

战略性企业慈善行为的比较研究

葛笑春, 蔡 宁

(浙江大学 公管学院, 浙江 杭州 310027)

摘要:全球一体化的快速发展使得企业的市场拓展和社会渗透进一步加强,企业慈善行为日益成为企业开拓社会空间的重要策略。文章基于对跨国公司慈善实践的分析和企业慈善行为—绩效矩阵的构建,提出中国企业慈善行为的选择应该更多兼容企业的经济绩效,实行战略性慈善行为,实现在行为矩阵中由Ⅰ→Ⅲ→Ⅳ转化。

关键词:跨国公司;企业慈善行为;社会绩效;经济绩效

中图分类号:F270

文献标志码:A

文章编号:1008-5831(2009)01-0030-05

在企业的经营过程中,企业不可避免地要对所处的环境产生影响,因此,企业除了要追求经济效率之外还必须承担一定的社会责任。企业慈善行为的实质就是企业承担某些社会责任。实践证明,企业价值与社会价值的契合是企业获得最大传播的最佳支点,因为社会价值传播是一种自发的、推动的、低成本的正面传播,其营销价值绝非广告投入所能比拟。企业慈善行为不仅是社会福利资源的一个重要来源,而且日益成为现阶段乃至未来全球企业发展战略的重要组成部分。越来越多的企业摒弃了单纯的商业化操作思路,取而代之的是社会化的发展思路,其中,慈善捐赠越来越成为企业开拓社会空间的重要策略。20世纪90年代中期以来,迈克尔·波特逐步将其竞争优势理论运用于企业慈善行为的分析,形成了战略性企业慈善行为理论。只有当企业慈善行为既具有良好社会效益又具有经济效益时,企业才具有从事慈善行为的持久动力。

一、企业社会责任、慈善行为与企业绩效

企业社会责任概念始于美国。虽然自20世纪20年代至30年代起,人们就开始讨论企业社会责任概念,但国外学者对企业社会责任概念的表述差异却是很大。例如欧洲国家学者们强调企业工会在监督社会责任方面的职能,而美国学者更倾向于立法确立企业社会责任的边界,日本则从企业的公益捐赠行为方面阐释企业社会责任的作用。Davis提出的同心圆理论是最早在公司社会责任中包含了一系列经济和非经济因素的理论,指出公司应广泛投入到促进社会发展的行动中^[1]。目前比较流行的概念表述是由总部设在美国的社会责任国际(social accountability international,简称SAI)所确立的:企业社会责任区别于商业责任,是指企业除了对股东负责,即创造财富之外,还必须对全体社会承担责任,一般包括遵守商业道德、保护劳工权利、保护环境、发展慈善事业、捐赠公益事业、保护弱势群体等等^[2]。

就企业实践而言,20世纪80年代以后,企业承担的社会项目范围不断扩大,涉及教育、公共健康、就业福利、住房、城区改造、环境保护、资源保护等,同时

收稿日期:2008-06-20

基金项目:国家自然科学基金“企业协同非营利组织获取竞争优势的研究”(70672043);浙江省社科重点基金“浙江省企业与非营利组织跨部门联盟的绩效研究”(07CGGL002ZQ)

作者简介:葛笑春(1978-),女,辽宁丹东人,浙江工商大学讲师,浙江大学博士研究生,主要从事企业战略研究;蔡宁(1963-),男,浙江杭州人,教授,博士生导师,主要从事公共管理与企业战略研究。
欢迎访问重庆大学期刊网 <http://qks.cqu.edu.cn>

