

СОЦИАЛНИТЕ ПОСТУЛАТИ НА БИЗНЕСА: ОТ ТРАДИЦИОНЕН КЪМ СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД В РАЗВИТИЕТО НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ В БЪЛГАРИЯ

Ирена Славова¹

УВОД

В последните десетилетия много компании по света прилагат социално отговорни инициативи, политики и процеси. Корпоративните стратегии, свързани със социалните проблеми и околната среда, все повече се увеличават; ролята на националните правителства, ЕС и международните организации за насърчване и подпомагане на развитието на корпоративната социална отговорност (КСО) нараства.

Основната **цел на настоящата студия** е да представи в систематизиран вид **основните проявления на КСО, голямото разнообразие на прилаганите практики, състоянието и тенденциите в развитието на социално отговорно поведение на бизнеса в България.**

На основата на теоретичното изследване относно концепцията за КСО и използваните подходи в нейното развитие, както и на направеното проучване по университетски проект *"Корпоративната социална отговорност в България – част от европейските социални практики"*, в студията е изведен **основният изследователски въпрос: прилагат ли фирмите, опериращи на българския пазар, стратегически подход в КСО?** Той съдържа в себе си няколко подвъпроса: какви текущи практики на КСО съществуват и какви различни форми на корпоративни социални инициативи използва бизнесът в България; върху кои различни аспекти от КСО бизнес организациите наблягат; какво е състоянието и тенденциите в развитието на КСО?

Тъй като концепцията за КСО се представя по много различни начини, дискутирани в теоретичната част на студията, отговорът на изследователския въпрос допринася за по-доброто разбиране на КСО чрез предоставяне на резултати от изследване на настоящите практики на КСО – интернет проучване на страниците на компаниите, опериращи на българския пазар, както и резултати от проведено емпирично проучване на бизнес организациите в България. **Анализът, изводите и оценките са подчинени на поставения изследователски въпрос, както впрочем и структурата на изследването.**

В първата част на студията се изяснява теоретичната дискусия относно концепцията за КСО и факторите, определящи нейното развитие по отношение на формите на осъществяваните КС инициативи и прилаганите подходи. **Втората част** представя практическото изследване в два аспекта: първо, анализират се различните форми на корпоративни социални инициативи, които осъществяват компаниите, опериращи на българския пазар. Използвана е утвърдена в теорията и прак-

¹ Ирена Славова е доктор по икономика, доцент в катедра "Маркетинг и стратегическо планиране" при УНСС; сл. тел: 81-95-258, e-mail irenaslavova@yahoo.com

тиката класификация: популяризиране на кауза; маркетинг, обвързан с кауза; корпоративен социален маркетинг; корпоративна филантропия; доброволен труд за общността; социално отговорни бизнес практики. Второ, характеризират се състоянието и тенденциите в развитието на КСО на бизнеса в България, като за целта са формирани клъстери, които служат и като база за направените предположения относно посоката на бъдещото изменение в КСО на фирмите, опериращи на българския пазар. Основните изводи са представени в **заключение**.

1. ТЕОРЕТИЧНА ДИСКУСИЯ: КОНЦЕПЦИЯТА ЗА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ

Корпоративната социална отговорност е *оспорвана концепция* (Окоуе, 2009) и нейната същност винаги е част от дебата за практическото ѝ приложение (Moon at al., 2004). Това е така, защото тя често е оценявана, вътрешно сложна и открита за дефиниране като понятие. Принципите на прилагане на КСО са относително "отворени", тя лесно не може да бъде класифицирана и не е просто въпрос на индивидуално фирмено изказване. Правителства, бизнес асоциации, бизнес консултанти, неправителствени организации, акционери, служители и потребители показват склонност в опитите си за нейното дефиниране, тъй като те се стремят да подкрепят, насърчават или критикуват практическите ѝ проявления.

Съществуват множество различни дефиниции за КСО¹, най-често използваните от тях са представени в карето по-долу. След като десетилетия наред КСО се възприемаше като доброволно интегриране от компаниите на социалните и екологичните проблеми в техните бизнес операции и като взаимодействие със заинтересованите страни, ЕК промени фокуса в дефиницията за КСО – от произхода на социално отговорно поведение на бизнеса, акцентът се поставя върху самото поведение. В настоящето изследване приемаме новата дефиниция на ЕК за КСО – "отговорност на предприятията за въздействието им върху обществото" (ЕС, 2011, р.6).

КОНЦЕПЦИЯТА ЗА КСО:

- Световният бизнес съвет за устойчиво развитие определя КСО като *"ангажи-мент на бизнеса да допринася за устойчивото икономическо развитие, като работи със своите служители, техните семейства, местната общност и обществото като цяло за подобряване в качеството на техния живот"* (WBCSD, 1999).
- *"Корпоративната социална отговорност, включително отговорността към околната среда, се състои от корпоративни дейности, които отразяват социалните последици от дейността на бизнеса и са адресирани като социални императиви за бизнес успех"* (Moon, 2007, р. 302).
- В дефиницията на правителството на Великобритания се акцентира върху приноса на КСО за обществото. *"Корпоративната социална отговорност е прино-*

¹ Виж. Dahlsrud A., 2008, How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Volume, 15, 1-13.

сът на бизнеса за целите на нашето устойчиво развитие. По същество тя се отнася до това как бизнесът взема под внимание неговото въздействие върху икономиката, обществото и околната среда съгласно начина, по който функционира – максимизирайки ползите и минимизирайки недостатъците. В частност, виждаме корпоративната социална отговорност като доброволните действия, които бизнесът може да предприеме над минималните законови изисквания – както за конкурентния си интерес, така и за интересите на обществото." (UK Government, 2001)

- *"КСО означава да **"отидеш отвъд наложеното от закона"** и над интересите на бизнеса – особено, когато има изисквания от заинтересовани страни, такива като служители, потребители, организации на гражданското общество и правителства и те (заинтересованите страни) оценяват съответните корпоративни усилия" (McWilliams, A. & Siegel, D., 2001, p.119).*
- *"Корпоративната социална отговорност е поемането на ангажимент за подобряване на общественото благополучие чрез доброволчески бизнес практики и използване на корпоративни ресурси" (Котлър и Лий, 2011, с. 3).*

Представянето на концепцията за КСО по различни начини се свързва с ясно различаващи се възгледи за ролята на бизнеса в обществото (Lantos, 2001). Тези възгледи често се представят в рамките на дебата акционери/собственици – заинтересовани страни. Идеята, която стои в основата на "перспективата на собственика", е, че единствената отговорност на мениджърите е да служат на интересите на акционерите по най-добрия възможен начин, като използват корпоративните ресурси за увеличаване на богатството на компанията и реализират печалба (Friedman, 1998; Jensen, 2001). За разлика от това "перспективата на заинтересованите страни" подсказва, че освен акционери, има и други групи или лица, засегнати от дейността на една компания (като например служители или местната общност), и техните интереси трябва да се отчитат при вземане на мениджърски решения – по възможност по същия начин, както и интересите на акционерите (Freeman, 1998; Freeman, R. E., Wicks, A. C. and Parmar, B. 2004). На основата на тази дискусия относно различните гледни точки за ролята на бизнеса в обществото се формират и различни мнения относно същността на КСО, представени по-долу в табл. 1.

"Класическият поглед" за КСО се основава на неокласическата икономическа теория и фокусът е върху печалбата на акционерите. Ангажирането на фирмите със социални дейности и отговорност се смята за вредно в условията на свободно предприемачество и частна собственост. Разрешаването на социалните проблеми е задължение на държавата и тя трябва да се справи с тях. Въпреки че идеите на Friedman са по-известни и той се счита за основател на това разбиране за КСО, негов очевиден предшественик е Левит (1958). Последният също счита, че компаниите трябва да се занимават с подобряване на производството и увеличаване на печалбата при спазване на правилата на играта, като компаниите действат честно и добросъвестно, и че социалните проблеми са задължение на държавата и тя трябва да ги решава.

Класическото разбиране за КСО също има съвременни последователи. Техните аргументи, които могат да бъдат свързани с мнението за "ограничаване правенето на печалба", са възникнали основно в дебат с привържениците на теорията за заинтересованите страни (Barry, N. P., 2000; Henderson, 2005; Jensen, 2001).

Въпреки това е важно да се отбележи, че не всички от тези автори могат да бъдат приемани като противници на социално отговорните дейности, осъществявани от компаниите. Класическото разбиране за КСО се основава главно върху аргументите на неокласическата икономическа теория, която използва понятия като *свободен пазар*, *икономическа ефективност* и *максимизиране на печалбата*. Тази гледна точка се изразява по три различни, но допълващи се начина:

Първо, акционерите са собственици на корпорацията и мениджърите нямат право да действат от гледна точка на собствените си предпочитания, да вземат решенията и да използват фирмените ресурси за постигане на напредък и социални цели, за които не може да бъде доказано, че пряко са свързани с печалбите;

Второ, ролята на компанията е да произвежда богатство и преследването на социално отговорни цели може да попречи на нейното изпълнение поради това, че се затруднява ефективното разпределение на ресурсите;

И накрая, трето, съществуват други организации, чийто основни функции изискват те да се справят със социалните проблеми – например правителствата; корпорациите и мениджърите не са подготвени да извършват социално отговорни действия.

Въпреки това, някои автори смятат, че често КСО е полезна при създаването на дългосрочна стойност за собственика. За известно време аргументите, които са били представени по повод стратегическата КСО, възникват – поне отчасти, от класическата представа, че единствената цел на бизнеса е да се увеличи богатството на акционерите и че компаниите трябва да се ангажират в дейности по КСО само ако това позволява да бъде създадена стойност. Този подход се синтезира от McWilliams и Siegel (2001, p. 125). Те твърдят, че решенията относно КСО следва да бъдат третирани от мениджърите *"точно така, както те третират всички инвестиционни решения. Корпоративната социална отговорност трябва да се разглежда като форма на стратегическа инвестиция"* (McWilliams et al., 2006 г., p. 4).

Таблица 1

Спектър на гледни точки за ролята на бизнеса в обществото

Перспектива/Гледна точка	Позицията за ролята на бизнеса в обществото
1	2
<i>Класическа</i>	Основно – правене на печалба: Бизнесът има ниски етични стандарти и няма социална отговорност различна от законите изисквания. Ограничен поглед извън правенето на печалба: бизнесът трябва да максимизира богатството на акционерите, да спазва закона и да бъде етичен.

Продължение

1	2
Заинтересовани страни	Социално ангажиран поглед: бизнесът трябва да бъде чувствителен за потенциалните вреди от своите действия към различните групи заинтересовани страни. Социална активност: бизнесът трябва да използва огромните си средства за социалното благо.

Източник: Адаптирано от Lantos (2001, р. 602)

Противоположно е разбирането за ролята на бизнеса от гледна точка на теорията на заинтересованите страни – компаниите имат социална отговорност и нейното осъществяване изисква пари, които принадлежат на други лица. Теорията на заинтересованите страни се основава на идеята, че освен акционерите има няколко други групи лица, които имат интереси в действията и решенията на компанията. Въпросът, който поражда тази теория, е: по какъв начин може да се използва определена група от заинтересованите страни в управлението като средство за постигане на успех на пазара, различен от класическото разбиране за бизнеса? Ако теорията на заинтересованите страни не дава предимство на една заинтересована страна пред друга, ще има моменти, когато някои групи ще се възползват за сметка на други. Проблемът, който възниква след това, е кои групи ще бъдат преференциално разглеждани? Отговор на тези въпроси се търси в редица изследвания, основани на теорията на заинтересованите страни (Mitchell, Agle and Wood, 1997; Donaldson and Preston, 1995). Може да се каже, че класическият възглед има чисто икономически характер и представлява ясно разграничение между икономическите и социалните аспекти, докато гледната точка на теорията за заинтересованите страни е, че управлението обединява социалните и икономическите аспекти.

Привържениците на теорията за заинтересованите страни, например Freeman et al.¹ (2004, р. 366), твърдят, че мениджърите имат различни налични алтернативи да създават стойност за акционерите *"чрез създаване на продукти и услуги, които клиентите са готови да купуват, предлагане на работни места, които служителите са готови да заемат, изграждане на взаимоотношения с доставчиците, които компаниите желаят да имат и да бъдат добри граждани в общността."* Основната разлика между теорията на заинтересованите страни от тази за максимизиране на стойността е въпросът за разграничението между икономическите и етичните последици и ценности или тяхното единство. Привържениците на теорията за заинтересованите страни отхвърлят тезата за разграничаване на етиката и икономиката, те виждат и *"морално измерение на стопанската дейност, тъй като в икономиката ясно се вливат или са вградени етичните предположения, последиците и нюанси."* (Carroll, 2000 г., р. 35).

¹ Freeman има основен принос за развитието на теорията за заинтересованите страни. Книгата му "Стратегически мениджмънт: подходът на заинтересованите страни" (1984) е фундамент на теорията на заинтересованите страни.

Според Porter и Kramer (2002, p. 58) в аргументите на Friedman има две скрити предположения: социалните и икономическите цели са отделни и различни, и чрез постигане на социалните цели компаниите не предоставят по-голяма полза, отколкото е предвидено от индивидуалните дарители. Но противопоставянето между икономическите и социалните цели е неприемливо, защото компаниите не функционират в изолация от обществото, в което те работят. *"В дългосрочен план, социалните и икономическите цели по своята същност не са противоречиви, а са неразделно свързани."* (Porter and Kramer, 2002, p. 59). Ето защо, противно на идеите на Friedman, се счита, че мениджърите, които вземат решения и осъществяват корпоративни социални инициативи, не злоупотребяват задължително с финансовите ресурси, които законно принадлежат на акционерите.

