

*Marketing is nog
te veel gericht op
het nastreven van
groei door middel
van het aanjagen
van consumptie*



Marco Kuijten is schrijver van artikelen (o.a. Marketingfacts, Retailtrends en The Optimist) en de boeken *Marketing in de nieuwe economie* en *Consumens*. Hij is onderzoeker bij het lectoraat Ondenkbare Marketing en docent Commerciële Economie bij Avans hogeschool in 's-Hertogenbosch. Vanuit die positie is zijn ambitie om het (commercieel) economisch onderwijs, en daarmee ook de beroepspraktijk, te veranderen.



Charlotte Kobus is senior onderzoeker bij het lectoraat Ondenkbare Marketing bij Avans hogeschool. De centrale vraag die richting geeft aan al ons onderzoek is deze: Hoe ziet marketing eruit in een economie waarin brede welvaart centraal staat? We willen deze op dit moment voor velen ondenkbare marketing verbeelden en zo voorstelbaar maken. Er is wel een alternatief.



Kaj Morel is lector Ondenkbare Marketing bij Avans hogeschool, pionier van de betekeniseconomie, identiteitsmarketeer en organisatieadviseur. Hij is auteur van *Identiteitsmarketing. Waarom wij bestaan* en *Tijd voor de betekeniseconomie. Het verhaal over onze economie dat ze je nooit vertellen*.

Demarketing voor de benodigde transformatie van marketing

Marco Kuijten, Charlotte Kobus, Kaj Morel

29

Marketing is gericht op het verhogen van verkoop, omzet en winst door middel van het aanjagen van consumptie. Daarmee staat marketing een duurzame samenleving in de weg omdat de nog altijd toenemende wereldwijde consumptie een belangrijke veroorzaker is van onder andere de uitputting van grondstoffen, de toename van de afvalberg, het toenemende energiegebruik en daarmee van de opwarming van de aarde. Om het tij te keren, moet marketing gaan bijdragen aan sufficiëntie. Bewegen van een focus op groei naar een notie van 'genoeg', zoals beschreven in het artikel door Gelauff en Leeftang in (HMR nr.198, 2021). In dit artikel blazen we daartoe het concept van demarketing, door middel van actieonderzoek met marketing professionals, nieuw leven in.

De afgelopen decennia is de interesse voor duurzaam ondernemen toegenomen met de triple bottom line (People, Planet, Profit) als uitgangspunt (Elkington, 1997). Desondanks staan we er volgens het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) en het Intergovernmental Science-Policy

Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES) beroerd voor met het oog op de toekomst. Dat komt mede omdat duurzaam ondernemen moeilijk te verenigen lijkt met economische groei (Austin, 2019). Er zijn weliswaar grote stappen gezet op het vlak van circulariteit, hernieuwbare energie, en

duurzame productie en consumptie, maar toch neemt de jaarlijkse uitgestoten hoeveelheid CO₂ toe en de biodiversiteit af. Bij een groeiende economie hoort een groeiende consumptie en alle initiatieven tot verduurzaming houden simpelweg die groei niet bij.

Voor een meer duurzaam productie- en consumptiesysteem wordt regelmatig geprobeerd om het verantwoordelijkheidsgevoel van consumenten te verhogen (Giesler & Veresiu, 2014). Het is echter zowel te makkelijk als te kortzichtig om consumenten eenzijdig verantwoordelijk te houden voor overconsumptie. Want hoe kunnen consumenten minder consumeren als ze voortdurend worden verleid om meer te kopen? Het daadwerkelijk veranderen van consumptiepatronen is onmogelijk als we niet ook een appèl doen op producenten. Het vraagt van bedrijven dat zij hun organisatiedoelstellingen herformuleren en nadenken over welke rol marketing dient te spelen (HMR nr. 198, 2021). Daartoe herintroduceren en herdefiniëren wij een term uit de jaren zeventig: demarketing.

