Champions? *The European Accounting Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 81-98.
- Parsons, T. [1961]: An Outline of the Social System. In: T. Parsons, E. A., Shils, K. D. Naegle, J. R. Pitts (eds.): *Theories of Society*. Free Press, New York.
- Pava, M. L., Krausz, J. [1996]: The Association Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, No. 3, pp. 337-347.
- Porter, M. E., Kramer, M. R. [2002]: The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, December, pp. 57-68.
- Porter, M. E., Kramer, M. R. [2006]: Strategy and Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, December, pp.1-15.
- Post, F. R. [2003]: A response to "the social responsibility of corporate management: A classical critique". *Mid - American Journal of Business*, Vol. 18, No. 1, pp. 25-35.
- Pósvai, A. [2001]: Vezetők környezeti attitűdjének összehasonlító elemzése a Q-módszer felhasználásával. szakdolgozat, BKÁE, vezetőképző Központ, Budapest
- Quazi, A., D. O'Brien [2000]: An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 25, pp.33-51.
- Quester, P. G., Thompson, B. [2001]: Advertising and promotion leverage on arts sponsorship effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 41 (1), pp. 33-47.
- Radácsi, L. [1996]: A vállalatok stakeholder-elmélete. In: Boda, Zs, Radácsi L.: *Vállalati etika*. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetőképző Intézet, Budapest

- Rayner, J. [2003]: Managing Reputational Risk: Curbing Threats, Leveraging Opportunities. Institute of Internal Auditors Risk Management Series, Wiley, pp.340.
- Saia, D. H. [1999]: Strategic Philanthropy - Corporate Resources for the Public Good? Unpublished doctoral dissertation: University of Georgia.
- Saia, D. H. [2001]: Philanthropy and Corporate Citizenship: Strategic Philanthropy is Good Corporate Citizenship. *The Journal of Corporate Citizenship*, No. 2, pp. 57-74.
- Saia, D. H., Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. [2003] Philanthropy As Strategy: When Corporate Charity “Begins at Home”. *Business and Society*, Vol. 42, No. 2, pp. 169-201.
- Sanchez, C. M. [2000]: Motives for Corporate Philanthropy in El Salvador: Altruism and Political Legitimacy. *Journal of Business Ethics*, Vol. 27, No. 4/2, pp. 363-376.
- Schmidheiny, S., Holliday, Jr., C. O., Watts, P. [2002]: Walking the talk: The business case for sustainable development. Greenleaf Publishing, Sheffield & Berrett-Koehler Publishers San Francisco
- Schwartz, M. S., Carroll, A. B. [2003]: Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, (13): pp. 503-530.
- Sethi, S. P. [1975]: Dimensions of corporate social responsibility. *California Management Review*, 1975, 17 (3), pp.58-64.
- Shaw, B., Post, F. R. [1993]: A Moral Basis for Corporate Philanthropy. *Journal of Business Ethics*, Vol. 12, No. 10, pp. 745-751.
- Shaw, P. [1999]: Re-Creating Communities: Business, The Arts and Regeneration. *Arts & Business*, London.
- Siegfried, J. J., McElroy, K. M., Biernot-Fawkes, D. [1983]: The Management of Corporate Contributions. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, Vol. 5, pp. 87-102.
- Simon, J. G., Powers, C. W., Gunnemann, J. P. [1983]: The responsibilities of corporations and their owners. in Beachamp, T. L., Bowie, N. E.(Eds), *Ethical Theory and Business*, Second Edition, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Singh, S. [2010]: Philanthropy to Corporate social responsibility: an Indian Perspective, *Review of international Comparative management*, december 2010, Volume 11, issue 5, pp. 990-1000.

- Smith, N. C., Quelch, J. A. [1993]: Ethics in Marketing. Irwin, Homewood, IL.
- Stone, J. D. [2005]: Public Relations and Public Responsibility. Public Relations Quarterly, 50(1), pp. 31-34.
- Stemler, S. Bebell D. [1999]: An empirical approach to understanding and analyzing the mission statements of selected educational institutions. Paper presented at the annual meeting of the New England Educational research Organization, Portsmouth, NH, 1999.
- Swanson, D. L. [1995]: Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. Academy of Management Review, 20, pp. 43-64.
- Swanson, D. L. [1999]: Towards an Integrative Theory of Business and Society: A Research Strategy for Corporate Social Performance. Academy of Management Review, 24(3): pp. 506–521.
- Swift, T., Zadek, S. [2002]: Corporate Social Responsibility and the Competitive Advantage of Nations. The Copenhagen Centre and AccountAbility
- Szabóné Kiss, E. [2009]: Értékek a társadalom, a gazdaság és a szervezetek életében. Az egyéni és szervezeti felelősségvállalás szerepe a fenntartható gazdaságban. A 2009. júniusi kutatási fórum anyaga
- Szegedi, K. [2006]: Üzleti etika. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt., Budapest. p. 256.
- Szerencsejáték Zrt. [2011]: Szerencsés húrokat pengettek a Kaposfesten.
<http://www.szerencsejatek.hu/szerencses-hurokat-pengettek-a-kaposfesten>,
letöltés ideje: 2012. december 20.
- Szvetelszky, Zs. [2008]: Noé márkája. Budapest, PONT Kiadó – Tudatos Vásárlók Egyesülete.
- Tate, N. [1987]: Sponsorship. Longman Intelligence Reports, London.
- Terra Idea Kkt. [2006]: CSR Online 2006, A társadalmi felelősségvállalás online kommunikációja a 100 legnagyobb árbevételű magyarországi vállalkozás körében. http://www.terra-idea.hu/download/terraidea_csr_online_2006_summary.pdf, Letöltés ideje: 2010. február 6.
- Tóth, G. [2007]: A valóban felelős vállalat. KÖVET-INEM Hungária, Budapest, p.83.
- Török, A. [2002]: Az etikus vállalati magatartás, és annak filantróp csapdája. Közgazdasági Szemle, XLIX, évfolyam, 2002. május

