

CSR-kampányok a nemzetközi piacon

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása napjaink egyik divatos kifejezése. Egyre több vállalat kötelezi el magát felelős üzleti tevékenységek folytatása mellett, ettől várva versenyképességük, eladásaik növekedését, a kívánt márkapozicionálás kialakítását, vagy márkapreferenciák létrehozását. Ez alól a tendencia alól a kozmetikai ipar sem kivétel. A kozmetikai ipari vállalatok sorra kötelezik el magukat olyan célok mellett, miszerint csak fenntartható forrásból származó alapanyagokat használnak, nagy hangsúlyt fektetnek a hulladékgazdálkodásra, vagy éppen nem tesztelnek állatokon. Az iparban tevékenykedő egyes vállalatok azonban felismerték, hogy a fogyasztók részéről ma már alapvető elvárás, hogy felelősek legyenek. Nemzetközi piacokra lépve a vállalatoknak CSR-kezdeményezéseik kivitelezése és megvalósítása során eltérő kulturális, társadalmi és gazdasági sajátosságokkal rendelkező országokban is képesnek kell lenniük eleget tenni a társadalom elvárásainak, megfelelni a helyi közösségek által elvárt morális és etikai normáknak. Tanulmányunkban arra a kérdésre keressük a választ, hogy a kozmetikai ipar adaptálja-e a CSR-kezdeményezéseit világszerte, és ha igen, milyen tényezőket vesz figyelembe a CSR-kampányok adaptációja során.

CSR-megközelítések

A társadalmi felelősségvállalás gyökerei 1953-ig nyúlnak vissza, ekkor jelent meg Howard Bowen *Az üzletember társadalmi felelőssége* című könyve, melyben a szerző kifejti, „hogyan a vállalatok tettei, illetve döntései jelentős befolyással bírnak az állampolgárok életére”, hiszen ezek a szervezetek a hatalom fontos központjai (Bowen, 1953). Bowen már ekkor felismerte, hogy a vállalatok működése hatást gyakorol azok környezetére. Ez valójában az *érintetti felfogás* néven később ismertté vált elmélet lényege is, miszerint a vállalati működés „szoros kapcsolatban valósul meg minden olyan személlyel vagy csoporttal, aki, amely lényeges, tartós, kölcsönös kapcsolatban áll az adott vállalattal” (Chikán, 2008: 31). A vállalatok felelőssége éppolyan jelentős azon érintettek irányába, akikkel szerződéses kapcsolatban áll, mint azokkal szemben, akikkel nem (Szlávik, 2009). A 20. század végére a vállalatok felismerték, hogy *üzleti tevékenységük során nem különülhetnek el környezetüktől, hiszen ők maguk is alakító szereplői a társadalmi viszonyrendszernek*, így a profitszerzés mellett egyéb célokat is ki kell jelölniük (Zsolnai, 1989). A felelős vállalat koncepciója alapján tehát a cégek

felelőssége kiterjed arra a természeti és társadalmi környezetre, melyben működnek, melynek létezésüket köszönhetik (Ligeti, 2007).

Porter és Kramer (2006) is azt az álláspontot képviseli, miszerint a stratégiai vállalati társadalmi felelősségvállalás (*corporate social responsibility, CSR*) tevékenysége hosszútávon versenyelőnyt biztosít a vállalatok számára, *a vállalatoknak ki kell jelölniük egy olyan célt, egy olyan társadalmi probléma megoldását, mely az ő hatáskörük alá tartozik, melyet jobban meg tudnak oldani, mint versenytársaik.* Ennek köszönhetően a CSR értéket teremt nemcsak a társadalom, de a vállalat számára is, s hozzájárul a versenytársakkal szembeni versenyelőny kialakításához. Kotler és Lee (2007) szerint a vállalati társadalmi felelősségvállalás azt az elkötelezettséget jelenti, amely során a vállalat *a közösség jólétének érdekében* folytat önkéntesen, szabadon választott üzleti gyakorlatot, amit erőforrásaival is támogat. A szerzők alapján a CSR-tevékenységeket hatféleképpen kategorizálhatjuk aszerint, hogy a társadalmi felelősségvállalás melyik aspektusára helyezi a hangsúlyt a vállalat, melynek egyik megjelenési formája a társadalmi marketing (*corporate social marketing*).

A társadalmi marketing kezdeményezések

A vállalati társadalmi marketing a CSR egy lehetséges megoldási eszköze, mely tevékenység során a vállalat fő célja egy olyan kampány kialakítása és megvalósítása, mely *magatartásváltozást eredményez a közegészségügy, közbiztonság, környezetvédelem és a közösségi jólét területén* (Kotler – Lee, 2007; Varga et al., 2016). A társadalmi marketing kezdeményezés marketingelveket, a marketing eszköztárat felhasználva teremt értéket, illetve kommunikálja és juttatja azt el a fogyasztó számára. A társadalmimarketing-kampányokkal a vállalat oly módon befolyásolja a célközönseget, hogy az elfogadjon, elutasítson, vagy abbahagyjon egy magatartást annak érdekében, hogy a célközönség, illetve a társadalom egésze ebből a magatartásváltozásból profitáljon (Kotler – Zaltman, 1971). A társadalmi marketing arra törekszik, hogy integrálja a különböző kutatásokat, legjobb gyakorlatokat, elméleteket, annak érdekében, hogy olyan társadalmi változást idézzon elő, mely hatásos, hatékony és fenntartható (ISMA, 2013).