Икономическите и социалните интереси на фирмата често са взаимосвързани; например безопасността на продукта има връзка както с икономически, така и със социални нива, и затова, твърди Carroll (1979), практиката на КСО може да е в най-добър икономически интерес на фирмата. Триизмерният концептуален модел на този автор (Carroll, 1979, 1991) е първоначалният модел на представяне на корпоративната социална отговорност и обхваща **четири категории социални отговорности: икономически, правни, етични и филантропични.**

Икономическата отговорност отразява убеждението, че компаниите са задължени да произвеждат продукти и услуги, от които потребителите се нуждаят и са печеливши за бизнеса.

Правните отговорности показват, че от компаниите се очаква да осъществяват икономическите си отговорности в рамките на законите.

Етичните и филантропични отговорности обхващат по-общите отговорности – компаниите да правят това, което е правилно и да избягват вредните въздействия от своята дейност върху обществото и околната среда. **Етичните отговорности** показват загриженост, че компаниите са отговорни за обществото – очакванията за бизнес поведения, които не са регламентирани от закона, а по-скоро са отразени в неписани стандарти, норми и ценности имплицитно, получени от обществото.

Филантропичните отговорности по своята същност са волеви, те представляват доброволни действия, роли, поети от компаниите към обществото – очакванията не са толкова ясни, както в етичните отговорности. Carroll (1991) счита, че тези четири категории на корпоративната социална отговорност може да се опишат като пирамида, в която икономическите отговорности са основата, върху която се изграждат всички други отговорности, и без тях останалите не могат да бъдат постигнати, като на върха на пирамидата са филантропичните отговорности (фигура 1).

Важно съображение в този модел е че *"икономическа жизнеспособност е това, което бизнесът прави най-добре за обществото"* (Carroll, 1999, p. 28). Това твърдение на Carroll е противоположно на общоприетото мнение, според което икономическата отговорност е свързана с това, което компаниите правят за себе си, а другите отговорности са свързани с това, което компаниите правят за другите.

Очаква се компаниите да изпълнят едновременно четирите социални отговорности, тъй като всяко от тези нива зависи от това, какво е предшестващото, задоволяването на първите две (икономически, както и правни/законови отговорности) се

изискват от обществото, на трето ниво е очакваната отговорност (етическата отговорност), на четвъртото ниво отговорността е желателна (филантропия). Тези нива се пресичат с различни групи заинтересовани страни, могат да служат като предпочитания за дефиниране на разнообразни социални и екологични дейности, които могат да бъдат оценени (D.J. Wood, 1991, Carroll, A. B. 1979).



Фигура 1. Пирамидата за представяне на корпоративната социална отговорност (Carroll, 1979)

Филантропична отговорност – да бъде добър корпоративен гражданин, внасяне на средства за общността, за да се подобри качеството на живот;

Етична отговорност – етичното задължение е да прави това, което е правилно и справедливо, за да се избегнат вредите;

Правна отговорност – подчиняване на законите, които определят кое е добро и зло за обществото, компаниите играят по правилата на играта;

Икономическа отговорност – печелившата основа, върху която всички останали отговорности се осъществяват.

КСО, както става ясно, е **комплекс от сложни елементи** – в нея има напрежение за балансиране на различни икономически, правни, етични и социални отговорности към редица заинтересовани страни и всяка от тях (заинтересованите страни) има своето значение и очаквания в отношенията си с корпорацията. Освен това, трудно е да бъде направено обобщение за КСО сред фирмите, тъй като социалните, екологичните и етичните последици от тяхната дейност, за които може да им бъде търсена отговорност, са различни.

Многоаспектният и разширяващ се обхват на КСО поражда все повече дискусии и характеризира вътрешната сложност на КСО. Тя е свързана с наистина сложни въпроси като опазването на околната среда, управлението на човешките ресурси, здравеопазването и безопасността при работа, отношенията с местните общности, отношенията с доставчици и потребители. В обновената стратегията за КСО на ЕК се посочва, че съгласно международните принципи и насоки "в минималния обхват на КСО са включени правата на човека, трудовите практики и практиките на заетостта (напр. обученията, многообразието, равенството между половете и здравето и благополучието на наетите лица), въпросите, свързани с околната среда (напр. биоразнообразието, изменението на климата, използването на ресурсите, оценката на жизнения цикъл и предотвратяването на замърсяването) и борбата с подкупите и корупцията. Ангажираността и развитието на местните общности, интеграцията на хората с увреждания и интересите на потребителите, в това число и зачитането на личния живот, също са част от програмата за КСО. Насърчаването на социалната отговорност и на отговорното отношение към околната среда по цялата верига за доставки, както и разпространението на нефинансова информация, са признати за важни общозначими въпроси" (ЕС, 2011, с. 9).

КСО е силно *контекстуална* по отношение на времето и социалните условия. Тя е обект на внимание през определени цикли – има периоди, в които определени събития я правят неотложна, организациите реагират и се адаптират, след това значимостта ѝ намалява, бизнесът действа както обикновено до момента, в който възниква отново набор от въпроси, които предизвикват нов цикъл.

Контекстуалната същност на КСО обуславя различията в провежданите корпоративни социални инициативи, тяхната интензивност и възникване. Различията в същността и фокуса на стратегиите и плановете за КСО в отделните страни съответстват на националните социални и икономически системи за управление и опазване на околната среда, в които те се осъществяват. В икономическата литература има редица публикации, които разглеждат контекстуалния аспект на КСО, като основно теоретичната дискусия е как КСО отразява тези вътрешни институционални различия (Славова Ир., 2011).

Съществуват две основни обяснения относно връзката между КСО-инициативи във фирмите и вътрешните институции. КСО се разглежда като "заместител", подходящ, съответстващ на вътрешните институционални структури (Apostolakou, Jackson et al., 2009; Matten & Moon, 2008), или като огледало (Campell, 2007, Gjolberg, 2009) на тези институции. Различията между социално отговорните инициативи на компаниите в отделните страни се обясняват с различните институционални структури, но винаги – с оставяне на определена степен на свобода и корпоративен избор (Aguilera et al., 2007).

Контекстуалният характер на КСО обяснява различията в периодите на нейното възникване и развитие. Противоположно на опита в Западна Европа, където КСО възниква в резултат на острата критика на медиите и изискванията на потребителите към намаляване или компенсиране на негативното въздействие на бизнеса върху обществото и околната среда, в България, както и в другите страни от Източна Европа, идеята и практиката за корпоративни социални инициативи възникват от са-

мия бизнес – големите международни компании, подкрепяни от международни институции, най-често Програмата на ООН за развитие.

Политическите противоречия, свързани с хода на осъществяваните демократични промени след 1989 г. (програма за радикални промени или плавен преход) забавиха развитието на пазарната икономика в България. Като цяло, забавеният процес на пазарни реформи и приватизация, липсата на гражданско общество, бизнес култура и поведение не благоприятстват развитието на КСО.

В известна степен като период, в който темата за КСО се появява и започва прилагането на корпоративни социални инициативи, се счита 2001-2002 г., когато се създават редица организации като Българска мрежа на Глобален договор на ООН, Българския дарителски форум, Национална кръгла маса за социални стандарти и др. Инициатори за създаването им са преди всичко големите компании, опериращи на българския пазар.

Вътрешно контекстуалният характер на КСО поставя трудности при провеждането на международни сравнения – това, което се счита за бизнес отговорност в една страна, може да се разглежда като държавна, обществена или индивидуална отговорност в друга (Matten & Moon, 2008).

От казаното до тук би могло да се направи заключение, че ако понятието за КСО по своята същност е оспорвано, тогава може би то малко се използва и трябва да излезе от употреба. Проблемът е, че подобно на други по същество спорни понятия (като справедливост например), то се отнася за много важни въпроси. Тъй като корпорациите имат увеличаващо се социално, екологично и етично въздействие върху препитанието на хората и обществата, и тяхното развитие често поглъща, променя и подкопава ресурсите на хората и околната среда, от които зависи бъдещото развитие, това понятие не може лесно да се отмени. Независимо от това, че КСО по своята същност е оспорвана концепция и ще продължи да бъде обект на дискусии и развитие, тя се превръща в силна и необратима част от корпоративните действия. Бързо нарастващ е броят на компаниите в световната практика, които осъществяват КСО под различни форми¹. По-скоро те практикуват специална версия на корпоративната социална отговорност, която обикновено еволюира чрез различни пътища поради безброй причини (Rangan, K. at al., 2012).

Една от най-големите критики, отправени срещу корпоративната социална отговорност, е, че компаниите само се грижат за маркетинговите си цели и преди всичко за своя имидж. Според тях КСО е само модерна дума, обгърната от корпорациите, която добре ги представя пред медиите и *се прави, защото трябва да се прави*. В същност КСО е форма на саморегулация, която допринася за социалното благосъстояние и опазването на околната среда. Това може да бъде под формата на компенсация за бизнес социалния отпечатък или добавка към социалното благополучие. Общите мотиви варират от *социален лиценз за опериране до конкурентно предимство* (Porter & Kramer, 2002; 2006). Компаниите са зависими от заинтересованите страни, за да получат необходимите ресурси за своето оцеляване и развитие.

¹ Вж. Global Reporting Initiative, "Sustainability Disclosure Database", accessed February 20, 2012, <http://database.globalreporting.org/>.

Легитимността на компанията да използва тези ресурси зависи от съответствието на нейното поведение към правила и ценности, различавани от обществото. Тя получава "лиценз да оперира" при условие, че не се отнася като хищник към природата и околната среда, което е легитимност за полезност.

Съществува положителна връзка между стратегическите социално отговорни дейности и конкурентното предимство и ако КСО стратегии се използват правилно, те могат да създадат конкурентни предимства (Husted & Allen, 2001). Значителни ползи създават КСО програми и проекти по отношение на репутацията и възвръщаемостта на инвестициите, както и на мотивацията и лоялността на служителите. КСО може да допринесе за укрепването на ценни партньорства.

В академичната литература все повече се утвърждава мнението, че на сегашния етап корпоративната мотивация почти е стигнала до точката, когато има значителен риск за компаниите при игнориране на КСО. Основните аргументи за такова твърдение са свързани с действието на редица фактори, които са "движещи сили" за нейното развитие, обуславят необходимостта от прилагане на КСО и промяна в начина на нейното осъществяване. Сред тях са **редица пазарни фактори**: потребители, служители, инвеститори, бизнес доставчици и клиенти. Ясно е, че това въздействие върху компаниите е диференцирано, но тук то ще бъде представено общо.

Първо, *потребителите имат нови изисквания*. Ако се позовем на редица изследвания, те не трябва да се преувеличават, защото – независимо от предпочитанията на потребителите към социално отговорни продукти и услуги, доказателствата за разходите, които те правят за такива продукти, както и навиците им са по-скоро някакви изключения. Въпреки това, има ясни пазарни ниши, определена група потребители, които са готови да плащат повече за стоки, които те считат за социално отговорни (напр. козметика, освободена от изпитвания върху животни; органични храни; етично произведени кафе и шоколад и др.).

Нарастващото ниво на прозрачност, по-големият и лесен достъп до информация на потребителите относно трудовите практики и въздействието на компанията върху околната среда засилват действието на този фактор. В информационната епоха, клиентите вече нямат скрита информация от това как се произвежда храната им или как са направени техните iPods. И тъй като чрез социалните медии хора с еднакви възгледи по лесно се разбират помежду си, те имат думата и те са силата на промяната. Компаниите трябва да обърнат особено внимание на това, което техните клиенти правят и казват (MacMillian I., Thompson, J., 2010).

Потребителите и други фирми могат да отбягват компании, които развиват неетична репутация. Правят се предположения, че може би фирми, които не обръщат внимание на техните етични отговорности, са по-склонни да се препъват в проблеми със закона – като например масова корупция или скандали със счетоводни измами.

Служителите все повече се разглеждат като *двигател за КСО*, преди всичко в три основни аспекта. Първо, работодателите все по-често са наясно, че когато служителите, особено по-високо образованите, правят своя избор за работа, те са информирани за по-добрата репутация на компанията, включително тяхната КСО. Второ, има и ниши от работници и служители, за които е важно, че фирмите допринасят за развитието на общността, в която те живеят. Трето, определени служи-

тели имат изисквания, свързани с работата не само по отношение на фирмената политика за човешките ресурси, но също и за КСО (Grosser & Moon, 2005).

Въздействието на *социално отговорни инвеститори* не бива да се преувеличава, но е необходимо да бъдат подчертани две неща, в които се забелязва развитие. Първо, има малък растеж на специализираните фондове за социално отговорни инвестиции (СОИ), особено в САЩ и Великобритания, но и в континентална Европа. Второ, основните инвестиционни фондове и фондови борси обръщат внимание на риска и управлението на фактори, които много компании адресират по отношение на КСО (Cox P., et al., 2004).

