

# SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ GOSPODARKI

---

Perspektywa interdyscyplinarna

Redakcja Stanisław Fel

Wydawnictwo KUL  
Lublin 2014

Grzegorz Zasuwa	
Transparentność darowizn w marketingu społecznie zaangażowanym .....	131
Justyna Mrugała	
Czy patriotyzm gospodarczy jest odpowiedzialny społecznie ....	143
Joanna Mysona Byrska	
Odpowiedzialność konsumenta w świecie konsumpcji .....	149
Ewelina Cur	
Trwała konsumpcja jako element idei zrównoważonego rozwoju .....	159
Magdalena Zdun	
Szanse i zagrożenia bankowości internetowej w Polsce w kontekście teorii dyfuzji innowacji .....	179
Stanisław Fel	
Social responsibility of the economy. An interdisciplinary view .	203

Grzegorz Zasuwa\*

## Transparentność darowizn w marketingu społecznie zaangażowanym

Marketing społecznie zaangażowany to koncepcja, której centralnym elementem jest oferta składająca się z produktu oraz obietnicy przedsiębiorstwa przekazania darowizny na szczytny cel<sup>1</sup>. Innymi słowy, firma zamiast tradycyjnej promocji, w której na przykład obniżana jest cena albo organizowana loteria, udziela wsparcia organizacji dobroczynnej. Wspomniane połączenie filantropii z działalnością handlową sprawia, że w większości opracowań uwaga skupiana jest na korzyściach wynikających ze stosowania tej koncepcji. Niewiele natomiast uwagi poświęca się pojawiającym się tutaj niebezpieczeństwom. Jednym z takich zagrożeń jest możliwość dokonywania przez przedsiębiorstwa manipulacji podczas tego typu programów.

W związku z tym za cel niniejszego opracowania przyjęto podjęcie rozważań nad sposobem komunikowania o darowiznach przekazywanych przez przedsiębiorstwa podczas kampanii marketingu społecznie zaangażowanego. Dla pełniejszego ukazania podejmowanej problematyki opracowanie rozpoczęto od zaprezentowania koncepcji marketingu społecznie zaangażowanego, następnie przedstawiono formy oraz sposoby wyrażania udzielanej pomocy, a w dalszej kolejności

---

\* Grzegorz Zasuwa – dr, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Instytut Ekonomii i Zarządzania.

<sup>1</sup> P. Kotler, N. Lee, *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, John Wiley & Sons, Inc., New York 2005, s. 23.

podjęto próbę przedyskutowania potencjalnych konsekwencji stopnia przejrzystości darowizn w marketingu społecznie zaangażowanym.

## 1. Koncepcja marketingu społecznie zaangażowanego

Współcześnie wiele przedsiębiorstw realizuje programy, które są przejawem stosowania koncepcji marketingu społecznie zaangażowanego (*Cause Related Marketing* – CRM). Działania takie na dużą skalę podejmowane są przez przedsiębiorstwa od około trzydziestu lat, dokładnie od roku 1983, kiedy to firma American Express zorganizowała program, w którym sprzedaż została połączona z udzielaniem wsparcia projektowi odrestaurowania Statuy Wolności<sup>2</sup>.

Wraz z upływem lat idea marketingu społecznie zaangażowanego wzbudza rosnące zainteresowanie ze strony przedsiębiorstw. Świadczą o tym, między innymi, zwiększające się wydatki firm na kampanie tego typu. Na przykład w Stanach Zjednoczonych przedsiębiorstwa w ciągu ostatniego dziesięciolecia zwiększały przekazywane wsparcie organizacjom nienastawionym na zysk w tempie przekraczającym średnio 10% w skali roku<sup>3</sup>.