- Trivedi, T., Kaur, R. [2007]: Cause Related Marketing, International Marketing Conference on Marketing & Society, 8-10 April, 2007, IIMK, pp. 193-201.
- Turgeon, N., Corlbert, F. [1992]: The Decision Process Involved in Corporate Sponsorship for the Arts. *Journal of Cultural Economics*, 16, pp. 41-51.
- Turner, R. J. [2006]: Corporate Social Responsibility: Should disclosure of social considerations be mandatory? Submission to the Parliamentary Joint Committee on Corporations and Financial Services Inquiry.
- Tuzzolino, F., Armandi, B. R. [1981]: A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility. *Academic Management Review*, Vol. 6 No.1, pp.21-28.
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) [2002]: Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries. Electronic Web site of the United Nations Industrial Development Organization.
- Useem, M. [1984]: *The Inner Circle*. Oxford University Press, New York.
- Useem, M. [1991]: Corporate Funding of the Arts in a Turbulent Environment. *Nonprofit Management & Leadership*, Vol. 1, No. 4, pp. 329-343.
- Van Marrewijk, M. [2003]: Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. *Journal of Business Ethics* 44, pp. 99-105.
- Világbank [2005]: Hogyan vélekednek az üzleti élet szereplői a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról? Elmélet és gyakorlat összehasonlítása Magyarországon, Lengyelországban és Szlovákiában, Kutatási összefoglaló
- Vodafone honlapja [2010]: A Sziget Fesztivál szponzorációért kapott díjat a Vodafone a hatodik Mecénás Napon. <http://www.vodafone.hu/sajto/kozlemenyek/2010-11-19-a-sziget-fesztival-szponzoracioert-kapott-dijat-a-vodafone-a-hatodik-mecenas-napon>, letöltés ideje: 2012. december 20.
- Votaw, D. [1972]: Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility. *California Management Review*, 15(2), pp.25–31.
- Waddock, S., Bodwell, C., Graves S. [2002]: Responsibility: The New Business Imperative. *The Academy of Management Executive* 16(2), pp.132–147.
- Walton, C. C. [1967]: *Corporate social responsibilities*. Wadsworth, Belmont, California.

- Watrick, S. L., Cochran, P. L. [1985]: The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, 10, pp. 758-769.
- Waters, I. [1989]: *Entertainment. Arts and Cultural Services*. Longman, London.
- Watts, P., Holme, L. [1998]: *Meeting Changing Expectations - Corporate social responsibility*. Geneva, WBCSD Report.
- Williams, E. [2010]: *The Difference Between Corporate Philanthropy & Corporate Social Responsibility*, http://www.ehow.com/info_7756972_difference-philanthropy-corporate-social-responsibility.html#ixzz2J7FqGTL9, letöltés ideje: 2011. szeptember 8.
- Windsor, D. [2001]: The future of corporate responsibility. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 9, no. 3, pp. 225-256.
- Wood, D. [1991]: Corporate social responsiveness revisited. *Academy of Management Review*, 1991. (16) pp.691-718.
- Wood, D. J., Jones, R. E. [1996]: Research in Corporate Social Performance. What Have We Learned?' in: Burlingame, D.F. Young, D.R. (Editors), *Corporate Philanthropy at the Crossroads*, Indiana University Press, Bloomington, pp. 41-85.
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) [1998]: *Stakeholder dialogue on CSR*. <http://www.wbcsd.ch/corp1.htm>, Letöltés ideje: 2011. február 5.
- WWF [2010]: WWF kutatás a hazai nagyvállalatok körében. Összefoglaló. 2010. január 14., http://wwf.hu/media/file/1264088260_kutatas_2010.01.14.pdf, Letöltés ideje: 2011. február 5.
- Young, D. R., Burlingame, D. F. [1996]: Paradigm Lost. Research Toward a New Understanding of Corporate Philanthropy. in: Burlingame, D.F. and Young, D.R. (Editors), *Corporate Philanthropy at the Crossroads*, Indiana University Press, Bloomington, pp. 158-176.
- Zadek, B. [2001]: *Third Generation Corporate Citizenship: Public Policy and Business in Society*. Foreign Policy Centre in Association with AccountAbility, London, <http://www.accountability.org.uk/uploadstore/cms/docs/3rdGenCorpCitizenship.pdf> Letöltés dátuma: 2005. március 18.
- Zollo, M. [2004]: *Philanthropy or CSR: a strategic choice*. London: European Business Forum.

Interjúk (2013. január-február):

- Anonim, MÁV csoport
- Békés Zoltán, cégvezető, MrSale Öltönyüzlet
- Csák Csongor György, Marketing és Kommunikációs Igazgatóság szakterület-vezető, MKB Bank Zrt.
- Danks Emese, Kommunikációs igazgató, Erste Bank Hungary Zrt.
- Héray Katalin, marketingigazgató, NEXON
- Kappéter Béla, Kommunikációs Önálló Osztály, Sajtó referens, FHB Bank Zrt.
- Kelenvölgyi Ágnes, Head of Corporate Giving and Functional Control, MOL GROUP
- Kovács Katalin, Senior Brand PR Manager, Vodafone Hungary
- Nevelős Orsolya, Head of communication, Sustainability officer, Siemens Zrt.
- Nyiri János, szóvivő, MFB Zrt.
- Roszik Dániel, Civil Kapcsolatok Program, projektvezető, belső tréner, szervezetfejlesztő, MagNet Magyar Közösségi Bank
- Török Mátyás, tulajdonos, Netpositive

A témakörrel kapcsolatos saját (ill. társszerzős) publikációk jegyzéke

Magyar nyelven megjelent közlemények:

Könyv, könyvrészlet:

Ásványi Katalin [2012]: A hazai komolyzenei CSR tevékenységek értékelése In: Fenntartható fejlődés. Élhető régió, Élhető települési táj, 2. kötet, Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest, 199-212. old

Marjainé Szerényi Zsuzsanna - Ásványi Katalin - Zsóka Ágnes [2011]: A társadalmi - gazdasági forgatókönyvek kialakítása - 5.2.A vízigény-forgatókönyvek elméleti megalapozása, 5.3. A helyi érdekek érvényesítése - a Q-módszer elméleti háttere. In: Koncsos László (szerk): Jövőképtől a vízkészlet-kockázatig. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Budapest. 81-85 old.

