

AZ ÖNKÉNTESSÉG SZEREPE A KÖRNYEZETTUDATOS MARKETINGBEN ÉS A VÁLLALATOK CSR TEVÉKENYSÉGÉBEN

Dr. Nagy Szabolcs

intézeti tanszékvezető, egyetemi docens

*Miskolci Egyetem Marketing Intézet Marketing Stratégia és
Kommunikáció Tanszék*

A tanulmány az önkéntesség környezettudatos marketingben betöltött szerepének vizsgálatával foglalkozik, különös tekintettel a vállalatok társadalmi felelősségvállalására, mely az egyik legdominánsabb területe a vállalati önkéntességnek. Az elméleti háttér bemutatásán túl gyakorlati példákkal is szolgál: az árbevételük alapján legnagyobb hazai autóipari beszállítók körében végzett kutatás eredményeinek ismertetésén keresztül mutatja be a környezettudatos viselkedés és a CSR fontosságát körükben.

1. A KÖRNYEZETTUDATOS MARKETING

A környezettudatos marketing nem új keletű jelenség. Kialakulása az 1980-as évek végére tehető, fénykorát az 1990-es években élte, manapság reneszánszáról beszélhetünk. Az 1970 évektől egyre nyilvánvalóbbá váló környezeti problémák egyik fő okozójaként tekinthetünk a hagyományos marketingre - lásd például Ottman (1998), Coddington (1993), Wasik (1996), Peattie (1995), Kuhre (1999) -, mely a javak túlfogyasztásán keresztül az erőforrások felesleges elhasználódásához, kimerüléséhez és túlzott hulladékképződéshez vezet. A nem fenntartható fejlődés egyik oka tehát a klasszikus, értékesítés- és piaci részesedés-növekedés orientált marketing.

A fenntartható, zöld, vagy környezettudatos marketing tehát egyfajta paradigmaváltást képvisel a marketingben, hiszen a hagyományos marketinggel ellentétben figyelembe veszi a környezeti tényezőket is a döntési változók között. A környezettudatos marketing célfüggvénye a pusztán profit-, vagy piaci részesedés maximalizálás helyett az életminőség maximalizálása törekszik és hosszabb távú, stratégiai gondolkodást igényel. Doktori disszertáciomban a környezettudatos marketing szakirodalmi meghatározásainak szintetizálásával alkottam meg annak komplex definícióját az alábbiak szerint: „Az emberi szükségleteket kielégítő önkéntes cserefolyamatokat lehetővé tevő, illetve ezeket megkönnyítő összes olyan marketing-menedzsment tevékenységet, mely

elsősorban a társadalom hosszú távú érdekeit figyelembe véve, a környezeti koncepciót magába olvasztva, a vállalatok, a fogyasztók és a környezet közötti integrációra törekszik és eközben a hagyományostól eltérő, környezet-orientált célrendszerrel, stratégiával és eszközrendszerrel dolgozik az általános életminőség javítása érdekében.” – nevezhetjük környezettudatos marketingnek (Nagy, 2005).

A fenti definíció helyességét a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia (2007) is alátámasztja, hiszen az abban definiált fenntarthatóság fogalom összhangban áll a környezettudatos marketing céljaival, mert „a fenntartható fejlődés a tágran értelmezett életminőség javulását szolgálja, amely nem szűkíthető le az anyagi jólétre, hanem magában foglalja a környezet minőségét, a demokratikus jogok érvényesülését, a természeti erőforrásokhoz valamint a társadalom nyújtotta szolgáltatásokhoz és intézményekhez való hozzáférést, a teljes testi, lelki egészséget, a szabadidőt, a biztonságot is.” Továbbá a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia (2007) szerint „a társadalmi jólét a környezetminőség és a társadalmat alkotók életminőségének együttes megnyilvánulása. A természeti erőforrásokkal való fenntartható gazdálkodásnak együtt kell érvényesülnie a jólét elérését, megtartását elősegítő gazdasági fejlődéssel és a társadalmi igazságossággal, esélyegyenlőséggel.” Mindezek alapján bátran állítható, hogy a környezettudatos marketing, mint vállalati filozófia, és mint eszköz a társadalmi jólét megvalósításának egyik jelentős előmozdítója kell, hogy legyen.

A különféle környezettudatos marketing megközelítésekben és a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégiában (2007) is egyaránt megjelenik a társadalmi felelősségvállalás elve. A dokumentum kimondja, hogy „a fenntartható fejlődés, a magasabb életminőség elérése érdekében csökkenteni kell, illetve ki kell küszöbölni a termelés és a fogyasztás nem fenntartható módjait. Erősíteni kell a vállalkozások társadalmi felelősségvállalását, a magán- és a közszféra közötti együttműködést.”

