Ásványi Katalin

CSR-marketingmix a gyakorlatban

(A CSR-marketingmix lehetőségeinek bemutatása egy hazai nagyvállalat példáján keresztül)

A CSR-marketingmix azon marketingeszközök összessége, melyeket a vállalat a piacra és a társadalmi felelősségvállalására vonatkozó terveinek a megvalósításához használ fel. A dokumentumelemzésen alapuló esettanulmány módszerének segítségével elemzem és értékelem az OTP Bank CSR-marketingjének elemeit, amelyeket széles körűen alkalmaz hazánknak a CSR területén is kiemelkedő nagybankja, ezzel is példát mutatva a versenytársak és a további érintettek számára.

Kulcsszavak: vállalatok társadalmi felelősségvállalása, szolgáltatás, CSR-marketingmix

BEVEZETÉS

Az üzlet világában napjainkban egyre gyakrabban hallhatunk a Corporate Social Responsibility kifejezésről. A vállalatok társadalmi felelősségvállalása valójában szolgáltatási tevékenységek formájában valósul meg, így a szolgáltatásmarketing jó kiindulópontja lehet a CSR-re irányuló marketingnek. A CSR-marketing, és a CSR-marketingmix tehát a társadalmi felelősségvállaláshoz köthető tevékenységek, a szervezet társadalmi felelősségének kimutatására és igazolására alkalmas szolgáltatások létrehozásával, fejlesztésével és az ezt szolgáló eszközrendszerrel foglalkoznak. Tanulmányom célja az OTP Bank CSR-marketingmix elemeinek vizsgálata a válság hatásainak figyelembevételével. Főbb kutatási kérdéseim:

1. Milyen CSR-marketingmix elemeket alkalmaz az OTP Bank jelenleg?
2. Milyen további CSR-marketingeszközök használatára van lehetőség?
3. Milyen hatással van a válság egy nagybank CSR-marketingmix elemeire?

A CSR MINT SZOLGÁLTATÁS

Mind a szolgáltatások, mind a vállalatok társadalmi felelősségének fogalma több évtizede jelen van a szakirodalomban. Mindkét fogalomnak számos definíciója ismert, ezek közül most azokra koncentrálok, amelyek e cikk gondolatmenete szempontjából a leginkább megfelelőek. Az Amerikai Marketing Szövetség megfogalmazásában a szolgáltatás olyan tevékenység, előny (haszon) és szükséglet-kielégítés, amelyet eladásra kínálnak vagy a termékeladás folytán nyújtanak (AMA 1960). Blois (1974) a szolgáltatást olyan eladásra kínált tevékenységként definiálja, mely fizikai változás nélkül előnyökkel és megelégedettséggel jár. Kotler és Bloom (1984, 147) fogalmazza meg leginkább úgy a szolgáltatást, hogy a CSR-re is jól értelmezhető legyen: „A szolgáltatás bármely olyan tevékenység vagy előny, amelyet az egyik fél ajánlhat fel a másik-

nak, amely lényegileg kézzel nem fogható és nem eredményezi semminek a birtoklását. Előállítása fizikai termékhez vagy kapcsolódik, vagy nem." A szolgáltatás fogalmának ilyen értelmezésében már egyértelmű, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalása is szolgáltatás, amit a vállalat nyújt az érintetteknek. A CSR mint szolgáltatás definiálásához azonban szükség van a CSR fogalmi meghatározására is.

Milton Friedman egy 1970-es cikkében elutasította, hogy a vállalat nem a küldetésébe tartozó dolgokkal foglalkozzon, s ezzel kirobbantotta a vállalatok társadalmi felelősségéről szóló vitákat (Friedman 1970). A 2001-ben keletkezett Green Paper-ben megfogalmazott definíció szerint a CSR olyan koncepció, melynek keretében a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat, megfontolásokat integrálnak üzleti működésükbe és ilyen elvek fényében alakítják kapcsolataikat mindazokkal, akiket ténykedésük érint, illetve, akik hatással vannak az üzletmenetre (COM 2001). A vállalatok társadalmi felelősségvállalása tehát olyan szolgáltatás, a vállalatok részéről önkéntes alapon megvalósuló tevékenységek olyan összessége, amely az érintettek érdekeinek figyelembe vételével hozzájárul a gazdasági, környezeti, társadalmi és kulturális fejlődéshez.

A CSR-MARKETINGMIX ELEMEI

A CSR-re mint szolgáltatásra speciális marketingmix értelmezhető. A CSR-marketingmix azoknak a marketingeszközöknek az összessége, amelyeket a vállalat a piacra és a társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó terveinek a megvalósításához használ fel. McCarthy (1960) eredetileg termékek piacra vitelére vonatkozó 4P-jét (product, price, place, promotion) Novotny (2008) alapján a CSR-tevékenységekre az alábbi módon értelmezhetjük.

A *termék* (product) a CSR esetében a vállalat szubjektív értelmezésén múlik és alapvetően valamilyen, a vállalat számára kívánatos szokást, eszmét vagy gyakorlatot jelent. Minden vállalat az adott célcsoport igényeinek kielégítésére kínálja CSR-programjait, mint legjobb megoldásokat. Fel kell mérni a célcsoport elvárásait, igényeit, és annak megfelelően kell alakítani a CSR-kezdeményezéseket.

