

КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ И РЕПУТАЦИЯТА НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Николай Кънчев

Югозападен университет „Неофит Рилски“ – Благоевград

Резюме. Статията разглежда ролята на дейностите на една организация в областта на корпоративната социална отговорност като инструмент за създаване и поддържане на положителен имидж, доверие и чувство за лоялност у клиентите. Показани са основните елементи на корпоративната социална отговорност, връзката ѝ с корпоративния бранд и ангажираността на служителите. Разглежда се и анализ на разходите и ползите от корпоративната социална отговорност, както и влиянието ѝ върху финансовите резултати на дадена организация.

Ключови думи: корпоративна социална отговорност; имидж; лоялност; клиенти; служители; анализ на разходи и ползи

Образът, под който се възприема една организация, е съставен от множество елементи. Той е съвкупност не само от предлагани продукти и услуги, но и от публично споделяни дейности и послания, създаващи положителни асоциации и репутация сред външните публики. Сред служителите създаването на положителни нагласи към корпоративния бранд „работи“ за по-доброто име, за подобряване на трудовата дисциплина и чувството за съпричастност. Всички тези дейности косвено подкрепят позиционирането на предлагани стоки и услуги, както и излъчваните от организацията послания.

Корпоративната отговорност (фигура 1) е инструментът, чрез който организацията създава положителен имидж, оттам – и доверие и чувство за лоялност у клиентите, чрез подкрепя на социално отговорни кампании и поемане на водеща роля в осъществяване на обществено значими инициативи с идеална цел.

По своята същност корпоративната социална отговорност (КСО) създава чувство на уважение и харесване към организацията – пред вътрешна и външна аудитория, заради усилията ѝ в полза на обществени каузи. Корпоративната отговорност е инструмент за организацията, позволяващ ѝ да „погледне“



Фигура 1. Пирамида на корпоративната социална отговорност

отвъд традиционните подходи – към социалните приложения и ефекти от дейността си (Lee & Kotler 2013, 28 – 31).

Корпоративната социална отговорност включва шест вида корпоративни социални инициативи.

- Корпоративна филантропия: дарения на организацията за благотворителност (в някои случаи – чрез специално създадена фондация) под формата на парични средства, стоки, услуги.

- Обществено доброволчество: доброволчески дейности, организирани от самата организация, в която участват нейни служители с безвъзмездна работа в полза на инициатива с идеална цел.

- Социално отговорни бизнес практики: произведени продукти при спазване на етични норми, които се харесват на даден сегмент от клиенти.

- Популяризиране на каузи с идеална цел: финансирани от организацията кампании за популяризиране на каузи с идеална цел.

- Промотиране на продукт, свързан с кауза: дарения за благотворителност като процент от продажбите на продукти.

- Корпоративен социален маркетинг: финансирани от организацията кампании за промяна на общественото поведение или нагласи.

И шестте корпоративни инициативи са форми на своеобразно корпоративно гражданство (принадлежност към обществото).

През 2001 г. Европейската комисия представи Зелена книга за европейските общности, наречена „Насърчаване на европейска рамка за корпоративна социална отговорност“⁽¹⁾. В този документ КСО се определя като концепция, при която организациите интегрират социални и екологични проблеми в своите бизнес операции и във взаимодействието си със заинтересованите страни на доброволна основа. През 2011 г. ЕК приема стратегическия подход към корпоративната социална отговорност за все по-важен и за конкурентоспособността на предприятията, изтъквайки, че организациите могат да допринесат значително за постигането на целите на Договора за Европейския съюз за устойчиво развитие и висококонкурентна социална пазарна икономика⁽²⁾. В новата, преработена стратегия КСО е дефинирана по-кратко като отговорността на предприятията за тяхното въздействие върху обществото.

Според по-задълбочено определение за корпоративната социална отговорност истински отговорната организация вижда себе си не като икономически субект, загрижен за размера на своята печалба, а като част от системата; признава процесите на неустойчивост (продължаващо негативно въздействие върху природата и нарастване на социалната несправедливост) като сериозно предизвикателство днес; приема, че всяка организация следва да работи за намиране на решения в съответствие с икономическата си тежест; правдиво оценява собствената си тежест и роля в предизвикване на проблеми; предприема систематични и целенасочени действия за по-устойчив свят (Gergely 2007, 3 – 5). Петте принципа на истински отговорната организация са формулирани така: 1) минимален (замърсяване от транспорт); 2) максимална справедливост; 3) нулев стремеж за максимална печалба; 4) максимален среден размер; 5) продукт или услуга, попадащи в най-устойчивите 30%.