Het ontstaan van demarketing

In 1971 introduceerden Kotler en Levy de term demarketing in een artikel in Harvard Business Review (Kotler & Levy, 1971). Het stuk getiteld *Demarketing, yes, demarketing* was bedoeld als provocatie om bestaande overtuigingen over marketing uit te dagen. Kotler en Levy braken expliciet met het idee dat marketing alleen gaat over het laten groeien van de vraag. Zij omschreven demarketing als: ‘..that aspect of

marketing that deals with discouraging customers in general or a certain class of customers in particular on either a temporary or permanent basis’.

Het is van belang om te begrijpen in welke tijd Kotler en Levy dit stuk schreven. Want welke marketeer wil klanten ontmoedigen om producten te kopen? Het artikel verscheen in de tijd van The Great Inflation en The Third Consumermovement. Een sterk stijgende inflatie in combinatie met toenemende publieke bezorgdheid over het milieu – het was ook in die tijd dat *Limits to Growth* van de Club van Rome verscheen (1972) – zorgde ervoor dat markten krompen en de vraag afnam. Critici stelden de vraag wat de toegevoegde waarde van marketing was onder dat soort marktomstandigheden.

Kotler en Levy waren daarover kraakhelder; marketing zou volgens hen juist zeer waardevol blijken. Marketing ging namelijk niet alleen over groei van vraag, maar was net zo relevant voor het ‘probleem’ van krimp. Marketeers zouden zich moeten blijven inzetten voor het behoud van klantrelaties. De auteurs sloten hun artikel af met de conclusie dat de term demarketing eigenlijk overbodig was, omdat het onderdeel was van marketing as usual.

“Hoe kun je als consument minder consumeren als je continu wordt aangespoord en verleid om meer te kopen?”

Na deze in zekere zin vrijblijvende provocatie, kenden de jaren negentig een aantal ontwikkelingen, onder andere deregulering van markten en technologische innovaties, die vrij effectief de zorgen over grenzen aan de groei wegvaagde. Het was de tijd waarin begrippen als green, sustainable en social marketing opkwamen; in naam duurzame benaderingen van het marketingvak die weliswaar populair waren maar niet noemenswaardig hebben geleid tot daadwerkelijke verduurzaming van het marketingvak (Loveras e.a., 2022). De op groei gerichte business-as-usual werd namelijk niet of nauwelijks ter discussie gesteld. Demarketing is pas recentelijk gekoppeld aan het terugbrengen van vraag en consumptie omwille van de planeet (Lawrence & Mekoth, 2023). Ook Kotler zelf heeft demarketing gekoppeld aan vraagreductie omwille van duurzaamheid (Kotler, 2011; 2017). Veel van de voorbeelden en ideeën die worden genoemd zijn echter gericht op overheids-ingrijpen. Hoe kunnen overheden ervoor zorgen dat er minder of bewuster wordt geconsumeerd? Denk bijvoorbeeld aan het terugdringen van grote stromen toeristen op populaire bestemmingen als Amsterdam en Venetië.

Wat tot op heden onderbelicht blijft is de rol van commercie op het vlak van demarketing. Want het is dweilen met de kraan open als overheden proberen bewuster en minder consumeren te stimuleren ('een beter milieu begint bij jezelf'), terwijl tegelijkertijd commerciële bedrijven continu aansporen om juist wél te consumeren. Een tegenstelling die extra wrang is gezien het feit dat con-

sumenten demarketing praktijken wel lijken te waarderen, mits bedrijven dit doen omdat ze het echt belangrijk vinden (Armstrong Soule & Reich, 2015).

De kennis over demarketing en de vraag hoe die ingezet kan worden vanuit een ecologisch en sociaal perspectief, hoe dit te verenigen is met de organisatie-doelstellingen en hoe marketeers een demarketingstrategie vervolgens kunnen en willen inzetten behoeft nog aandacht. Om die leemte te vullen zijn we zelf een onderzoek gestart.