Folyóiratcikkek:

Ásványi Katalin [*megjelenés alatt*]: A komolyzenére irányuló CSR vállalati megítélése. Vállalati attitűd vizsgálat Q-módszerrel, Marketing és Menedzsment

Ásványi Katalin [2012]: CSR marketing-mix a gyakorlatban, A CSR marketing-mix lehetőségeinek bemutatása egy hazai nagyvállalat példáján keresztül, Marketing és Menedzsment, XLVI/3. pp.32-41.

Előadás és/vagy konferencia kiadványban megjelent írás

Ásványi Katalin [2012]: A hazai komolyzenére irányuló CSR tevékenységek értékelése. Fenntartható fejlődés, Élhető régió, Élhető települési táj, Záró konferencia. 2012. január 18-19. BCE, Budapest. [Absztraktfüzet p. 24.]

Ásványi Katalin [2011]: A hazai komolyzenére irányuló CSR tevékenységek értékelése. Doktorandusz továbbképzés, Kutatási szeminárium, 2011. október 7-8. Kőszeg. [Absztraktfüzet p. 8.]

Ásványi Katalin [2010]: A komolyzenei CSR értékelése, Magyar Tudomány Napja, Dunaújváros, 2010. november 11.

Ásványi Katalin [2010]: A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának megközelítései, Magyar Tudomány Napja, Dunaújváros, 2010. november 9.

Ásványi Katalin [2010]: CSR marketing-mix válság idején, Jánossy Ferenc Emlékkonferencia 2010, Budapest, 2010. március 19.

Ásványi Katalin [2009]: A hazai nagybankok CSR marketing-mixe, BGF Magyar Tudomány Napja 2009, „Válság és megújulás”, Budapest, 2009. november 7., p.32.

Ásványi Katalin [2009]: Versenyképesség és felelősségvállalás hazánkban, Gazdaság és társadalom, Nemzetközi tudományos konferencia, Sopron, 2009. november 3.

Ásványi Katalin [2009]: Komolyzenei CSR válság idején, LI. Georgikon Napok, Keszthely, 2009. október 1-2,

Ásványi Katalin [2009]: A CSR kommunikáció szerepe a növekedésben. Pannon Gazdasági Konferencia, Veszprém 2009. szeptember 4.

Ásványi Katalin [2009]: A hazai nagybankok CSR kommunikációja, Marketing Oktatók Klubja – 15. Jubileumi Országos Konferencia, Kaposvár, 2009. augusztus 25-26.

Ásványi Katalin [2009]: A hazai bankok komolyzenei CSR tevékenysége, Tavaszi Szél Konferencia, Szeged, 2009. május 21-24., pp.135-146.

Ásványi Katalin [2009]: A komolyzenei CSR tevékenységek magyarországi kommunikációja, II. Nemzetközi Gazdaságtudományi Konferencia, Kaposvár, 2009. április. 2-4.

Angol nyelven megjelent közlemények:

Folyóiratcikkek:

Zsuzsanna Marjainé Szerényi - Ágnes Zsóka - Katalin Ásványi - Zsuzsanna Flachner[†]
[2011]: The role of adaptation to climate change in rural development. Regional and business studies Suppl. 1, 189-198.
<http://journal.ke.hu/rbs/index.php/rbs/article/viewFile/37/35>

Előadás és/vagy konferencia kiadványban megjelent írás

Katalin Ásványi [2012]: Community Volunteering of Hungarian Large Banks, 12th International Scientific Conference, the Day of Hungarian Science, Budapest, 8-9. November 2012.

Katalin Ásványi [2012]: The approaches of the Corporate Social Responsibility, Tomsk Polytechnic University, The international youth conference, “The priorities and interests of modern society, 17. May, 2012.

Ágnes Zsóka - Zsuzsanna Marjainé Szerényi - Katalin Ásványi - Zsuzsanna Flachner[†] [2011]: Integrating small communities’ willingness of adaptation to climate change into the local relevance of IPCC scenarios. 10th European Sociological Association Conference: Social Relations in Turbulent Times. 07-10. September 2011., Genf/Svájc.

Zsuzsanna Marjainé Szerényi, Ágnes Zsóka, Katalin Ásványi, Zsuzsanna Flachner[†] [2011]: The role of adaptation to climate change in rural development, Sustainable economics – community strategies, 3rd International Conference of Economic Sciences. 19-20. May, 2011., Kaposvár University.

Katalin Ásványi [2011]: CSR in the 21st century, Jánossy Ferenc Memorial Conference 2011, Budapest, March 2011.

Ágnes Zsóka, Zsuzsanna Marjainé Szerényi, Katalin Ásványi, Zsuzsanna Flachner[†] [2011]: Combating the effects of extreme weather phenomena in small areas, EMAN_EU 2011 Conference, Accounting for Climate Change – What and How to Measure, 24-25. January 2011., Budapest, Corvinus University of Budapest

Katalin Ásványi [2010]: Corporate Social Responsibility and CSR Communication according to the Society, FIKUSZ 2010 – Symposium for Young Researchers, Budapest, 10. November 2010., pp.7-16.

Katalin Ásványi [2009]: CSR Communication of a Large Bank, FIKUSZ 2009 – Symposium for Young Researchers, Budapest, 13. November 2009., pp.17-28.

MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: Hazai CSR kutatások összegzése

Kutatás megnevezése	Kutatás vezetője	Kutatás éve	Kutatás tárgya	Vizsgált vállalatok száma	Kutatás módszere
ARH kutatás	csrnetwork, Accountability szervezet, Braun & Partners Magyarország	2006-2008 évente	CSR beépülése a stratégiába, érintettek bevonása a döntéshozatalba	40 + 20	Rangsor készítés 0-100-as skálán a nyilvános információk alapján négy területen
CSR 24/7	Braun & Partners Magyarország	2010	Vállalatok átláthatósága, CSR kommunikációja	4x25	Honlap információk felhasználása, hét dimenzió mentén, CSR 24/7 CEE-100 Kompozit Index
CSR Online	Terra Idea Kutató és Tanácsadó Kkt.	2006	Online CSR kommunikáció	100	Honlap elemzés indikátorrendszer mentén
Felelősségvállalás és fenntarthatóság a magyarországi nagyvállalatoknál	KPMG	2008-2009	Nem-pénzügyi átláthatóság, jelentéskészítési gyakorlat	100	Jelentések elemzése
TOP 50	Braun & Partners Magyarország	2006	CSR értelmezése, gyakorlata, kommunikációja	27 (50)	Kérdőíves lekérdezés, statisztikai elemzés
Üzleti adományozás	Civil Társadalom Fejlődésért Alapítvány	1998	Adományozási politika és gyakorlat	46 (1400)	Kérdőíves felmérés
CSR: Elmélet és gyakorlat összehasonlítása	Világbank, TÁRKI	2005	CSR elmélete és gyakorlata	150 (500)	36 zárt kérdésből álló kérdőíves szóbeli lekérdezés
Nagyvállalatok támogatói tevékenysége	Magyar Adományozói Fórum	2010	Támogatói gyakorlat feltérképezése	69 (192)	Telefonos lekérdezés, önkitöltős módszer e-mailen keresztül
Legkiemelkedőbb Üzleti Adományozó	Magyar Adományozói Fórum	2006-2009 évente	Adományozói tevékenység bemutatása	24 (508)	kérdőív
Szponzoráció – kommunikációs eszköz és médium	Európai Szponzoráció Szövetség	2008	Európai szponzorációs gyakorlat	385	Online kérdőív

Kutatás megnevezése	Kutatás vezetője	Kutatás éve	Kutatás tárgya	Vizsgált vállalatok száma	Kutatás módszere
CSR a pénzügyi szektorban	Braun & Partners, GFK Hungária Piackutató Intézet	2006	CSR helyzete, jelentősége, lehetőségei	32	18 alapkérdésből álló strukturált mélyinterjú
Vállalati társadalmi felelősség értelmezései Magyarországon	Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtani Intézet	2006	CSR értelmezése	5+5	Félig strukturált interjú
CSR és versenyképesség	Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtani Intézet	2007-2009	CSR és versenyképesség kapcsolatának vizsgálata	27	27 interjú 10 vállalatnál
Szociálisan érzékeny vállalatok	Habitat for Humanity Magyarország	2010	Szociális felelősségvállalás	17 (87)	mélyinterjú
WWF kutatás a hazai nagyvállalatok körében	WWF	2009	CSR jelenléte a vállalatoknál	31	interjú
Report on a Survey of Corporate Social responsibility of the Largest Listed Companies in Hungary	Magyar Környezet-gazdaságtani Központ (MAKK)	2004	CSR-ra vonatkozó információk közlése	27	Kérdőíves felmérés, honlapok, jelentések, személyes interjúk Nyilvánosság Index
An Overview of Corporate Social Responsibility in Hungary	FIDH	2006	CSR dokumentálása, elemzése	16	Interjú és kérdőív
Társadalmi befektetések	Magyar Adományozói Fórum	2008	Adományozói gyakorlatok felmérése	8	Esettanulmány: kérdőív és interjú
Vállalati Társadalmi Felelősségvállalás (CSR)	GKI Gazdaságkutató Intézet	2008	CSR értelmezés, gyakorlat, terv	1500 és 45	Kérdőív és interjú

Forrás: Saját szerkesztés a kutatásokból szerzett információk alapján

2. számú melléklet: A vállalatok félig strukturált mélyinterjú kérdéseinek vázlata

Bemutatkozás és a disszertáció témájának ismertetése, vagyis a vállalat fő tevékenységéhez közvetlenül nem köthető felelősségvállalások, mint a komolyzenei CSR tevékenységek értelmezése és elemzése a hazai vállalatok körében.

Az interjú céljának ismertetése, a vállalat speciális, komolyzenei CSR tevékenységének feltárása, a motiváció, a célok és a haszon megismerése, a lehetséges dokumentációk és források összegyűjtése.

Az interjú alany pozíciójának megnevezése és szakmai történetének megismerése.

A problémakörök azonosítása két részben:

1. rész

- Kérem, beszéljen a vállalat komolyzenéhez kapcsolódó tevékenységeiről.
- Miért ezt a formáját választották a komolyzenei CSR tevékenységeknek?
 - Hogyan választottak?
 - Kit vontak be a döntésbe?
- Mi a célja a vállalatnak az ilyen típusú tevékenységeivel?
 - Vállalati és társadalmi célokat is figyelembe véve
- Miért választották a komolyzene területét? Miért nem mást?
- Ha nem említette:
 - Értékelik vagy ellenőrzik-e a komolyzenei CSR tevékenységeiket?
 - Ha igen – milyen módon értékelik?
 - Ha nem – miért nem, hogyan döntenek ennek hiányában?

2. rész

- Attól függően, hogy az 1. részben feltett kérdésekre hogyan válaszolt.
- Mit gondol, mi egy felelős vállalat feladata, és hogyan illik bele ebbe a képbe a komolyzene?
- Úgy tűnik, hogy a komolyzenét bizonyos érintettek befolyásolására is használják, hogy viszonyul ehhez a dologhoz?
- Mennyire fontos a vállalatnak, hogy látható üzleti haszna legyen az együttműködésnek: Ön hogy látja ezt?
- Milyen hasznot hoz ez az együttműködés a komolyzenei világban és a társadalomban?

Az interjú megköszönése és a disszertáció elküldésének felajánlása.