A CSR esetében az *ár* (price) a CSR alkalmazásának költségét jelenti, aminek a vállalati stratégiába való integrálása nem kevés időt és energiát vesz igénybe. A vállalatnak rövidtávon forrást és időt kell áldoznia a hosszú távú siker elérése érdekében.

A *hely* (place) kifejezés azon döntésekre utal, ahogyan a vállalat érintettjei számára az információt eljuttatja, ahogyan tájékoztatja őket a CSR-programok előnyeiről, és ahogyan kiképezi őket a megfelelő alkalmazásra (ami ebben az esetben a CSR-kommunikáció módját jelenti). A vállalati prezentációkon (angol kifejezésekkel élve) jellemzően el szokták választani a CSR-tevékenységek kommunikációjának a következő megközelítéseit (Schmidheiny et al. 2002): „Talk the talk", „Walk the Talk", „Talk the Walk". Tóth (2007) ezeket kiegészíti a „Just walk!" jelmondattal, valamint léteznek úgynevezett „Walk the Walk" típusú vállalatok is. Ásványi (2009), valamint Ligeti és Oravecz (2009) a CSR-kommunikációhoz kapcsolódóan két alapvető magatartást különböztet meg: Quit CSR, Load CSR.

A *kommunikációs csatorna* (promotion) ebben az esetben különösen szoros kapcsolatban áll az értékesítési csatornával és elősegíti a társadalom tájékoztatását a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról. A kommunikációs csatornának része a CSR-kommunikáció összes eszköze: logók, rövid feliratok, információs anyagok, reklámok, független testületek jelentései, újságírók beszámolói, vállalati jelentés, CSR-díj, CSR-esemény, CSR-honlap, fórumok és blogok, CSR-pályázat, vállalati honlap, valamint etikai kódex, csomagolás, vállalati prezentáció és vállalati újság (Ásványi 2009).

Booms és Bitner (1981) a szolgáltatásokra vonatkozóan 7P-re egészíti ki a marketingmix-elemeket, melyek jól illeszt-

hetőek a vállalatoknak a társadalmi felelősségvállalás keretében végzett tevékenységeihez, nyújtott szolgáltatásaihoz. Az *emberi tényező* (people) kategóriába sorolható az összes olyan személy, aki szerepet játszik a szolgáltatásügylet létrejöttében. CSR esetében a CSR-programok létrejöttéhez, megvalósításához kapcsolódó minden közvetlen érintett: CSR-döntéshozók (szolgáltató), CSR-támogatottak (fogyasztó). A *tárgyi elemek* (physical evidence) jelenítik meg azt a környezetet, amelyben a vállalatok a szolgáltatást nyújtják és igénybe veszik. A tárgyi elemek megkönnyítik a szolgáltatás teljesítését vagy kommunikációját. CSR esetén ezek a logók, a design, a céges papírok, a vállalati prospektusok, a berendezés, valamint a nyilatkozatok és jelentések. Az *eljárások* (process) olyan mechanizmusok és tevékenységfolyamatok, melyek műveleti rendszere „leszállítja" a szolgáltatást. A CSR-tevékenységek folyamatai valójában a CSR-stratégia és -menedzsment megvalósításának lépései.

„A CSR-marketingmix azoknak a marketingeszközöknek az összessége, amelyeket a vállalat a piacra és a társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó terveinek a megvalósításához használ fel."

Booms és Bitner (1981) szolgáltatásokra vonatkozó 7P-je mellett a CSR-marketingmix további P-k tervezésére terjed ki. Weinreich (2006) alapján a következő P-k értelmezhetőek a vállalatok társadalmi felelősségvállalására.

A vállalat *célcsoportját* (publics) képezik mindazon társadalmi csoportok, melyeket meg kell nyernie magának a vállalatnak a CSR-program sikerre vitelének érdekében, vagyis a civil szervezetek, a munkatársak, a társadalmi közösségek, a média, az ügyfelek és egyéb támogatottak.

A vállalatok *partnerei* (partnership) azon érintettek, amelyek elősegítik a CSR terjesztését, és motiválják a vállalatot további CSR-programok megvalósítására: a jó példát mutató versenytársak, az elkötelezett civil szervezetek, a tudatos ügyfelek, a példamutató nemzetközi szervezetek, a kormány, a befektetők és a média.

A *politikai környezet* (policy) nagyban befolyásolja, esetleg meg is határozza a vállalatok magatartását. Szükséges a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának törvényi szabályozásához, ami elősegíti (vagy éppen meggátolja) a CSR-programok hosszú távú eredményességét is. A politikai környezetet meghatározó CSR-érintettek: a kormány, a politikai döntéshozók, és a nemzetközi szervezetek.

A CSR *financiális korlátait* (purse strings) elsősorban a vállalatnak a kommunikációs tevékenységekre elkülönített forrásai határozzák meg, amelyek szükségesek a CSR-programok megvalósításához. Hazánkban a vállalatoknál léteznek közvetlenül megpályázható források is, melyek CSR-ösztönzésre és társadalmilag felelős beruházásra, termelésre és fogyasztásra igényelhetők.

Wartrick és Cohran (1985) a vállalatok társadalmi teljesítményének modelljében 3P-t elemez, mely meghatározó a CSR-marketingmix szempontjából: a CSR-irányelvek (principles), a vállalati társadalmi problémák iránti érzékenység folyamata (process) és a társadalmi problémák kezelését fejlesztő politikák (policies).