Kampanie marketingu społecznie zaangażowanego są projektami realizowanymi zazwyczaj przez partnerstwa zawierane między przedsiębiorstwami i organizacjami nienastawionymi na zysk. W zamian za uzyskiwaną pomoc partnerzy z tzw. trzeciego sektora pozwalają przedsiębiorstwom korzystać z ich nazw oraz znaków graficznych. Warto także zauważyć, że istnieją programy, w których przedsiębiorstwa przekazują pomoc na szczytne cele bez pośrednictwa organizacji z sektora *non-profit*<sup>4</sup>. Dzieje się tak na przykład podczas programu „Tesco dla szkół”, w którym pomoc kierowana jest bezpośrednio do wybranych placówek oświatowych.

<sup>2</sup> S. Adkins, *Casue Related Marketing: Who Cares Wins*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford 1999, s. 14.

<sup>3</sup> R. Tench, L. Yeomans, *Exploring Public Relations*, Pearson Education 2009, s. 345.

<sup>4</sup> H. Pringle, M. Thompson, *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Build Brands*, Wiley, Chichester 1999, s. 133.



Zwiększające się zainteresowanie kampaniami CRM wynika prawdopodobnie z tego, że pozwalają one jednocześnie realizować cele o charakterze gospodarczym i społecznym. W przypadku celów ekonomicznych programy tego typu mają za zadanie przede wszystkim zwiększać wielkość sprzedaży. Poza tym mogą być również ukierunkowane, między innymi na: pozycjonowanie wizerunku firmy, zwiększanie lojalności konsumentów czy ułatwianie wchodzenia na nowe rynki. W przypadku organizacji *non-profit* programy marketingu społecznie zaangażowanego pomagają gromadzić zasoby na szczytne cele. Ponadto rozpatrywane tutaj kampanie mogą prowadzić do zwiększania wiedzy konsumentów na temat określonego problemu społecznego oraz wrażliwości na niego, poprawy rozpoznawalności organizacji *non-profit* oraz zwiększenia liczby ich wolontariuszy<sup>5</sup>.

Mimo że koncepcja marketingu społecznie zaangażowanego zazwyczaj traktowana jest jako idea przynosząca wiele korzyści zarówno firmom, jak i organizacjom nienastawionym na zysk, w literaturze przedmiotu wylicza się również pewnego rodzaju kontrowersje i zagrożenia tutaj występujące. Wśród nich wymienia się między innymi: wykorzystywanie problemów społecznych przez przedsiębiorstwa do celów promocyjnych, zmniejszanie wartości wsparcia przekazywanego na szczytne cele przez przedsiębiorstwa, subsydiowanie wydatków promocyjnych dzięki odpisom od podatków darowizn na rzecz organizacji pożytku publicznego, zmniejszanie wsparcia przekazywanego na szczytne cele przez konsumentów, wywieranie wpływu na cele organizacji pożytku publicznego, zniekształcanie wizerunku organizacji *non-profit*, odwracanie uwagi społeczeństwa od problemów społecznych niebędących przedmiotem kampanii<sup>6</sup>.

## 2. Udzielana pomoc i sposoby jej wyrażania

Przekazywana darowizna na szczytny cel jest jednym z podstawowych elementów kampanii CRM, której zarówno forma, jak

<sup>5</sup> R. Varadarajan, A. Menon, *Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy*, "Journal of Marketing" 52 (1988), s. 60.

<sup>6</sup> Por. A.M. Eikenberry, *The hidden costs of cause marketing*, "Stanford Social Innovation Review", Summer 2009, s. 51-55.

i wielkość<sup>7</sup> mogą istotnie oddziaływać na reakcje konsumentów wobec tego typu kampanii. Rozpatrując kwestię transparentności darowizn, warto zwrócić uwagę zarówno na rzeczywiste ich formy, jak i na sposoby ich wyrażania podczas kampanii promocyjnych tego rodzaju.