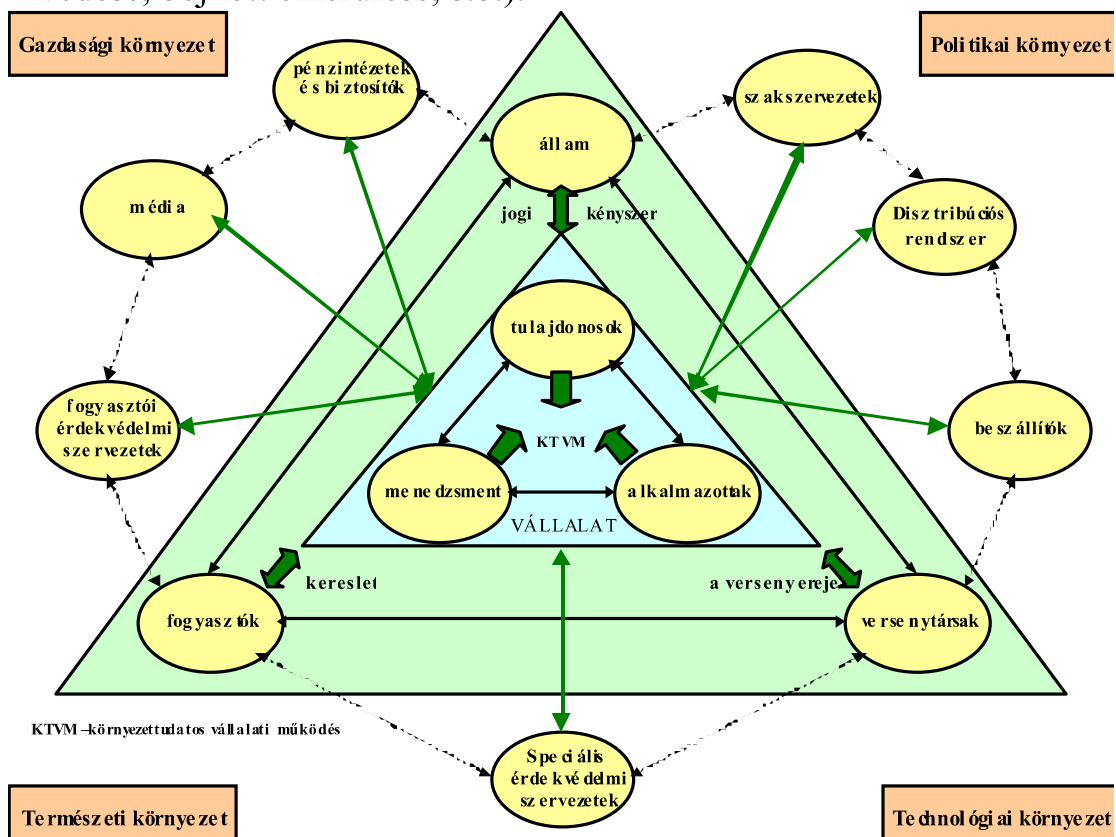
2. A KÖRNYEZETBARÁT MARKETING HAJTÓERŐ-MODELLJE

A környezetbarát marketing működésének megértéséhez segítséget nyújthat a legfontosabb hajtóerők és a piaci szereplők közötti viszonyok modellezése. A hajtóerő-modell (Nagy, 2005), a környezettudatos marketing-koncepció vállalati elterjedésének forrásait mutatja be. A modell középpontjában a termelő és/vagy szolgáltató vállalatot találhatjuk, melyet tovább lehet bontani tulajdonosi, menedzsment és az alkalmazotti érdekcsoportokra. A köztük lévő kapcsolatok elemzése is

elkerülhetetlen, mert alapvető konfliktusok forrása lehet az érdekek ellentéte, de sokszor innen is származhatnak a környezettudatos vállalati működés hajtóerői.

A modellben Pujari (1995) eredményei alapján három alapvető hajtóerő (driving forces) jelenik meg: az állami oldalról eredeztethető jogi kényszer, a versenytársak viselkedése által indukált változások (verseny ereje) és a fogyasztói kereslet. Ezek azok a fő erők, melyek a vállalatot a környezeti koncepció integrálására készíthetik. A jogi kényszer és a versenytársak által indukált erők toló-, míg a fogyasztói kereslet húzóerőként fogható fel. Ezek mellett a szakirodalom (Knight, 1991) számos más – gyakoriságukat, illetve erejüket tekintve gyengébb – hajtóerőt is megemlít, melyeket szintén a megjelennek a hajtóerő-modellben.

Abból kiindulva, hogy a környezettudatos marketing – hacsak nem új vállalkozás indításáról van szó - a hagyományos marketinget alkalmazó szervezetekben jelenik meg arra következtethetünk, hogy ennek háttérében egészen biztosan valamilyen érdek áll, ami egyrészt lehet a jutalom elnyerése (pozitív vállalati imázs, környezettudatos fogyasztók kereslete, stb.), másrészt a büntetés elkerülése (negatív publicitás kivédése, bojkott elkerülése, stb.).