A CSR-irányelvek (principles) kiindulópontja Carroll (1991) CSR-piramisa, melynek elemei a pénzügyi, a jogi, az etikai és a filantropikus, diszkrecionális felelősség. Wood (1991) a CSR-piramisra alternatívaként három CSR-alapelvet fogalmazott meg: jogi, közösségi és menedzseri alapelveket. A process és policies kifejezéseket az előbbiekben már bemutatottak alapján kell értelmezni a CSR területére.

A következő P-ket Hood (2006) modern marketingmix-elemei alapján értelmezem a CSR-tevékenységekre vonatkozóan. A CSR alapja, *lényege* (pivot) a vállalat hozzáál-

lása a társadalmi felelősségvállaláshoz, amit a küldetésben, a jövőképben vagy a vállalati jelentésben fogalmazhat meg. A *pozicionálás* (positioning) azt mutatja meg, hogy a vállalat hol van a piacon, és a fogyasztók fejében milyen kép él a vállalatról. Ennek során a CSR vállalati előnyeit célszerű kiemelni, vagyis, hogy alkalmazásával a vállalat versenyelőnybe kerülhet versenytársaival szemben, valamint a költségcsökkentés szempontjából is pozitív hatása lehet. A vállalatnak meg kell határoznia *prioritásait* (priority), hogy mely dolgokat szeretne fejleszteni, hol szeretne stratégiai és taktikai változtatást végrehajtani, valamint, hogy milyen termék- és szolgáltatásinnovációt kíván végrehajtani. A CSR esetében a vállalatoknak pontosan meg kell határozniuk, hogy a felelősségvállalás során milyen területeket érintenek majd. A *projektek* (project) jelentik a konkrét vállalati CSR-programokat és kezdeményezéseket. A vállalatok társadalmi felelősségvállalási stratégiájának megalkotásakor elengedhetetlen a tulajdonosok, a *vezetés* (preside) szerepe, vagyis annak ismerete, hogy miképpen vezetik az adott vállalatot, és a tulajdonosok és a felsővezetők milyen mértékben alakítják, mennyire befolyásolják a CSR-programokat. A *precízió* (precision) több mint célzott marketing, arra törekszik, hogy ne csak az érintettek részére, hanem az érintettekkel együtt valósuljon meg egy adott felelősségvállalási kezdeményezés. A *beépülés* (pervasiveness) kifejezés arra utal, hogy a CSR milyen mértékben épül be a szervezet működésébe, a vállalat stratégiájába, mert egy valóban felelős vállalatnak van külön CSR-felelőse. A vállalatok felelősek azért, hogy CSR-tevékenységeik célcsoportjait szolgáltatásaikhoz mérten válasszák meg. A megfelelő célcsoport és program kiválasztásával válik a vállalat *jó* (pleasant) CSR-szolgáltatóvá. A *profit* (profit) szintén elengedhetetlen eleme a CSR-marketingmixnek, hiszen ha nincsen a vállalatnak profitja, akkor nem tud pénzt elkülöníteni a felelősségvállalási programok finanszírozására.

A marketingmix elemei talán további P-ket is elbírnak a CSR területén. Az *állandóság* (permanent) arra utal, hogy milyen szinten állandó tevékenység a vállalat részéről a felelősségvállalás. Arra id, hoy menynyire épít ki hosszú távú együttműködést CSR-érintettjeivel. A CSR szempontjából az is fontos, hogy ösztönözzön, meggyőzze a többi vállalatot is a felelősségvállalás elengedhetetlen szerepéről a vállalati működésben, és példát mutasson számukra, melyre a *meggyőzés* (persuasion) kifejezés utal. Fel kell mérni a vállalat CSR-tevékenységeiben rejlő további *lehetőségeket* (potential) is, hogy folyamatosan fejleszthető legyen a vállalat CSR-stratégiája. A CSR-tevékenységek kialakításánál fontos tényező az is, hogy az adott akció valóban *használható*-e (practical) a támogatottak számára, és ők milyen mértékben élnek a vállalat által adott lehetőségekkel.

MÓDSZERTAN ÉS ADATGYŰJTÉS

A CSR-marketingmix elemeinek gyakorlatban történő megvalósulását az OTP Bank elemzésén és értékelésén keresztül mutatom be egy dokumentumelemzésen alapuló esettanulmány segítségével. A bevezetésben felvetett kutatási kérdések megválaszolásához nyilvános (sajtóhírek, programok, prospektusok, statisztikák) és archivált (jelentések, vállalati adatokat tartalmazó iratok) dokumentumokat használok fel. Három fő forrásom a Társadalmi felelősségvállalási jelentés 2009, az OTP Bank Nyrt. és az OTP Fáy András Alapítvány weboldala. Az elemzéshez a minták összeillesztése módszert alkalmazom, vagyis összehasonlítom a dokumentumokból nyert információkat az általam megfogalmazott kutatási kérdésekkel, előfeltevésekkel (Golnhofer 2001). Választásom azért esett az OTP Bankra, mert a pénzügyi szektoron belül ez a vállalat érte el a legjobb (6.) helyezést az Accountibility Rating Hungary 2008-as rangsorában, mely a legjelentősebb magyar vállalatok CSR-teljesítményét értékeli (ARH 2008).