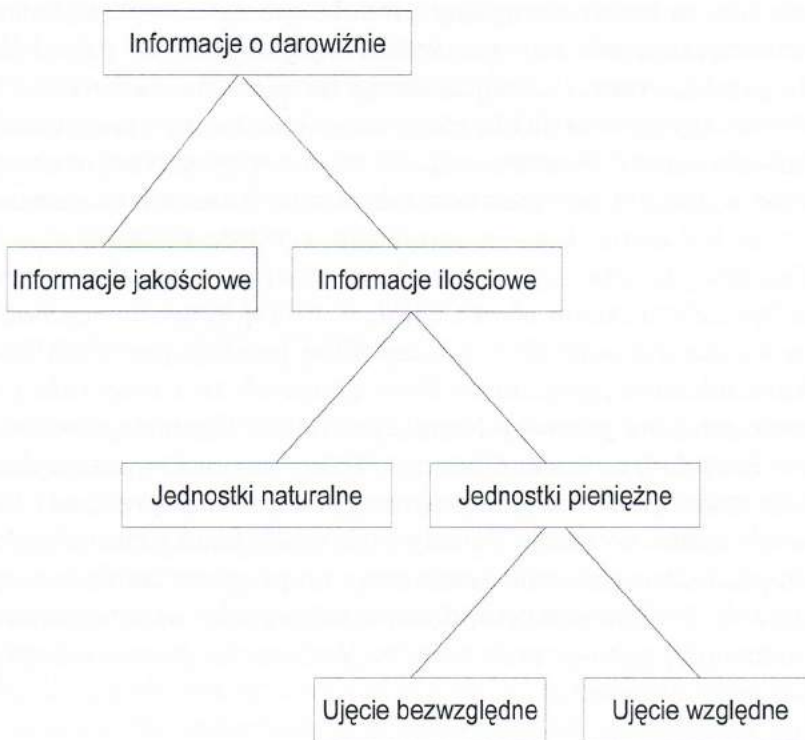
Generalnie, pod względem formy darowizny mogą być przekazywane w naturze lub pieniądzu. Poza formą udzielanych darowizn istotny jest także sposób powiązania ich ze sprzedażą. Zgodnie z istotą marketingu społecznie zaangażowanego darowizny powinny być generowane wtedy, gdy konsumenci nabywają specjalnie oznaczone produkty. Innymi słowy, każda złotówka przychodów ze sprzedaży powinna tworzyć środki dla beneficjentów tego typu programów. W praktyce wielkość udzielanej pomocy może być uzależniona także od osiągniętego zysku albo wolumenu sprzedaży. W porozumieniach dotyczących kampanii marketingu społecznie zaangażowanego mogą występować także zapisy zarówno o minimalnej, jak i maksymalnej wartości przekazywanych darowizn. Może również zaistnieć taka sytuacja, że wartość udzielanej pomocy będzie z góry określona w umowie między firmą i organizacją dobroczynną<sup>8</sup>.

Przekazywane darowizny podczas kampanii marketingu społecznie zaangażowanego mogą być różnie wyrażane, bez względu na ich rzeczywistą formę i sposób ustalania wysokości (rys. 1). W wymienionych komunikatach firmy mogą przekazywać informacje w formie jakościowej lub ilościowej. W przypadku ujęcia jakościowego przedsiębiorstwo wskazuje tylko, że udzielane jest wsparcie dzięki sprzedaży określonego produktu. Jednak ani jego wielkość, ani forma nie są ujawniane. Dobrymi przykładami stosowania tego typu rozwiązań są prawdopodobnie dwa największe projekty CRM w Polsce, to jest „Podziel się posiłkiem” oraz „Podaruj dzieciom słońce”. W żadnym z nich nie jest podawana wartość darowizn, a stosowane komunikaty sugerują jedynie, że kupując dany produkt, konsument przyczynia się do przekazywania pomocy na szczytny cel.

<sup>7</sup> Ch. Chang, *To Donate or Not to Donate? Product Characteristics and Framing Effects of Cause-Related Marketing on Purchase Behavior*, "Psychology and Marketing" 25 (2008), s. 1101-1102.

<sup>8</sup> Zob. S. Adkins, *Cause Related Marketing*, s. 116- 134.