A célközönség elérése és befolyásolása Kotler és Lee (2011) szerint három irányból történhet. A „*downstream*” megközelítés közvetlenül a célközönseget hivatott elérni, míg az „*upstream*” társadalmi marketing a médián, a döntéshozókon és a vállalatokon keresztül szeretné befolyásolni a célközönseget. A „*midstream*” a célközönséggel közvetlen kapcsolatban állókkal, például családjaikon és barátaikon keresztül szeretné megvalósítani a magatartásváltozást.

A társadalmimarketing-kampányok sikeressége számos tényezőtől függ. Sikeres kampány kivitelezéséhez elengedhetetlen a korábbi eredmények ismerete és tanulmányozása, ezekből ugyanis sokat meríthet a vállalat. Fontos, hogy a célközönség olyan társadalmi csoport legyen, amely készen áll, hajlandó a változásra. A kampányoknak, illetve az általuk közvetített üzeneteknek könnyen elérhetőnek kell

lenniük. A vállalatoknak kommunikációs csatornaként mindenképpen népszerű tömegkommunikációs eszközöket kell használniuk, melyet bárki korlátlanul, könnyedén elérhet (Kemény et al., 2015; Kotler – Lee, 2011; Varga – Novák, 2017).

CSR-adaptáció

A CSR-kampányok kivitelezése és megvalósítása nemzeti szinten is kihívásokkal teli, de a nemzetközi piacokon jelen lévő vállalatok egyik legnagyobb feladata, hogy az államhatárokat átlépve adaptálják-e, illetve hogyan adaptálják a globális CSR-programjaikat a helyi közösségek igényeihez és elvárásaihoz (Post, 2000). A vállalatok csak akkor maradhatnak életben, ha üzleti tevékenységük során eleget tesznek a társadalom elvárásainak, megfelelnek a helyi közösségek által elvárt etikai és morális normáknak (Chaker et al., 2018; Lee – Carroll, 2011). A nemzetközi piacokra lépve azonban a vállalatok különböző kulturális, gazdasági és társadalmi közegekben találják magukat, s ebből adódóan felül kell vizsgálniuk CSR-irányelveiket (Muller, 2006).

A vállalatok társadalmi felelősségvállalását nemzetközi szinten, az egyes országokat, régiókat összehasonlítva, kevesen kutatják (Arthaud-Day, 2015). Az egyik legismertebb modell Galbreath (2006) nevéhez fűződik, amely rávilágít arra, hogy a vállalatoknak a határokat átlépve a globális standardokat, a helyi törvényeket és kultúrát figyelembe véve, a lokális non-profit szervezetekkel együttműködve kell kialakítaniuk CSR-kezdeményezéseiket. A nemzeti kultúra és a CSR-kezdeményezések kapcsolatának tanulmányozása során Srnka (2004) arra a következtetésre jutott, hogy a nemzetek közötti kulturális különbségek befolyásoló szereppel hatnak a vállalatok CSR-kampányainak megtervezése során. Filatotchev és Stahl (2015) három CSR-megközelítést különböztet meg munkájában, mely kiindulási pontként szolgálhat a nemzetközi piacokon jelen lévő vállalatok számára CSR-stratégiájuk megtervezése során:

(1) A *globális megközelítés* a standardizációra fekteti a hangsúlyt. A vállalatok CSR-gyakorlatai egységesek azokban az országokban, ahol a vállalat működik. Univerzális útmutatókat, magatartási kódexeket határoznak meg, melyeket egységesen alkalmaznak az országokban, függetlenül a kulturális közegtől. Pontosán ebből adódóan ez a stratégia sokszor kulturálisan elfogadhatatlan, etikátlan vállalati magatartáshoz vezethet. A megközelítés előnye, hogy a legjobb gyakorlatok könnyedén, költséghatékonyan átültethetőek és megvalósíthatóak a határokat átlépve is.

(2) A *lokális megközelítés* a globális tükörképe. A CSR-kezdeményezések megtervezése és kivitelezése során a vállalatok figyelembe veszik a helyi sajátosságokat és igényeket, adaptálva a kezdeményezéseiket az adott kulturális közeghez. A CSR-döntéshozóknak helyi szervezetekkel kell szorosan együttműködniük, hiszen általuk nyerhetnek mélyebb ismereteket. A lokális programok előnye, hogy mivel egy adott célközönségre fókuszálnak, jobban alkalmazkodnak a célcsoport igényeihez, ezáltal a kezdeményezések eredményesebbek lehetnek.