ELEMZÉS ÉS ÉRTÉKELÉS

Vizsgálatom során az elméletben ismertetett sorrenden változtatva, logikailag

átstrukturálva mutatom be az OTP Bank CSR-marketingmix elemeit, annak alkalmazásait és a benne rejlő további lehetőségeket (1. ábra).

CSR-alappillér

Az elemzés első és legfontosabb eleme, a CSR alappillére, a profit, hiszen ez alapfeltétele annak, hogy egy vállalat hatékony és eredményes CSR-tevékenységet tudjon folytatni. Az OTP Bank – a válság ellenére is – elegendő profittal rendelkezik ahhoz, hogy CSR-tevékenységeket végezzen a vállalat e célra elkülönített pénzösszegeiből. 2009-ben az OTP Core és Bankcsoport közösségi befektetései egyaránt emelkedtek, 2010-ben 1,462 milliárd forintot tettek ki.

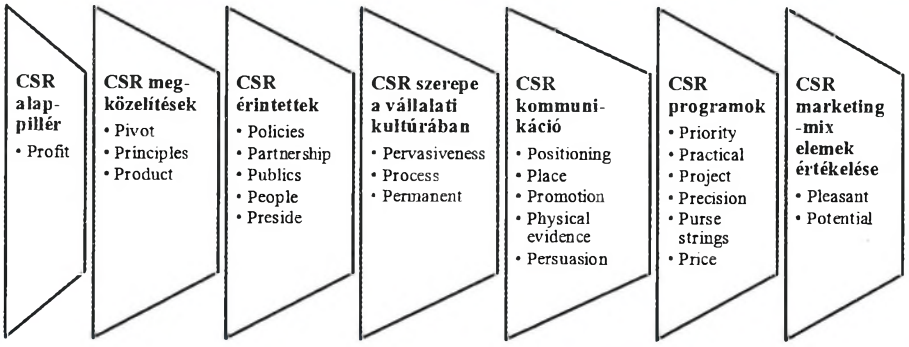
CSR-megközelítések

A bank célja (pivot), hogy a kockázatokat lehetőségekké alakítsa, mely által megerősíti a Bankcsoport hosszú távú fenntarthatóságát és a vállalat iránti bizalmat. A társaság hosszú távú érdekei közül a következőket érdemes kiemelni: a fenyegető veszélyek megelőzése, a pénzügyi kultúra fejlődésének segítése, az ügyfelek korrekt tájékoztatása, az esélyegyenlőség és a környezettudatos magatartásra ösztönzés. A vállalat folyamatosan törekszik arra, hogy termékeit, szolgáltatásait, és működésének mindennapjait fokozatosan áthassák a társadalmi felelősségvállalás elvei (principles). A CSR-piramis alapján az OTP Bank alapvető feladata a pénzügyi felelősség, mely a tulajdonosok részéről követelmény. A társadalom elvárása a jogi előírások betartatására és az etikus viselkedésre vonatkozik. A társadalom egyes csoportjainak kívánalmát, vagyis a vállalat érintettjeinek igényét a filantropikus felelősség kategóriájában valósítja meg a bank. Wood (1991) megfogalmazásában intézményi szinten a jogi alapelvek, szervezeti szinten a közösségi alapelvek, egyéni szinten pedig a menedzseri alapelvek érvényesülnek, mely az OTP Bank CSR-tevékenységeire is érvényes. A vállalat szubjektív értelmezése (product) a társadalmi felelősségvállalást illetően a következő: hosszú idő óta kiemelt figyelmet fordít a vállalat tevékenységének társadalmi, gazdasági és környezeti hatására, melyet a működésének szerves részeként kezel.

CSR-érintettek

Az érintettek fogalma a bank megfogalmazásában a következő: „Egy vállalat érintettje minden csoport, vagy egyén, aki befolyásolhatja egy vállalat célmegvalósítását, vagy befolyásolva van általa" (Társadalmi felelősségvállalási jelentés 2009, 72). A bank vállalati jelentésében alapvetően ket-