Rysunek 1. Sposoby informowania o pomocy udzielanej w kampaniach marketingu społecznie zaangażowanego

Źródło: opracowanie własne.

Komunikaty o charakterze ilościowym mogą zawierać informacje o udzielanej pomocy w jednostkach naturalnych lub pieniężnych. W pierwszym przypadku przedsiębiorstwo informuje, co dokładnie jest przekazywane oraz w jakiej ilości. Tego typu informacje wykorzystywane były na przykład podczas programu „1 paczka = 1 szczepionka”, realizowanego przez korporację Procter & Gamble i UNICEF. Jak sama nazwa wskazuje, za każdą paczkę specjalnie oznaczonych pieluch lub chusteczek marki Pampers firma zobowiązywała się do ufundowania jednej szczepionki przeciwko tężcowi dla dzieci z Afryki.

W drugim przypadku – ujęciu pieniężnym – darowizny mogą być wyrażane w postaci bezwzględnej albo względnej. Ujęcie bezwzględne polega na informowaniu o tym, jakie kwoty są przekazywane na

szczytne cele za każdy zakupiony produkt lub usługę. Przykładem takiego rozwiązania jest zobowiązanie firmy prowadzącej portal Hostel.pl do przekazywania jednej złotówki na rzecz fundacji Anny Dymnej „Mimo wszystko” za każdą rezerwację dokonaną za pośrednictwem wymienionej strony internetowej. W ujęciu względnym przekazywana pomoc wyrażana jest jako odsetek pewnej kategorii ekonomicznej, która może być znana konsumentom (np. cen jednostkowa) albo mogą oni tylko przypuszczać, jaka jest jej rzeczywista wartość (np. zysk ze sprzedaży)<sup>9</sup>. Przykładem oferty CRM, w której konsumenci mogą dokładnie wyznaczyć wartość przekazywanej pomocy, jest seria specjalnych kart doładowujących firmy Play, z których 10% ceny zakupu jest przeznaczanych na potrzeby Fundacji Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Przykładem zaś kampanii, w której nie można precyzyjnie odczytać wartości darowizn, jest program „Avon kontra przemoc”. W tym przypadku firma informuje, że cały zysk ze sprzedaży specjalnie oznaczonych produktów zostanie przekazany na program walki z przemocą w rodzinach. Trudno jest tutaj dowiedzieć się cokolwiek więcej o wielkości udzielanej pomocy poza tym, że jest ona na pewno mniejsza od wartości ceny sprzedaży.

### 3. Przejrzystość informacji o darowiznach oraz jej konsekwencje

Przejrzysty, inaczej transparentny, sposób przekazu to taki, który jest łatwy do odczytania lub zrozumienia. W przypadku transparentnych informacji adresaci kampanii marketingu społecznie zaangażowanego powinni z łatwością dowiedzieć się, jakiego rodzaju oraz o jakiej wartości pomoc będzie przekazywana za dokonywane zakupy. Nawiązując do opisanych w drugiej części opracowania sposobów wyrażania pomocy, można stwierdzić, że z transparentnymi komunikatami mamy do czynienia tylko w przypadku wyrażania pomocy w sposób ilościowy w uję-

<sup>9</sup> S.L. Grau, J.A. Garretson, *Cause-related marketing (CRM): The influence of donation proximity and message-framing cues on the less-involved consumer*, “Journal of Advertising” 36 (2007), s. 19-33.



ciu bezwzględny oraz względny – o ile punkt odniesienia jest znany. W przypadku pozostałych sposobów wyrażania udzielanej pomocy trudno jest dowiedzieć się, w jakiej wysokości firma przekazuje darowizny.

Kontynuując zagadnienie przejrzystości informacji na temat darowizn, warto rozpatrzyć potencjalne konsekwencje transparentności komunikatów zarówno z perspektywy przedsiębiorstwa, jak i organizacji nienastawionych na zysk.