Много компании виждат КСО като неделима част от тяхната конкурентна сила – в отговор на който и да било от трите гореспоменати фактори. Това, от своя страна, налага натиск върху конкурентите да отговарят на техните социално отговорни инвестиции (Porter & Kramer, 2002). Накрая, за много компании, особено малки и средни предприятия, както и тези в глобалните вериги за доставка, бизнес клиентите, особено в марковите пазари на дребно, налагат КСО стандарти при веригата за доставки и системите за одит (Fenkel & Scott, 2002).

Социални фактори. Въпреки че социалните фактори често се проявяват чрез потребителите, служителите и инвеститорите, необходимо е да се разграничават "колективните социални водачи" – натиск на неправителствени организации, вниманието на медиите, общи социални очаквания и бизнес асоциации, мрежи за КСО. Неправителствените организации със своите действия привличат внимание и показват проявите на социална безотговорност на бизнеса и или очакваните ефекти от нея. Парадоксално е, че може би това е понякога предпоставка неправителствените организации, бизнеса или бизнес асоциациите да влизат в партньорства, за да се насърчава развитието, управлението и отчитането на КСО (Doh и Guay, 2006). Медиите също така действат като движещ фактор за КСО, защото те имат стремеж за публикуване на истории за социалната безотговорност, често чрез имплицитно партньорство с някои неправителствени организации. Накрая, бизнес лидерите стават все по-наясно с общественото мнение, интересуват се от това какво мислят хората и провеждат анкети, свързани с корпоративната социална отговорност.

Ролята на правителствата. Академичните изследвания и емпиричните проучвания в областта на КСО установяват, че в последното десетилетие правителствата навсякъде по света провеждат все по-активно публични политики за насърчаване на бизнес дейности, осъществявани по отговорен и устойчив начин (Albareda et al. 2007, Moon, 2002, Moon et al. 2012, Славова, Ир. 2013 г.).

Публичните политики за КСО показват голямо разнообразие: те могат да ускоряват корпоративните инвестиционни решения чрез финансови стимули (в т.ч. субсидии, търговия на въглеродни емисии или чрез програми за изследване и развитие, създаващи нови технологии). Доколкото потребителските решения имат значение, публичните КСО политики могат да допринасят за нарастване на потребителското съзнание (в т.ч. чрез информационни кампании), за осигуряване на правдоподобност (чрез еко-етикети) или чрез влияние върху цените (облагане с данъци или намалени данъци). Ако публичните КСО политики се стремят да влияят върху решенията на заинтересованите страни, те могат да бъдат фокусирани върху дейностите

на собствената си държава (в т.ч. устойчиви обществени поръчки) или да се опитат да подобрят прозрачността и отчетността (в т.ч. промотиране или изисквания за КСО отчети). Когато се фокусира върху изграждане на корпоративния капацитет, организационното обучение, хибридните инструменти като мултидиалог между множеството заинтересованите страни или публично-частното партньорство могат да бъдат популяризирани.

В почти всички страни правителствата провеждат публични политики в различни области и теми чрез използването основно на **пет типа инструменти**: *информационни*, чрез които се разпространяват знания и информация за КСО (кампании; обучителни курсове, конференции, семинари, уебсайтове и др.); *партньорски*, в чиято основа е доброволното сътрудничество между правителство, бизнес и заинтересовани страни (форуми на заинтересованите страни и договорни споразумения); *финансови и икономически инструменти*, които използват финансови стимули и се основават на пазарните сили (например, данъци; субсидии и награди); *правни инструменти* – използват се от правителствата, за да се определят минимални стандарти за отговорни бизнес действия в рамките на законова, правна рамка (Fox, 2002)¹; *хибридни инструменти*, при които се комбинират два или повече от другите инструменти.

Нарастващата роля на правителствата като движеща сила за развитието на социално отговорни практики променя правителствения капацитет при решаването на социални и екологични проблеми, взаимоотношенията с бизнеса и моделите на регулиране. В този смисъл правителствата са включени в нов тип политически взаимоотношения с бизнеса и гражданските общества като заинтересовани страни с цел популяризиране на отговорни и устойчиви бизнес практики. Инкорпорирането на публичните политики в КСО рамка се определя като нов етап в нейното развитие, **"трета генерация корпоративна социална отговорност"** (Zadek, 2001)².

Глобализация. Глобализацията често се разглежда като възможност за експлоатация на по-неразвити пазари на труда, социални стандарти и използване на природните ресурси. И все пак, колкото и да е парадоксално, глобализацията поставя нови императиви за легитимността на бизнеса зад граница. Това поражда нови видове бизнес поведение за управление и отчетане на КСО. Индивидуално, компаниите развиват корпоративни кодекси, които им позволяват по-добре да формулират и да вградят КСО в техните бизнес дейности и вериги за доставки във всичките страни, където те оперират. Заедно с това те са членове на организации за развитие на КСО, като например Глобалния договор на ООН и Международния форум на бизнес лидерите; отчетат своята глобална КСО, например, инициатива за отчетност на десетте принципна на Глобалния договор и др.

Някои изследвания показват, че международните компании, които осъществяват дейности зад граница, са по-внимателни към тяхната корпоративна социална отговорност от компании, опериращи само в една страна, както и при осъществяване на местните КСО програми (Moon, 2007).

¹ Fox определя четири основни роли на публичния сектор за укрепване на КСО: правна, подкрепяща, подпомагаща и партньорска (Fox, 2002).

² Zadek е един от пионерите сред академичните учени, който идентифицира ролята на правителствата за утвърждаване и развитие на КСО.

Различен поглед върху „движещите сили“ на КСО се представя от авторите W. Werther & D. Chandler (2011) :

- *Повишено охолство*: КСО става все по-значима, тъй като икономиките растат и се стабилизират. Следователно, най-голямо внимание КСО е получила в развитите страни. Стабилна работа и сигурност предоставят лукса на избор и активност – социално отговорен активизъм. Ако такъв лукс не е налице, тогава основните нужди са под въпрос.
- *Екологичната устойчивост*: Може би най-очевидна и най-обсъждана от движещите сили е загрижеността за замърсяването, отпадъците и изчерпването на природни ресурси, изменението на климата. Тези проблеми продължават да тласкат дискусиите за КСО и да повишават очакванията за проактивни корпоративни действия. В най-голям интерес на фирмата е да съхранява наличните ресурси, от които зависи в дългосрочен план и да създава устойчиво бъдеще.
- *Глобализация*: Глобализацията има значителни въздействия. Първо, увеличава богатството и властта на мултинационалните корпорации, което поставя въпроса за намаляващата роля/власт на държавата, особено в развиващите се райони. Освен това, културните различия водят до сложността на КСО, като очакванията за приемливо поведение се различават на регионално ниво. С увеличаване на мощността на корпорациите идва голямата отговорност и глобализацията засилва необходимостта от филтриране на всички стратегически решения през призмата на КСО за осигуряване на оптимални резултати за различни заинтересовани страни.
- *Свободния поток на информация*: чрез интернет и други електронни носители потокът от информация е изместен към заинтересованите страни, поспециално – в случая, на три важни групи: потребители, неправителствени организации и медии. Лесно достъпната информация и комуникационните технологии постоянно променят играта и само напълно автентични и прозрачни компании ще се възползват от печалби в дългосрочен план.
- *Силата на бранда*: Брандовете днес са фокусна точка на корпоративния успех и голяма част от успеха на бранда зависи от общественото възприемане на корпорацията. С други думи, репутацията е от ключово значение и честната КСО е начин за защита на тази репутация и следователно – на бранда.

Посочените по-горе автори твърдят и доказват, че КСО в резултат на тези пет фактора е достигнала повратна точка (мястото на критичната маса, след което една идея се разпространява, става общоприета и широко се прилага). Според W. Werther & D. Chandler КСО ще става все по-масова и по-неразделна част от ежедневноната бизнес стратегия. *"Тези пет сили са ни довели до тук и ще продължават да насърчават и развиват тенденция към по-голяма социална отговорност от страна на фирмите. Но, има ли други? Факторите, които не са тук, ще се появят и ще са причината за продължаващата еволюция на КСО"* (W. Werther, D. Chandler, 2011)

Важен етап в развитието на корпоративната социална отговорност, започнал преди повече от десетилетие (White, 2005), е по-голямото ѝ интегриране в начина, по който компании правят своя бизнес. *В академичната литература и практика се*

утвърждава разбирането, към което се придържаме и ние, че КСО може да създава ползи за компаниите, когато тя е интегрирана в тяхната оперативна дейност, когато корпоративните социални дейности са част от стратегията на организацията и са свързани с нейните цели. Заклученията от проведени проучвания показват, че компанията може да добавя стойност и да получава конкурентно предимство чрез социално отговорни дейности, но тя трябва да действа стратегически и КСО да е свързана с корпоративните стратегии. Доминиращата парадигма в основата на корпоративната социална отговорност сега е съсредоточена върху идеята за създаване на "споделена стойност". Ролята на бизнеса, според този модел, е да създава стойност за своите акционери, но по такъв начин, че да създава също и стойност за обществото, което се изразява като двойно печелившо предложение (Porter, M., & Kramer, M., 2011).

Разглеждането на въпроса за КСО в интерес на бизнеса и на обществото е поставен и в обновената стратегия за КСО на ЕС. Прилагането на стратегически подход по отношение на КСО придобива все по-голямо значение за конкурентоспособността на предприятията. То може да донесе ползи от гледна точка на управлението на риска, намаляването на разходите, достъпа до капитали, връзките с клиенти, управлението на човешките ресурси и иновационния капацитет (ЕС, 2011).

Основните насоки, в които ЕК вижда развитието на КСО по отношение на стратегическия подход, най-общо са следните:

Съобразяването с корпоративната социална отговорност изисква механизъм, с които компаниите да могат да интегрират социалните въпроси и въпросите на околната среда, етиката, правата на човека и потребителите в своите стопански операции и в основната си стратегия, в тясно сътрудничество със своите заинтересованите страни. По този начин бизнесът може да оптимизира създаването на общи ценности, ползи за своите акционери/собственици и другите заинтересовани страни, както и за обществото като цяло. Това е начинът, по който компаниите могат да идентифицират, предотвратят и смекчат евентуалното неблагоприятно въздействие.

За постигането на общи ценности, "споделена стойност" (б.а. – И. С.) фирмите е необходимо да възприемат дългосрочен стратегически подход спрямо КСО и да проучат възможностите за разработване на иновативни продукти, услуги и бизнес модели, които допринасят за общественото благополучие и за създаването на висококачествени и по-продуктивни работни места (ЕС, 2011, с. 6).

Степента, в която КСО е интегрирана в бизнеса, наскоро излезе на преден план отново в контекста на влиянието на световната финансова криза. Едно от предположенията, например е, че въздействието на световната икономическа криза по отношение на КСО ще бъде по-малко, когато тя е силно интегрирана в бизнес операциите, а когато тя е по-малко интегрирана, то кризата може да доведе до съкращения на КСО бюджети и персонал (Shergold, 2009).

"Ако има едно нещо, което трябваше да ни научи финансовата криза и сривът на фондовия пазар от 2008, е, че в краткосрочен план цените на акциите не са надежден показател за дългосрочна устойчивост на бизнеса." посочва Orts. *"Идеята, че компаниите нямат никаква независима етична отговорност за последиците от действията си върху околната среда и обществото, просто няма смисъл. То-*

ва е един старомоден поглед за КСО, неприемливо е разбирането, че човек трябва да разчита само на правителството и политиката на регулиране, за да контролира бизнес отговорности. Това, което е нужно, е преосмисляне отново на това каква е целта на бизнеса. КСО е старо понятие и то трябва да се подобри." (Orts, 2011).

Днес, на фона на продължаващата рецесия, която поема инициативата за корпоративните печалби и засилва натиска от акционерите, компаниите създават нови модели на КСО. Вместо скромен отдел за КСО много компании се опитват да вградят КСО в своите бизнес операции. Счита се, че КСО трябва да се подобри и за да предприемат компаниите активна КСО, тя трябва да бъде интегрирана в дейността на предприятието. Чрез различните видове работа, които компаниите предлагат, видовете продукти, които произвеждат, и начините, по които използват ресурсите, фирмите могат да оказват положителен ефект върху обществото и околната среда, постигайки своите икономически цели (Orts, 2011).

Отчасти в резултат на кризата, някои компании са усъвършенствали подхода си към КСО чрез по-тясно свързване на социални каузи с основната си бизнес дейност. Този подход интерпретира КСО като "социално отговорен капитализъм". На фирмено ниво бизнес целите трябва да бъдат както максимизирани стойността на акциите в дългосрочен план, така също и да са адресирани към най-големите проблеми на обществото. Това изисква всяка инициатива на КСО да бъде неразделна част от бизнес стратегията на компанията.

Различни са практиките на фирмите в стремежа им за получаване на взаимни ползи. Често тези КСО усилия се стремят да капитализират "богатството на дъното на пирамидата" – една идея, която С.К. Prahalad популяризирана през 2006 г. в своята книга със същото име. Prahalad препоръчва на най-големите компании да се ориентират към най-бедните като социално-икономическа група в бързо развиващите се икономики – като семена за растящите пазари на бъдещето. *"Има голям брой хора в света, които не работят, и които нямат надежда. Те се нуждаят от работни места и повече образование, по-добро здравеопазване и храна. Те трябва да се самозадоволяват, а не да зависят от милостинята, която им дава някои наивен реформатор"*, посочва Wharton's MacMillan. Новите пазари, които корпорациите създават в тези места са дългосрочни инвестиции, с които те постигат своите бизнес цели и в същото време допринасят за развитието на общността, в която оперират. *"Това е модел на просветен личен интерес: Компанията осъществява дейността си по-добре с клиенти, които имат работа, които са по-здрави, по-добре нахранени и имат повече образование. И фирмата има остатъчна лоялност, защото там тя е първа."* (MacMillan, 2010)

Компаниите използват и друг малко по-различен подход: гледат на КСО като спестяване на разходи чрез осъществяване на социално отговорни бизнес практики (например подобряването на ефективността на бизнес процесите намалява оперативните разходи на компанията и подобрява околната среда). Спадът в икономиката пренасочи КСО на компаниите в търсене на начини за подпомагане на бизнес стратегията и спестяване на разходи.