(3) A *transznacionális megközelítés* valójában a globális és a lokális adaptáció keveréke. A transznacionális megközelítés lényege, hogy a CSR-döntéshozók egy globális mintát alakítanak ki, majd ez alapján a globális minta alapján történik a CSR-kampányok kivitelezése. A CSR-kampányok kialakítása során a globális mintát adaptálják a helyi igények, körülmények, a kulturális sajátosság figyelembe vételével. A megközelítés előnye, hogy a vállalatok eleget tesznek a nyomásnak, hogy lokalizálják a kezdeményezéseiket és reflektáljanak bennük az eltérő értékekre, normákra, miközben az üzleti tevékenységüket is megkönnyítik bizonyos mértékű standardizációval (Filatotchev – Stahl, 2015).

A kutatás módszertana

Tanulmányunkban arra a kérdésre keressük a választ, hogy a kozmetikai ipar adaptálja-e a CSR-kezdeményezéseit világszerte, és ha igen, milyen tényezőket vesz figyelembe a CSR-kampányok adaptációja során. A kutatási kérdés megválaszolása céljából a kozmetikai ipar CSR-kezdeményezéseit tartalomelemzéssel vizsgáltuk.

A tartalomelemzés egy olyan megfigyelési módszer, amely során különböző dokumentumok, képi, vagy szöveges anyagok megfigyelése és elemzése történik, abból a célból, hogy a kutatás szempontjából releváns fogalmak, szimbólumok előfordulását, illetve előfordulási gyakoriságát vizsgáljuk (Gyulavári et al., 2014). A tartalomelemzés során megvizsgáltuk a Dove nemzetközi weboldaláról elérhető 62 és a Nivea weboldaláról elérhető 97 lokális honlapot világszerte¹. A tartalomelemzéshez a weblapok vizsgálata 2017. július 1. és augusztus 31. között zajlott. Azt elemeztük, hogy milyen, a kutatás szempontjából releváns kultúraelemeket vagy társadalmi, gazdasági sajátosságokat lehet felfedezni a kezdeményezésekben. A kampányképeket és kampányvideókat elemeztük, ezáltal csak olyan országok CSR-kezdeményezéseit vizsgáltuk, melyek rendelkeznek saját internetes honlappal. A vállalatok folyamatosan szélesítik CSR-kezdeményezéseik körét, újabb és újabb kampányok és adaptációk jelennek meg, így tanulmányunk további korlátja, hogy a tartalomelemzés során levont következtetések csupán a tartalomelemzés általunk elemzett időszakában tekinthetők relevánsnak.

NIVEA kezdeményezések

A NIVEA a Beiersdorf portfóliójába tartozó márka, mely a világ számos pontján rendelkezik piaci jelenléttel. A márka a világ országait hét régióra osztotta fel, a régiókon belül pedig 97 országban van jelen. A 97 honlapot megvizsgálva két kampányt választottunk ki, melyek alkalmasak az általunk felvetett kutatási kérdés megválaszolására: a NIVEA legfontosabb CSR-kezdeményezései a *NIVEA cares for family* („a NIVEA törődik a családdal”) és a *#MomWasRight* („#AnyánakIgazasVolt”)

¹ <http://www.dove.com/CountrySelector/>; <http://www.nivea.com/pages/int-website-selection>

kezdeményezések. A NIVEA cares for family kezdeményezés 12 országban volt elérhető, továbbá az elemzés során azt is megállapítható volt, hogy minden országban adaptálja a kampányokat. A #MomWasRight nevű kezdeményezés 16 országban volt jelen, azonban mindegyikben ugyanazt az üzenetet közvetíti a helyi társadalom felé. A márka Indiában, Indonéziában és Brazíliában egyedi kampányokat keltett életre.

A NIVEA cares for family program fókuszában a családok támogatása áll. A program leírása alapján a „családok a társadalom valódi tükrei, így ezek az értékek megerősítik az egyéneket, a helyi közösségeket és a társadalom egészségét egyaránt”. A NIVEA helyi partnerekkel, non-profit szervezetekkel együttműködve világszerte támogatja a családokat, segíti a rászoruló gyerekeket, támogatja a sajátos nevelési igényűeket, hozzájárul a gyerekek felzárkóztatásához és képességfejlesztéséhez, továbbá igyekszik élményekkel gazdagítani a családokat. Nagy hangsúlyt fektet a balesetek megelőzésére és az egészségmegőrzésre is (NIVEA Magyarország, n.d.).