### Perspektywa przedsiębiorstwa

Analizując konsekwencje transparentności komunikatów przekazywanych opinii publicznej, warto rozważyć zarówno potencjalne korzyści, jak i koszty mogące tutaj występować i w transparentnej, i nieprzejrzystej kampanii marketingu społecznie zaangażowanego. Analizując korzyści, należy zauważyć, po pierwsze, że klarowność komunikatów na temat wielkości przekazywanych darowizn zwiększa zaufanie wobec kampanii marketingu społecznie zaangażowanego. Wskazują na to między innymi badania przeprowadzone przez Stacy Grau i jej współpracowników. W badaniach tych wykazano, że komunikaty zawierające informacje w postaci ilościowej są odbierane przez konsumentów jako bardziej wiarygodne niż przekazy zawierające jedynie treści o charakterze abstrakcyjnym<sup>10</sup>. W tym miejscu warto podkreślić, że kwestia zaufania wobec przedsiębiorstw jest prawdopodobnie jednym z najważniejszych czynników decydujących o rezultatach tego typu programów. Okazuje się bowiem, że brak zaufania wobec narzędzi marketingowych istotnie obniża ich efektywność. Polega to na tym, że wraz ze wzrostem nieufności wobec komunikatu, jego ocena obniża się, to zaś w dalszej kolejności przekłada się na konkretne zachowania rynkowe wobec firmy i jej produktów<sup>11</sup>.

Po drugie, komunikaty o charakterze ilościowym są preferowane przez konsumentów. Respondenci pytani o to, jakich informacji oczekują na temat przekazywanych darowizn przez firmy, w zdecydowanej

<sup>10</sup> S.L. Grau, J.A. Garretson, J. Pirsch, *Cause-Related Marketing: An Exploratory Study of Campaign Donation Structures Issues*, "Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing" 18 (2007), s. 78-79.

<sup>11</sup> Por. C. Obermiller, E. Spangenberg, D.L. MacLachlan, *AD SKEPTICISM The Consequences of Disbelief*, "Journal of Advertising" 3 (2005) s. 15-16.

większości opowiadają się za komunikatami ilościowymi, które wskazują dokładnie, jakie kwoty przekazywane są z każdego produktu na szczytne cele. W tym miejscu warto podkreślić, że żaden z respondentów pytanych przez zespół Grau nie wybrał przekazu abstrakcyjnego jako preferowanej formy wyrażania informacji o darowiznach. Jedynie niewielki odsetek respondentów zadeklarował, że chciałby uzyskiwać wiadomości o pomocy udzielanej przez przedsiębiorstwa przedstawiane jako odsetek ceny albo zysku ze sprzedaży produktu<sup>12</sup>.

Po trzecie, ujawnianie w kampaniach marketingu społecznie zaangażowanego informacji o wielkości udzielanej pomocy może zmniejszać ryzyko postrzegania darowizny jako czynnika podwyższającego ceny<sup>13</sup>. Ryzyko tego typu może pojawić się przede wszystkim w przypadku kampanii dotyczących kosztownych dóbr, nabywanych przez konsumentów po dłuższym namyśle. W takiej sytuacji konsumentom może się wydawać, że przekazywana darowizna jest zbyt wysoka i bez niej produkt mógłby być tańszy. Ujawnienie informacji o wartości przekazywanej pomocy zmniejsza pole na tego typu dywagacje, obniżając jednocześnie poczucie, że udzielana pomoc kosztuje konsumentów zbyt wiele.

Po przeprowadzonej dyskusji argumentów przemawiających za przejrzystością kampanii marketingu społecznie zaangażowanego wydaje się, że trudno jest doszukać się negatywnych konsekwencji takiego sposobu informowania o udzielanej pomocy. Jednak w rzeczywistości nie wszystkie kampanie marketingu społecznie zaangażowanego są przejrzyste. Jest wręcz odwrotnie. Badania zrealizowane przez Johna Pracejusa, Douglasa Olsena i Normana Browna na firmach amerykańskich wykazały, że większość tego typu kampanii (około 70%) zawiera jedynie informacje o charakterze abstrakcyjnym<sup>14</sup>.