涌现出了一批积极承担社会责任、主动关注利益相关者利益要求的令人尊敬的企业^[3]。20世纪90年代以后,这些品行优良的企业一时间成了社会学习的楷模,衡量一个企业经济活动优劣的指标也从早期单纯的经济指标发展为综合性的“企业社会绩效指标”。CourtLand等指出,越来越多的公司正在通过引入社会审计、进行公关事业关联型营销及通过慈善行为来努力成为有社会责任感的“企业公民”^[4]。世界经济论坛认为“企业公民”包含着会发展的广义贡献,即广义的对社会和经济福利的贡献^[5]。“企业社会公民”概念的提出正是对企业作为社会成员的强调,指出公司必须重视社会长远利益,对社会负责,正确处理企业利益与社会利益之间的关系,寻求有效途径使企业与社会达到完美的和谐与统一。

企业社会责任是构建企业与社会和谐关系的一种基本思想,而企业慈善行为的实质正是企业承担某些社会责任。在现代复杂的商业社会条件下,企业长期绩效根植于其杰出的社会形象对公众产生的吸引力^[6]。而企业形象的建立有赖于企业完美地履行各项社会责任,尤其是切实履行除经济与法律责任以外的道德和人文关怀责任所产生的亲和力^[7]。Brown & Dacin所做的实验表明,如果顾客对公司参与社会的行为产生负印象,则会负面影响该产品的销售;相反,如果顾客对公司履行社会责任的印象良好,则其对公司的产品也会有积极的评价^[8]。Maignan、Ferrell等的研究也表明,在企业的社会参与程度和顾客的忠诚度之间存在着正相关关系^[9]。

然而,并非任何慈善行为都会提升企业竞争力,只有当企业慈善行为既具有良好的社会效益又具有经济效益时,企业慈善行为才能与经济目标兼容,企业才会具有从事慈善行为的持久动力。

二、跨国公司慈善行为的实践描述

企业如果没有利益,就不会推动社会责任,消极被动型慈善行为与企业商业目标相互排斥,只会产生一些社会效益,使得企业缺乏从事慈善活动的持久内在动力。只有当外在压力转化成内在经济动因时,企业才会从不自觉地适应到自觉地改变,使社会责任真正得到体现^[10]。20世纪90年代至今,由于公众对企业慈善活动的动机发生质疑,企业将慈善行为的社会效益和商业效益相结合成为企业的普遍目标。通过关注于改善企业自身所处的竞争环境,许多企业已经成功地实现了这一目标^[11],很多成功的跨国公司树立形象、营造声誉的公关活动早已超出简单、狭义的促销活动范畴,而进入营造企业长期竞争力的企业战略规划领域。欧美外企在中国市场长袖善舞、赢利颇丰,很大程度上就得益于其在“企业的社会责任”基础上产生的“软”竞争力。这种竞争力很大一部分建立在有效的慈善行为上(表1)。

表1中的跨国公司,其慈善行为大多受到了公众的好评^①,可以看出这些公司在实施慈善行为过程

中具有一些共有特点:慈善行为具有长期性,而不仅仅是短期行为;一些公司内部建立了专有部门或者制度对公司的慈善行为做出规划和考核;在慈善活动的投资指向上主要是教育、健康和环保领域;慈善行为并不局限于对公司品牌的宣传,慈善领域与公司经营间的关系比较间接;在体现公司人为关怀的基础上,慈善领域的选择更多地体现了公司的价值观,与公司产品特征、品牌形象以及公司理念保持一致,因此,慈善行为本身能够产生较好的社会绩效和经济绩效。

三、企业慈善行为—绩效矩阵的构建

上述提及的跨国公司慈善行为都是较为成功的,在产生良好的社会绩效的同时也给企业带来比较好的经济绩效。而在许多人的印象中,与公益事业相连的也往往是跨国公司,鲜见国内企业的身影。其实国内企业对公益事业的投入并不少,但主要是对偶然的、孤立的事件被动参与,而不像跨国公司的公益行为具有系统性和长期性。Porter指出,“并不是企业的任何支出都会带来社会效益,并不是任何的社会效益都能提高企业的竞争力。大多数的企业支出只能为其自身带来利益,而与企业经营无关的慈善捐赠能产生的也只是社会效益。只有在企业的支出能同时产生社会效益和经济效益的情况下,企业的慈善行为和股东的利益才能交汇在一起”^[12]。当我们把企业慈善行为与其产生的绩效联系在一起时,可以构建一个相应的企业慈善行为—绩效矩阵(图1)。