Има по-интересно тълкуване на корпоративната социална отговорност като форма на международна частна бизнес саморегулация (Sheehy 2015, 625 – 648), която има за цел да допринесе за обществените цели от благотворително естество чрез участие или подкрепа в добри практики, ориентирани към доброволчески или етични каузи. Това не изключва възможността организация, действаща на глобално ниво, да участва в подобни инициативи както с регионален, така и с национален обхват, ангажирайки своите представителства в различни държави.

Разглеждана на организационно ниво, корпоративната социална отговорност обикновено се възприема като инициатива от стратегическо значение, която допринася за репутацията на марката (Johnson et al. 2019, 565 – 583). Вече се говори не за едностранно решение от страна на организацията, а за търсене и предлагане на корпоративна социална отговорност. Размерът на вложенията в такива инициативи дейности е в пряка зависимост от размера на организацията, нивото на нейната научноизследователска и развойна дейност, рекламният бюджет, продажби и печалба, жизнен цикъл на предлаганите продукти или услуги. Ако се извърши задълбочен анализ на разходите и ползите, може да бъде определен

„идеален“ вариант за участие в подобен тип дейности. Забелязва се също, че корпоративната социална отговорност не оказва пряко влияние върху финансовия резултат, но може да въздейства косвено върху него – чрез подкрепа на бранда и идентичността на организацията, както и чрез засилване на удовлетвореността сред служителите и клиентите.

Поддръжниците на подобен тип дейности твърдят, че организациите увеличават печалбите си в дългосрочен план. Критиците твърдят, че КСО отклонява вниманието от икономическата роля на предприятията. Проучване, извършено през 2000 г., сравнява съществуващите иконометрични изследвания на връзката между социалните и финансовите резултати. Изводът е, че противоречивите изводи от предишни изследвания са резултат от погрешен емпиричен анализ. Когато изследването е правилно формулирано, корпоративната социална отговорност има неутрално въздействие върху финансовите резултати (McWilliams & Siegel 2000, 603 – 609). Критиците обаче поставят под въпрос „високите и понякога нереалистични очаквания“ в корпоративната социална отговорност. Други твърдят, че корпоративната социална отговорност служи единствено за замазване на очите, опит да се изпревари евентуална регулаторна мярка на правителствени органи или избягване на надзорни регулации върху дейността на мултинационални организации. В съответствие с тази критична перспектива редица изследователи в областта на политическите и социологическите процеси правят свои проучвания за ролята на корпоративната социална отговорност в контекста на теориите за глобализацията, неолиберализма и късния капитализъм.

Подходите за изпълнявани дейности, свързани с корпоративната социална отговорност, се различават в различните държави. За китайските потребители социално отговорната компания произвежда безопасни и висококачествени продукти (Vermander 2014, 213 – 215), за германците тя осигурява сигурна заетост, а в Южна Африка има положителен принос към социалните нужди като здравеопазване и образование.

По-разпространеният подход е корпоративната филантропия чрез финансиране (парични дарения и помощи) на дейности на организации с нестопанска цел и общности. Подкрепят се инициативи в областта на изкуство, образование, здравеопазване, социални грижи, опазване на околната среда и други (от този обхват се изключват спонсорства за политически проекти или за търговски събития).

Създаването на споделена стойност при осъществяване на дейности, свързани с корпоративната социална отговорност, се основава на идеята, че успехът на дадена организация е пряко свързан със социалното благосъстояние на обществото. Успешното пазарно присъствие предполага образована работна сила с добро физическо здраве, устойчивост на ресурси и адекватно политическо управление. За нарастване благосъстоянието на обществото е необходимо да се развиват и подкрепят печеливши и конкурентоспособни предприятия, които да създават

доходи, да внасят данъчни приходи и да подкрепят филантропски инициативи (Porter & Kramer 2006, 692 – 699).