Pierwszym czynnikiem wyjaśniającym to zjawisko i zarazem stanowiącym argument przeciwko transparentności komunikatów w ramach programów CRM są koszty udzielanych darowizn. Faktyczne wysokości jednorazowych dotacji podczas kampanii marketingu spo-

<sup>12</sup> S.L. Grau, J.A. Garretson, J. Pirsch, *Cause Related Marketing*, s. 78-79.

<sup>13</sup> N. Das, A.H. Kerr, *Improving The Impact of Cause-Related Donation Exchanges Through Message Framing: A Conceptual Perspective*, "Journal of Applied Business Research" 25 (2009), s. 73.

<sup>14</sup> J.W. Pracejus, G.D. Olsen, N.R. Brown, *On The Prevalence and Impact of Vague Quantifiers in The Advertising of Cause-Related Marketing (CRM)*, "Journal of advertising" 32 (2004), s. 22.



lecznie zaangażowanego są zazwyczaj niskie. Ich względna wysokość to zazwyczaj tylko kilka procent ceny sprzedaży. Oznacza to, że z każdego produktu kosztującego kilka złotych do beneficjenta takiej pomocy trafia od kilku do kilkunastu groszy. Ujawnianie informacji o udzielaniu pomocy o tak niskiej wartości jednostkowej prawdopodobnie nie prowadziłyby do wzrostu przychodów ze sprzedaży, gdyż to właśnie wartość przekazywanych darowizn przez firmę podczas programów marketingu społecznie zaangażowanego jest jednym z podstawowych czynników decydujących o atrakcyjności takiej oferty<sup>15</sup>. Jeśli natomiast w komunikatach promocyjnych zawarte są jedynie informacje o charakterze abstrakcyjnym, to wtedy konsumenci mogą przypisywać im znacznie większą wartość, niż wynosi ona w rzeczywistości. Badania eksperymentalne kierowane przez Douglasa Olsena wykazały, że nieprzejrzystym komunikatom przypisywane są kwoty, których wartość zawiera się w przedziale od zera do pięćdziesięciu procent sprzedaży ceny<sup>16</sup>. Innymi słowy, gdy firma nie ujawnia informacji o wielkości przekazywanej pomocy, konsumenci mogą dojść do przekonania, że pomoc taka jest istotna w stosunku do ceny finalnej i wykazywać większą skłonność do nabywania produktu niż wtedy, gdyby ujawniono dokładne informacje na temat przekazywanej pomocy.

### Perspektywa organizacji dobroczynnych

Rozpatrując konsekwencje transparentności (oraz jej braku) z perspektywy organizacji dobroczynnych, warto zauważyć, że tego typu programy są pewnego rodzaju substytutami tradycyjnej filantropii. Konsumenci, nabywając produkty w ofercie marketingu społecznie zaangażowanego, generują darowizny. Są to co prawda szczególnego rodzaju darowizny – o charakterze bezkosztowym – ponieważ konsumenci nie muszą na nie wydawać dodatkowych środków pieniężnych. Mimo to konsumenci uczestniczący w kampaniach CRM mają świadomość tego, że to dzięki ich wyborom udzielana jest pomoc. W związku z tym poja-

<sup>15</sup> P.S. Ellen, L.A. Mohr, D.J. Webb, *Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix?*, "Journal of Retailing" 76 (2000), s. 393-406.