1. táblázat: A NIVEA cares for family nemzetközi fókuszainak ismertetése

Ország	Adaptáció	Családok	Gyerekek	Sajátos nevelési igényű gyerekek	Rászoruló gyerekek	Gyerekek felzárkóztatása	Gyerekek tehetségmozdítása	Élmények	Baleset-megelőzés
Dél-Afrika	Ételosztás a rászoruló gyerekeknek. Iskolai oktatás biztosítása.	X	X		X	X			
Ausztrália	Fiatal lányok mentorálása.		X					X	
Ausztria	Családi napok szervezése. Gyermekek utaztatása a tengerhez.	X	X				X		
Csehország	Sajátos nevelési igényű gyerekek iskolára való felkészítése. Eltérő szociális háttérrel rendelkező gyerekek felzárkóztatása. Rászoruló gyerekek étkeztetése. Szülő-gyermek kapcsolat erősítése, gyermekek képzelőerejének fejlesztése az olvasás erejével.	X	X	X	X	X			
Franciaország	Gyerekek iskolán kívüli felügyelete, szülők mindennapjainak megkönnyítése. Művészetek oktatása.	X	X				X		
Horvátország	Gyermekek játékos fejlesztése. Játékok, oktatási eszközök adományozása.		X			X			
Magyarország	Adomány családoknak. Rászoruló gyermekek támogatása. Gyermekek felzárkóztatása.	X	X		X	X			
Németország	Úszásoktatás, baleset-megelőzés.		X				X	X	X
Svájc	Fesztiválokon fiatalok figyelemének felhívása a napsugarak káros hatására. Túraútvonalak biztonságossá tétele.	X						X	X
Szerbia	Játszóterek építése és biztonságossá tétele.		X						X
Szlovákia	Szülő-gyermek kapcsolat erősítése, gyermekek képzelőerejének fejlesztése az olvasás erejével.	X	X			X			
Szlovénia	Hátrányos helyzetű gyermekek oktatása. Adomány a családoknak.	X	X		X	X			

Forrás: Saját szerkesztés a NIVEA honlapok alapján

A kampányok országokénti pontos bemutatására területi korlátok miatt nem térünk ki, a helyi programok rövid jellemzését az 1. táblázat tartalmazza. A táblázat bemutatja, hogy a NIVEA cares for family kezdeményezések fókuszában az adott országokban mely elemek és dimenziók álltak. A tematikus dimenziók összesítése kapcsán kirajzolódik, hogy a kezdeményezések fókuszában jellemzően a gyerekek és a családok állnak.

A márka #MomWasRight nevű CSR-kezdeményezése 16 közel-keleti országban, illetve Afganisztánban, Pakisztánban és Mexikóban van jelen. A NIVEA arra ösztönzi a fogyasztókat, hogy a #MomWasRight hashtag használatával osszanak meg olyan történeteket a közösségi oldalakon, amikor csak utólag ismerték be, hogy az édesanyjuknak igaza volt és meg kellett volna fogadniuk a tanácsát. A kampányvideóban különböző nemzetiségű nők mesélik el saját történeteiket (NIVEA Middle-East, n.d.).

A márka három országban valósít meg egyedi kezdeményezéseket. Braziliában a NIVEA a megfelelő napvédelemre és a bőrrák elleni védekezésre hívja fel a figyelmet társadalmi-marketing-kezdeményezésében. A kampányvideót 2016 decembere és a mintavétel pillanata között több mint ötmillióan tekintették meg a YouTube videomegosztó portálon (NIVEA Brasil, 2016). A NIVEA indiai kezdeményezése a Mom's Touch („Anya érintése”), mely az Aseema Charitable Trust helyi szervezettel összefogva valósult meg. A kampányvideóban a márka olyan édesanyák történetét mutatja be, akik küzdenek a mindennapi megélhetésükért, mégis támogatják gyermekük tanulmányait. A társadalmi-marketing-kezdeményezés célja, hogy a márka arra ösztönözze az indiai édesanyákat, hogy ők is hasonlóképpen hozzanak áldozatot gyermekeik jövőjéért. Egy ügyszöveg kapcsolt marketingkezdeményezés keretein belül pedig a kampányvideót megosztók minden megosztás után 100 gramm rizzsel támogathatják az önfeláldozó édesanyákat (NIVEA India, n.d.). A #Mentoring (#Mentorálás) program keretein belül a NIVEA az indonéziai Self Development Intézettel összefogva, olyan édesanyákat támogat és nyújt számukra képzéseket, akik speciális nevelésű igényű gyermekeket nevelnek. A márka a kezdeményezésével azt hangsúlyozza, hogy a mai modern társadalomban nyitottnak és elfogadónak kell lennünk (NIVEA Indonesia, n.d.).

Dove kezdeményezések

A „The Real Truth about Beauty” („Igazság a szépségről”) című 2004-es globális felmérés kiderítette, hogy a megkérdezett 3200 nő mindössze két százaléka tartja magát szépnek (Etcoff et al., 2004). Az eredmény hatására az Unilever portfóliójába tartozó márka, a Dove célul tűzte ki, hogy CSR-tevékenysége során megváltoztassa a társadalom szépségről alkotott elképzelését. A kétezres évek elején sorra jelentek meg az olyan kampányvideók, mint az „Evolution”, az „Onslaught” vagy a „Sketches”, illetve a „Real Beauty” kampány (Bahadur, 2014).

A Dove-honlapok alapján a márka a piacot öt régióra osztotta fel. Jelen van Amerika 12, Európa 28, Afrika és Közel-Kelet 5, illetve Ázsia 17 országában, összesen 62 országban. A márka két legfontosabb CSR-kezdményezése a *Self-Esteem Project* („Önértékelés Projekt”) és a *Real Beauty Pledge* („Igazi Szépség Fogadalom”).