Фокусите в програмите за КСО са различни, тъй като социалното и екологичното въздействие на една корпорация варира в широки граници в зависимост от ин-

дустрията, в която оперира, и от географския ѝ обхват. Основните фирмени компетентности и институционален капацитет, както и способността на компанията да се отличава в прилаганите форми на корпоративни социални инициативи трябва да са определящи при осъществяването на КСО. Всяка форма на корпоративни социални инициативи е важна за преодоляване на социалните и екологични проблеми, било на местно или глобално ниво, и не всички КСО програми трябва веднага да оказват влияние върху основната цел на бизнеса. Разнообразните начини, чрез които бизнесът осъществява КСО, са обобщени от Котлър и Лий в **шест основни типа корпоративни социални инициативи**: *популяризиране на кауза; маркетинг, обвързан с кауза; корпоративен социален маркетинг; корпоративна филантропия; доброволен труд за общността; социално отговорни бизнес практики*. Всяка една от тях има своята специфичност и допринася по различен начин за развитието на компанията и обществото (вж. табл. 2).

Таблица 2

Основни възможни ползи от корпоративните социални инициативи

	ПК	МК	СМ	КФ	ДТ	СП
За каузата						
По-голяма популярност и загриженост за каузата	xxx	xxx	xxx			
Помощ за набиране на средства	xxx	xxx				
Повишено участие в каузата	xxx		xxx		xxx	xxx
Променено обществено поведение			xxx			
Увеличаване на средствата и други ресурси	xxx	xxx		xxx	xxx	
За компанията						
Изграждане на силна репутация	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx
Съдействие за общите бизнес цели			xxx			xxx
Привличане и задържане на мотивирани служители	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx
Намаляване на оперативните разходи						xxx
Намаляване на проверките от регулаторите						xxx
Подкрепа за маркетинговите цели	xxx	xxx	xxx			
Изграждане на устойчиви взаимоотношения с обществото		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Увеличаване на ефекта от други корпоративни социални инициативи	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx

Източник: Адаптирано по Котлър, Ф., и Лий, Н., Корпоративна социална отговорност, Примери от водещи световни компании, Изд. Рой Комуникейшън, 2011 г., с. 260.

Легенда: популяризиране на кауза (ПК); маркетинг, обвързан с кауза (МК); социален маркетинг (СМ); корпоративна филантропия(КФ); доброволчески труд за общността (ДТ); социално отговорни практики (СП).

2. ПРАКТИЧЕСКО ИЗСЛЕДВАНЕ: СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ НА КСО НА БИЗНЕСА В БЪЛГАРИЯ

2.1. Методология на изследването

На основата на литературния преглед и направеното проучване по университетски проект "Корпоративната социална отговорност в България – част от европейските социални практики", в студията са изведени няколко изследователски въпроса, които ръководят изследването.

Основният изследователски въпрос е *прилагат ли фирмите, опериращи на българския пазар, стратегически подход в КСО?* Той съдържа в себе си няколко подвъпроса:

- Какви текущи практики на КСО съществуват и какви различни форми на КС инициативи използва бизнеса в България?
- Върху кои различни аспекти от КСО различните организации наблягат?
- Какви са състоянието и тенденциите в развитието на КСО?

Тъй като концепцията за КСО, както изяснихме вече, се представя по толкова различни начини (Carroll, 1979, Griffin and Mahon, 1997; Wood, 1991), отговорът на изследователския въпрос ще допринесе за по-доброто разбиране на КСО, по-специално чрез предоставяне на резултатите от изследване на настоящите практики за КСО – интернет проучване на страниците на компаниите, опериращи на българския пазар, както и резултати от проведено емпирично проучване на бизнес организациите в България. Също така отговорът на изследователския въпрос изяснява различните форми на корпоративни социални инициативи, които осъществяват компаниите в страната. Формираните клъстери показват състоянието и тенденциите в развитието на КСО на бизнеса в България и служат като база за направените предположения относно посоката на бъдещите изменения в КСО.

Изследването е направено на основата на информация от интернет страниците на фирмите, опериращи на българския пазар. Проучени са фирми, осъществяващи икономически дейности¹ в сектор *добивна промишленост*; сектор *производство и разпределение на електрическа и топлинна енергия и на газообразни горива*; от сектор *преработваща промишленост* са проучени фирми, осъществяващи следните икономически дейности: производство на храни и напитки (производство на безалкохолни напитки и минерална вода; производство на бира, вино и спиртни напитки, производство на хранителни продукти); производство на химични продукти; на лекарствени вещества и продукти. В изследването са включени телекомуникационни компании и банковия сектор.

Използвана е следната методология на изследване: Проучени са сайтове на фирмите, които осъществяват посочените по-горе икономически дейности (общият брой на проучените фирми е 175). Обект на изследване са тези от тях, които имат публикувани на интернет страницата си корпоративни социални инициативи като самостоятелна рубрика КСО или инициативите са отразени в новини, прессъобщение

¹ Използвана е класификацията на икономическите дейности на НСИ (2008 г.).

ния (вж. табл. 3). Чрез своите уебсайтове компаниите "самостоятелно представят корпоративна си социална отговорност" и впечатлението, което мениджмънтът на компанията създава като ангажираност към различните заинтересовани страни със своето публично поведение. Уебсайтовете са насочени към широк кръг от заинтересовани страни и по този начин те са логически източници на информация за изучаване на поведението на фирмата към КСО (Esrock & Leichthy, 1998).

Таблица 3

Проучени фирми по видове икономически дейности

	Икономически дейности	Фирми с КСО	% от общия брой
1.	Сектор <i>добивна промишленост</i>	5	8,3
2.	Сектор <i>производство и разпределение на електрическа и топлинна енергия и на газообразни горива</i>	5	8,3
3.	Сектор <i>преработваща промишленост</i> , в т.ч.	38	63,3
	• производство на храни и напитки	24	40,0
	• производство на химични продукти	11	18,3
	• лекарствени вещества и продукти	3	5,0
4.	Телекомуникационни компании	4	6,7
5.	Банков сектор	8	13,4
	Всичко	60	100,0%

Социалните и екологичните инициативи са систематизирани и обособени в шест типа, като е използвана утвърдена в теорията и практиката класификация: популяризиране на кауза; маркетинг, обвързан с кауза; корпоративен социален маркетинг; корпоративна филантропия; доброволен труд за общността; социално отговорни бизнес практики. Разграничаването на корпоративните социални инициативи в разгледаните категории е направено в изследването с цел да се покаже доколко развитието на КСО от бизнеса в България се доближава до тенденциите в развитите страни. Може ли да се говори за преход от традиционния към стратегическия подход на КСО, осъществявана от бизнес организациите, опериращи на българския пазар? Този тип анализ и оценка е необходим, за да се даде отговор на поставения изследователски въпрос в настоящата студия.

На основата на анализа на корпоративните социални инициативи на проучените компании по форми и направените изводи са формирани клъстери, които характеризират различното състояние на КСО на компаниите в България, както и тенденциите в нейното развитие. Те са формирани на базата на няколко основни характеристики (съобразени с характеристиките на стратегическия подход и наличната информация):

- интегриране на КСО в дейността на компанията – съответствие с мисия, визия и корпоративни ценности; връзка на осъществяваните инициативи с основните фирмени продукти и пазари, подкрепа на бизнес целите на компанията;

- дългосрочност/продължителност на поетите ангажименти и промяна във формите на корпоративна филантропия;
- прилагане на различни форми на КС инициативи: доброволчески труд за общността; маркетинг, обвързан с кауза; социално отговорни практики; социален маркетинг; популяризиране на кауза;
- КСО като елемент от корпоративното управление – разработване, изпълнение на стратегии и програми, отчетност на КСО.

В настоящето изследване са използвани също резултати от проведено емпирично проучване по посочения вече проект. Проучени са 200 фирми, от които 80% са представители на малкия и среден бизнес. Получените резултати допълват представата за КСО на бизнеса в България и по-конкретно разбирането и поведението на малкия и среден бизнес в България (това са компании, които нямат сайтове с подобна информация и не провеждат активно корпоративни социални инициативи). Те също помагат за формирането на основните изводи от цялостното изследване, както и на предположенията за очакваното бъдещо развитие.

Основната цел на изследването е да покаже текущото състояние и тенденции а развитието на КСО на бизнеса в България. То няма за цел да представя подробно провежданите от фирмите корпоративни социални инициативи и тяхната същност (това в известна степен е направено в цитирания проект). Тук са представени в систематизиран вид основните проявления на КСО, голямото разнообразие на прилаганите практики, състоянието и тенденциите на развитие. Анализът, изводите и оценките са насочени изцяло в търсене на отговор на изследователския въпрос.

2.2. Анализ на корпоративните социални инициативи по видове форми

2.2.1. Корпоративна филантропия

Корпоративната филантропия е може би най-традиционната и разпространена корпоративна социална инициатива, осъществявана в продължение на десетки години. Често по спонтанен начин фирмите правят пряко дарение за благотворителност или за кауза, най-често под формата на безвъзмездна парична помощ, дарение на продукти и/или услуги в подкрепа на здравни и социални организации, образование и изкуство, спорт и природна среда.

Характерът на корпоративната филантропия според по-голяма част от специалистите с годините се променя предимно в отговор на вътрешен и външен натиск. Стремелът е да се намери баланс между печалбата на акционерите и очакванията на корпорацията да демонстрира отговорност към обществото, тъй като това помага на нейното съществуване. Най-общо тенденциите, наблюдавани в практиката на корпоративната филантропия, са следните: първо, преход към по-стратегически подход при избора тема, която да бъде подкрепена. Расте тенденцията корпорациите да избират и да се съсредоточават върху конкретни области и да свързват филантропията си със своите бизнес цели и задачи. Второ, изграждат се партньорства с нестопански организации на базата на дългосрочни отношения, за сметка на осъществяването на случайни и еднократни взаимодействия. Трето, корпорациите пра-

вят не само парични дарения, но използват корпоративните си ресурси в подкрепа на кауза под формата на дарения на продукти, дарения на услуги, техническа помощ и др. Четвърто, забелязва се нараснал интерес към участието на служителите при вземане на решения за приоритетите и за получателите на даренията. Пето, все повече компании използват различни начини за проследяване, измерване и отчитане на ползите за компанията от направените дарения и нивата на възвръщаемост (Котлър и Лий, 2011)

Изследването показва, че корпоративната филантропия е най-често използваната форма на корпоративни социални инициативи и най-широко разпространена сред фирми, опериращи на българския пазар. Сред многообразните възможности за дарения изследваните компании осъществяват инициативи в няколко основни форми: парично дарение, дарение на продукти, учредяване на стипендии, стажове и награди. Анализът е насочен към търсене на отговор на поставения изследователски въпрос, който в контекста на корпоративната филантропия е следният: доколко тенденциите в България са близки до тези, наблюдавани в световен мащаб?

- **Парично дарение**

Изследването показва изключително голямо разнообразие в практиката на проучените фирми по отношение на най-често използваната форма на корпоративна филантропия – паричното дарение. Систематизирано, те се изразяват в следното:

Различни са областите, в които компанията правят парични дарения за подкрепа на определена кауза: култура, спорт, хора в неравностойно положение; здраве, околна среда, като нараства броят на провежданите инициативи. Такива инициативи осъществяват всички изследвани компании и често поетите ангажменти се превръщат в традиция.

Изборът на тема в някои компании е пряко свързан с основната дейност на компанията – типичен пример в това отношение са фармацевтичните компании:

Софарма подкрепя инициативи, насърчаващи опазването на природата и здравето; *Астра Зенека* осъществява дейности, свързани със здравето, като подпомага "Фондацията за борба с рака", *Чайка Фарма* подпомага българската медицинска наука.

Публично-частно партньорство в изграждане на инфраструктурни проекти. Прави впечатление, че фирмите от добивната промишленост се ангажират преди всичко с подпомагането на изграждането на инфраструктурни обекти и за оборудване на училища, детски градини и болници в пределите на общините, в които осъществяват производствената си дейност (типичен пример в това отношение са "Асарел – Медет" АД, Мини Марица Изток ЕАД, "Челопеч Майнинг" ЕАД, както и редица фирми от преработващата промишленост – Загорка АД и др.).

Комбиниране на две или повече форми на корпоративна филантропия, както и на различни форми на КСО.

Изследването доказва, че "Овергаз ИНК" АД е една от най-активните компании по отношение на каузи в областта на КСО, като същевременно осъществява и разнообразни форми на КСО инициативи. В една от своите инициативи (безплатна газификация десетки църкви и храмове в българските градове, включително и сграда-

та на Екзархията ни в Истанбул) "Овергаз ИНК" АД комбинира две от разновидностите на корпоративни социални инициативи.