1. ábra: A környezettudatos marketing hajtóerő modellje (Nagy, 2005)

Amennyiben elfogadjuk, hogy egy szervezetnek nincs lelkiismerete, - ami elég valószínű, hogy így van, hiszen nem élőlényről van szó, hanem egy elvont fogalomról, ami mögé könnyen el lehet bújni, és ami minden esetben tompítja az egyéni felelősség súlyát -, akkor a környezettudatos vállalati viselkedés magyarázata abban keresendő, hogy mindenki úgynevezett „homo-economicus”-ként viselkedve a saját hasznát kívánja maximalizálni a szereplők közül, azaz

- az állam célja: hatalmának fenntartása, bevételeinek maximalizálása
- a fogyasztók célja: saját jólétük megőrzése, növelése
- a vállalatok célja: a profitmaximalizálás.

A vállalatok számára tehát a környezettudatos vállalati imázs kialakítása akkor válik igazán fontossá, amikor a változás hiánya, a status quo az alapvető célfüggvény teljesülését veszélyezteti. Ebből az következik, hogy a vállalati önkéntesség nem tekinthető a szó szoros értelmében önkéntességnek, mert mögötte minden esetben profit-megfontolások állnak.

3. AZ ÖNKÉNTESSEG

Czike és Bartal, 2005 szerint az önkéntesség olyan tevékenység, melyet egyénileg vagy csoportosan, rendszeresen vagy alkalmanként, belföldön vagy külföldön a közös jó érdekében személyes akaratból végeznek anyagi ellenszolgáltatás nélkül.

A vállalati önkéntesség még új jelenség hazánkban. Czike és Bartal 2005 tanulmányából megtudhatjuk, hogy „az elmúlt egy-két évben már Magyarországon is egyre több cég ismeri fel a vállalati önkéntes programokban rejlő lehetőségeket, vagyis azt, hogy dolgozói számára lehetővé tegye az önkéntes programokban történő részvételt, s egyben ezzel is segítse a környezetében lévő helyi közösségeket. A társadalmi felelősségvállalásnak ez a formája tőlünk nyugatabbra már gyakori és bevett módja a cég iránti lojalitás erősítésének, a csapatépítésnek és a cég közösségi szerepvállalásának.”

Az Önkéntes Központ Alapítvány honlapján választ kaphatunk arra a kérdésre, hogy milyen közvetlen haszonnal jár a vállalati önkéntes programok szervezése a cégek számára. A honlapon 8 pontban foglalták össze a lehetséges előnyöket az alábbiak szerint:

- „A dolgozók cég iránti lojalitásának erősítése, a fluktuáció csökkentése, csapatépítés.

- Kommunikációs készségek és interperszonális kapcsolatok fejlesztése, javulása.
- Előny a munkatársak toborzásánál és megtartásánál.
- A vállalati kultúra és etika fejlesztése.
- A cég esélyegyenlőség iránti elkötelezettségének kifejezése.
- A cég hírnevének javítása.
- Újfajta motivációk a dolgozók számára.
- Az alkalmazottak személyes fejlődésének eszköze.”⁸

Az önkéntesség tehát a társadalmi felelősségvállalás egyik forrása és megnyilvánulási formája, a vállalati önkéntesség pedig a vállalati kultúra és a CSR stratégia szerves része.

A vállalati önkéntesség egyik jellemző példája a környezetirányítási rendszerek alkalmazása, mely nyilvánvaló környezeti előnyei mellett a cég számára sokszor közvetlen, explicit költségelőnyökkel is jár, emellett pozitív hatással van a cég imázsára is. Mindezeknek köszönhető egyre növekvő népszerűsége, melyet a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia (2007) is alátámaszt. A Stratégia rámutat arra, hogy „az elmúlt évek során az önkéntes vállalatok terén meghatározó jelentőségűvé vált a vállalatok irányításában a Nemzetközi Szabványosítási Szervezet (ISO) ISO 14001 környezetirányítási rendszerének alkalmazása. Magyarországon ma már több mint 1000 tanúsított céget tartanak nyilván.”

4. A VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA (CSR)

A marketing szakirodalomban a vállalati társadalmi felelősségvállalás az esetek többségében a környezettudatos marketing részeként kerül definiálásra. Azonban Wood és Logston (2002) úgy tartják, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR), vagy más terminussal vállalati állampolgári kötelezettség (corporate citizenship) sokkal pontosabb és kifejezőbb elnevezései annak a területnek, amelyet sokan környezettudatos marketingnek hívnak. Mindazonáltal, ahogy a környezettudatos marketingnek, úgy a CSR-nek sem létezik egy általános, mindenki által elfogadott definíciója. Novotny (2008) szerint, aki összegyűjtötte a szakirodalomban található CSR definíciókat, „a megközelítések a két szélsőérték, a szabad piaci felfogás (Friedman, 1970) és a társadalom-orientált iskolák (Freeman 1984; Wood 1991, Smith 1994) között mozognak...”