1. ábra: A CSR-marketingmix elemének elemzési kerete



Forrás: Saját szerkesztés

téválasztja az érintettek körét külső és belső stakeholderekre. 2007-ben meghatározta érintetti csoportjait, melyek közé a következőket sorolja: részvényesek és befektetők, ügyfelek, munkatársak, helyi önkormányzatok, civil szervezetek, állami szabályozó szervek, versenytársak, média, támogatott szervezetek, oktatási és kutatási intézmények és beszállítók. A támogatott szervezetek csoportja igen széleskörű a vállalat esetében: fiatalok, civil szervezetek, helyi közösségek, diákok, hátrányos helyzetű, beteg gyermekek, segítséggel élők, sérült, fogyatékos gyermekek és kortárs magyar festőművészek. A bank politikáját és politikai környezetét (policies) nagyban befolyásolja a kormány, a politikai döntéshozók, melyeknek fontos szerepük van a CSR-hez kapcsolódó törvények megalkotásában. A média is meghatározó tényező a vállalatok magatartását illetően, leginkább a CSR és a burkolt reklám megkülönböztetésében. A nemzetközi szervezetek az Európai Unión belül segíthetik a jövőbeli irányelvek meghatározását nemzeti szinten is. A bankszektor, vagyis a bank versenytársai nemzeti és nemzetközi szinten meghatározóak, mivel közel azonos irányban és elvek alapján végzik társadalmilag felelős tevékenységeiket, mely példaértékű lehet az általam vizsgált vállalat számára is. A partnerek (partnership) kiemelt fontossággal bírnak a társadalmi felelősségvállalás terjesztésében, megvalósításában. A média segítséget nyújt abban, hogy tájékoztassa az érintetteket a vállalat CSR-tevékenységeiről. A befektetők, részvényesek és tulajdonosok sok esetben a CSR-programok kezdeményezői. Az elkötelezett civil szervezetek együttműködnek a bankkal és közös felelősségvállalási programokat valósítanak meg. A tudatos ügyfelek motiválják a bankot további CSR-kezdeményezések megvalósításában. A versenytársak jó ötletekkel szolgálnak a bank számára, hogy minél szélesebb körben és minél több érintett számára végezzen felelősségvállalási tevékenységet. A bank közvetlen CSR-érintettjei (publics) egyrészt azok a stakeholderek, akik pozitívan befolyásolhatják a CSR-programok sikerességét, vagyis az előbb említett partnerek (partnership), valamint a vállalat azon támogatott célcsoportjai (people), akikre a CSR-program vonatkozik. A bankok e csoportba tartozó érintettjei (people): a civil szervezetek, az alkalmazottak, a társadalmi közösségek és a banki ügyfelek. Az ügyfeleken belül a bank prioritásai a következők: általános és középiskolai osztályok, mezőgazdasági kisvállalkozók, őstermelők, nonprofit szervezetek, bioüzemanyag előállítását végző üzemek, önkormányzati ügyfelek, gyermekek, fiatalok, munkatársak, hátrányos helyzetű beteg gyermekek, segítséggel élők, festőművészek, iskolák, mozgássérültek. Az OTP Banknál nem adnak tájékoztatást arról, hogy a vezetőség (preside) milyen szerepet játszik a CSR-ről szóló döntésekben, de a Társadalmi Felelősségvállalási Jelentések köszöntőjét minden évben az elnök-vezérigazgató írja. A válság hatására a banknak kifejezetten ügyelnie kell érintettjei érdekeinek figyelembevételére, legyen az partner, támogatott vagy együttműködő fél, hiszen a stakeholderek lojalitását nagyban befolyásolja az őket érintő CSR-kezdeményezések megvalósításának sikere, valamint az esetleges döntéshozatalba történő beleszólás lehetősége, melyet nagyban erősít az évente kettő-négy alkalommal megrendezett érintetti fórum.

A CSR szerepe a vállalati kultúrában

A CSR beépülése (pervasiveness) a vállalati szervezetbe megvalósul, hiszen az OTP Bank Marketing Igazgatóságának Társadalmi Kapcsolatok Osztálya felelős a CSR-tevékenység csoportszintű koordinálásáért és összefogásáért. A környezetvédelmi problémák megoldására külön szakértőt alkalmaznak, valamint az Ellátási és Beruházási Igazgatóság és az IT Logisztikai Igazgatóság is illetékes ezekben a kérdésekben. A CSR-stratégia kialakításának (process) különböző lépcsőfokai vannak. Egyik fontos eleme a Társadalmi Felelősségvállalási Jelentés elkészítése, amit 2009-ben a vállalat már negyedik alka-

lommal adott ki. 2007-ben a bank kialakított egy CSR-tevékenységkeretet, melynek első lépése a jelentések kiadása, a helyzetelemzés és a SWOT analízis volt, ezt követi a vállalat CSR-stratégiájának megalkotása, majd a CSR-érintettek feltérképezése, a CSR-programok megvalósítása és egy adatgyűjtési mechanizmus kiépítése. 2008-ban a vállalat a CSR-keret minden elemét megvalósította és elkészítette a szponzorációs stratégiát, valamint az adományozási politika kidolgozását is megkezdte. 2009-ben a csoportszintű jelentés mellett a leánybankok önálló CSR-jelentést is adtak ki, valamint a CSR-adatgyűjtőrendszer kialakítása is megtörtént, így 2010-re megvalósult a CSR-tevékenységkeret minden eleme. A bank CSR-tevékenysége az elmúlt három évet tekintve pozitívnak tekinthető, mert törekszik az állandóságra (permanent), a hosszú távú programok megvalósítására, az együttműködésre és felelősségvállalás vállalati kultúrába való integrálására. A következő évre megfogalmazott céljai is ezt támasztják alá: folyamatos jelentéstétel és adatszolgáltatás.