Дългосрочност и комплексност на инициативите: фирмите, осъществяват дарителските си програми на конкурсен принцип – на базата на проекти се разпределят средствата в точно определени области, съобразени с целите на компанията.

Конкурсният принцип на базата, на който се осъществяват дарителските програми, е практика в продължение на няколко години в М-Тел (дългогодишната дарителска кампания М-Тел Грант); Загорка АД (дарителска програма на Загорка АД, която е част от стратегията за КСО "Създаваме по-добро бъдеще" за десет годишен период).

Включване на служители в дарителски кампании:

Тази форма на корпоративна филантропия се прилага само в три от изследваните компании: М-Тел (участва в програмата за дарителство по вedomост "Колкото повече – толкова повече" на фондация "Помощ за благотворителността в България" от 2004 г. и е сред първите корпоративни дарители, включили се в инициативата.); УниКредит-Булбанк АД организира дарителска програма на служителите на банката, както и Вапцаров Холдинг АД.

• **Учредяване на стипендии и стажантски програми**

Организирането на стажантски програми и учредяването на стипендии е възможност за компанията да гарантира сигурни бъдещи служители. Това е корпоративна социална инициатива, която осигурява ползи за компанията и обществото. Стажантски програми като постоянна практика се предлагат от все повече компании, опериращи на българския пазар: Борима ЕАД, Глобъл; М-Тел; "Асарел – Медет" АД; редица банки и др.

Стипендии на студенти за обучение също са инициативи, провеждани от компании в продължение на години: "Овергаз ИНК" АД; инициативата "Млади улове в медицината" на Астра Зенека; кампанията "Зелените дипломанти на Карлсберг" на Карлсберг България е насочена към най-успешните български дипломанти, завършващи екологични специалности – бакалавърска и магистърска степен, на които всяка година компанията връчва парични награди. КЦМ 2000 Груп е активна в сферата на обучението като предоставя награди на най-добрите ученици от всички специалности и класове на ПГ "Цар Иван Асен II" в гр. Асеновград.

• **Дарение на услуги**

Тази форма на корпоративна филантропия не е позната и осъществявана от изследваните фирми. Единствено като пример може да бъде посочена "Овергаз ИНК" АД, която периодично осъществява безплатна газификация на десетки църкви и храмове в българските градове. Освен това, съвместно с дъщерната си фирма "Газтек БГ" АД, осъществява поредица от обучения на преподаватели от специалност "Газова техника".

• **Дарения на продукти.** Редица компании, преди всичко производителите на безалкохолни напитки и минерална вода и храни, прилагат тази форма на корпоративна филантропия. Дарения на продукти, чрез които фирмите търсят популярност на компанията се правят за:

различни събития – спортни и празнични събития ("Аспазия-92" ООД; Бутилираща компания "Хисар", Белла България, Кока-кола (основен спонсор под формата на безалкохолни напитки при организирането на повече от 50 спортни събития всяка година – турнири по футбол, тенис, ски, спортни фестивали, спортни състезания, маратони и др.); международни конкурси в различни области (Михалково АД).

подпомагане на засегнати райони в беда и хора в неравностойно положение. Например кампаниите на Бутилираща компания "Хисар", Кока-Кола ХБК България Кока, "Победа" АД и др. Сред социалните инициативи – дарения на продукти, се открояват дарителските кампании на Белла България. Белла България е един от учредителите на Българска хранителна банка (БХБ) и е сред нейните регулярни дарители.¹ Ежегодна практика на компанията е даряване на продукти на нуждаещи се деца и семейства, социални домове за деца, лишени от родителски права и др.

Фармацевтичните компании (Софарма, Чайкафарма) активно правят дарения на медикаменти в подкрепа на редица инициативи.

- **Безвъзмездна помощ**

Характерно за фармацевтичните компании е предлагането на безвъзмездна помощ като форма на дарения. Всички инициативи са свързани със здравето на населението и основни от тях са: инициативата на Софарма "Безплатни прегледи за пушачи"; "Ден на здравето", в рамките на която се провежда безплатно измерване на кръвно, прегледи и консултации. Инициативата "Дни на здравето" за безплатни изследвания и консултации е част от кампанията на Софарма "Ние за обществото", провеждана в различни градове на страната. Подобни са инициативите на Астра Зенека (профилактични пунктове за безплатно тестване на функцията на белите дробове в София); Чайкафарма (шестмесечна национална кампания за контрол на диабета).

- **Организиране на благотворителни събития**

Софарма АД организира благотворителни базари "Помощ от приятел"; благотворителна инициатива "Здраве и усмивки" в помощ на здравната грижа за децата – средствата, събрани по време на инициативата, са използвани за закупуване на медицинска техника, необходима за провеждане на здравна профилактика в редица педиатрии в страната.

2.2.2. Популяризиране на кауза

Основната цел при използването на тази форма на КСО е да се увеличи информацията и загрижеността за една социална кауза или да се подкрепи набирането на средства, участието или доброволния труд в името на дадена кауза. Успехът на този тип инициатива зависи от убеждаващите комуникации, които компанията осъществява.

¹ Българска хранителна банка е учредена като резултат от работата на Форум "Хранителни банки", в рамките на който е постигнат консенсус сред публичния, бизнес и гражданския сектори за ползите за цялото общество от тази система. Организацията се създава като автономна, юридически самостоятелна организация в обществена полза с основен предмет на дейност събиране и управление на дарени храни в съответствие с всички стандарти за безопасност и осигуряване на хранително подпомагане на широк кръг от хора целогодишно и дългосрочно.

вява, осигурявайки финансови и материални средства или други корпоративни ресурси, в името на социалната кауза. Счита се, че за успеха на инициативата за популяризиране на кауза е важен избора на тема, която може да бъде свързана с продуктите и ценностите на компанията. По този начин каузата може да се асоциира с продуктите на компанията. В много случаи корпорацията получава популярност чрез промоционалните материали и медиите в замяна на своята подкрепа за каузата. Поради тази причина много важни са промоционалните кампании, обикновено свързани с участие в разработването, подготовката и разпространението на материали, участие в PR-дейности, които изискват видимост на корпоративното спонсорство.

Направеното изследване показва, че няколко от компаниите, опериращи на българския пазар, осъществяват широки промоционални кампании за популяризирането на определена кауза и на самата фирма. Тези инициативи са насочени към постигане на следните цели:

- **Създаване на разбиране за загриженост** за определена кауза. Това може бъде постигнато по няколко начина: *чрез представяне на впечатляващи статистически данни и факти*. Пример в това отношение е националната благотворителна седмица "Избягай от остеопорозата", организирана от Обединена Млечна Компания АД и Асоциация "Жени без остеопороза 21"; инициативата на М-тел с цел повишаване на грамотността.

Споделянето на истински истории от хора и организации, които се нуждаят от помощ или са получили подкрепа чрез кауза, е друг начин за създаване на разбиране и загриженост за определена кауза. Например, благотворителна кампания "Заедно можем да спасим Дафина", организирана от Кока-Кола ХБК България в подкрепа на болно дете на служител на компанията.

- **Убеждаване на хората да научат повече за каузата**, като посетят специално създаден уебсайт или като поръчат информационна брошура или наръчник. Такива инициативи осъществяват само три от проучените компании: Кока-Кола ХБК България – инициативата "Зелен Дунав" се провежда ежегодно в продължение на последните седем години и има за цел опазването на водното богатство, биоразнообразието и съхраняването на традициите по река Дунав в България. Популярност на каузата се постига чрез използваните различни средства за комуникации, които представят ключовите послания на компанията и каузата: печатни материали с логото на фирмата (специално учебно помагало, посветено на река Дунав – Danube Vox); изготвяне на уебсайт, посветен на българските култури по река Дунав; изготвяне на видеоклипове, които промотират река Дунав като дестинация за екотуризъм, разпространени и популяризирани съвместно с Българската агенция по туризъм и др.

Девин АД организира кампанията "Родопите в моята класна стая" в редица градове в България, използваните средства за популярност на каузата са печатни материали: образователна книжка за децата до трети клас, брошура за техните родители и информационно-образователен пакет за учителите.

Данон АД осъществява проект "Зелено училище Данон: Всички за природата", с който компанията цели да изгради един устойчив природосъобразен начин на мислене, който да намира приложение в ежедневните постъпки и поведение на хората.

Инициативите са планирани така, че да ангажират и повлияят както на служителите, така и на техните партньори, роднини, деца, приятели.

- **Убеждаване на хората да дарят пари за каузата.**

Широко популярна е кампанията на Виваком "Операция жълти стотинки", която се провежда за трета година и привлича все повече последователи. Тя може да бъде разглеждана като пример за създаване на партньорство – партньорство между бизнеса (23 предприятия), медиите (7 медии), неправителствени организации – фондация "Надежда за малките", която предлага алтернатива за временното отглеждане на изоставени бебета и малки деца.

- **Убеждаване на хората да участват в събития.**

Малко са компаниите, които прилагат тази форма на популяризиране на кауза – Кока Кола ХБК България ("Моят зелен град" и инициативата "Играй с нас", част от националната кампания "Аз обичам спорта"); Нестле – с инициативата "Живей Активно!", която се провежда всяка година и е част от цялостната програма за популяризиране на здравословния начин на живот. Нестле осъществява кампанията в България с широка целева група от различни възрасти в различни градове. С проведените разнообразни начинания не само се популяризира каузата, но се изграждат и спортни обекти и се организират много събития: велосипеден поход, пешеходен поход; спортни дейности, концерти и образователни игри. Характерно за тази инициатива е много голямата рекламна кампания с медийна подкрепа: радио, телевизия; метромедиа, билбордове, плакати; листовки, реклами в много медии, бюлетин, пресинформации и т.н.

Тази форма на корпоративни социални инициативи се използва и от телекомуникационните компании: Виваком (доброволческа инициатива чрез програмата "Viva Pass" – паспорт за доброволците) и Глобул (кампания за безопасно шофиране "Шофирай безопасно! Говори с "Hands –Free", както и кампанията "Да чуем детските мечти"). В банковия сектор се наблюдават пет инициативи, като четири от тях са осъществени от МКБ Юнионбанк АД, Юробанк и една от Еф Джи България АД.

2.2.3. Маркетинг, обвързан с кауза

Маркетинг, обвързан с кауза е инициатива пряко свързана с продажбите на определени фирмени продукти. Business in the Community в своята дефиниция за маркетинг, обвързан с кауза, най-пълно изяснява неговата същност: "комерсиална дейност, при която се формира партньорство между бизнеса и неправителствена организация с цел благотворителност или подкрепа на каузи от различен характер, като средствата се осигуряват от продажба на определен продукт и/или услуги, като се увеличава имиджът на компанията и се получава взаимна полза."¹

Ползите от прилагането на маркетинг, обвързан с кауза, са различни: използване на маркетингови методи за подкрепа на каузи, като едновременно се търси изграж-

¹ <http://www.bitc.org.uk>; Business in the Community е британска организация с нестопанска цел, която работи с бизнеса, за да подобри корпоративна социална отговорност, предлага консултации и разработва програми, специално за отделни компании; изследва и промотира КСО и др.

дане на бизнеса или неговата репутация. Организацията промотира своя имидж, продукт и услуги в съюз с добри каузи, увеличава приходите си и възможностите за повишаване на репутацията, привлича лоялността на потребителите.

Изследването показва, че тази форма на корпоративни социални инициативи се използва все още малко от бизнеса в България. Обединена Млечна Компания АД осъществява две социални инициативи, свързани с дарения като процент от продажбите за определени каузи (в рамките на инициативата "Купи и помогни" Обединена Млечна Компания АД отделя 5% от прихода от всяко закупено прясно и кисело мляко Верея Калций). Тази инициатива на Обединена Млечна Компания АД е тематично свързана с популяризиране на кауза – остеопорозата, имаща отношение към фирмения продукт, и събраните средства са изразходвани за закупуване на апаратура, необходима за лечението на болестта.

Друга благотворителна кампания на същата фирма е "Избери "Верея – нахрани дете": отчисляване на средства от продажбите на пряското мляко "Верея", брандирано със знака Червен кръст, които са предоставени на програма "Топъл обяд" на БЧК.). Инициативата "Активни и здрави" на Данон Сердика АД е друг пример за маркетинг, обвързан с кауза. 2% от цената на всеки продаден продукт с марка Данон в продължение на два месеца, са отделени и пренасочени към финансиране на проекти за стимулиране на двигателната активност и здравословния начин на живот сред учениците. Компанията използва маркетинга, обвързан с кауза, през втория етап от проекта, за да представи своята нова гама здравословни млечни продукти – 5% от цената на всеки продукт се дават във фонд за обновяване и изграждане на места за спорт и игра в училищата в цяла България.

Друга разновидност на маркетинг, обвързан с кауза, е кампанията на Арома АД, при която 5% от себестойността на всеки продаден продукт от серията "Greenline" постъпват в специално създадения фонд "Green Bulgaria". Кампанията се провежда всяка година и е пример за налагане и популяризиране на определена серия продукти.

От банковия сектор в страната единствено Банка Пиреос България АД осъществява маркетинг, обвързан с кауза – част от сумата, получена при използването от клиентите на дебитна или кредитна карта Пиреос-Уницеф (специално създадена за тази цел!) се предоставя на нуждаещи се деца.