⁸ http://www.onkentes.hu/alap.php?inc=dsp&menu_id=114

A különféle definíciók általában az üzleti döntéshozatal etikai síkjára, a törvényi előírásoknak való megfelelésre, az emberi méltóság respektálására, a helyi közösségek és a környezet értékeinek megóvására, támogatására fókuszálnak. A CSR egy olyan kifejezés, mely a vállalat kötelezettségeire vonatkozik, mégpedig abban az értelemben, hogy a cég mindenki felé számot tudjon adni a végzett tevékenységről és működéséről. Ligeti (2009) szerint a CSR „önkéntes elköteleződés a közjó fejlesztése mellett, az üzleti gyakorlaton keresztül, a cég erőforrásainak bevonásával.” Palazzi és Starcher (2004) a CSR hat kulcsfontosságú dimenzióját különíti el kihangsúlyozva azt, hogy Nyugat-Európában, Japánban és Észak-Amerikában egyre több cég üzleti szempontból is megtérülő befektetésnek tartja a vásárlói szükségletek, a munkavállalók, a beszállítók, a helyi közösségek, a stakeholderek és a természeti környezet érdekeinek a vállalati stratégiába történő teljes integrációját. Hosszú távon ez a stratégia nagyobb növekedést és nyereséget generál. Profit nélkül ugyanis nem folytathatunk társadalmilag felelős tevékenységet. Palazzi és Starcher szerint a CSR arról szól, hogyan tudjuk menedzselni a következő hat felelősségi kört:

1. Fogyasztók:
 - 1.1. Egy vállalat etikus viselkedése, környezettudatossága és társadalmi felelőssége (jó reputációja) a vásárlási folyamat során döntő tényező lehet.
 - 1.2. Kitűnő minőség, megbízhatóság és szolgáltatások
 - 1.3. Hosszantartó kapcsolat a vevőkkel.
2. Munkatársak: Az életminőség megteremtése a munkahelyen.
3. Üzleti partnerek: Hosszú távú kapcsolatok (Minőség és megbízhatóság – nem csak a lehető legalacsonyabb árakra való törekvés)
4. A természeti környezet:
 - 4.1. A fenntarthatóságra törekvő környezeti menedzsment jó üzleti döntés.
 - 4.2. Pozitív kapcsolat mutatható ki a gazdasági- és a környezet-hatékonyság között.
5. Közösségek: Hozzájárulás a helyi, regionális, nemzeti és globális közösségek virágzásához.
6. Befektetők: Egyre több olyan befektető létezik, aki szélesebb felelősséget vállalva nem a lehető legmagasabb hozamot biztosító, azonnali megtérülést hajszolja.

Ha egyetértünk azzal a felfogással, hogy a közjó megteremtése a piaci erők feladata, akkor ez azt is jelenti, hogy a vállalatoknak a gazdasági-

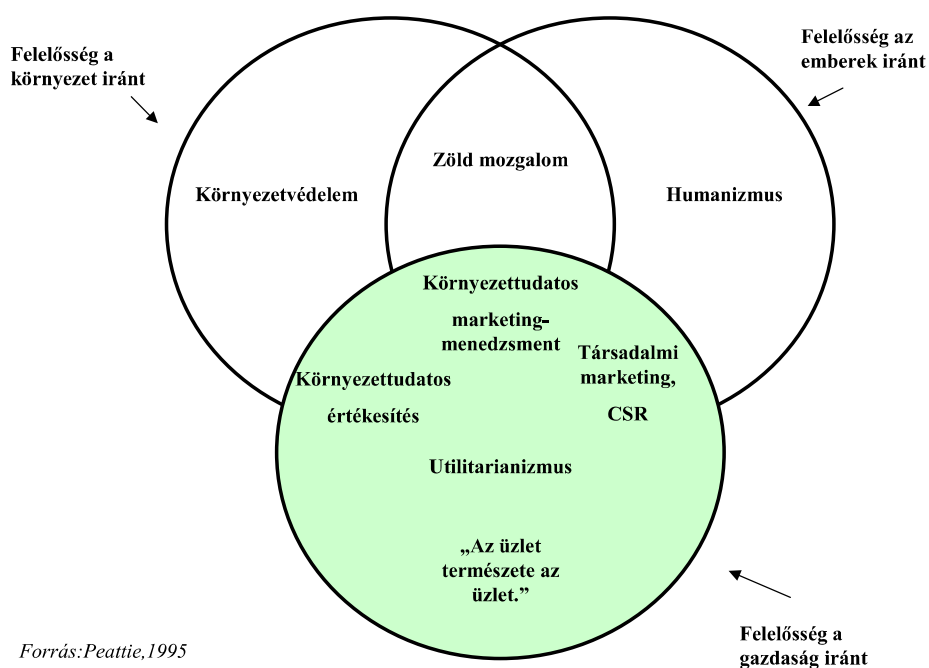
mellett társadalmi- és környezeti felelősségvállalással is kell rendelkezniük. Ez számos nagy horderejű kérdést vet fel. Olyanokat például, hogy mekkora állami szerepvállalás engedhető meg különböző piacokon vagy, hogy a társadalmi és környezeti felelősségvállalás képezheti-e a vállalatok kötelezettségét a kompetitív piacgazdaság ideológiájából adódóan. Ha igen, akkor milyen mértékben és milyen menedzsment és marketingeszközök állnak a vállalatok rendelkezésére ebben az esetben.