A Dove globális CSR-tevékenysége a *Self-Esteem Project* keretében valósul meg. A kezdeményezés célja, hogy segítse a lányokat és a nőket abban, hogy felismerjék valódi értékeiket és magabiztossá váljanak. A The World Association of Girl Guides and Girl Scouts (WAGGGS) nevű non-profit szervezettel összefogva, ingyenesen elérhető oktatóanyagokat dolgoztak ki a szülők és a tanárok számára (Dove UK, 2016a). A szülőket segítik egy bensőséges anya-lánya kapcsolat kialakításában (Dove UK, 2016b), és felhívják figyelmüket a média káros hatásaira (Dove UK, n.d.-b). A tanároknak előadások és workshopok szervezéséhez biztosítanak segédanyagot, melyeken nyíltan beszélhetnek a média által közvetített szépségideálokról és hasznos tanácsokkal láthatják el a kamaszokat arról, hogy hogyan dolgozzák fel kortársaiktól érkező esetleges negatív kritikákat a külsejüket illetően (Dove UK, 2016c). A *Self-Esteem Project* csupán 12 országban érhető el, a kampány üzenete, kivitelezése nem volt eltérő országonként és kultúránként. Minden országban ugyanazokkal az oktatási segédanyagokkal, programokkal, módszerekkel készítette fel a szülőket és a tanárokat arra, hogy hogyan segítsék a fiatal lányokat a pozitív énkép, a magabiztosság kialakításában.

A Dove 2017-ben újra életre hívta a *Real Beauty* („Igazi Szépség”) nevű kampányát, ezúttal *Real Beauty Pledge* néven és három célkitűzést fogalmazott meg (Dove UK, n.d.-a):

1. Nem alkalmaz modelleket kampányaiban, termékeit csak „igazi nőkkel” népszerűsíti, akik a társadalom széles rétegét képviselik, illetve különböző etnikumúak, korúak, és eltérő testi adottságokkal rendelkeznek.
2. Úgy ábrázolja a nőket, ahogy a való életben kinéznek. Nem manipulálják a képeket, nem állítanak a nők elé valóságtól elrugaszkodott szépségideálokat.
3. Világszerte segít a lányoknak magabiztossá válni és elfogadni önmagukat, megszeretni testüket.

A márka *Real Beauty Pledge* nevű kampánya 29 országban volt jelen. Adaptáció tekintetében megvizsgálva a kampányt azt tapasztaltuk, hogy az eredeti 2004-es kampányt Kínában, a *Real Beauty Pledge* kampányt pedig Indiában és Indonéziában adaptálta a márka. A kínai adaptáció a még az eredeti, 2004-es kampány során készült el. A „Born Beautiful” („Gyönyörűnek születni”) kezdeményezés azt mutatja be, hogy a terhes nők milyen aggodalmakkal várják születendő lányukat. A nők hasára az alábbi kérdéseket festették: „Elfogadsz majd akkor is, ha felnőve 70 kiló leszek?”, „Elfogadsz majd akkor is, ha a kosaras melltartót fogok hordani?” (Chan, 2013). Az indiai adaptáció, a „Let’s break the rules of beauty” („Törjük meg a szépség szabályait”) nevet viseli. Indiában a Dove célul tűzte ki, hogy bemutatja az indiai nők egyedi szépségét, melyre a társadalomnak büszkének kell lennie. A márka ezzel a kampánnyal szeretné azt ellensúlyozni, hogy a médiában a nőket egyetlen szépségideál képviseli. Az indiai

adaptáció annyiban tért el a globális kampánytól, hogy az indiai nőket tradicionális öltözékben ábrázolja (Dove India, n.d.). Az indonéz adaptáció is hasonló koncepcióra épül, melyet az indonéz függetlenségi napon indítottak útjára. A Dove a „Bhinneka Tunggal Ika” („Különbözőek vagyunk, mégis egyek”) nemzeti mottót is felhasználta, hogy üzenetét átadja a célközönségnek. Ennek szellemében arra kérte az indonéz nőket, hogy az #AkuIndonesia („#IndonézVagyok”) hashtaggel osszák meg képeiket, így bemutatva az indonéz nők változatos, egyedi szépségét (Dove Indonesia, n.d.).

A márka az amerikai társadalom számára egy egyedi kampányt is életre hívott, #RealMom („#IgaziAnya”) és #RealDad („#IgaziApa”) néven. A márka olyan szülőket mutat be, akik a saját egyéniségük, ösztöneik szerint nevelik gyermekeiket, nem a társadalom elvárásainak megfelelően. A kampány továbbá hangsúlyozza, hogy nem fontos, hogy tökéletes szülők legyenek, csak legyenek hűek magukhoz, s a saját értékeik alapján neveljék fel gyermekeiket. A kampány hangsúlyozza az apák szerepét, illetve különböző etnikumú családok, egyedülálló szülők és transz nemű párok is megjelennek benne (Dove USA, n.d.).