2.2.4. Корпоративен социален маркетинг

Характерно за тази форма на корпоративни социални инициативи е, че фирмите подкрепят разработването и/или реализирането на кампании за промяна на поведението на хората с цел да се подобрят общественото здраве, безопасност, околна среда или общественото благополучие. Фокусът е върху промяна на поведението.

Провежданите корпоративни социални маркетингови кампании сред проучените фирми най-често са насочени към теми, свързани както с остри проблеми за обществото здраве (прекалена злоупотреба с алкохол и др.), така и с основния бизнес на компаниите. Характерно е, че темите имат връзка с предлаганите продукти – компаниите, производители на бира, провеждат инициативи, насочени към отговорна консумация на алкохол: такива са компаниите на Загорка АД "Отговорна консумация"; "Родители, вие можете да повлияете. Говорете с детето си за алкохола", про-

веждани в продължение на години. Кампанията на Каменица "Алкохолът е лош шофьор" има за цел промяна в нагласите и самосъзнанието на водачите и за повишаване на културата им на шофиране. В тази връзка компанията използва иновативни и интерактивни въздействащи начини за комуникация с аудиторията (тестване на коли – симулатори, "алкохолни" очила и др.), които предоставят възможност за придобиването на личен опит и познания в безопасни за участниците условия.

Темата здраве е във фокуса на кампанията на Крафт Фуудс "Здраве в училище", като целта ѝ е да създаде устойчиви знания и навици за здравословно хранене и активен начин на живот сред ученици до 12 години.

Социалният маркетинг е инициатива, осъществявана от телекомуникационните компании, като темите са превенция (например, комуникационна кампания на Глобул за безопасен интернет и повишаване на информираността на обществото по въпросите за правилното и безопасно използване на новите технологии и на Интернет от деца и тийнейджъри) и околна среда (насърчаване използването на електронните услуги и провеждане на кампании за отказ на клиентите от хартиена фактура; кампании за събиране и предаване за рециклиране на мобилни телефони, батерии и аксесоари). Промяна в поведението на хората по отношение на опазването на околната среда е целта и на инициативата на МКБ Юнионбанк АД, която е насочена към намаляването на емисиите на въглероден диоксид в атмосферата. Дейностите са свързани с изготвянето на стикери с 12 съвета как да се пести енергия от страна на гражданите.

2.2.5. Доброволен труд за общността

Компанията подкрепя и поощрява свои служители, разпространители и/или партньори и подизпълнители да отделят доброволно от своето време, за да подпомогнат местни обществени организации и каузи. Тази форма на корпоративни социални инициативи, подобно и на останалите, може да бъде осъществявана самостоятелно от компанията, както и в партньорство с нестопанска организация. В практиката са познати два начина на организиране на доброволчески труд за общността – от ръководството на компанията или по инициатива на служителите, които сами избират дейности и получават подкрепа от компанията чрез освобождаване от работа и програми за съгласуване на доброволческите участия.

В последните години се наблюдава изключителен ръст в интегрирането на доброволчеството на служителите със съществуващите корпоративни социални инициативи и дори обвързването на доброволческия труд за общността с бизнес целите. Стратегическият подход, прилаган от различни корпорации, се превръща в норма и служителите могат да работят за каузи, които други инициативи на компанията подкрепят. Подкрепата към служителите да участват доброволно в каузи от стратегически фокус на компанията може да увеличи приноса, който компанията вече има чрез други инициативи като популяризиране на кауза или филантропия. Практиката показва, че ползите за обществото и компанията стават по-значими, когато към стратегическия микс се прибави още една инициатива.

Доброволческите дейности, осъществявани от бизнеса в България не са много на брой, но в много случаи те са свързани с основните бизнес ценности и цели. Нап-

пример, дните на доброволчеството на Загорка АД са част от стратегията на КСО "Да създадем нашето бъдеще". Тази инициатива допълва другите инициативи на дарителската програма, която финансира проекти в областта на околната среда, както и социално отговорните практики на компанията.

"Моят град – Моят дом" е един от най-значимите проекти, част от дългосрочната социално отговорна политика на "Каменица" АД, който е ориентиран към местните общности. Доброволен труд за общността провеждат също така Карлсберг България, Данон Сердика и "Каменица" АД. Всичките са свързани с опазване и възстановяване на природната среда.

Изследването установи, че тази форма на корпоративни социални инициативи се осъществява също и от фирмите "Овергаз ИНК" АД, Холсим (доброволческа инициатива "Заедно за обществото"); "Вапцаров Холдинг". Общото между представените и осъществени инициативи е, че те са насочени към подобряване на инфраструктурата в населените места – изграждане на детски площадки, реновиране на сгради, а също и със залесяване на прилежащи към населените места територии.

2.2.6. Социално отговорни бизнес практики

Социално отговорните бизнес практики, както вече отбелязахме, са все по-често прилагани от фирмите с цел изпълнение на бизнес стратегията и намаляване на разходите. Чрез тях компаниите се стремят да подобрят ефективността на своите процеси, да намалят разходите за природни ресурси (вода, енергия, отпадъци и др.), като по този начин постигат подобряване на околната среда. Същността на тези инициативи се изразява в това, че компанията възприема и прилага бизнес практики и инвестиции, които подкрепят социални каузи с цел подобряване на общественото благополучие и околната среда. Подобно на всички форми на корпоративни социални инициативи и тази може да се осъществи самостоятелно от бизнес организацията или в партньорство с други организации.

Компаниите, опериращи на българския пазар, осъществяват социално отговорни бизнес практики, които се изразяват най-често в:

- **Подобряване в процесите.** Редица компании осъществяват проекти за подобряване на производствените процеси с цел ефективно използване на природните ресурси и намаляване на разходите. Пример в това отношение е управлението на водните ресурси на Кока-Кола ХБК България – въвеждане на нови технологии, оценка на риска и разработване на план за действие за справяне с потенциални рискове. Кока-Кола ХБК България въвежда програми за намаляване потреблението на енергия във всички бизнес единици в страната: заводите за бутилиране, автомобилния парк и хладилните съоръжения. Програмата "Зелени информационни технологии" има за цел намаляване потреблението на енергия и намаляване емисиите на CO₂, а чрез програма "Безопасно и екологично шофиране" компанията обучава своите шофьори на камиони и автомобили на определени техники и се стреми да промени поведението им на пътя.

"Загорка" АД осъществява изпълнението на десетгодишна програма в областта на околната среда, която включва няколко проекта: проектът "Зелен пивовар" има за цел да постигне значително намаляване на въглеродния "отпечатък" на всич-

ки марки на Загорка АД и на бизнеса по цялата верига за доставки, като постепенно поставя "зелени" изисквания и към партньорите си; проектът "Зелен склад" е свързан с изграждането на нов склад, напълно оборудван със "зелени" технологии. Проектът "Зелена търговия" е насочен към ограничаване на въглеродните емисии на пазара. Компанията използва само "зелени" охладители, които изразходват 35-40% по-малко електричество; измерва количеството въглероден диоксид, отделяно при доставките на продуктите им до клиентите и на тази база оптимизира логистичния процес, което води до намаляване на емисиите. С конкретни показатели се отчитат постигнатите ефекти – намаляване на разходите и подобряване на определени екологични показатели: намаляване използването на природни ресурси като вода, енергия; намаляване на вредните емисии.

За "Каменица" АД водещи принципи в опазването на околната среда са модернизацията на производството и инвестиции в актуални технологии. Компанията акцентира върху намаляването консумацията на вода и енергия, пречиствателни станции, управление на отпадъци от дейността и др.

Дейностите на "Олинеза" в областта на околната среда са свързани с изграждане на "Система за екологичен мениджмънт"; подобряване процеса на производство и транспортиране, намаляване на количествата на индустриалните отпадъци.

"Нестле" България инвестира средства в програми и различни инициативи за опазване на околната среда и устойчивото ѝ развитие. Непрекъснато въвежда в изпълнение проекти за намаляване на употребата на вода; използване на енергия от възобновяеми източници и други природни ресурси; намаляване на емисиите на парникови газове; елиминиране на загубите и подобряване на екологичните показатели на опаковките. Компанията работи усилено заедно със своите партньори доставчици с цел насърчаване по-устойчиви практики за управление на водите.

Изследваните фирми в добивната и преработваща промишленост имат замърсяващи производства и конкретните им инициативи са насочени или към отстраняване на стари екологични щети, или към нови технологии с цел опазване на околната среда. С подобни инициативи се открояват ЧЕЗ Груп (програми за опазване на околната среда: програма за отстраняване на екологични щети, причинени до момента на приватизация), "Свилоса" АД (инвестиции в пречистващи съоръжения и технологии), Монбат АД (инсталация за рециклиране на батерии; програма за управление на излезли от употреба оловно-киселинни акумулаторни батерии). "Асарел-Медет" АД (програма за отстраняване на стари екологични щети, причинени до приватизацията на дружеството, средства в нови технологии, екологични проекти, проучват се възможностите за инвестиции във възобновяеми и алтернативни енергийни източници), "Челопеч Майнинг" ЕАД (реализиран е голям проект за рекултивация на площи, нарушени от минала дейност).

Друг вид дейности, но в същата област, се отнасят до подобрения в произвежданите продукти – серия продукти на Каолин АД, чието производство генерира пряко и косвено значително по-малко емисии на въглероден диоксид.

- **Избор на доставчици** според желанието им да прилагат или да поддържат устойчиви екологични практики. Редица компании включват екологичните

критерии при избора на доставчици – "Каменица" АД, Загорка АД, Нестле и всички фирми членки на Глобалния договор на ООН.

- **Избор на суровини и опаковъчни материали**, които са най-благоприятни за околната среда, като се имат в предвид целите за намаляване на отпадъците, използването на възобновяеми енергийни източници и др. Пример в това отношение е "Девин" АД, която първа въвежда в България иновативна технология, която намалява теглото на бутилката и пази природата. Като резултат намаляват разходите за производство на една бутилка, намалява и използването на вода, и бракът от производството. Енергийната ефективност на бутилката е подобрена с 20%, а новите опаковки са по-удобни за смачкване, когато се изхвърлят в контейнерите за разделно събиране.

Кока-Кола ХБК България работи за намаляване на въздействието върху околната среда от своите отпадъци от опаковки във всеки един етап от техния експлоатационен живот. Интегрираният подход на фирмата включва: а) намаляване на количеството опаковки, които се използват – това е един от най-ефективните начини за намаляване на тяхното въздействие върху околната среда; използване на по-малко количество материал, което помага за намаляване на емисиите въглероден диоксид през целия ѝ жизнен цикъл: от производството до транспортирането за депониране или рециклиране; б) увеличаване на съдържанието на рециклиран материал – съдовете за напитки на Кока-Кола ХБК България са изработени предимно от рециклирани материали: PET-пластмаса, алуминий, стомана и стъкло; в) популяризиране на рециклирането и оползотворяването на отпадъците от опаковки – Кока-Кола ХБК България оказва помощ за създаването на инфраструктура за рециклиране и насърчава потребителите да предават за рециклиране опаковките на напитките, които консумират. Компанията насърчава разделното събиране и рециклиране на отпадъците по време на мащабни мероприятия, които подкрепя (фестивалът Sprite Graffiti Fest, младежки футболен турнир, кампаниите "Моят зелен град", концерти и др.); както и внедряване на система за разделно събиране на отпадъци във всички звена на компанията.

"Каменица" АД организира разделно събиране на отпадъци на територията на пивоварните, въведена е практика за оползотворяване на отпадъчни продукти от производството, намалено е теглото на опаковките (преформи, стъкло, капачки, етикети).

- **Осигуряване на пълна прозрачност за продуктите**. От проучените фирми като пример може да бъде посочена Кока-Кола ХБК България, която предоставя на потребителите си ясна и лесна за разбиране информация за съдържанието и хранителната стойност на своите напитки. Компанията изпълнява своите ангажименти, поети към Европейската асоциация на производителите на безалкохолни напитки (UNESDA), на която е член, към Платформата на Европейския съюз за хранене, активен начин на живот и здраве. Като част от тези ангажименти Кока-Кола ХБК България не предлага и не продава газирани безалкохолни напитки в училищата.
- **Създаване на програми в подкрепа на служителите**. Малко са фирмите, които посочват на своите сайтове инициативи в тази област: проектът

"Белла Академия за Продажби" с цел повишаване на компетенциите и ефективността на служителите в търговската структура; проекти за развитие на човешкия капитал и осигуряване на висок стандарт за здравословни и безопасни условия на труд осъществяват Асарел-Медет АД и Мини Марица Изток ЕАД.

- **Защита на информацията на потребителите.** Винпром Пещера подкрепя кампанията "Коледата безопасна", чиято цел е подкрепа и информираност на потребителите, както и приканване към съвестна консумация, която не се влияе само от цената, а предимно от качеството на продуктите.

В световната практика са познати и други начини за осъществяване на социално отговорни практики като намаляване на цената на продукти, които се смятат за вредни, но не са забранени; установяване на правила за маркетинга на продукти, които не са подходящи за деца, за да се осигурят отговорни комуникации и подходящи канали за дистрибуция (например да не се продават онлайн продукти на деца под 18 год.); осигуряване на по-голям достъп на хора с увреждания чрез използване на технологии – помощни слушалки, механизми за гласово разпознаване и алтернативни печатни материали. Изследването не установи осъществяване на такива дейности от фирмите, опериращи на българския пазар.