Peattie (1995) ma már klasszikus megközelítése szerint a vállalati felelősség három területre osztható fel, melyek a gazdasági-, a társadalmi- és környezeti felelősség köreit képezik. A Peattie-féle "társadalmi felelősség, környezetmenedzsment és környezeti marketing"-konceptió a 2. ábrán látható modell segítségével elemezhető.

A környezettudatos marketinget Peattie (1995) egy olyan eszköznek tartja, amely egyszerre biztosítja a fenntartható fejlődést és a különféle stakeholderek érdekeinek kielégítését. A környezettudatos marketinget úgy definiálja, hogy az mindazon holisztikus menedzsment eljárások összessége, melyek azonosítják, előrejelzik és kielégítik a fogyasztók és a társadalom szükségleteit, mégpedig egyszerre nyereséges és fenntartható módon. A marketingtervezés azon a feltételezésen alapul, hogy a piacot környezettudatos fogyasztók alkotják, akiknek a szükségleteik kielégítésre várnak. A Peattie-féle környezeti marketing magja a marketing stratégia, pontosabban a stratégiai döntések, melyekben a környezeti orientáció kihangsúlyozódik. Ez elsősorban a termékpolitikai döntéseket jelenti. A Peattie-féle konceptió a környezeti erősségeket versenyelőnyként azonosítja. A marketing struktúra és az egyes funkciók pedig úgy kerülnek kialakításra, hogy lehetővé tegyék a környezettudatos marketing stratégia kivitelezését.

A Peattie-féle meghatározás szerint a környezettudatos marketing egy olyan eszköz a vállalatok kezében, amelynek segítségével gazdaságilag, társadalmilag és környezetileg felelős tevékenységeket hajthatnak végre. Ez a definíció abban az értelemben nem logikus, hogy a környezettudatos marketing a felelősség mindhárom körét lefedi. Kotler (1998) a társadalmi és környezeti felelősséget lefedő marketinget társadalmi marketingként határozta meg. Kotler a gazdasági hatékonyságot magától érthetőnek tekinti, amikor a marketingről beszél. A környezettudatos marketing teremti meg a vállalatok és a környezeti, illetve társadalmi szempontból is tudatos kereslettel rendelkező piacok közötti kapcsolatot. Ezen kívül integrálja mindazon vállalati funkciókat, melyek lehetővé teszik, hogy ezeket a piacokat a cég környezeti és társadalmi szempontból is felelős módon szolgálhassa ki. Ha a jövőben a társadalmi és a

környezeti felelősség a vállalatoknál ugyanolyan természetes dolog lesz, mint a gazdasági hatékonyság által biztosított gazdasági felelősség, akkor lehetővé válhat majd, hogy elhagyjuk a környezeti, az öko-, a környezettudatos jelzőket a marketing szó elől, és csupán a marketing szó alatt értsük mindazt, mit ma a környezettudatos marketing definíció testesít meg.



Forrás: Peattie, 1995

Az üzlet-társadalom-környezet kapcsolatának kör-modell megközelítése

2. ábra – A Peattie-féle körmodell (Peattie, 1995)