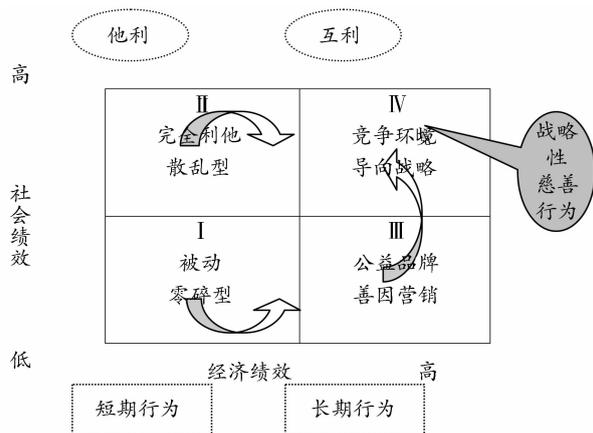


图1 企业慈善行为—绩效矩阵

I是被动零碎型慈善行为(低社会绩效、低经济绩效):此类慈善行为是被动的、无计划的,通常是一次性行为。由于缺乏内部驱动力,企业认为不必设立专门的部门预知未来并负责捐赠事宜,也不参与捐赠项目的具体管理,更不考虑捐赠的相关评估等后续工作,缺乏信息反馈,这严重影响捐赠的效益,既缺乏社会效益也难以给企业带来相应的经济效益。由于是

①主要基于媒体的报道。

被动参与,行为本身表现出暂时性和短期性。

II是完全利他散乱型慈善行为(高社会绩效、低经济绩效):此类企业慈善行为很大程度上受到企业领导人的利他主义动机支配,单纯考虑回报社会,缺

乏与企业经营长远规划间的联系,企业会对慈善行为的社会绩效进行一定的考察,但对行为影响企业经济绩效的考虑很少。由于受企业领导人的绝对影响,此类慈善行为也表现为短期性和散乱性。

表1 跨国公司慈善行为的描述

公司	慈善行为描述	内部相关制度	行为期限	与品牌相关性	捐献对象	社会绩效	经济绩效 ^②
环球旅行公司	动用其遍布全球的15家海外分公司遴选历史遗产保护资助项目	--	长期	直接关联	文化环保产业	人文关怀	推动旅游产业开发
美国法玛西亚公司	与辉瑞公司联合中华医学会风湿病学分会,举办大型关节疾病义诊活动,并免费赠送治疗关节炎的药物。	--	长期	直接关联	健康产业	大众医疗知识普及	公司形象、品牌效应
轩尼诗酒	赞助公益事业是一般会选择赞助博物馆、书画展、音乐会等方面	--	长期	直接关联	文化	人文关怀	与产品理念一致
思科公司	投巨资创建思科网络技术学院	--	长期	间接关联	教育产业	改善当地教育	缓减了专门人才不足对企业的制约
诺华公司	对市场的投入很大部分放在对患者和公众教育及支持有益的社会活动上。1999在中国设立“诺华农业教育奖学金”,资助5所农业大学来自贫困地区的大学生完成学业	每年公布关于财务、社会贡献和环境贡献 ^③	长期	间接关联	教育产业	提高社会水平	对公司形象的提升,品牌效应的加强
施贵宝公司	“开通通俱乐部”举办以控制高血压、健康跨世纪为主题的专家与听众恳谈会。还主办了“心血管病预防和控制高级培训班”。	俱乐部的建立	长期	间接关联	健康产业	提高大众健康水平	公司形象、品牌效应
爱立信	爱立信(126年历史)中国有限公司因其三年时间保护可可西里藏羚羊的案例而入选“中国社会效益工程案例”。推崇“社会公民”理念。	--	长期	间接关联	教育环保	人文关怀	与一直宣称的其产品的高科技、环保一脉相承
可口可乐	目前已经在全国建设了50多所希望小学	公益事务部负责项目策划	长期	间接关联	教育	改善教育状况	消费者主要是青少年,美誉度高
宝洁公司	1997年建13所希望小学,近年来向中国的教育、体育、环保等社会公益事业捐款超过4000万元人民币	--	长期	间接关联	教育体育环保	积极回报社会	业务发展、良好形象、潜在开发