<sup>16</sup> G.D. Olsen, J.W. Pracejus, N.R. Brown, *When Profit Equals Price: Consumer Confusion About Donation Amounts in Cause-Related Marketing*, "Journal of Public Policy & Marketing" 22 (2003), s. 170-180.



wia się tutaj zagrożenie, że mogą dojść do wniosku, iż spełnili już dobry uczynek i zmniejszą swoje dobroczynne zaangażowanie w tradycyjnych formach<sup>17</sup>. Takie zagrożenie było już wskazywane wiele lat wcześniej w pracach teoretycznych. Obecnie wydają się to potwierdzać również wyniki badań empirycznych, w których wykazano, że konsument po nabyciu produktu przyjaznego dla środowiska naturalnego jest mniej skłonny do zachowań altruistycznych niż wtedy, gdyby zakupił tradycyjny produkt<sup>18</sup>.

Ryzyko zmniejszenia się skłonności konsumentów do udzielania pomocy potrzebującym po dokonaniu zakupu w ofercie marketingu społecznie zaangażowanego wydaje się ściśle związane z poziomem transparentności informacji o darowiznach przedsiębiorstw. Jeśli firmy nie ujawniają informacji o wartości udzielanej pomocy, wówczas konsumentom mogą dochodzić do wniosku, że nabywając promocyjne produkty, przyczyniają się do przekazywania pomocy o wartości większej, niż ma to miejsce w rzeczywistości. Wielkość wymienionej luki między postrzeganą a rzeczywistą wartością darowizn będzie prawdopodobnie czynnikiem, od którego będzie zależeć stopień negatywnego oddziaływania kampanii marketingu społecznie zaangażowanego na skłonność konsumentów do udzielania pomocy osobom potrzebującym.

## Podsumowanie

W niniejszym opracowaniu podjęto zagadnienie transparentności informacji na temat darowizn przekazywanych przez firmy podczas kampanii marketingu społecznie zaangażowanego. Przeprowadzone rozważania pozwalają sformułować kilka wniosków.

Po pierwsze, komunikaty o udzielanej pomocy przez przedsiębiorstwa mogą przyjmować różne formy: poczynając od informacji jakościowych sugerujących jedynie fakt udzielania pomocy, przez komunikaty pozwalające tylko w pewnym stopniu oszacować wielkość darowizn, aż

<sup>17</sup> M. Berglind, Ch. Nakata, *Cause-related marketing: More buck than bang?*, "Business Horizons" 48 (2005), s. 451.

<sup>18</sup> N. Mazar, C.B. Zhong, *Do Green Products Make Us Better People?*, "Psychological Science" 21 (2010), s. 494-498.

po dane ilościowe, które pozwalają na precyzyjne wyrażanie przekazywanej pomocy.

Po drugie, przekazywanie dokładnych informacji o udzielanej pomocy zwiększa wiarygodność kampanii marketingu społecznie zaangażowanego, zmniejsza niepewność i postrzegane ryzyko oraz jest oczekiwane przez konsumentów.

Po trzecie, stosowanie przez przedsiębiorstwa komunikatów nieprzejrzystych może prowadzić do istotnych różnic między rzeczywistą wartością przekazywanej pomocy a wartością postrzeganą przez konsumentów. To zaś może zmniejszać skłonność nabywców do udzielania pomocy organizacjom dobroczynnym i osobom potrzebującym w tradycyjny sposób.

Na koniec warto jeszcze podkreślić, że przy dokonywaniu oceny przedsiębiorstw wykorzystujących komunikaty o charakterze abstrakcyjnym należy zachować ostrożność. Okazuje się bowiem, że jeśli firma ujawnia znaczną ilość informacji o swojej aktywności prospołecznej, to może to przyciągnąć krytyczną uwagę mediów i doprowadzić nawet do pogorszenia swojej reputacji<sup>19</sup>. W związku z tym trudno jest jednoznacznie rozstrzygnąć, czy nieujawnianie dokładnych informacji o przekazywanych darowiznach jest podyktowane chęcią wprowadzenia w błąd konsumentów i jest manipulacją, czy wynika z niewiedzy bądź ostrożności w sposobie komunikowania działalności prospołecznej.

---

<sup>19</sup> Y. Yoon, N. Schwarz, *The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations*, "Journal of Consumer Psychology" 16 (2006), s. 377-390.