Много компании използват сравнителен анализ, за да оценят ефективността на своята политика в областта на корпоративната социална отговорност. Анализът включва преглед на инициативите на конкурентите, измерване и оценка на въздействието, което оказват върху обществото и околната среда тези политики, начините, по които другите възприемат стратегията на конкурентите. Анализът на ефективността (разходи – ползи) може да бъде основан на необходимите ресурси (RBV). През 1990 г. Джей Барни представя RBV формулировката (Barney 1991, 99 – 120), според която устойчивото конкурентно предимство изисква ресурсите да бъдат ценни (Valuable), редки (Rare), неповторими (Inimitable) и незаменими (non-Substitutable). Една организация, въвеждаща основана на корпоративната социална отговорност стратегия, е в състояние да поддържа висока възвръщаемост на инвестициите си, особено ако нейната стратегия трудно може да бъде копирана. Обратно, ако конкурентите имитират чуждата стратегия, това може да увеличи общите социални ползи.

RBV анализът разглежда организациите като съвкупности от хетерогенни ресурси и възможности, които не са напълно мобилни между отделните организации. Тази несъвършена мобилност води до конкурентни предимства за организациите. Организация, ангажирана с основана на корпоративната социална отговорност стратегия, може да поддържа висока възвръщаемост само ако може да попречи на конкурентите да имитират нейната стратегия. Когато става въпрос за анализ на разходите и ползите, трябва да се обърне внимание, че корпоративните социални резултати са право пропорционално свързани с финансовите резултати. Тоест ползата от социалната отговорност надвишава разходите. Понякога не се взима под внимание, че много от организациите, които извършват корпоративна социална отговорност, са силно иновативни – в такива случаи всъщност иновациите, а не КСО определят финансовите резултати. Едновременно с това се установява, че когато организацията не е иновативна, свързаните с корпоративна социална отговорност помагат за повишаване на финансовите резултати (Hull & Rothenberg 2008, 781 – 789).

Най-добрата верификация на дейностите, свързани с корпоративната социална отговорност и произтичащите от нея отчети и усилия, са мненията и възприемането им от страна на потребителите на стоките и услугите на организацията. Счетоводните и одитните ресурси предоставят на потребителите основа за проверка на социалната устойчивост на техните продукти. Поради повишеното осъзнаване на необходимостта от корпоративна социална отговорност много индустрии имат свои собствени ресурси за проверка, които включват различни браншови организации. Глобалният договор на ООН³⁾ предоставя рамки не само за проверка, но и за докладване на нарушения на човешките права в корпоративните вериги за доставки.

Част от процеса са и тренинзите за повишаване на етичните принципи вътре в организацията. Такова обучение има за цел да помогне на служителите да вземат етични решения, когато отговорите са неясни. Най-пряката полза е намаляването на опасността от искове, свързани със злоупотреби, налагани глоби или накърнена репутация за нарушаване на закони или морални норми. Благодарение на подобен тип обучения организациите забелязват повишаване на лоялността и чувството за съпричастност на служителите си.

Все повече зачестяват призивите към организациите да предприемат нефинансови мерки за подкрепа на своя успех. Макар че ползите от КСО трудно могат да се определят количествено, редица изследователи откриват връзка между социалните/екологичните резултати и финансовите резултати.

Тройна крайна цел

„Хора, планета, печалба“, известен още като тройна крайна цел, е един от начините за оценка на КСО. Под „хора“ се има предвид използване на справедливи трудови практики в полза на жителите на региона, в който работи организацията. „Планета“ се отнася до устойчивите екологични практики. „Печалба“ е стойността, създадена от организацията, след като се приспаднат разходите за всички вложени ресурси, включително разходи за капитал. Може да се обобщи, че целта на тройната крайна цел е да се намери баланс между икономически, екологични и социални цели. Поддръжниците на този модел смятат, че той помага на организацията да осъзнае в по-голяма степен своите социални и морални отговорности (Talbert 2019, 76 – 78). Критиците обаче са на мнение, че „тройната крайна цел“ е избирателна и подменя гледната точка на организацията с тази на общността. Друга критика се отнася до липсата на стандартна процедура за одитна оценка.

Човешки ресурси

Добрата програма за корпоративна социална отговорност може да се превърне в полезен помощник при набирането и задържането на специалисти, особено при един силно конкурентен пазар. Потенциалните кандидати често разглеждат и оценяват политиката на организацията в областта. Корпоративната социална отговорност помага и за подобряване на възприемането на организацията от страна на нейните служители, особено когато те могат да се включат чрез инициативи за набиране на средства или доброволческа дейност. КСО намалява и текучеството. Ако се приеме, че служителите са най-ценният актив, то способността да бъдат задържани, е част от успешната стратегия на организацията. От друга страна, ако организацията демонстрира безотговорно поведение, служителите могат да възприемат това като негативно отношение, като цяло. Доброто отношение към служителите чрез осигуряване на конкурентно заплащане и соци-

ални придобивки също се възприема като социално отговорно поведение и намалява текучеството.