Következtetés

Tanulmányunkban azt is vizsgáltuk, hogy a kozmetikai ipar a CSR-kampányok kivitelezése során Filatotchev és Stahl (2015) CSR-adaptációs elmélete alapján inkább a globális, lokális vagy a transznacionális megközelítést alkalmazza-e. A tartalomelemzés után azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a mintába került kozmetikai cégek CSR-kezdeményezéseik kivitelezése során jellemzően a globális megközelítést alkalmazták. A NIVEA cares for family mind a 12 országban transznacionális adaptációval valósult meg, vagyis a vállalat egy globális minta alapján alakította ki a kezdeményezéseket és ezt a sablont adaptálta a helyi igényekhez és szükségletekhez, akárcsak Dove Real Beauty és Real Beauty Pledge kampányok Indiában, Indonéziában és Kínában. Legkevésbé a lokális adaptáció jelenik meg.

A NIVEA cares for Family alap koncepciójának fókuszában a családok és a gyermekek állnak, a támogatásuk céljából életre hívott kezdeményezések azonban eltérnek az adott társadalmi és gazdasági sajátosságok fényében. A fejlett országokban, mint például Svájcban, Ausztriában vagy Németországban nem a rászoruló gyermekek támogatásán, vagy felzárkóztatásán volt a hangsúly, hanem a tehetséggondozáson és hogy élményeket nyújtsanak a gyermekeknek: Ausztriában kirándulást szerveztek a tengerhez, Németországban pedig úszni tanították a kicsiket. A kelet-közép-európai országokban a rászoruló gyermekek és családok segítségét és a gyermekek felzárkóztatását tűzték ki célul, a társadalmi és gazdasági helyzet tükrében. A Dél-Afrikában folytatott CSR-kezdeményezés sajátossága, hogy az alapvető életfeltételeket hivatott megteremteni a gyermekek számára. A NIVEA CSR-kezdeményezéseinek helyi fókuszát, adaptációját nagyban befolyásolták a helyi gazdasági, társadalmi adottságok és igények.

A Dove, a „Real Beauty” és a „Real Beauty Pledge” adaptációk kivitelezése során szintén figyelembe vette az országok kulturális és társadalmi sajátosságait is. Az indiai adaptáció épít az indiai kultúra sajátosságaira és egy nőket érintő társadalmi problémára. Das és Sharma 2016-os indiai kutatásából kiderül, hogy a média által közvetített kép nyomás alá helyezi a nőket, befolyásolja étkezési szokásaikat és negatív hatással van önértékelésükre. A kampányban valóban megjelennek az indiai kultúra sajátosságai: a nők tradicionális öltözéke, a szári mintája egyértelműen utal arra, hogy India mely államaiból származnak. A kampány jól ábrázolja az indiai társadalom diverzitását, akár kultúra, akár a vallás szempontjából, illetve azt az üzenetet közvetíti, hogy minden indiai nő a saját tradícióit és kultúráját követve válik gyönyörűvé. Az indonéz adaptációban megjelenik a társadalom kollektív jellege (Hofstede et al., 2010), hiszen a Dove felhasználta az indonéz nemzeti mottót, melyet magyarul úgy fordíthatnánk, hogy „Különbözőek vagyunk, mégis egyek”. A nyelv a kultúra fontos eleme, ez a mottó az indonéz társadalom számára valószínűleg mélyebb jelentéstartalommal bír. A kínai adaptáció egy komoly társadalmi problémára hívja fel a figyelmet. A kínai nők egyre nagyobb aránya fekszik kés alá, hogy plasztikai beavatkozások által érje el a tökéletes külsőt, ezzel megfelelően a társadalom elvárásainak. A nőkre egyre nagyobb nyomás nehezedik, hogy férjet találjanak, családot alapítsanak, ne váljanak „hátrahagyott nőkké”. Arról is meg vannak győződve, hogy munkájukban is sikeresebbek lehetnek, ha megfelelnek a szépségideáloknak (Quian, 2013).

A Dove amerikai lokális kampánya ugyancsak erősen épít az amerikai kultúra sajátosságaira. Hofstede kulturális dimenzióján az Amerikai Egyesült Államok az individualizmus és az engedékenység dimenzióin éri el a két legmagasabb értéket (Hofstede et al., 2010). A kampány videó üzenetében ezek a kulturális jellemzők egyértelműen megjelennek, a márka ugyanis arra biztatja az amerikai szülőket, hogy a saját értékeik és ösztöneik szerint neveljék gyermekeiket és ne a társadalom elvárásainak megfelelően. A kampány továbbá épít az amerikai társadalom sajátosságaira is, hangsúlyozza az apák szerepét, illetve különböző etnikumú családok, szingli szülők és transz nemű párok is megjelennek benne (Dove USA, n.d.).

Az elemzett kampányok alapján összességében azt a következtetést vonhatjuk le, hogy az érintett vállalatok jellemzően figyelembe veszik az adott országok kulturális, gazdasági és társadalmi sajátosságait a CSR-kezdeményezések adaptációja során. A kampányokban a kultúra olyan fontos elemei jelennek meg, mint például a nyelv, öltözködés, értékek, tradíciók, vallás, illetve a család mint társadalmi intézmény. A kultúraelemeken kívül felismerhetjük Hofstede kulturális dimenzióit is a kampányok kivitelezésében.