3. számú melléklet: Q-módszeres állítások

„Vállalatok, komolyzenei CSR támogatók/
Komolyzenei szolgáltatók, CSR támogatottak”

Kutatás

Budapesti Corvinus Egyetem

Kérem, értékelje a következő állításokat a -3 és a +3 közötti skálán annak megfelelően, hogy mennyire ért velük egyet!

A skála értékeinek jelentése:

- **-3:** egyáltalán nem értek vele egyet
- **0:** egyet is értek vele, meg nem is (közömbös számomra)
- **+3:** teljes mértékben egyetértek vele

Kérem, hogy a 36 állítást helyezze el a mellékelt táblázatban úgy, hogy minden egyes üres cellába egy állítás kerüljön. (Javítás és csere megengedett.) Miután elkészült, kérem, hogy írja a táblázatba az állítások sorszámát.

[illegible]

Q-módszeres állítások:

1. Egyénileg is felelős vagyok abban, hogy a gyermekeim, unokáim mennyire válnak nyitottá a komolyzene iránt.	2. Én nem sokat tudok tenni a komolyzene társadalmilag pozitív megítéléséért.	3. A komolyzenei CSR kevésbé térül meg, mint a könnyűzenei CSR.	4. A komolyzenei CSR tevékenységeket marketing eszközként kell kezelni.	5. Jobban megéri a vállalatoknak, ha minden alkalommal más komolyzenei együttest vagy koncertet támogatnak.	6. A zenészek számára kialakított vállalati ösztöndíjrendszer hasznos a vállalatoknak.
7. Ahhoz, hogy a vállalatok ismertebbek legyenek, a CSR-on belül, nem elég csak a komolyzenére koncentrálniuk, jobb, ha összekapcsolják azt valamely más CSR akciójukkal.	8. A vállalatoknak jobban megéri a helyi komolyzenei CSR projekteket támogatni, mint az országosokat.	9. Nem kellene beleszólást adni a munkavállalóknak a vállalatok CSR tevékenységével kapcsolatos döntéseibe.	10. A vállalatok CSR tevékenységein belül a komolyzenei CSR-nak a legkevésbé realizálható a haszna.	11. A komolyzene támogatása azzal a kockázattal jár, hogy az érintettek a vállalatokat felelőtlennek tekintik.	12. A komolyzene támogatása nem növeli a vállalatok iránti elköteleződést.
13. Természetes, hogy a komolyzene támogatásának nincs kézzelfogható haszna a vállalatok számára.	14. A vállalatok dolgozóit nem érdeklik olyan vállalati filantropikus tevékenységek, mint a komolyzenei CSR.	15. Jobb, ha a vállalatvezetőkön kívül más is beleszólhat a komolyzenei CSR tevékenységekre vonatkozó döntésekbe.	16. A komolyzene támogatásával csak kis célcsoport érdekeit veszik figyelembe a vállalatok.	17. Nehéz elképzelni, hogy a komolyzene támogatása stratégiai céllal valósul meg.	18. A komolyzene vállalati támogatása felesleges.

19. A komolyzenei oktatás támogatása jobban szolgálja a vállalatok érdekeit, mint a koncertek szponzorálása.	20. A komolyzenei CSR tevékenységek kizárólag társadalmi célokat szolgálnak.	21. A komolyzene szeretete a munkakultúrában is megmutatkozik.	22. Nem jelent hátrányt a vállalat számára, ha a fő tevékenységből nem következik a komolyzene támogatása.	23. Ha a vállalat elköteleződik a komolyzene iránt, akkor sokat tehet annak szélesebb körben történő megismertetéséért és megszerettetéséért.	24. A vállalati termék/szolgáltatás értékesítésén keresztül érdemes támogatni a komolyzenét (pl. minden eladott termék árából 1 Ft-ot a komolyzenére fordítanak).
25. A népszerű zenekarok támogatása jelentősen javítja a vállalatok imázsát.	26. Leginkább azon vállalatok támogatják a komolyzenét, akik csak a pénzbeli támogatásban látják a CSR értelmét.	27. A komolyzene támogatása az egyik legegyszerűbb megoldás a CSR gyakorlati megvalósítására.	28. Akkor érdemes a komolyzenét támogatni, ha az lehetőséget nyújt a vállalati termék/szolgáltatás megismertetésére, használatára.	29. A vállalatok számára nem a komolyzenei CSR tevékenység a jó imázs-növelő eszköz.	30. A komolyzenei CSR tevékenység esetében is fontos a ráfordítások megtérülése.
31. A vállalatoknak csak akkor éri meg támogatni a komolyzenét, ha az kapcsolatba hozható a vállalatok nevével, termékeivel vagy szolgáltatásaival.	32. Jobb, hogyha egy vállalat egyedüli támogatója egy komolyzenei eseménynek és nem csak egy támogató a sok közül.	33. A vállalatoknak többféle típusú CSR tevékenységet (pénzbeli, természetbeni, önkéntes, stratégiai stb.) kellene végeznie a komolyzene területén.	34. Jó, ha a vállalatok beleszólhatnak abba, hogy a támogatott szervezet mire használja fel az általuk nyújtott támogatást.	35. Hiba, hogy a vállalatok gazdasági tevékenységük romlása esetén először a komolyzenei CSR-ra költött összeget csökkentik.	36. A komolyzenéhez olyan pozitív tulajdonságokat társítunk (magas minőség, szakértelem, stb.), melynek támogatása ezáltal a vállalati termékek/szolgáltatások megítélését is javítja.