2.3. Състояние и тенденции в развитието на КСО: формиране на кълъстери

Направеният анализ на КСО инициативи по форми, осъществявани от компаниите, опериращи на българския пазар, както и многообразието в осъществяваните практики и политики за КСО ни дават основание да обособим изследваните компании в **четири кълъстера, които характеризират състоянието и тенденции в развитието на КСО: първи кълъстер** – намерения за КСО; **втори** – традиционен подход на КСО (преди всичко корпоративна филантропия); **трети кълъстер** – преход от традиционен към стратегически подход; **четвърти** – стратегически подход на КСО.

Формирането на състава на отделните кълъстери се определя на базата на следните основни критерии: разнообразие от провеждани форми на корпоративни социални инициативи; продължителност/дългосрочност на провеждане на КСО; връзка с целите и основната дейност на компанията (интегриране на КСО в дейността на компанията); КСО като елемент от корпоративното управление – разработване, изпълнение на стратегии и програми, отчетност на КСО. Параметрите, по които считаме, че фирмите прилагат стратегически подход, са очертани въз основа на вторична информация (използвана е информация от сайтовете на компании, опериращи в България, както и от централните сайтовете на глобалните компании). В този смисъл има и определени допускания, че фирмите, опериращи в България, ще следват политиката и съответни стратегии на корпоративното ръководство на глобалната компания.

Таблица 4

Характеристика на клъстерите

Признаци	Първи клъстер	Втори клъстер	Трети клъстер	Четвърти клъстер
Посочена политика за КСО	xxx	xxx	xxx	xxx
Корпоративна филантропия		xxx	xxx	xxx
Разнообразие на провеждани форми на КС инициативи			xxx	xxx
Продължителност/дългосрочност на провеждане на КСО			xxx	xxx
Връзка с целите и основната дейност на компанията (интегриране на КСО в дейността на компанията)				xxx
КСО като елемент от корпоративното управление – разработване, изпълнение на стратегии и програми, отчетност на КСО				xxx

Първи клъстер: намерения за КСО. Тук попадат фирми, които на своите сайтове имат заявени политики, но нямат осъществявани и публикувани корпоративни социални инициативи. Политиките са насочени преди всичко към заинтересованите страни, характерни за класическия модел на бизнеса – акционери, потребители, служители, спазване на изискванията за опазване на околна среда, свързани със съответното законодателство. Може да се очаква, че тези компании ще започнат да провеждат корпоративни социални инициативи и да публикуват на сайтовете си тази информация. В първия клъстер – намерения за КСО, посочени политики (преди всичко в областта на околната среда и служителите) без конкретни инициативи попадат 8 фирми: "А и Д Комерсиал" ЕООД (производител на газирани и негазирани безалкохолни напитки и трапезна вода); Водица Ботълинг ООД (бутилираща компания, чиято основна дейност е бутилиране, дистрибуция и продажби на натурална минерална вода с търговската марка "Водица"); "София-БТ" АД – предприятие за производство на тютюневи изделия; Българска захар 2002 ЕООД; "Зебра" АД (българска компания, производител на трапецовидни ремъци, гумени пластини и подови настилки и др. гумени и гумено-метални изделия); Континвест ООД (производител на течен и твърд алуминиев сулфат и др.); Агрива АД (производител на препарати за растителна защита); KAI Group (производител на керамични плочки и на гранитогрес).

Втори клъстер: традиционен подход към КСО – корпоративна филантропия. Характерно за тази група фирми е, че те осъществяват преди всичко парични дарения, по-голяма част от тях правят такива инициативи в последните няколко години (2011, 2012-та); даренията са разпилени сред различни каузи и не са свързани с дейността на компанията. Тук отнасяме 16 фирми: "Аспазия-92" ООД (българска компания специализирана в производство и търговия на безалкохолни напитки).

ки); "Михалково" АД (производител на бутилирана минерална вода); Бутилираща компания – Горна Баня ООД (производител на бутилирана минерална и трапезна вода и газирани безалкохолни напитки); Бутилираща Компания Хисар; "Домейн Бойар" (производител и износител на българско вино); "Винпром Пещера" АД; Компас ООД (българска компания, специализираща в производството на месни и зеленчукови стерилизирани продукти); Дерони АД; Олинеза ООД; Белла България – производство на хранителни продукти; Деликатес 2 ООД; Победа АД, "Мини Марица-изток" ЕАД, "ТЕЦ Марица изток 2" ЕАД, "АЕЦ Козлодуй" ЕАД, "Рефан България" ООД.

Трети клъстер: преход от традиционен към стратегически подход. Към този клъстер отнасяме фирми, които освен паричен принос, използват и другите форми на корпоративна филантропия. Те прилагат корпоративни социални инициативи, с които освен ползи за обществото създават ползи и за компанията, заинтересованите страни са различни. Осъществяват регулярни и дългосрочни корпоративни социални инициативи. Може да се очаква в бъдеще, че тези компании ще продължат въпросните дейности, като изборът на тема и планирането им ще бъде свързано с основната дейност на компанията, постигайки както ползи за каузата, така и за компанията. Тук попадат 9 фирми: Девин АД, Крафт Фуудс България АД, Обединена Млечна Компания АД, Данон Сердика АД, Нестле България АД, Каолин АД, Аурубис България, "Арома" АД, "Лукойл Нефтохим Бургас" АД, КЦМ АД.

Четвърти клъстер: стратегически подход. Тук попадат фирмите, които провеждат комплексни и дългосрочни КСО инициативи; осъществяват процес на планиране, изпълнение и оценка на стратегии и програми за КСО. Самата КСО е интегрирана в корпоративното управление. По-голяма част от тях имат изградени структурни единици. Широк е кръгът на заинтересованите страни, чийто интереси задоволяват фирмите. Изборът на тема се осъществява в различни форми на КСО-инициативи. В тази група попадат преди всичко фирми, които са част от глобални компании (19 фирми): Кока-Кола ХБК България, Загорка АД, Карлсберг България, Астра Зенека, Чайка Фарма АД, Борима ЕАД, М-тел; Виваком, Глобул, Минно-обогатителен комплекс "Асарел-Медет" АД, "Челопеч Майнинг" ЕАД, "Овергаз Инк." АД, "Свилоса" АД, Полиграфическа група "Демакс"; МОНБАТ АД, Холсим България, КЦМ АД, "Вапцаров Холдинг" АД.

Анализът показва, че изследваните компании, опериращи на българския пазар, се намират на различен етап в прилагането на КСО и формираните клъстери характеризират последователността в нейното развитие (фиг. 2). В известна степен може да говорим за **тенденция към преход от традиционен към стратегически подход в прилагането на социално отговорно поведение на бизнеса в България**. Основни аргументи за това наше предположение са изводите от направено изследване на КСО на бизнеса в България.



Фигура 2. Състояние и тенденции на развитие на КСО в България

Изводи:

- **Най-разпространената форма на корпоративни социални инициативи, осъществявани от фирмите, опериращи на българския пазар, е корпоративната филантропия.** Това е характерно за всички изследвани сектори на икономиката: добивна промишленост; производство и разпределение на електрическа и топлинна енергия и на газообразни горива; фирми от преработващата промишленост (производство на храни и напитки; производство на химични продукти; производство на лекарствени вещества и продукти); телекомуникационни компании и банковия сектор. Проучването показва, че от многообразните форми на дарителство компанията правят дарения като паричен принос, дарение на продукти, безвъзмездна помощ, учредяване на стипендии и награди. При филантропските дейности се откроява нарастващият брой на спонсорствата и другите форми на дарения (дарения на продукти, финансиране на конкретни проекти и др.), с което се търси популярност на компанията и стремеж към постигане на (тактическа) видимост на нейната активност. Може да се счита, че започва формиране на тенденция от просто даване на пари към по-стратегически форми на филантропия – тенденция, наблюдавана в световен мащаб. Бизнес организациите, опериращи на българския пазар, са увеличили възможностите си да съдействат не само чрез парични дарения, но и с други (често по-изгодни) корпоративни ресурси – излишни продукти (дарения на продукти), безвъзмездна помощ, дарения на услуги и др. Това може да се обясни преди всичко с поведението на големите компании, опериращи на българския пазар.

Получателите на дарения са изключително разнообразни както за различните фирми, така също и за всяка отделна компания – това са нестопански организации, фондации, обществени институции. Нито една от изследваните фирми няма собствена фондация, която да създава и разпределя средствата ѝ за дарения. В повечето случаи отделни инициативи се провеждат самостоятелно, някои – съвместно с неправителствени организации, фондации, институции, но при всяка инициатива те са различни. В този смисъл едва ли може да говорим за създадени партньорски отношения, а по-скоро за краткосрочни взаимоотношения по повод на съответна кауза. Изключение в това отношение правят дългогодишните спонсорства на редица спортни клубове и спортни федерации, както и някои проекти на глобалните компании.

Резултатите от емпиричното проучване, впрочем, показват също така, че отсъства партньорство в провеждане на корпоративни социални инициативи. Компаниите предпочитат самостоятелно да осъществяват своите корпоративни социални инициативи (74,5%), в партньорство с други компании (22,9%) и едва 1,6 % от представителите на бизнеса предпочитат партньорство с неправителствени организации. Това показва, че партньорството при осъществяване на корпоративни социални инициативи не се приема за разлика от развитите страни – става въпрос по-скоро за краткосрочни отношения, а не за дългосрочни. В известна степен това може да се обясни с предпочитания начин на дарение (даване на пари), при които компанията няма нужда от партньорски отношения. И второ, предпочитания за пряк, непосредствен контакт с организацията (например, училища) или институцията (домове за деца в неравностойно положение), на която се прави дарението.

Корпоративната филантропия като форма на корпоративни социални инициативи се използва в продължение на редица години. *Дейностите и активността на различните компании се увеличават значително след приемането на България в ЕС.*

- **Компаниите, опериращи на българския пазар използват различни форми на корпоративни социални инициативи:** *популяризиране на кауза, социален маркетинг, социално отговорни бизнес практики, доброволен труд за общността.* Макар и не много популярни, маркетингът, обвързан с кауза, и доброволният труд за общността се прилагат от компанията и може да се очаква, че в бъдеще те ще се използват по-активно поради многото ползи, които компанията получава при тяхното осъществяване, особено на маркетинг, обвързан с кауза (изследването показва, че тези форми на социални инициативи, макар и прилагани от няколко фирми, са все още малко на брой).

Изборът на тема за социален маркетинг най-често е повлиян от естествената връзка с основния бизнес на корпорацията. Анализът показва, че почти всички корпоративни социални инициативи, включени в категорията социален маркетинг, са свързани с основните продукти, които произвеждат съответните фирми. Изборът на теми е повлиян от основния бизнес на компанията, но решението да се проведе и подкрепи кампания за промяна на поведението е провокирано от нарастващи или дори тревожни тенденции в Бълга-

рия – например, големия брой пътнотранспортни произшествия в резултат на голяма консумация на алкохол, нарастващ брой на заболявания, домашно насилие, замърсяване на околната среда и др.

При осъществяване на корпоративни социални инициативи, обособени в категорията популяризиране на корпоративни каузи, компаниите акцентират върху различни цели: създаване на разбиране за загриженост за определена кауза, убеждаване на хората да научат повече за каузата или да дарят пари за определена кауза, убеждаване на хората да участват в събития. Различни са подкрепяните теми – най-много в областите на околната среда, спорта и здравословния начин на живот.

Социално отговорните бизнес практики преди всичко са насочени към околната среда. Подобряването на процесите, с които се подобрява ефективността на производствения процес, довеждат до намаляване на емисиите, до повишаване на енергоспестяването, до намаляване на отпадъците и др. Наблюдава се прилагане и на други инициативи, отнесени към социално отговорни практики от компаниите, опериращи на българския пазар: включване на екологични критерии при избор на доставчици, избор на суровини и опаковъчни материали, щадящи околната среда (прилагане на интегриран подход по отношение на отпадъците); осигуряване на пълна прозрачност за продуктите; създаване на програми в подкрепа на служителите; защита на информацията на потребителите.

- **Редица компании се отличават със своите мащабни кампании в подкрепа на обществото и околната среда; прилагането на интегриран подход при осъществяване на програми и проекти за КСО, с комплексност и дългосрочност на начинанията.** Те предимно са част от мултинационални компании, които оперират на пазара в България. Например: Кока Кола ХБК България, Загорка АД, Нестле България, Данон Сердика, Каменица АД, М-тел, Глобул, Софарма, "Овергаз ИНК" АД, EVN България и др. Осъществяването на инициативите и те се превръщат в регулярни дейности.
- По-голяма част от фирмите, осъществяват корпоративни социални инициативи, които пряко са свързани с основната им дейност и предлаганите фирмени продукти. *Показателен пример в това отношение са всички изследвани фармацевтичните компании, преобладаваща част от производители на напитки и др.* Прави впечатление, че когато темите на осъществяваните КСО-инициативи не са свързани с дейността и предлаганите от фирмите продукти, в по-голяма част от случаите избраните теми имат отношение към заявените корпоративни ценности. Типичен пример в това отношение са фирмите от добивната промишленост. Замърсяването на природата, което е следствие от осъществяваната от тях дейност, ги прави особено активни при разгръщането на инициативи, имащи отношение именно към опазването и възстановяването на околната среда.