Управление на риска

Управлението на риска е важна отговорност на мениджърите на компанията. Дори и градена с десетилетия, репутацията може да бъде разрушена за часове – чрез застрашаващи природата действия или корупционен скандал. Освен на различните аудитории подобни ситуации водят до засилено внимание от страна на регулаторни и съдебни институции, правителствени агенции, медии. Натрупаният чрез корпоративната социална отговорност положителен имидж на организацията може да ограничи риска от негативен изход при подобни ситуации. Устойчивото развитие е от ключово значение за стабилността по продължение на вериги за създаване на добавена стойност. Организациите предпочитат да работят дългосрочно с партньори, които прилагат практики за КСО. По този начин се намалява до минимум опасността от репутационни щети.

Диференциация на бранда

Корпоративната социална отговорност може да повиши репутацията на бранда, като подтиква към желание за асоцииране и подкрепа на организация, действаща в полза на потребителите. По този начин КСО служи за подобряване възприемането на марката, което може да доведе до положителни оценки на продукта. Този ефект обаче се влияе от редица фактори – включително степента, до която потребителите са готови да приемат по-персонални взаимоотношения; дали смятат КСО инициативата за самоцелна; дали смятат, че фокусирането върху КСО не оказва негативно влияние върху качеството на продукта, предлаганата услуга или целите на потребителите, свързани с потреблението (т.е. дали потреблението им е социално, или продуктово мотивирано). Организациите, в условията на силна конкуренция, могат да използват КСО, за да увеличат въздействието на разпространението на продукта си. Намаляването на въглеродния отпечатък или участието в справедлива търговия повишават имиджа и продажбите, като намаляват реалните разходи. Така клиентите припознават ангажираността на организацията, в същото време, предпочитат нейните продукти и допринасят за увеличаване на продажбите (Kemper et al. 2013).

Ранган, Чейс и Карим (Rangan, Chase & Karim 2015, 225) предлагат в своя статия за Harvard Business Review три етапа, на които може да се раздели КСО.

Първият етап се фокусира върху филантропията, която включва дарения на пари или оборудване, както и ангажиране с доброволческа дейност на служителите. Този етап е наречен също „душа на организацията“, защото показва социални и екологични приоритети. Според авторите организациите се ангажират с КСО, защото се чувстват част от обществото.

Вторият етап се фокусира върху подобряване ефективността на работното място – стремеж за осигуряване на социални или екологични ползи, инициативи за устойчивост и снижаване на потреблението на суровини, оттам – намаляване на отпадъци и вредни емисии. Правят се инвестиции и в условията на труд, здравеопазване и образование. Това повишава производителността на труда.

Третият етап се фокусира върху трансформация на бизнес модела. Разработени нови форми на бизнес водят до справяне със социални или екологични предизвикателства и в крайна сметка – до финансова възвръщаемост в дългосрочен план.

Регулаторен контрол

Организациите се стремят да намалят до минимум намесата на регулаторните органи в дейността си, както и да избегнат облагането с допълнителни такси. Програмата за корпоративна социална отговорност може да убеди регулатора и обществеността, че организацията се отнася отговорно към здравето и безопасността на клиентите и своите служители, към опазването на околната среда. Това намалява и регулаторния контрол и натиск върху дейността на организацията.

Отношения с доставчиците

Подходящи инициативи, свързани с корпоративна социална отговорност, могат да увеличат привлекателността на дадена организация доставчик. Вече има производители, които поставят ниския репутационен риск като по-важен критерий от цената при избор на доставчик. Организациите, които твърдят, че са водещи в екологично или социално отношение, търсят доставчици, които споделят техните социални, екологични и бизнес етични ценности. Това генерира добавена стойност за цялата верига на доставки. Чрез ефекта на „преливане“ програмите за КСО насърчават устойчивите практики, покриват очакванията и изискванията на клиентите, разширяват пазарните възможности, подобряват отношенията с инвеститорите и насърчават разработването на по-устойчиви продукти.