CSR-kommunikáció

A bank pozicionálása (positioning), az érintettjeik fejében kialakult kép, melynek feltérképezésére az OTP Bank intranetes felületet biztosít érintettjei számára, hogy felmérje elégedettségüket és hosszú távon fenntarthassa az általuk fontosnak tartott értékeket. Alapvetően pozitív visszajelzések érkeznek a bank CSR-tevékenységeiről, elismerik a vállalat hozzáállását és felelősségvállalási teljesítményét. A válság hatására, az ügyfelek megtartása érdekében még nagyobb szükség van a megfelelő kommunikációra, a vélemények figyelembe vételére és azok lereagálására. Az OTP a CSR-tevékenységek kommunikációs megközelítései (place) alapján „Talk the Walk" típusú vállalatként viselkedik, vagyis a vállalat cselekszik, és azt kommunikálja is. A CSR-kommunikációhoz kapcsolt magatartást tekintve az elemzett vállalat „Loud CSR" típusú, mivel több kommunikációs csatornán keresztül is tájékoztatja érintettjeit, példát mutat egyéb vállalatok számára és nem utolsó sorban profitja növelésére is felhasználja társadalmi felelősségvállalásának kommunikálását. A bank által használt CSR-kommunikációs eszközök (promotion) köre igen széles: a Bankó, a kéthavonta megjelenő ügyfélmagazin, belső lap, csomagolás, CSR-díjak, a CSR-jelentés rövidített kivonata, CSR-pályázat, elemzések, érintetti fórumok, etikai kódex, GRI független tanúsításával igazolt Társadalmi Felelősségvállalási Jelentés, intranet, logók, médiahírek, Önkéntes Magatartási Kódex, reklámok, rövid feliratok, tájékoztató anyagok, vállalati és alapítványi holnap. A bank által nem használt eszközök a tematikus jelentések, melynek megjelenése jelentősen javíthatná a bank egyes, a CSR által érintett csoportjainak megítélését a vállalatról, valamint a vállalati prezentáció, mely lehetőséget adna az eredmények pontos bemutatására. A CSR-re vonatkozó tárgyi elemek (physical evidence) közül a bank a következőket használja felelősségvállalásának kommunikálására: etikai kódex, logó, Önkéntes Magatartási Kódex, Társadalmi Felelősségvállalási Jelentés, valamint a CSR-hez kapcsolódó díjak. Összességében elmondható, hogy a bank folyamatosan törekszik arra, hogy tájékoztassa érintettjeit CSR-tevékenységeiről és akciói más vállalatok számára is elérhetőek legyenek, vagyis példát mutat és ösztönzi (persuasion) őket hasonló tevékenységek folytatására. Ösztönző tevékenységét az is bizonyítja, hogy 2010-re már külföldi leánybankjai is önálló CSR-jelentést adtak ki és saját CSR-felelőssel rendelkeznek.

CSR-programok

A bank CSR-területei (priority) széleskörűen lefedik a társadalom kielégítetlen igényeit. Az OTP által kedvelt területek a következők: gazdaság, társadalom, környezet, munkatársak, valamint prioritásai között szerepel a kockázatkezelés is. A vállalat három program köré csoportosítja társadalmi szerepvállalását. 2009-től az ado-

„A válság hatására, az ügyfelek megtartása érdekében még nagyobb szükség van a megfelelő kommunikációra, a vélemények figyelembe vételére és azok lereagálására."

mányozásnak az OTP Esély Program ad keretet, a szponzoráció az OTP Híd és Lendület Programon keresztül valósul meg. Az érintetti fórumok visszajelzési alapján megállapítható, hogy a bank által megvalósított programok valóban hasznosak (practical) a vállalat érintettjei számára, valamint a bank alapítványa által nyújtott pályázati lehetőségek is nagy segítséget nyújtanak a bank célcsoportjai számára. Az OTP Bank igen változatos CSR-programokat (project) kínál az érintettjei számára. Kotler és Lee (2005) által megállapított hat CSR-kategória mindegyikét megvalósítja a bank. Legtöbb esetben jótékonykodik, adományt ad az arra rászorulóknak. Gyakran végez önkéntes munkát munkavállalóival. Sok esetben nyújt természetbeni hozzájárulást, ilyn módon biztosítva egy adott szervezet erőforrását. Közvetlen termékértékesítésen keresztül, kártyaprogramokkal támogat bizonyos célcsoportokat. Igyekszik megváltoztatni a társadalom hozzáállását az esélyegyenlőség jegyében a fogyatékos és rászoruló emberekhez. A bank a társadalmi felelősségvállalást támogató üzleti megoldásokat is alkalmazza, vagyis önkéntesen szigorít saját helyzetén, leginkább beszállítóival szemben a környezetvédelem érdekében. A bank kifejezetten törekszik arra, hogy érintettjei bevonásával (precision) valósítsa meg CSR-tevékenységeit a támogatottjai számára. Rendszeresen együttműködik munkavállalóival, civil szervezetekkel, oktatási intézményekkel és az állami szervekkel. Igyekszik más vállalatokkal közösen is megvalósítani CSR-programokat. A beszállítóitól megköveteli a társadalmilag felelős viselkedést és környezetvédelmi szigorítást vár el tőlük is. A fogyasztók bevonása is megjelenik a vállalatnál, érintetti fórumok keretében feltárja érintettjeinek elvárásait és véleményét, melyeket értékel és a felvetésektől függően beépíti működésébe. A CSR-marketing költségvetését (purse strings) a bank felelősségvállalási célra elkülönített forrásai határozzák meg. A CSR-tevékenységek fokozására a bank az OTP Fáy András Alapítványt működteti, mely pályáztatási rendszeren keresztül támogat civil szervezeteket és oktatási intézményeket, valamint diákokat, melyek a válság óta különösen fontos forrást jelentenek a támogatottak számára. A vállalatok felelős működése során fontos figyelembe venni, hogy milyen formában valósul meg a CSR-tevékenység, melynek jelentősége döntő lehet a CSR-re fordítható költségek (price) elosztásánál, valamint a válság hatása miatt még inkább felértékelődik. Sok esetben a CSR-tevékenység mögött szponzoráció vagy jótékonyság áll, mely a költségeket figyelembe véve a legmagasabb kiadást jelenti. Szintén nagyobb anyagi ráfordítást jelentenek a tárgyi adományok, mely az OTP Bank esetében is több alkalommal előfordult. Egyre többször jelenik meg az önkéntes munka, a bank az alkalmazottak bevonásával járul hozzá a támogatásra szoruló területek fenntartásához, fejlesztéséhez. A CSR-tevékenységek egyik új formája a szaktudás átadása, a stratégiai segítségnyújtás. A válság ellenére a bank továbbra is törődik azzal, hogy profitjából elegendő pénzösszeget különítsen el a felelősségvállalás területére. 2009-ben 453 millió Ft-ot adományozott, melyek egynegyede a leánybankok hozzájárulását jelenti. A vállalat adományainak összege 20%-kal emelkedett 2008-hoz képest. Természetbeni adománnyal 17 millió forint értékben segített a civil szervezeteknek és oktatási intézményeknek. Az adományozások megoszlása az elmúlt három évben az oktatás, a kultúra és az egészségügy javára változott, az környezetvédelem, a szociális és a sport területtel szemben.