* * *

Следвайки глобалните тенденции, можем да очакваме, че компаниите, опериращи на българския пазар, все повече ще съсредоточават своя избор върху конкретни области за КСО, свързани с целите, задачите и стратегията на компанията. Основните предизвикателства пред мениджърите и хората, които разработват програмите за КСО, са свързани с вземането на всяко от фундаменталните решения – решения, свързани с избора на социална тема, с избора на инициатива, която да я подкрепя, с разработването и реализирането на съответните програми и с оценката на получените резултати.

Заклучение

КСО в България не е резултат от епизодични и несвързани дейности в тази област, а по-скоро много организации систематично наблюдават изискванията на различните заинтересовани страни и осъществяват различни корпоративни социални инициативи. Това е характерно преди всичко за големите компании, опериращи на българския пазар, които прилагат стратегически подход в развитието на КСО. Изследването показва, че все повече компании, опериращи на българския пазар, прилагат КСО; осъществяваните от тях инициативи като брой непрекъснато се увеличават, провежданите корпоративни социални инициативи са разнообразни и се осъществяват под различни форми – забелязва се тенденция към преход от традиционно даряване на пари към по-стратегически форми на КСО.

Бизнесът в България има положителна нагласа за прилагане на КСО, малкият и средният бизнес обаче не познава различните форми на корпоративни социални инициативи и основно свързва КСО с дарения, а ползите от провеждането на такива инициативи с повишаване имиджа на фирмата. Това показаха резултатите от проведеното емпирично проучване, в което 80% от респондентите са представители на малкия и среден бизнес. Предпочитаните области за провеждане на корпоративни социални инициативи и каузи на представителите на бизнеса, участвали в проучването, са даренията (50%), спонсорства – 42,5%, дейности по облагородяване на градската среда – 23,0% и др. Бизнесът открива ползите от осъществяване на корпоративни социални инициативи в подобряване на имиджа на компанията (67,5%); все още малка част от фирмите счита, че КСО може да оказва благоприятно въздействие върху икономическото и финансово състояние на компанията – повишаване на продажби (13,0%), повишен интерес от страна на инвеститори (9,5%), намаляване на оперативните разходи (едва 1,5%). А според една част от представителите на бизнеса (11%) ползи от КСО няма.

Разбира се, причините трябва да се търсят и в контекстуален аспект – в средата, в която компаниите оперират. **Необходими са съвместни усилия на правителството с провежданите публични политики в подкрепа на КСО; бизнеса** (активно участие на големите мултинационални компании за развитие на КСО чрез осъществяване инициативи и опит, участие в създаването на мрежи за КСО в България, както и редица форуми за подпомагане и популяризиране на КСО сред малкия и средния бизнес); **неправителствени организации**, които често са инициатор на редица социални каузи, **медии и академичната общност. Само съвместните уси-**

лия на всички страни, участващи в процеса на развитие на социално отговорно поведение, ще допринесат компаниите, опериращи на българския пазар, да следват световните тенденции в еволюцията на КСО.

Литература

Котлър, Ф., Лий Н., Корпоративна социална отговорност, Примери от водещи световни компании, Изд. Рой Комуникейшън, 2011 г., с. 11.

Славова, Ир. Корпоративна социална отговорност и публични политики: фокус и тенденции в България, сп. "Икономически и социални алтернативи", УНСС, бр.1, 2013 г.

Aguilera, R. V., Williams, C. A., Conley, J. M., Rupp, D., 2007, Corporate Governance and Social Responsibility: A Comparative Analysis of the UK and the US, *Corporate Governance: An International Review* 14, 147-158.

Apostolakou, A., Jackson, G., 2009, Corporate Social Responsibility in Western Europe: An Institutional Mirror or Substitute? *Journal of Business Ethics*, Springer p.372-394.

Barry, N. P. (2000) Controversy: Do Corporations Have Any Responsibility Beyond Making a Profit?, *Journal of Markets and Morality*, Vol. 3 No. 1, pp. 100-107.

Branco, M., Rodrigues, L., Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol. 12, No. 1 (2007), ejbo.jyu.fi/.../ejbo_vol12_no1_pages_5-15.pdf.

Branco, M. C. & Rodrigues, L. L. 2006. Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives, *Journal of Business Ethics*, vol. 69, pp. 111-132.

Branco, M., Rodrigues, L., Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility, *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol. 12, No. 1 (2007).

Brammer, S., Millington, A., Rayton, B., The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment, *The International Journal of Human Resource management*, vol., 18, issue 10, 2007, pp. 1701-1719.

Campbell J, 2007, Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review* 32 946-967.

Carroll, A. B. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.

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. (2000) Ethical Challenges for Business in the New Millennium: Corporate Social Responsibility and Models of Management Morality, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 10 No. 1, pp. 33-42.

Global Reporting Initiative, "Sustainability Disclosure Database," accessed February 20, 2012, <http://database.globalreporting.org/>.

Gjølberg, M., 2009, The Origin of Corporate Social Responsibility: Global Forces or National Legacies? *Socio-Economic Review* 7 605-637.

Cruz, L., Chebbi, E., Chtourou, W., Towards a Sustainable Strategic formation Process, 2011, www.cairn.info

Grosser, K., Moon J. 2005. Gender Mainstreaming and Corporate Social Responsibility: Reporting Workplace Issues. *Journal of Business Ethics* 62: 327–340.

Commission of the European Communities, Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, Brussels, 18.7.2001, COM(2001) 366 final, p.2.

Cox, P., Brammer, S., Millington, A., 2004. An Empirical Examination of International Investor Preferences for Corporate Social Performance. *Journal of Business Ethics* 52(1): 27–43.

Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 65-91.

Doh, J.P., Guay TR. 2006. Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: an Institutional-Stakeholder Perspective. *Journal of Management Studies* 43(1): 47–73.

Elkin, J., A Review of the Stakeholder Theory, *Otago Management Graduate Review* Volume 5, 2007.

Elkington, J. 1994, Towards the Sustainable Corporation: Win-win-win Business Strategies for Sustainable Development, *California Management Review*, 36/2: 90-100.

Esrock, Leichty, A Model for Assessing Web Sites as Tools in Building Organizational-Public Relationships, 1998, www.lamar.colostate.edu/pr./webrelationship

European Commission, A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, Brussels, 25.10.2011, COM(2011) 681 final, p. 6.

Filho, J.M., Wanderley L., Gómez, C., Farache, F., Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage, *Brazilian Administration Review*, Curitiba, v. 7, pp. 294-309, July/Sept. 2010.

Freeman, R. E., Wicks, A. C. and Parmar, B. (2004) Stakeholder Theory and The Corporate Objective Revisited, *Organization Science*, Vol. 15 No. 3, pp. 364-369.

Friedman, M. (1970, September 13). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 173–178. <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

Frenkel, S., Scott, D., 2002. Compliance, Collaboration, and Codes of Labor Practice: the Adidas Connection. *California Management Review* 45 (1): 29–51.

Fox, T., Ward, H., Howard, B., 2002, Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study. Washington D.C.: World Bank; <http://www.iied.org/pubs/pdf/full/16014IIED>

Jensen, M. C. (2001) Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 14 No. 3, pp. 8-21.

Henderson, D. (2005) The Role of Business in the World of Today, *Journal of Corporate Citizenship*, Vol. 17, pp. 30-32.

Husted, B. W., & Allen, D. B. (2001, August). Toward a Model of Corporate Social Strategy formulation. *Proceedings of the Social Issues in Management Division at Academy of Management Conference*, Washington D.C., Washington, Estados Unidos, 61.

Husted, B. W., & Allen, D. B. (2000). Is it Ethical to Use Ethics as Strategy? *Journal of Business Ethics*, 27 (1-2), 21-31.

Kitchen, J., Papasolomou, I., Cause Related Marketing: Developing a Tripartite Approach with BMW, *Corporate Reputation Review*, Volume 14, 1, p.p. 63-75, 2011.

Lantos, G. P. (2001) The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 No. 7, pp. 595-630.

Matten, D, Moon J, 2008, "Implicit" and "Explicit CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review* 33, p.p. 404-424.

MacMillian, Ian, Thompson, J., Making Social Ventures Work, , Harvard Business Review, September, 2010.

McWilliams, A., Siegel D, 2001, Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective, *Academy of Management Review* 26, p.p. 117-127.

McWilliams, A., Siegel, D. S., &Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications, *Journal of Management Studies*, 43(1), pp.1-18.

Milton de Sousa Filho, Lilian Soares Outtes Wanderley, Carla Pasa Gómez, Francisca Farache, Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage, *Brazilian Administration Review*, Curitiba, v. 7, pp. 294-309, July/Sept. 2010.

Mitchell, R., Agle., B.,Wood D., Toward a Theory of Stakeholders Identification and Saliense: Defining the Principle of who and what Really Counts, *Academy of Management Review* 1997, Vol. 22, No. 4, 853-886.

Moon, J. 2007 b: The Contribution of Corporate Social Responsibility to Sustainable Development, *Sustainable Development*, 15, 296-306.

<http://www.bitc.org.uk><http://www.bitc.org.uk>; Business in the Community е британска организация с нестопанска цел, която работи с бизнеса, за да подобри корпоративна социална отговорност, предлага консултации и разработва програми, специално за отделни компании; изследва и промотира КСО и др.

Molteni, M. (2006). The Social-Competitive Innovation Pyramid. *Corporate Governance*, 6 (4), p.p. 516-526.

Orts, E., "Climate Contracts," *Virginia Environmental Law Journal*, vol. 29, pp. 197-236 (2011). "Putting a Stake in Stakeholder Theory" (with Alan Strudler), *Journal of Business Ethics*, vol. 88, pp. 605-15 (2009).

Okoye, A., Theorising Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary? *Journal of Business Ethics*, November 2009, Volume 89, Issue 4, pp. 613-627.

Porter, M., Kramer, M., Creating Shared Value, *Harvard Business Review*, January-February, 2011.

Porter, M., Kramer, M., Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and

Corporate Social Responsibility , *Harvard Business Review*, December, 2006, p. 76.

Porter, M., Kramer, M., The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, Harvard Business Review, December 2002, p. 255.

Rangan, K., Chase, L., Karim, S. Why Every Company Needs a CSR Strategy and How to Build It, April 5, 2012, Harvard Business School.

Siegel, D., Green Management Matters Only If It Yields More Green: An Economic/Strategic Perspective, Academy of Management Perspectives, 2009.

Smith, N. C. 2003. Corporate Social Responsibility: Whether or How? California Management Review, 45 (4), p.p. 52-76.

Shergold, P. (2009). The Impact of Global Recession on Corporate Social Responsibility in Singapore. Social Space.

UK Government. 2001. *UK Government Response to European Commission Green Paper on Corporate Social Responsibility*. http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/pdf2/013-GOVNAT_United-Kingdom_UK_011221_en.pdf .

Zadek, S., 2001, Third Generation Corporate Citizenship: Public Policy and Business in Society. London, AccountAbility.

Werther, D. Chandler, 2011, Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment, SAGE Publications INC., California.

White, A., Fade, Integrate or Transform? The Future of CSR, 2005. www.jussempir.org/newsletters/resources

World Business Council for Sustainable Development. 1999. *Corporate Social Responsibility: Meeting Changing Expectations*. World Business Council for Sustainable Development: Geneva.

Wood, D. J. (1991) Corporate Social Performance Revisited, Academy of Management Review, Vol. 16 No. 4, pp. 691-718.

СОЦИАЛНИТЕ ПОСТУЛАТИ НА БИЗНЕСА: ОТ ТРАДИЦИОНЕН КЪМ СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД В РАЗВИТИЕТО НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ В БЪЛГАРИЯ

Резюме

В последните десетилетия компаниите нарастващо прилагат социално отговорни дейности, инициативи, политики и процеси. Настоящата студия представя в систематизиран вид основните проявления на КСО, голямото разнообразие на прилаганите практики, състоянието и тенденциите в развитието на социално отговорно поведение на бизнеса в България.

На основата на теоретичното изследване относно концепцията за КСО и използваните подходи в нейното развитие и на направеното проучване по университетски проект *"Корпоративната социална отговорност в България – част от европейските социални практики"* в студията е изведен **основният, изследователски въпрос: прилагат ли фирмите, опериращи на българския пазар стратегически подход в КСО?** Тъй като концепцията за КСО се представя по много различни начини, дискутирани в теоретичната част на студията, отговорът на изследователския въпрос допринася за по-доброто разбиране на КСО чрез предоставяне на резултати от изследване на настоящите практики на КСО – интернет проучване на страниците на компаниите, опериращи на българския пазар, както и резултати от проведено емпирично проучване на бизнес организации в България.

SOCIAL BUSINESS POSTULATES: FROM TRADITIONAL TO STRATEGIC APPROACH TO CSR IN BULGARIA**Abstract**

Corporations increasingly adopt socially responsible actions, activities, policies and processes. The current study presents in a systematic way the aspects of corporate social responsibility (CSR), diversity of practices applied, status and trends in socially responsible behaviour of business in Bulgaria.

Based on theoretical discussion on the concept of CSR and research done by an university project "CSR – a part of the European social practices in Bulgaria" in the study is derived the main research question: do companies operating on the Bulgarian market implement strategic approach to CSR? Because CSR has been conceptualized in so many ways, the answer to the research question contributes to a better understanding of CSR, in particular by providing empirical evidence of current CSR practices in Bulgaria (websites research of the companies, operating on the Bulgarian market as well as results of an empirical study of business organizations in Bulgaria).