Управление на кризи

Поведението на организацията, свързано с корпоративната социална отговорност, е разглеждано от редица учени по отношение на управлението на кризи. Според Анг (Ang 2001, 263 – 284) изграждането на взаимоотношения чрез предоставяне на допълнителни услуги, а не чрез намаляване на цените, е това, което предприятията в Азия смятат за по-удачна стратегия по време на икономическа криза. От своя страна, кризите също насърчават разработването на стратегии за КСО. Принципите на CERES бяха приети след инцидента с Exxon Valdez през 1989 г. Друг пример е Mattel – заради оловната боя производителят на играчки изтегля милиони артикули и започва нови процеси за управление на риска и контрол на качеството. Odwalla преживява криза заради открития E. coli. в нейни продукти,

като продажбите ѝ спадат с 90%, а цената на акциите – с 34%. За да преодолее кризата, компанията не само изтегля всички продукти със сок от ябълки или моркови и въвежда нов процес, наречен „светкавична пастъоризация“, но и активира и поддържа постоянно работеща линия за комуникация с клиенти.

БЕЛЕЖКИ

1. Commission of the European Communities, 2001. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, COM(2001) 366. Published 18 July 2001.
2. European Commission, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A renewed EU strategy 2011–14 for Corporate Social Responsibility, published 25 October 2011
3. <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc>
4. www.cdp.net

REFERENCES

- LEE, N. & KOTLER, P., 2013. Corporate social responsibility doing the most good for your company and your cause. Hoboken, NJ: Wiley, p. 28 – 31. ISBN 978-1118045770
- GERGELY, T., 2007. The Truly Responsible Enterprise About unsustainable development, the tools of Corporate Social Responsibility (CSR) and deeper, strategic approach. Budapest: KÖVET, p. 3 – 5. ISBN 9789638766717
- SHEEHY, B., 2015. Defining CSR: Problems and Solutions. Journal of Business Ethics. 131(3), 625 – 648. doi:10.1007/s10551-014-2281-x. ISSN 0167-4544
- LEE, N. & KOTLER, P., 2013. Corporate social responsibility doing the most good for your company and your cause. Hoboken, NJ: Wiley, p. 223. ISBN 978-1118045770.
- JOHNSON, Z., MAO, H., LEFEBVRE, S. & GANESH, J., 2019. Good Guys Can Finish First: How Brand Reputation Affects Extension Evaluations. Journal of Consumer Psychology. 29(4), 565–583. doi:10.1002/jcpy.1109
- MCWILLIAMS, A. & SIEGEL, D., 2000. Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification?. Strategic Management Journal. 21(5), 603 – 609.
- VERMANDER, B., 2014. Corporate Social Responsibility in China: A Vision, an Assessment and a Blueprint. Singapore: World Scientific, 213 – 215. doi:10.1142/8877. ISBN 978-981-4520-77-5.

- PORTER, M. & KRAMER, M., 2006. Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 692 – 699. [December 2006]
- BARNEY, J., 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 17, 99 – 120. doi:10.1177/014920639101700108
- HULL, C.E. & ROTHENBERG, S., 2008. Firm Performance: The Interactions of Corporate Social Performance with Innovation and Industry Differentiation. *Strategic Management Journal*. 29(7), 781 – 789. doi:10.1002/smj.675
- TALBERT, M., 2019. Moral Responsibility. *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Metaphysics Research Lab. Stanford: Stanford University, p. 76 – 78.
- KEMPER, J., SHILKE, O., REIMANN, M., WANG, X. & BRETTEL, M., 2013. Competition-motivated corporate social responsibility. *Journal of Business Research*. 66(10), 1954. doi:10.1016/j.jbusres.2013.02.018
- RANGAN, V., CHASE, L. & KARIM, S., 2015. The Truth About CSR. *Harvard Business Review*, 225
- ANG, S.H., 2001. Crisis marketing: a comparison across economic scenarios. *International Business Review*. 10(3), 263 – 284. doi:10.1016/s0969-5931(01)00016-6

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND THE ORGANISATIONAL REPUTATION

Abstract. This article examines the role of an organization's corporate social responsibility activities as a tool for creating and maintaining a positive image, trust and sense of loyalty among customers. The main elements of corporate social responsibility, its relationship to corporate brand and employee engagement are shown. An analysis of the costs and benefits of corporate social responsibility and its impact on an organisation's financial performance is also discussed.

Keywords: corporate social responsibility; image; loyalty; customers; employees; cost-benefit analysis

✉ **Nikolay Kanchev, PhD Student**

Web of Science Researcher ID: M-9574-2019

ORCID ID: 0000-0003-4376-6260

South-West University “Neofit Rilski”

Blagoevgrad, Bulgaria

E-mail: niki.kanchev@gmail.com