Verkenning van demarketing met beroepsmarketeers

Om demarketing te herladen met betekenis passend bij de huidige tijd hebben we actieonderzoek gedaan met een aantal beroepsmarketeers die ook bezorgd zijn over de thema's zoals hierboven beschreven en zoekende zijn naar het 'hoe dan wel'. Bij actieonderzoek werken onderzoekers en deelnemers vanaf het allereerste begin samen en doorlopen korte, achtereenvolgende actie-reflectie cycli, waarbij de resultaten steeds tussendoor worden gevalideerd en aangescherpt.

Deelnemende marketeers zijn geworven via een artikel met oproep tot deelname op marketingfacts.nl, het online platform van het Nederlands Instituut voor Marketing (NIMA), en via persoonlijke uitnodigingen van de onderzoekers. Respondenten zijn geselecteerd op basis van diversiteit in aantal jaren werkervaring en werkzame branche. Voorafgaand aan de eerste bijeenkomst kregen deelnemers een aantal vragen en opdrachten toegestuurd om na te denken over demarketing en wat het voor hen betekende. Dit

met als doel om onbewuste en dieperliggende overtuigingen voor henzelf inzichtelijk te maken.

Deelnemers (n=11) en onderzoekers (n=3) hebben tijdens twee middagen in dialoog het begrip demarketing verkend en geduid. Het onderzoek behelsde drie vragen, waarvan de antwoorden van onze deelnemers (vaak letterlijk door middel van quotes) in de volgende paragrafen uitgewerkt zullen worden:

1. Welke problemen zou demarketing moeten adresseren?
2. Wat zou demarketing moeten behelzen?
3. Wat zijn de kansen voor demarketing in de praktijk?

Welke problemen moet demarketing adresseren?

Demarketing zou de problemen moeten adresseren die door marketing zijn bevorderd. Samengevat heeft marketing bijgedragen aan meer ontevredenheid, een achteruitgang van ons 'sociaal weefsel' en overconsumptie. Om met ontevredenheid te beginnen: 'In westerse landen proberen mensen een ervaren leegte veelal te compenseren door te consumeren. Dit wordt gevoeld door bedrijven.' Marketeers, merken en bedrijven doen een beroep op authentieke waarden en behoeften en beloven geluk, maar komen met consumptie als de valse oplossing voor alles. 'Een aankoop dient vaak om een leegte op te vullen, maar vervult slechts voor een zeer korte tijd.'

Ten tweede draagt marketing bij aan een achteruitgang van het 'sociaal weefsel' door een hyperfocus op het

individu. 'Het probleem is dat onze samenleving én onze marketing, gericht is op het individu, terwijl we met elkaar verbonden zijn.' Individuen worden aangesproken als potentiële klanten met de inzet van sociale media, gesponsord door reclame en dus door marketeers die hun budgetten aan deze platformen uitgeven. De maatschappelijke impact van de omnichannelstrategie behoeft meer aandacht dan deze tot nu toe heeft gekregen omdat het individualisme en polarisering in de hand werkt.

Het laatste en meest voor de hand liggende thema dat demarketing moet adresseren is overconsumptie, '...wat resulteert in de uitputting van natuurlijke hulpbronnen, [...] opwarming van de aarde, verlies van biodiversiteit.' Goedkope producten en diensten zijn nodig om overconsumptie te laten plaatsvinden, wat onder andere betekent dat mensen worden uitgebuit en de kwaliteit van producten steeds verder verslechtert. Demarketing '...is precies wat relevant is om de aarde de komende decennia en voor toekomstige generaties leefbaar te houden.'

Demarketing kan worden ingezet '... om overconsumptie en materialisme te bestrijden met als doel welzijn op lange termijn voor mens en planeet.'

Wat zou demarketing kunnen behelzen?