4. számú melléklet:

A dokumentumelemzésben résztvevő komolyzene támogató vállalatok

Vállalat	Iparág	Vállalat	Iparág
Aegon Magyarország Általános Biztosító Zrt.	biztosító	Lear Corporation Hungary Kft.	járműgyártás
Allianz Hungária Zrt.	biztosító	MagNet Magyar Közösségi Bank Zrt.	bank
Antenna Hungária Zrt.	távközlés	Magyar Export-Import Bank Zrt.	bank
Auchan Magyarország	kereskedelem	Magyar Hipermarket Kft.	kereskedelem
Audi AG	járműgyártás	Magyar Posta Zrt	állami
Banco Popolare Hungary Bank Zrt.	bank	Magyar Suzuki Zrt.	járműgyártás
BorsodChem Zrt.	gyógyszeripar	Magyar Telekom	távközlés
Bosch	járműgyártás	MÁV Zrt.	közlekedés
Budapest Bank Zrt.	bank	MFB Zrt.	bank
Budapesti Elektromos Művek – ELMŰ- ÉMÁSZ	energetika	MKB Bank Zrt.	bank
CIB Bank Zrt.	bank	MOL Magyar Olaj- és Gázipari Nyrt	energetika
Citibank Magyarország	bank	MVM Magyar Villemosművek Zrt.	energetika
Commerzbank Zrt.	bank	OTP Bank Nyrt.	bank
DENSO Gyártó Magyarország Zrt.	járműgyártás	Porsche Hungaria Kereskedelmi Kft.	járműgyártás
DRB Dél-Dunántúli Regionális Bank Zrt.	bank	Posta Biztosító	biztosító
E.ON Hungária Zrt.	energetika	Raiffeisen Bank Zrt.	bank
Erste Bank Hungary Zrt.	bank	Samsung Hungary	elektronika
FHB Bank Zrt.	bank	Siemens Magyarország	elektronika
GDF Suez	energetika	Szerencsejáték Zrt.	állami
Generali-Providencia Biztosító Zrt.	biztosító	Tesco	kereskedelem
GRÁNIT Bank Zrt.	bank	Tiszai Vegyi Kombinát Nyrt.	energetika
K&H Bank Zrt.	bank	UNIQA Biztosító Zrt.	biztosító
K&H Biztosító	biztosító	Vodafone Magyarország Zrt.	távközlés
Kinizsi Bank Zrt.	bank	Zwack Unicum Nyrt.	élelmiszeripar

5. számú melléklet: A mélyinterjúk előzetes eredményei

Vállalat/ Kutatási kérdés	<i>Milyen céllal végez a vállalat komolyzenei CSR tevékenységet?</i>	<i>Milyen típusú komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak a vállalatok?</i>	<i>Milyen hasznot hoz a vállalatnak a komolyzenei CSR üzleti és társadalmi szempontból?</i>	<i>Hogyan értékeli és ellenőrzi a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységeinek eredményét?</i>
Erste Bank	érték közvetítése, ügyfél szám növelése, brand, imázs pozitív kialakítása, megerősítése	Erste az elsőként - LFZE ösztöndíj – pénzbeli; Müpa stratégiai partner - pénzbeli + egyéb együttműködés, de titkos; bankfiók - üzleti jellegű támogatás - kisebb összeg; Metropolitan HD – pénzbeli; keret 5 év alatt felére csökkent	ügyfelek megtartás, renomé javítása	nincs rá lehetőség, csak marketing kampányokat mérik, csak sajtómegjelenés
FHB Bank	érték közvetítése, társadalmi elvárásoknak való megfelelés	gyermekkoros Nyíregyháza – pénzbeli; helyi kezdeményezések - pénzbeli, azonban egyre többször mennek a támogatottak a helyi fiókokhoz banki tanácsadásért	a komolyzenével egy olyan kört tudnak elérni, amivel érdemes foglalkozni, ez a kör magasabban képzett és magasabb jövedelemmel is rendelkezik, a középréteg, a komolyzene miatt jobb ismertséget kap náluk a bank	tudja, mire adnak pénzt, az ismertségnél csinálnak trendkutatást, érintetti szondát, házon belül van tájékoztatás - de ezt nem ellenőrzik
MagNet Bank	társadalmilag hasznos funkció betöltése	nyereség 10 %-a civil szervezet - KAP program, ügyfelek rendelkeznek a saját 10 %-ukról; Közösség Ház civil szervezet program kedvezményesen; civil számlavezetés; ajánlókártya program kamat felajánlás, új ügyfél 2-7000 Ft; Fellegi Ádám koncert bankfiókban - szponzoráció anyagi támogatás	nincs fókuszban	hatásvizsgálat van, de nem cél az ellenőrzés, 60-65-70 % szavaz, 13-21 ezer fő
MÁV	hagyományápolás, megörökölt támogatás	Máv Szimfonikusok - anyagi, természetbeni - ingatlan, kommunikációs együttműködés; 16 művelődési ház - VOKEZ egyesület; évről évre 5-10%-kal csökken a keret	nem tudott ilyet mondani	nem tudják mérni

Vállalat/ Kutatási kérdés	<i>Milyen céllal végez a vállalat komolyzenei CSR tevékenységet?</i>	<i>Milyen típusú komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak a vállalatok?</i>	<i>Milyen hasznot hoz a vállalatnak a komolyzenei CSR üzleti és társadalmi szempontból?</i>	<i>Hogyan értékeli és ellenőrzi a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységeinek eredményét?</i>
MFB Bank	érték megőrzése, nemes dolog támogatása	Gulyás Dénes Alapítvány - opera megszerettetése, pénzbeli támogatás, rendhagyó énekóra, 10 oper új változatban; Weiner Szász Kamaraszimfonikusok - tiszteletjegy cserébe; Szent Efrém Férfikar; Habilitas ösztöndíj – tanulmány-támogatás	önzetlen szponzoráció - nem lehet reklámértéke, nincs haszon, társadalom - elérendő személyek száma sok legyen	nem ellenőrzik, de kapnak elszámolást
MKB Bank	a profil megerősítése	LFKZ - lemez, rendezvény, de megszűnt, pénzbeli - kevés pénz, pályázat, pénzügyi tanácsadás; NGYSZ-szel MKB ösztöndíj, 100 fő szellemi utánpótlás, Karácsonyi koncert fiatal magyar tehetség, Diótörő koncert, pénzösszegek csökkenése	adok-kapok, legyen vállalati haszna csak akkor éri meg	van új ügyfél - lakossági, private; logó, név megjelenése
MOL	nem tudatos cél, érték megőrzése, hagyományápolás, minőség pártolása, sok ember elérése	BFZ korábban, ma már inkább könnyűzene; Kalákával énekórák Mol- ban; Tehetségtámogató program, eszközzvásárlás, utiköltség, komolyzene a 2. legtöbb pályázat - pénzbeli, fellépési, cd	nincs fókuszban	nem értékelik
MrSale	marketing, kommunikációs eszközként való kezelési, nemes dolog támogatása	Fellegi lakáskoncert - pénzbeli	vásárlók számának növelése	marketing eszköz mérhető, ezt nem igazán nézik, fellegi honlapon havi 1-2 kattintás