Összegzés

A vállalati társadalmi felelősségvállalás napjaink egyik fontos eszméje, mely az évtizedek során a vállalatok üzleti tevékenységének integrált részévé vált. A nemzetközi piacokon tevékenykedő vállalatok egyik legnagyobb kihívása napjainkban, hogy hogyan valósítsák meg CSR-kezdeményezéseiket, hogyan adaptálják azokat a helyi közösségek igényeihez, elvárásaihoz. Az országhatárokat átlépve a vállalatok különböző kulturális, gazdasági és társadalmi közegekben találják magukat, s ebből adódóan felül kell vizsgálniuk CSR-kezdeményezéseiket, hiszen amíg egy kampány elfogadott, esetleg kívánatos egy kulturális közegben, egy másik országban akár normákat sértő, elfogadhatatlan vállalati magatartásnak minősülhet.

Tanulmányunkban a NIVEA és a Dove CSR-kezdeményezéseit világszerte és arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a márkák adaptálják-e nemzetközi CSR-kezdeményezéseiket. A kutatásunk során arra a következtetésre jutottunk, hogy habár jellemzően Filatotchev és Stahl (2015) globális megközelítést alkalmaznak, vagyis a standardizálásra helyezik a hangsúlyt, a NIVEA és a Dove márkák is számos esetben valósítottak meg transznacionális vagy lokális adaptációt, a kulturális különbségek, illetve a társadalmi és gazdasági sajátosságok figyelembevételével.

Felhasznált irodalom

- Arthaud-Day, M. L. (2015). Transnational Corporate Social Responsibility: A Tri-Dimensional Approach to International CSR Research. *Business Ethics Quarterly*, 15(1), 1-22. doi: 10.5840/beq20051515
- Bahadur, N. (2014). How Dove Tried To Change The Conversation About Female Beauty. *The Huffington Post*. 2014.01.21. URL: http://www.huffingtonpost.com/2014/01/21/dove-real-beauty-campaign-turns-10_n_4575940.html Letöltve: 2017.10.08.
- Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman* New York, NY: Harper.
- Chaker, H. – Ásványi, K. – Varga, Á. (2018). Sustainable Tourism in Developing Countries : Case of Tunisian Hotels. In Lebrun, A.-M. (Ed.), *Proceedings 4th International Conference EATSA: Challenges of tourism development in Asia & Europe*. EATSA, Dijon (pp. 15-18).
- Chan, J. (2013). Case study: How Dove instigated debate around beauty notions in China. *Campaign Asia*. 2013.07.16. URL: <http://www.campaignasia.com/article/case-study-how-dove-instigated-debate-around-beauty-notions-in-china/350078> Letöltve: 2017.07.12.
- Chikán, A. (2008). *Vállalatgazdaságtan* Budapest: Aula.
- Das, M. – Sharma, S. (2016). Portrayal of Women in Indian TV Advertisements: A Study of Audience Perception. *IUP Journal of Marketing Management*, 15(3), 57-94.
- Dove India. (n.d.). Let's break the rules of beauty. *Dove India*. URL: <https://www.dove.com/in/stories/campaigns/lets-break-the-rules-of-beauty.html> Letöltve: 2017.08.07.
- Dove Indonesia. (n.d.). #AkuIndonesia – Tunjukkan beragamnya kecantikan wanita Indonesia dan dapatkan kesempatan tampil di iklan Dove berikutnya. *Dove Indonesia*. URL: <http://www.dove.com/id/stories/campaigns/iamindonesia.html> Letöltve: 2017.08.07.
- Dove UK. (2016a). The Dove Self-Esteem Project: Our Mission in Action. *Dove UK*. 2016.11.01. URL: <https://www.dove.com/uk/dove-self-esteem-project/our-mission/the-dove-self-esteem-project-our-mission-in-action.html> Letöltve: 2017.08.22.