Op zoek naar de mogelijke betekenis van demarketing in deze tijd, ging de dialoog over de vraag aan welke transformatie demarketing zou kunnen bijdragen: 'Demarketing is het proces van het ondoen van wat niet meer passend en

“Marketing gaat niet alleen over de groei van vraag, maar is net zo relevant voor het ‘probleem’ van krimp

dienend is binnen hoe marketing nu is, zodat het begrip en uitvoering van dit vakgebied toekomstbestendig wordt en blijft.’ Drie specifieke thema’s voor fundamentele transformatie kwamen naar voren:

1. Demarketing kan allereerst bijdragen aan de transformatie van de primaire doelstelling van marketing van gerichtheid op het stimuleren van vraag ten bate van de organisatie naar gerichtheid op het afremmen van de vraag naar schadelijke en het bevorderen van de vraag naar verbeterende producten en diensten: ‘Demarketing zou een maatschappelijke connotatie of doel moeten hebben: in verband met de wereldschaarste en het milieu is het produceren van sommige goederen niet langer wenselijk en moet demarketing bijdragen aan het besef dat we eigenlijk niet alles nodig hebben wat we kopen. Dit geldt voor goederen en diensten!’ In de praktijk zien we dat een aantal bedrijven in meer of mindere mate al aan demarketing doet. Bekende voorbeelden zijn Patagonia dat met haar ‘Don’t buy this jacket’ campagne individuen aanspoort om geen nieuwe jas te kopen als je die niet nodig hebt.

Of jeansmerken Levi’s en G-star die met hun respectievelijke ‘Buy better, wear longer’ en ‘Wear your denim till the end’ campagnes consumenten aansporen om langer te doen met hun kleding door beter geproduceerde producten te kopen. Ook binnen de reisbranche zijn demarketing campagnes te vinden van bijvoorbeeld Natuurhuisje.nl dat met hun ‘Niet vliegen wel landen’ campagne mensen stimuleert om duurzamer en minder ver te reizen.

2. ‘Het andere verhaal vertellen kan onze maatschappij ontmarkten.’ Demarketing kan ook bijdragen aan de transformatie naar een meer marktkritische samenleving waarbij de markt als organiserend principe bevraagd wordt. Als marketeers markten kunnen creëren en ontwikkelen, door Kotler (1986) aangeduid als ‘megamarketing’, kunnen ze misschien ook het omgekeerde doen. ‘Demarketing is een afgeleide van de sociaal/ maatschappelijk/ politieke overtuiging dat de wereld in zowel economisch als ecologisch opzicht niet langer zo door kan gaan en dat ander systeemdenken noodzakelijk is.’ Deze gedachte sluit aan bij een socio-economische ontwikkeling die breder gaande is, waarbij het huidige kapitalistische economische systeem ter discussie wordt gesteld en alternatieve economische systemen worden verkend, zoals foundational economy (Bentham e.a., 2013), universal basic services (Coote e.a., 2019) en commoning (Bollier, 2020).

“Er is nog weinig kennis en inzicht over hoe demarketing nou écht in te zetten is voor vraagreductie vanuit ecologisch en sociaal perspectief; en over hoe dit te verenigen met het organisatieperspectief

Demarketing zou een bijdrage kunnen leveren aan en een onderdeel kunnen zijn van dat proces.

3. Een derde mogelijke transformatie waaraan demarketing kan bijdragen is het eerlijk en integer maken van marketing, zodat marketing dienend en te vertrouwen is. Het gaat dan om het loslaten van manipulatie, het vertellen van eerlijke verhalen, transparant zijn over je bedoelingen, integriteit ten aanzien van stakeholders en vertrouwen in de besluitvorming van de consument. Wanneer marketeers het vermogen van mensen om goede consumptiebeslissingen te nemen belemmeren – bijvoorbeeld door onjuiste informatie te verstrekken, door opzettelijk minder aantrekkelijke informatie weg te laten, of door ondoorzichtige verleidingsmethoden te gebruiken – ten gunste van de organisatie, worden mensen gemanipuleerd. ‘Veel merken doen aan greenwashing. Bedrijven zijn niet altijd eerlijk en transparant over de waarde die ze toevoegen en

nemen geen verantwoordelijkheid.’ Marketeers worden door velen niet geloofd noch vertrouwd en veel marketingactiviteiten worden als manipulatief aangemerkt. Demarketing zou daarin een tegengeluid moeten bieden: ‘Vanuit een zakelijk perspectief staat het [demarketing] voor integriteit en eerlijkheid; durf je als bedrijf eerlijk te zijn over wat je verkoopt?’