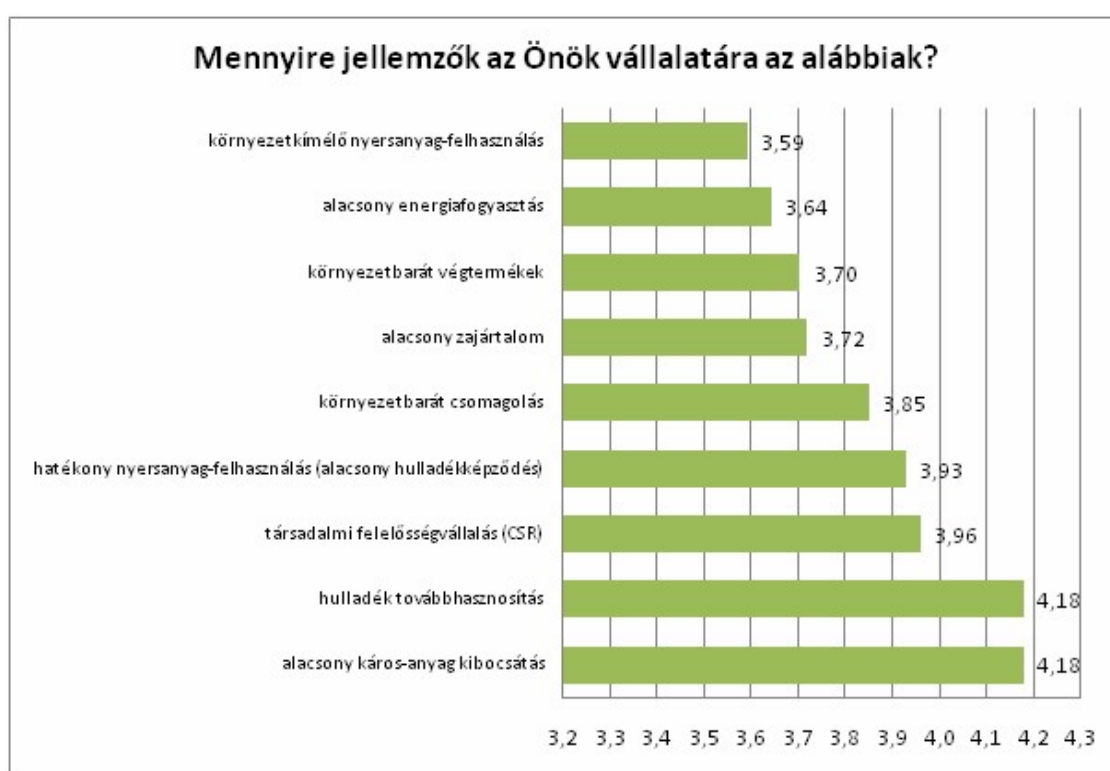
A helyzet azonban korántsem ennyire kedvező még hazánkban. Gyirmóthy (2010) szerint „annak ellenére, hogy látványosan terjed Magyarországon is a CSR szemlélet, ma még sok cégnél csak a kirakatban kap helyet.” Bár még nem történtek erre irányuló kutatások, de feltételezem, hogy a vállalatvezetők nagy részének még arról sincs tudomása, hogy minden év június 1-én ünnepeljük a Társadalmi Felelősség napját.

5. AUTÓIPARI BESZÁLLÍTÓK KÖRNYEZETTUDATOS VISELKEDÉSE

Az autóipart sokan tartják felelősnek a környezeti problémák kialakulásáért és eszkalálódásáért. Ez azt is jelenti, hogy az egyik leginkább környezetterhelő iparágként az autóipar sokat tehet a

fenntartható fejlődés előmozdításáért. Az árbevétel szerinti legnagyobb hazánkban tevékenykedő autóiipari beszállító cégekre kiterjedő nem reprezentatív felmérés során azokra a kérdésre kerestem választ, hogy ezek a cégek mennyire integrálták tevékenységükbe a környezeti megfontolásokat, mennyire veszik figyelembe a tevékenységük környezetre gyakorolt hatását, illetve miben látják a „zöldebbé” válás legfőbb akadályait, a környezetbarát termékek elterjedésének gátjait.

A felmérés során az eredeti 50 céget tartalmazó mintát többször is bővíteni kellett a meglehetősen alacsony válaszadási hajlandóság miatt, így végül is 138 próbálkozás után 28 db értékelhető kérdőív alapján születtek az alábbi kutatási eredmények.



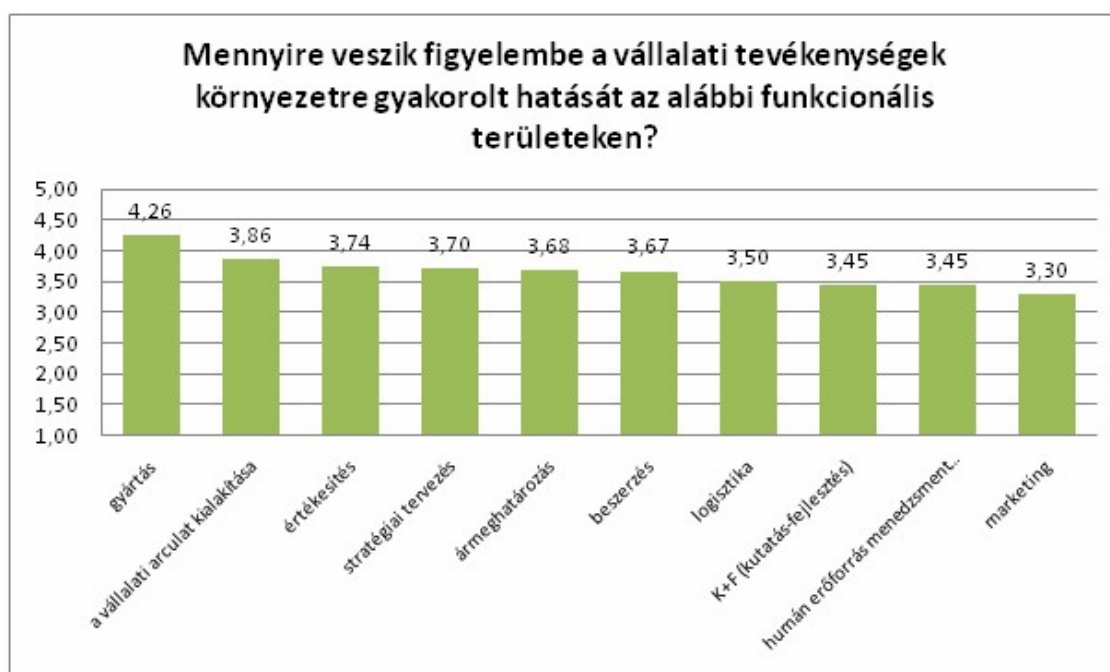
3. ábra: A válaszadó autóiipari beszállítókra jellemző környezettudatos tevékenységek