- Dove UK. (2016b). A Secret Code For Your Mother-Daughter Relationship. *Dove UK*. 2016.01.11. URL: <https://www.dove.com/us/en/dove-self-esteem-project/help-for-parents/family-friends-and-relationships/a-secret-code-for-your-mother-daughter-relationship.html> Letöltve: 2017.08.22.
- Dove UK. (2016c). Self-Esteem Teaching Resources – Confident Me: Five Lessons. *Dove UK*. Jan 11, 2016. URL: <https://www.dove.com/us/en/dove-self-esteem-project/school-workshops-on-body-image-confident-me/self-esteem-school-resources-confident-me-five-sessions.html> Letöltve: 2017.08.22.
- Dove UK. (n.d.-a). The ‘Dove Real Beauty Pledge’. *Dove UK*. URL: <https://www.dove.com/uk/stories/about-dove/dove-real-beauty-pledge.html> Letöltve: 2017.08.20.
- Dove UK. (n.d.-b). How do celebrity culture and media influence body image. *Dove UK*. URL: <https://www.dove.com/us/en/dove-self-esteem-project/help-for-parents/media-and-celebrities.html> Letöltve: 2017.08.22.
- Dove USA. (n.d.). Trust Your Way. *Dove USA*. URL: <https://www.dove.com/us/en/baby/more-from-baby-dove/about-baby-dove/trust-your-way.html> Letöltve: 2017.08.07.
- Etcoff, N. – Orbach, S. – Scott, J. – D’Agostino, H. (2004). *The real truth about beauty: A global report*. http://www.clubofamsterdam.com/contentarticles/52%20Beauty/dove_white_paper_final.pdf Letöltve: 2017.09.08.
- Filatotchev, I. – Stahl, G. K. (2015). Towards transnational CSR. Corporate social responsibility approaches and governance solutions for multinational corporations. *Organizational Dynamics*, 44(2), 121-129.
- Galbreath, J. (2006). Corporate social responsibility strategy: strategic options, global considerations. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 6(2), 175-187. doi: 10.1108/14720700610655178
- Gyulavári, T. – Mitev, A. – Neulinger, Á. – Neumann-Bódi, E. – Simon, J. – Szűcs, K. (2014). *A marketingkutató alapjai* Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Hofstede, G. – Hofstede, G. J. – Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* New York, NY: McGraw-Hill.
- ISMA. (2013). Social Marketing Definition. *International Social Marketing Association (ISMA)*. 2013.10.05. URL: <http://www.i-socialmarketing.org/social-marketing-definition> Letöltve: 2017.03.16.
- Kemény, I. – Varga, Á. – Markos-Kujbus, É. (2015). Olvasásnépszerűsítés online: egy online társadalmi marketingkampány eredményei. In Bíró-Szigeti, S. – Petruska, I. – Szalkai, Z. – Kovács, I. – Magyar, M. (Eds.), *Marketing hálózaton innen és túl: Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciájának tanulmánykötete*. Budapest, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, 2015.08.27-28. (pp. 473-484).
- Kotler, P. – Lee, N. (2007). *Vállalatok társadalmi felelősségvállalása* Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Kotler, P. – Lee, N. (2011). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good* Los Angeles, CA: Sage.
- Kotler, P. – Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3-12. doi: 10.1177/002224297103500302
- Lee, S. Y. – Carroll, C. E. (2011). The Emergence, Variation, and Evolution of Corporate Social Responsibility in the Public Sphere, 1980–2004: The Exposure of Firms to Public Debate. *Journal of Business Ethics*, 104(1), 115-131. doi: 10.1007/s10551-011-0893-y
- Ligeti, G. (2007). *CSR vállalati felelősségvállalás* Budapest: Kurt Lewin Alapítvány.
- Muller, A. (2006). Global Versus Local CSR Strategies. *European Management Journal*, 24(2), 189-198. doi: 10.1016/j.emj.2006.03.008
- NIVEA Brasil. (2016). NIVEA Sun: participe do movimento #AMarcaDaProteção. *Youtube / NIVEA Brasil*. 2016.12.01. URL: https://youtu.be/moHUopmh_mI Letöltve: 2017.08.31.
- NIVEA India. (n.d.). Mom's Touch: The power of care. *NIVEA India*. URL: <http://www.NIVEA.in/products/campaigns/ext/en-IN/Moms%20Touch> Letöltve: 2017.08.31.

- NIVEA Indonesia. (n.d.). NIVEA P.S: I LOVEA MAMA. *NIVEA Indonesia*. URL: <http://www.NIVEA.co.id/products/campaigns/ext/en-id-ID/mothers-day> Letöltve: 2017.08.31.
- NIVEA Magyarország. (n.d.). A NIVEA törődik a családokkal. *NIVEA Magyarország*. URL: <https://www.NIVEA.hu/our-company/tarsadalmi-szerepvallalas> Letöltve: 2017.08.31.
- NIVEA Middle-East. (n.d.). My mom always told me. *NIVEA Middle-East*. URL: <http://www.en.NIVEA-me.com/pages/momwasright> Letöltve: 2017.08.31.
- Porter, M. E. – Kramer, M. R. (2006). Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Post, J. E. (2000). *Meeting the Challenge of Global Corporate Citizenship* Boston, MA: Boston College Centre for Corporate Community Relations.
- Quian, P. (2013). Dove "Beauty Sketches" adapted in China. *Marketing to China*. 2013.07.30. URL: <https://www.marketingtochina.com/dove-beauty-sketches-adapted-in-china/> Letöltve: 2017.08.15.
- Srnka, K. L. (2004). Culture's role in marketers' ethical decision making: an integrated theoretical framework. *Academy of Marketing Science Review*, 8(3), 1-34.
- Szlávik, J. (2009). *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása* Budapest: CompLex Kiadó.
- Varga, Á. – Kemény, I. – Markos-Kujbus, É. (2016). Lessons from an online social marketing campaign: Promoting reading on Facebook. *Forum on Economics and Business / Közgazdász Fórum*, 20(19), 27-46.
- Varga, Á. – Novák, Z. (2017). Business-to-business kommunikáció a közösségi médiában. In Bányai, E. – Lányi, B. – Töröcsik, M. (Eds.), *Tüköröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás: Egyesület a Marketing Oktatásért és kutatásért (EMOK) 23. országos konferencia, Pécsi Tudományegyetem, Pécs, 2017. augusztus 28-30.* (pp. 472-484).
- Zsolnai, L. (1989). *Másként gazdálkodás* Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.