Wat zijn de kansen voor demarketing in de praktijk en welke hordes moeten er genomen worden?

Uitdagingen voor demarketing

Demarketing roept op tot een fundamentele transformatie van het marketingvak en de -praktijk, maar het valt niet mee om dit geluid binnen het huidige economische systeem weerklank te laten vinden. Het vrijemarktdenken en kapitalisme zijn leidend in ons denken en doen. Het loskomen van het groeiparadigma, het genoeg kunnen nemen met minder groei of zelfs krimp (degrowth), is voor de deelnemers niet geheel ondenkbaar, maar wel voor het systeem waarbinnen zij of hun organisaties opereren. De maatschappelijke definitie van zakelijk succes is eenzijdig. Dit wordt versterkt door de beperkte macht en invloed die je hebt als individu binnen een complex systeem met veel actoren. Een systeem dat zij die het meest ervan profiteren juist in stand willen houden. Of er is zo weinig vertrouwen in anderen, dat veranderen een kwestie is van in je eigen vingers snijden, zonder dat er iets verandert: ‘Als ons bedrijf stopt met..., neemt iemand anders het over.’

Reflecterend op hun eigen rol in dit grotere geheel, lopen de deelnemende beroepsmarketeers ook wel vast op de reputatie van marketing. Marketeers worden niet vertrouwd en marketing is bekend om zijn gerichtheid op financieel gewin. Dat diepe wantrouwen in wat marketing doet en veroorzaakt, maakt het lastig voor marketeers die het anders willen doen. Want als marketing met nieuwe opvattingen komt, zullen deze met argwaan worden bekeken. Bovendien ontbreekt het aan theorie, modellen en middelen om het echt anders te doen. 'Er zijn geen bewezen holistische marketingtools, waardoor het moeilijk is om te sturen op hogere doelen dan verkoop en het vervullen van individuele behoeften.'

Bovendien roept duurzaamheid als onderwerp vaak heftige reacties op. Bijdragen aan een transformatie kan frustrerend zijn als je weerstand ervaart; een gevoel van machteloosheid opleveren over de daadwerkelijke impact die te realiseren valt. Het vereist toewijding om te veranderen. 'Ja' moeten zeggen tegen business-as-usual vanwege financiële druk kan leiden tot twijfel om vast te houden aan belangrijke persoonlijke waarden. Het helpt als je in een missiegedreven bedrijf werkt met collega's uit verschillende disciplines die een verandering van denken en doen ondersteunen. Zij zijn zelfs essentieel: 'Ik geloof dat een nauwe samenwerking met de andere bedrijfsdisciplines en een integrale aanpak het meest duurzaam is en uiteindelijk bijdraagt aan een betrouwbaar en eerlijk merk. Dit is niet alleen voorbehouden aan de marketeers in een organisatie.'

Kansen voor demarketing

Kansen voor demarketing zijn er ook. Meer mensen dan voorheen zijn onderdeel van een maatschappelijke beweging die bereid is bestaande overtuigingen los te laten en lang gekoesterde opvattingen ter discussie te stellen: 'Veel mensen worstelen nu al met de problemen van hyperconsumentisme, de ratrace, individualisering en digitalisering'. Dat leidt ook tot meer actie dan we voorheen hebben gezien: 'Ik kan me niet herinneren dat het probleem eerder in deze mate/schaal is geprobeerd op te lossen? Misschien op kleine schaal door activistische of intrinsiek gemotiveerde ondernemers, maar niet in die mate dat het nu aandacht en steeds meer volgers krijgt.'