Vállalat/ Kutatási kérdés	<i>Milyen céllal végez a vállalat komolyzenei CSR tevékenységet?</i>	<i>Milyen típusú komolyzenei CSR tevékenységet folytatnak a vállalatok?</i>	<i>Milyen hasznot hoz a vállalatnak a komolyzenei CSR üzleti és társadalmi szempontból?</i>	<i>Hogyan értékeli és ellenőrzi a vállalat a komolyzenei CSR tevékenységeinek eredményét?</i>
Netpositive	komolyzene társadalmi megbecsültségének elősegítése, másodlagos cél brand, imázs pozitív kialakítása, megerősítése	online megjelenés támogatása a szolgáltatásaikkal, honlap létrehozása, marketing tevékenység - online kommunikáció, banner; 1x pénz Horváth Balázs koncertjéhe; projektek - fejlesztés altruista módon; koncert szervezésében segítségnyújtás; jó anyagi helyzet esetén pénzbeli támogatást is adnának, de kevésbé indokolt a racionális gondolkodás mentén	emberek hálása, pozitív visszacsatolás, pozitív imázs, pozícionálást segíti, altruizmusból indult, de pozitív imázs lett belőle, pozitív tulajdonságok társítása	nem méri
Nexon	brand, imázs pozitív kialakítása, megerősítése, a vállalati célcsoport megőrzése, pozitív tulajdonságok társítása a vállalathoz, személyes kötődésen keresztül vállalat iránti lojalitás erősítése	Zuglói Filharmonikus alapítvány 6 éve, pénzbeli - 1-ről 2 millióra nőtt ezt három részre osztják; hangversenysorozatra bérlet 15 db 2008 óta; Pastorale hangversenysorozat gyerekeknek; 1. évben BFZ - nem volt jó kapcsolat; 2. évtől Zuglói jobb cél	belső PR, kultúra, gyermekoktatás, nem marketing eszköz, versenyelőnyként fel lehet használni	szavazás 600/4000, de csökken, köszönő levél a döntésbe való bevonásról, munkatársak várják a bérleteket, belső hírportál - 18-20 ljk/esemény, 1-10 ügyfél marketingfogásnak értékelte és leiratkozott a hírlevélről
Siemens	stratégiai cél, nem cél csak hagyomány	BTF, MÁV szimfonikusok csak a múlt, változás 2012. október 1-től tiltott, zéró tolerancia, hatékonyság, költségcsökkentés, racionalizálás, technológiához kötött CSR, innováció - rendszer használat New York-i Metropolitan; Schnétberger Alapítvány, pénzbeli; alapítvány - Ernst von Siemens, Zenei Nobel díj; zenei fesztivál - folytatás, mert közvetítés biztosítása, Miskolci Operafesztivál	üzletkötés - kulturális esemény eszköz, visszajelzések, nem kell megtérülnie	nem értékeli
Vodafone	a vállalati brand-del való összekapcsolás, fő tevékenységhez kapcsolás	zenei támogatás megszűnt, ad hoc ha egy várossal jó a kapcsolat mint Debrecen, zenekarral próbálkozás de nem vált be	nincs fókuszban	havi jelentések, nem méri

6. számú melléklet: A faktor különbségek szemléltetése a vállalati szakemberek esetén

Factor Q-Sort Values for Statements sorted by Consensus vs. Disagreement (Variance across normalized Factor Scores)

		Factor Arrays			
No.	Statement	No.	1	2	3
10	A vállalatok CSR tevékenységein belül a komolyzenei CSR-nak	10	-1	0	0
1	Egyénileg is felelős vagyok abban, hogy a gyermekeim, unokái	1	2	3	3
14	A vállalatok dolgozóit nem érdeklik olyan vállalati filantrop	14	0	1	0
11	A komolyzene támogatása azzal a kockázattal jár, hogy az éri	11	-2	-3	-3
18	A komolyzene vállalati támogatása felesleges.	18	-3	-3	-3
3	A komolyzenei CSR kevésbé térül meg, mint a könnyűzenei CSR.	3	0	1	1
23	Ha a vállalat elköteleződik a komolyzene iránt, akkor sokat	23	3	2	1
22	Nem jelent hátrányt a vállalat számára, ha a fő tevékenysége	22	1	3	2
33	A vállalatoknak többféle típusú CSR tevékenységet (pénzbeli,	33	0	1	2
25	A népszerű zenekarok támogatása jelentősen javítja a vállala	25	3	2	1
26	Leginkább azon vállalatok támogatják a komolyzenét, akik csa	26	-1	-1	-2
36	a komolyzenéhez olyan pozitív tulajdonságokat társítunk (mag	36	3	3	2
17	Nehéz elképzelni, hogy a komolyzene támogatása stratégiai cél	17	-2	-1	-2
7	ahhoz, hogy a vállalatok ismertebbek legyenek, a CSR-on belü	7	1	2	2
20	A komolyzenei CSR tevékenységek kizárólag társadalmi célokat	20	-1	0	-2
16	A komolyzene támogatásával csak kis célcsoport érdekeit vesz	16	-1	1	0
8	a vállalatoknak jobban megéri a helyi komolyzenei CSR projek	8	0	-1	1
5	Jobban megéri a vállalatoknak, ha minden alkalommal más komo	5	-3	-1	-3
24	A vállalati termék/szolgáltatás értékesítésén keresztül érde	24	-2	0	-1
12	A komolyzene támogatása nem növeli a vállalatok iránti elköt	12	-3	0	-1
4	a komolyzenei CSR tevékenységeket marketing eszközként kell	4	1	-2	-1
29	A vállalatok számára nem a komolyzenei CSR tevékenység a jó	29	-3	-1	-1
6	A zenészek számára kialakított vállalati ösztöndíjrendszer h	6	0	1	2
32	Jobb, hogyha egy vállalat egyedüli támogatója egy komolyzene	32	3	1	3