A választ adó, jelentős árbevétellel rendelkező autóiipar beszállítóira az alacsony károsanyag-kibocsátás és a hulladék továbbhasznosítása a legjellemzőbb, amit a CSR tevékenység követ (3. ábra). A vállalatok társadalmi felelősségvállalása tehát nem csak, hogy megjelenik, hanem viszonylag jelentős szerepet is játszik az autóiipari beszállítói iparágban. A cégek jó hírnevének megteremtése és fenntartása minden bizonnyal megköveteli ezt. Sajnos a környezetkímélő nyersanyag felhasználás, az

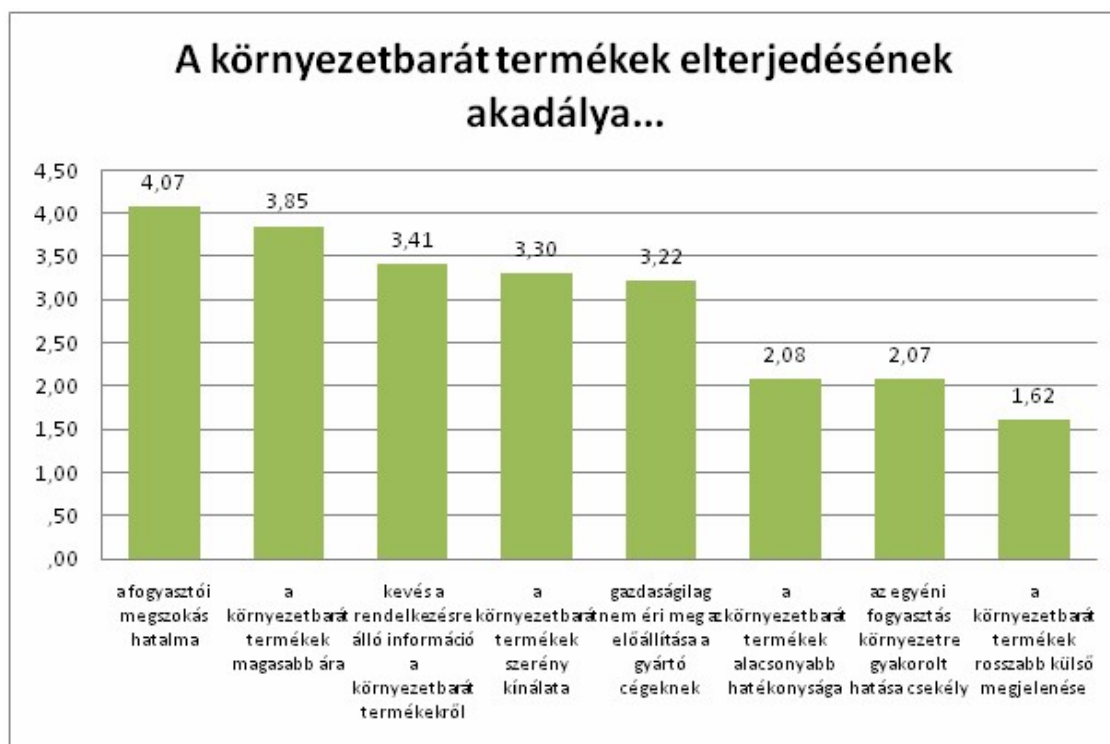
alacsony energiafogyasztás és a környezetbarát végtermékek szinte még alig jelennek a válaszadó cégeknél.