Deze beweging wordt ondersteund door meer én strengere wet- en regelgeving op het vlak van verduurzaming vanuit de EU. Dit kan demarketing mogelijk in de kaart spelen. Zo komen er strengere wetten omtrent greenwashing (het groener voordoen dan dat je bent als organisatie), moeten producenten van elektronische apparatuur de mogelijkheid bieden om tien jaar lang de verkochten producten te repareren (right to repair), komt er wetgeving tegen planned obsolescence (het bewust verkorten van de levensduur van producten) en komt er de CSRD-verslaglegging waarbij bedrijven zich moeten verantwoorden over hun CO2 uitstoot en impact op planeet en maatschappij. Deelnemers zijn ook hoopvol als het gaat om bottom-up verandering. Ze zien consumenten met veranderende voorkeuren; denk aan de toenemende interesse voor het kopen van gebruikte producten (bijvoorbeeld via Vinted, Marktplaats of

tweedehands (kleding)zaken), het eten van duurzamere alternatieven (bijvoorbeeld vleesvervangers), of het aanpassen van het eigen gedrag op het vlak van consumptie (bijvoorbeeld minder vliegen, het verduurzamen van de eigen woning of het lager zetten van de thermostaat). Ten slotte besluit een toenemend aantal bedrijven uit eigen beweging de transitie te maken naar duurzamere productie en consumptie; dit aantal neemt in de toekomst waarschijnlijk verder toe. Deze organisaties hebben niet alleen positieve invloed doordat ze hun eigen organisatie aanpassen, maar hebben tevens effect in de gehele bedrijfskolom door de eisen die ze stellen aan leveranciers met betrekking tot de herkomst en productie van grondstoffen of de verwerking van afval of afgedankte eindproducten. ‘Ik geloof dat start-ups, scale-ups en mkb'ers die gericht zijn op de lange termijn en groei in de breedste zin van het woord, het meest disruptief zijn en zo een nieuwe status quo in marketing kunnen bewerkstelligen.’

Naarmate de samenleving verder verandert, wordt de kans op diepgaande transformatie op het gebied van marketing groter: ‘Het is een verandering van tijdperk. Dit vraagt om existentiële keuzes over hoe we omgaan met politieke,

sociale, economische en ecologische vraagstukken. Ook op het gebied van marketing.’ Marketeers moeten – net als eenieder: ‘bereid [...] zijn om bestaande ideeën, theorieën en werkwijzen los te laten [...] wanneer klopt marketing weer?’ Marketing kan relaties binnen en buiten de organisatie bevorderen en de focus richten op maatschappelijke relevantie.

Conclusie en vooruitblik

De beroepsmarketeers die deelnamen aan dit onderzoek zijn zeer bezorgd over de negatieve effecten van hun eigen beroep en zijn serieus op zoek naar alternatieven. Mede dankzij hen zijn wij tot de conclusie gekomen dat demarketing als term de potentie heeft om op fundamenteel niveau de huidige marketingtheorie en praktijk te bevragen: de eindeloze groei van vraag als doel, marktwerking als organiserend principe en de ethiek van het beïnvloeden van consumenten. Daarmee hebben we demarketing dus breder gemaakt dan alleen een focus op efficiëntie – de ‘marketing van het genoeg’ zoals beschreven door Gelauff en Leeftang (HMR nr.198, 2021). In potentie draagt demarketing bij aan het creëren van ruimte voor andere organiserende principes en minder manipulatie, wat wellicht indirect bijdraagt aan efficiëntie. Betekent efficiëntie ook dat bedrijven minder gaan verkopen? Dat lijkt wel een onvermijdelijk gevolg, gezien het streven om consumptie af te remmen en te verminderen. Dat hoeft niet automatisch te betekenen dat organisaties ook slechter zaken gaan doen. Demarketing gaat immers ook over waardevoller maken. Demarketing kan helpen producten te ontwikkelen met een langere levensduur