34	Jó, ha a vállalatok beleszólhatnak abba, hogy a témogatott s	34	1	0	-1
21	A komolyzene szeretete a munkakultúrában is megmutatkozik.	21	2	0	-1
35	Hiba, hogy a vállalatok gazdasági tevékenységük romlása eset	35	-1	2	0
2	Én nem sokat tudok tenni a komolyzene társadalmilag pozitív	2	-2	-1	0
9	Nem kellene beleszólást adni a munkavállalóknak a vállalatok	9	-1	-3	1
13	Természetes, hogy a komolyzene támogatásának nincs kézzelfog	13	0	2	-2
19	A komolyzenei oktatás támogatása jobban szolgálja a vállalat	19	-2	-2	3
15	Jobb, ha a vállalatvezetőkön kívül más is beleszólhat a komo	15	1	3	-2
28	Akkor érdemes a komolyzenét támogatni, ha az lehetőséget nyú	28	2	-2	1
30	A komolyzenei CSR tevékenység esetében is fontos a ráfordítá	30	1	-2	3
31	A vállalatoknak csak akkor éri meg támogatni a komolyzenét,	31	2	-3	0
27	A komolyzene támogatása az egyik legegyszerűbb megoldás a CS	27	2	-2	-3

7. számú melléklet: A faktor különbségek szemléltetése a zenészek esetén

Factor Q-Sort Values for Statements sorted by Consensus vs. Disagreement (Variance across normalized Factor Scores)

			Factor Arrays			
No.	Statement	No.	1	2	3	4
13	Természetes, hogy a komolyzene támogatásának nincs kézzelfog	13	-1	-1	-1	-1
11	A komolyzene támogatása azzal jár, hogy az érintettek a váll	11	-3	-3	-3	-3
1	Egyénileg is felelős vagyok abban, hogy a gyermekeim, unokái	1	3	2	3	3
18	A komolyzene vállalati támogatása felesleges.	18	-3	-3	-3	-3
26	Leginkább azon vállalatok támogatják a komolyzenét, akik csa	26	-1	0	0	0
7	Ahhoz, hogy a vállaaltok ismertebbek legyenek, a CSRon belül	7	0	1	1	1
33	A vállalatoknak többféle típusú CSR tevékeniséget (pénzbeli,	33	2	1	2	3
2	Én nem sokat tudok tenni a komolyzene társadalmilag pozitív	2	-3	-2	-3	-1
14	A vállalatok dolgozóit nem érdeklik olyan vállalati filantro	14	0	1	1	-1
28	Akko érdemes a komolyzenét támogatni, ha az lehetőséget nyúj	28	-2	-1	-1	-3
24	A vállalati termék/szolgáltatás értékesítésén keresztül érde	24	2	0	0	0
23	Ha a vállalat elköteleződik a komolyzene iránt, akkor sokat	23	3	2	2	3
4	A komolyzenei CSR tevékenységeket marketing eszközként kell	4	0	1	1	0
25	A népszerű zenekarok támogatása jelentősen javítja a vállala	25	1	0	2	2
27	A komolyzene támogatása az egyk legegyszerűbb megoldás a CSR	27	0	0	0	-3
5	Jobban megéri a vállalatoknak, ha minden alkalommal más komo	5	-1	-3	-1	-2
3	A komolyzenei CSR kevésbé térül meg, mint a könnyűzenei CSR.	3	1	0	3	0
20	A komolyzenei CSR tevékenységek kizárólag társadalmi célokat	20	0	-2	-2	-2
19	A komolyzenei oktatás támogatása jobban szolgálja a vállalat	19	1	-1	-2	0
17	Nehéz elképzelni, hogy a komolyzene támogatása stratégiai cé	17	0	1	-1	-2
16	A komolyzene támogatásával csak kis célcsoport érdekeit vesz	16	1	2	3	-1
30	A komolyzenei CSR tevékenység esetében is fontos a ráfordítá	30	-1	-2	1	2
29	A vállalatok számára nem a komolyzenei CSR tevékenység a jó	29	-2	2	-2	-1
36	A komolyzenéhez olyan pozitív tulajdonságokat társítunk (mag	36	3	-1	2	1

22	Nem jelent hátrányt a vállalat számára, ha a fő tevékenységé	22	1	3	1	-1
9	Nem kellene beleszólást adni a munkavállalóknak a vállalatok	9	-2	1	-2	1
8	A vállalatoknak jobban megéri a helyi komolyzenei CSR projek	8	-1	3	0	2
21	A komolyzene szeretete a munkakultúrában is megmutatkozik.	21	3	2	-1	2
15	Jobb, ha a vállalatvezetőkön kívül más is beleszólhat a komo	15	2	-2	2	0
6	A zenészek számára kialakított vállalati ösztöndíjrendszer h	6	2	-3	1	1
35	Hiba, hogy a vállalatok gazdasági tevékenységük romlása eset	35	2	-1	-2	1
34	Jó, ha a vállalatok beleszólhatnak abba, hogy a támgoatott s	34	1	0	-3	1
31	A vállalatoknak csak akkor éri meg támogatni a komolyzenét,	31	-2	-2	0	2
12	A komolyzene támogatása nem növeli a vállalatok irénti elkö	12	-2	3	0	-2
32	Hobb, hogyha egy vállalat egyedüli támogatója egy komolyzene	32	-1	-1	3	3
10	A vállalatok CSR tevékenységein belül a komolyzenei CSR-nak	10	-3	3	-1	-2