A CSR-marketingmix elemek értékelése

A CSR-marketingmix záró eleme a pleasant, mely azt fejezi ki, hogy a bank jó gyakorla-

tot folytat vagy sem CSR-tevékenységei és szolgáltatásai során. Összességében megállapítható, hogy az OTP Bank kihasználja a CSR-marketingmix elemeket. Alapvetően pozitív és példaértékű a bank hozzáállása a társadalmi felelősségvállaláshoz. Törekedik CSR-stratégia kialakítására, melynek megvalósításában a Bankcsoporton belül minden leányvállalatnál a CSR-felelős jár el. Nem csak beszél CSR-szolgáltatásairól, hanem valóban cselekszik is. Fontosnak tartja, hogy érintettjei igényeit felmérje, és annak megfelelően alakítsa ki CSR-programjait. Folyamatosan bővíti a CSR-marketingeszközök alkalmazásának lehetőségeit (potential). Jó célt támogatni egyszerű, de annál nagyobb kihívás azt hatékonyan támogatni, hogy a források a legeredményesebben kerüljenek felhasználásra, és a legmegfelelőbb támogatási formát alkalmazza a vállalat. A jelenlegi válságos helyzetben rendkívül fontos a CSR-tevékenységek és stratégiák kidolgozásánál a következő elvek betartása: A támogatás irányainak konkrét meghatározása, hogy mire fordítják a bankok a CSR-re fordítható összeget. A hosszú távú együttműködések, partnerkapcsolatok kialakítása elősegíti a kiszámíthatóságot és a hatékonyságot a támogatottak számára. A pályázati rendszerek kialakítása növeli az átláthatóságot és a támogatott feleket is motiválja a szponzorációra váró programok vállalatok számára is vonzó kialakításában. Hasznos lehet a támogatások eredményességének követése, hogy a továbbiakban is érdemes-e az együttműködést folytatni, valamint minél változatosabb támogatási formák alkalmazására, a források növelésére, az érintettek szélesebb körű bevonására és a támogatott szervezetek, célok bővítésére van szükség (Társadalmi Felelősségvállalási Jelentés 2009).

KÖVETKEZTETÉS ÉS JAVASLAT

A társadalmi felelősségvállalás a vállalatok, így az OTP Bank számára is egy jól felfogott üzleti érdek, a fejlődés alapja és egyben befektetés is a jövőbe. Fontos szerepe, hogy ott járuljon hozzá a társadalomhoz, ahol az igények és értékek felmerülnek. A jelenlegi válság okozta helyzet az üzleti szektor további belépését és hozzájárulásának növelését vonja maga után. A gazdasági válság azonban nemcsak veszély, hanem lehetőség arra, hogy a változásra fogékony vállalatok kiemelkedjenek versenytársaik közül.

A tanulmányban bemutatott nagybankot vizsgálva feltételezem (H1), hogy *minél jobban használja fel egy vállalat a CSR-marketingmix elemeket, az érintettek annál lojálisabbak lesznek a szolgáltatásai iránt.* A szolgáltatásokra vonatkozó 7P-t kiegészítve, az általam is felvázolt CSR-marketingmix elemek alkalmazásával javulhat a vállalat érintettjeiben kialakult kép az adott vállalatról, és az ügyfelek hűségesebbé válnak. Továbbá feltételezem (H2), hogy *minél jobban beépülnek a CSR-tevékenységek a vállalati kultúrába, annál jelentősebben javul a CSR-marketingmix elemeinek kihasználtsága.* Egy erős CSR-részleg és egy konkrét CSR-stratégia elősegíti a CSR-érintettek igényeinek nagyobb fokú figyelembevételét, a programok szélesebb körű kialakítását és a kommunikáció fokozását.