Demarketing zou bewustwording kunnen creëren dat genoeg ook echt genoeg is, en dat méér niet per se beter of gelukkiger maakt

waardoor je minder initiële verkopen hebt, maar een hogere marge kunt vragen. Door het aanbieden van service, onderhoud en reparatiediensten kan bovendien niet alleen de levensduur van producten verlengd worden, maar kunnen ook nieuwe verdienmodellen en inkomstenbronnen gegenereerd worden. Tegelijkertijd moeten we ons ook realiseren dat het groeiparadigma eindig is. Er zijn wél grenzen aan de groei. Dat inzien, accepteren en vertalen naar demarketing-activiteiten, betekent dat organisaties zichzelf toekomstbestendig maken. Niet vanuit een commerciële ambitie maar vanuit een maatschappelijke noodzaak. Demarketing doen organisaties die het beste met de wereld voor hebben en beseffen dat doorgaan op de oude weg niet alleen funest is voor de aarde maar op niet al te lange termijn ook voor henzelf. Demarketing stelt ondernemers in staat om nu al het goede te doen. Om wet- en regelgeving die er gaat komen voor te zijn. Om binnen de branche voorloper te zijn. ‘Op tijd beginnen kan je ook een voordeel geven ten opzichte van concurrenten. Duurzaamheid zal ook een factor zijn in de keuze van steeds meer consumenten.’ Ook wij zijn nog niet klaar: demarketing betekent niet alleen een grote transformatie van de beroepspraktijk. Er is ook veel behoefte aan het drastisch herzien van marketingtheorie, modellen en instrumenten. Middels ons onderzoek gaan wij hier verdere invulling aan geven. Zo hopen wij ook het maatschappelijke debat over consumptie en uiteindelijk het daadwerkelijke consumentengedrag te beïnvloeden: dat is en blijft voor ons toch de essentie van betekenisvolle marketing.

Literatuur

- Armstrong Soule, C. A., & Reich, B. J. (2015). Less is more: Is a green demarketing strategy sustainable? *Journal of Marketing Management*, 31(13-14), 1403-1427.
- Austin, D. (2019). Greenwish: The wishful thinking undermining the ambition of sustainable business. *Real-World Economics Review*, 90, 18.
- Bentham, J., Bowman, A., de la Cuesta, M., Engelen, E., Ertürk, I., Folkman, P., Leaver, A. (2013). *Manifesto for the foundational economy*. Manchester: Centre for Research on Socio-Cultural Change.
- Bollier, D. (2020). Commoning as a transformative social paradigm. *The new systems reader* (pp. 348-361) Routledge.
- Coote, A., Kasliwal, P., & Percy, A. (2019). *Universal basic services: Theory and practice-a literature review*.
- Elkington, J. (1997). *The triple bottom line. Environmental Management: Readings and Cases*, 2, 49-66.
- Gelauff, G. M. M., & Leeftang, P. S. (2021). Meer" Marketing van het Genoege" na COVID-19. *Holland Management Review*, 198, 75-83.
- Giesler, M., & Veresiu, E. (2014). Creating the responsible consumer: Moralistic governance regimes and consumer subjectivity. *Journal of Consumer Research*, 41(3), 840-857.
- Kotler, P. (1986). Megamarketing. *Harvard Business Review*, 64, 117-124.
- Kotler, P. (2011). Reinventing marketing to manage the environmental imperative. *Journal of Marketing*, 75(4), 132-135.
- Kotler, P. (2017). *My adventures in marketing: The autobiography of Philip Kotler* Idea, Bite Press.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review*, 79, 74-80.
- Lloveras, J., Marshall, A. P., Vandeventer, J. S., & Pansera, M. (2022). Sustainability marketing beyond sustainable development: Towards a degrowth agenda. *Journal of Marketing Management*, 38(17-18), 2055-2077.
- Lawrence, J., & Mekoth, N. (2023). Demarketing for sustainability: A review and future research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, Volume 47, issue 6.