A vállalati funkcionális területek közül legjellemzőbb módon a gyártás során veszik figyelembe a válaszadó beszállítók a tevékenységük környezetre gyakorolt hatását, amit a vállalati arculat kialakítása követ, aminek megteremtésében a CSR tevékenység alapvető szerepet játszik (4. ábra). Az értékesítés, a stratégiai tervezés, az ármeghatározás és a beszerzés esetében a környezeti hatások mérlegelése a beszállítók önbevallása alapján a közepes mértékűnél sokkal jelentősebbnek mondható. Meglepő viszont, hogy az arculat megteremtéséért szintén felelős marketing tevékenység során a legkevésbé jellemző a környezeti faktor döntési rendszerbe integrálása.

A válaszadó autóiipari beszállítók megítélése szerint a környezetbarát termékek elterjedésének legfőbb akadálya a fogyasztói megszokás hatalma, azaz implicit módon ezzel az állítással a fogyasztókat teszik leginkább felelőssé a kialakult helyzetért (5. ábra). A második legfőbb akadály a környezetbarát termékek magasabb ára, a harmadik pedig a környezetbarát termékekről rendelkezésre álló kevés információ. A válaszadó beszállítók úgy ítélték meg, hogy a környezetbarát termékek külső megjelenése és hatékonysága nem jelent problémát.



4. ábra: A vállalati tevékenységek környezetre gyakorolt hatásának figyelembe vétele a válaszadó autóiipari beszállítók körében



5. ábra: A környezetbarát termékek elterjedésének legfőbb akadályai a válaszadó autóiipari beszállítók megítélése szerint

6. KONKLÚZIÓ

Dolgozatom alapvető célja volt az önkéntesség környezettudatos marketingben betöltött szerepének vizsgálata, különös tekintettel a vállalatok társadalmi felelősségvállalására, mely az egyik legdominánsabb területe a vállalati önkéntességnek. A dolgozatban a környezettudatos marketing, a vállalati társadalmi felelősségvállalás és az önkéntesség fogalmainak meghatározásán túl a köztük lévő összefüggések alaposabb elemzését végeztem el, kitérve a környezettudatos marketing hajtóerő-modelljének a bemutatására is. Emellett a nem fenntartható fejlődésért leginkább okolható autóiiparba alkatrészeket, részegységeket beszállító, hazánkban tevékenykedő, árbevétel alapján legnagyobb cégek vállalati felelősségvállalásának a felmérésével arra a kérdésre kerestem a választ, hogy vajon milyen mértékben jelenik meg a környezettudat az ipar meghatározó szereplőinek vállalati filozófiájában és mindennapi tevékenységeiben. Habár a környezeti tényezők figyelembevétele egyre több vállalati tevékenység során megjelenik, és a beszállítók számára fontos a pozitív vállalati arculat kialakítása és fenntartása a CSR tevékenységükön keresztül, mégis rengeteg tennivaló akad még a fenntartható vállalati működés eléréséig.

Irodalomjegyzék

- [1] CZIKE, K. - BARTAL A. M.: Önkéntesek és nonprofit szervezetek – az önkéntes tevékenységet végzők motivációi és szervezeti típusok az önkéntesek foglalkoztatásában, Acta Civitalis, 2005
- [2] GYIMÓTHY, É.: CSR: csupán kirakat?, http://www.hrportal.hu/article_print.phtml?id=69644
- [3] KNIGHT P.: The green business guide, London, Victor Gollancz Publishing, 1991
- [4] KOTLER, P.: Marketing-menedzsment, Műszaki Könyvkiadó, Bp., 1998
- [5] KUHRE, L: Environmental Marketing/ Labelling/ISO 14020, Stadler-Burgess Publishing Company; 1999
- [6] LIGETI, Gy.: CSR Vállalati felelősségvállalás. Budapest, Kurt Lewin Alapítvány, 2007
- [7] NAGY Szabolcs: Környezettudatos marketing. Doktori disszertáció. Miskolci Egyetem, Miskolc, 2005.
- [8] Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (NFÜ): Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia, Budapest, 2007
- [9] NOVOTNY Ádám: CSR marketing az EU-ban: Hogyan bírjuk a vállalatokat társadalmi felelősségvállalásra? 2008 42. évf. 1. sz. / 2008
- [10] OTTMAN, J.: Green marketing: opportunity for innovation. 2nd ed. Lincolnwood (IL): NTC/Contemporary Books, 1998.
- [11] PALAZZI. M. & STARCHER. G. (2004) Corporate Social Responsibility and Business Success, Handbook
- [12] PEATTIE, K. 1995. Environmental Marketing Management. First edition. Pitman Publishing. Great Britain.
- [13] PUJARI, D.: Integrating ecological imperatives in Product Development Strategy in British Manufacturing Industry – A framework for Analysis, EDAMBA Summer School, Lueven, Belgium, 1995)
- [14] WASIK, J. F.: Green Marketing & Management: A Global Perspective, 1996
- [15] WOOD, D. and LOGSTON, J. 2002. Business Citizenship: From Domestic to Global Level of Analysis. Business Ethics Quarterly, Vol. 12, No 2, pp. 155-188.