A CSR-marketingmix elemek alkalmazásának és az abban rejlő lehetőségek feltárásának elemzésére átfogó kvalitatív és kvantitatív vizsgálati elemeket tartalmazó kutatást javaslok az egész bankszektorra, valamint további iparágakra is kiszélesítve. Amennyiben ezen kutatások alkalmával hipotéziseim bizonyítást nyernek, célszerűnek tartom az általam felvázolt megoldási lehetőségek mielőbbi kialakítását, hiszen a CSR tevékenységek beépülése a szervezeti egységekbe, valamint a CSR-marketingmix elemek magasabb fokú kihasználtsága megkönnyítené a támogatott területek és a CSR-érintettek jelenlegi helyzetét és a vállalatok is előnyösebb helyzetbe kerülnének.

HIVATKOZÁSOK

Accountibility Rating Hungary 2008, A legnagyobb magyar vállalatok elszámoltathatósági rangsora, http://www.arhu.hu/index.php?option=com_cont

ent&view=article&id=54&Itemid=53&lang=hu, letöltés dátuma: 2011. január 26.
Ásványi, K. (2009), „CSR Communication of a Large Bank", in: *Proceedings of FIKUSZ, Symposium for Young Researchers,* Budapest Tech, Keleti Károly Faculty of Economics, Budapest, Hungary, 13 November 2009, pp.17-28
Booms, B. H. and Bitner, M. J. (1981), „Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms", in: Donnelly, J. & George, W. (Eds.), *Marketing of Services,* American Marketing Association, Chicago, pp.47-51
Blois, K. J. (1974), „The Marketing of Service: An Approach", *European Journal of Marketing,* **8** Summer, pp.137-45
Carroll, A. B. (1991), „The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons,* **34** 4, pp.39-48
COM (2001) 366 final, Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Commission of the European Communities. Brussels, 18.7.2001, p.6
Committee on Definitions of the American Marketing Association (1960), Marketing Definitions, A Glossary of Marketing Terms, American Marketing Association, Chicago, p.21
Friedman, M. (1970), „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine,* 13 September 1970, p. 32
Golnhofer, E. (2001), *Az esettanulmány,* Műszaki Kiadó, Budapest
Holliday Jr., C. O., Schmidheiny, S., & Watts, P. (2002), *Walking the talk: The business case for sustainable development,* Greenleaf Publishing, Sheffield & Berrett-Koeler Publishers San Francisco, CA
Hood, D (2006), Augmented Modern Marketing Mix, THE marketing leaders™ community, http://david-hood.blogspot.com/2007/02/augmented-modern-marketing-mix-tm.html, letöltés dátuma: 2011. január 26.
Kotler, P. and Bloom, P. N. (1984), *Marketing Professional Services,* Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
Kotler, P. and Lee, N (2005), *Corporate Social Responsibility, Doing the Most Good for Your Company and Your Cause,* John Wiley & Sons, Hoboken, NJ
Ligeti, Gy. and Oravecz, Á. (2009), „CSR Communication of Corporate Enterprises in Hungary", *Journal of Business Ethics,* **84** pp.137-49
McCarthy, E. J. (1960), *Basic Marketing: A Managerial Approach,* Irwin, Homewood, IL
OTP Bank Nyrt. (2010), Társadalmi felelősségvállalási jelentés 2009, https://www.otpbank.hu/static/portal/sw/file/otp_csr_jelentes_2009.pdf, letöltés dátuma: 2011. január 25.
OTP Bank Nyrt. Honlapja (2011), Társadalmi szerepvállalás, https://www.otpbank.hu/portal/hu/Rolunk/CSR, letöltés dátuma: 2011. január 26.
OTP Fáy András Alapítvány Honlapja (2011), OTP Fáy András Alapítvány, http://www.otpfayalapitvany.hu/alapitvany/cid/1005, letöltés dátuma: 2011. január 26.
Novotny Á. (2008), „CSR marketing az EU-ban – Hogyan bírjuk a vállalatokat társadalmi felelősségvállalásra?", *Marketing & Menedzsment,* **XLII** 1, 13-9. old.
Tóth G. (2007), *A valóban felelős vállalat,* KÖVETINEM Hungária, Budapest, p.83
Wartick, S. L. and Cochran, P. L. (1985), „The Evolution of the Corporate Social Performance Model", *Academy of Management Review,* Vol. 10, No. 4, pp.758-69
Weinreich, N. K. (2006), What is Social Marketing? Weinreich Communications, 16 April 2006, http://www.social-marketing.com/Whatis.html, letöltés dátuma: 2010.január 26.
Wood, D. J. (1991), „Corporate Social Performance Revisited", *Academy of Management Review,* **16** 4, pp.691-718

Ásványi Katalin, PhD-hallgató
tudományos segédmunkatárs
katalin.asvanyi@uni-corvinus.hu

BCE GTK
Környezetgazdaságtani és Technológiai Tanszék

CSR MARKETING-MIX IN PRACTICE: AN INTRODUCTION TO THE POSSIBILITIES OF CSR MARKETING-MIX THROUGH THE EXAMPLE OF A HUNGARIAN LARGE BANK

The CSR marketing-mix is the sum of marketing tools, which the company uses for the implementation of its plans concerning the market and the social responsibility. The CSR marketing elements of the OTP Bank are assessed and evaluated using the method of case study based on document analysis. The elements were widely applied by the Hungarian large bank outstanding in CSR. OTP Bank shows an example to the competitors and other stakeholders.

Katalin Ásványi