注:由于资料的局限,部分跨国公司的相关内部制度表述不全面。

III是公益品牌善因营销型慈善行为(低社会绩效、高经济绩效):此类企业慈善行为表现为企业通过审慎的甄选,把资金集中在某一项慈善事业或某一倍受尊崇的组织身上,突出产品的公益品牌形象。善因营销比那些没有重点的企业慈善行为更有可能产生巨大的影响。但它的着重点仍是“曝光度”,而非社会影响。由于企业关注的是慈善行为带来的消

费者更多的认同,从而促进企业经济绩效的提高,所以行为产生的社会绩效较低而经济绩效一般较高。由于此类慈善行为兼容了企业的经济目标,所以行为一般为具有长期性。

IV是竞争环境导向战略型慈善行为(高社会绩效、高经济绩效):即波特战略性慈善行为,此类企业慈善行为同时关注重大的社会目标和经济目标,它

^②本文对经济绩效以及社会绩效的描述主要基于公开报道的阐述,更为量化的论述还有待深入研究。

^③在丹麦。

瞄准的是那些与竞争环境相关的领域。在这些领域中,企业贡献其独有的资源和专长,从而使企业和社会两者都受益^[12]。此类行为的要义在于,企业慈善行为除了产生社会效益之外,还必须具有不断改善和提升企业四大基本竞争环境因素(战略和竞争环境、需求情况、生产要素、相关和支持性产业)的能力和潜力^[13]。由于此类慈善行为通过关注企业的竞争环境因素,有利于企业在日益激烈的市场竞争中赢得持久的竞争优势,从而实现企业社会绩效与经济绩效的双赢,因此行为一般具有长期性。

由于企业首先是一个创造价值的单位,经济绩效是衡量企业绩效的最基本尺度。但经济绩效并不是企业绩效的全部,企业还不可避免地要对其所处的环境发生影响,除了要追求经济效率之外还必须承担一定的社会责任^[14]。矩阵的描述意味着当企业从事慈善行为时最优的选择是能够兼顾企业的社会绩效和经济绩效,就慈善行为而言,企业存在着由 I → III、II → IV、III → IV 的选择动力。

四、中国企业慈善行为的选择

中国的企业和企业家们在投身慈善事业时,多数是比较被动地响应政府的号召,比如希望工程、抗洪救灾等等^[5]。实际上中国大约只有不到 5% 的企业认为加强企业社会责任是应该主动做的事情^[14]。可见,大多数的中国企业慈善行为的选择还处在矩阵 I 的位置上。然而,在当今日益激烈的市场竞争中,这种企业慈善行为的选择不利于中国企业赢得持久的竞争优势。可以看出,前文所列的跨国公司慈善行为大都属于行为一绩效矩阵中 IV 类行为(如可口可乐、宝洁、诺华等),也有部分属于 III 类行为(如美国法玛西亚公司)。因此,中国企业对慈善行为的选择面临着由 I → III → IV 进行改进的迫切需要。跨国公司慈善实践的分析对中国企业慈善行为的选择有以下启示。

(一)企业慈善行为应符合品牌的核心价值,与企业的长远规划相一致

无论企业规模有多大,没有一家公司本身的资源足以使他驾驭涉及多方面的公益事业,从表 1 可以看出,跨国公司在中国进行慈善行为的指向大都锁定在三个领域:教育、环保和体育事业。说到底,企业慈善行为应该符合企业及品牌的核心价值主张,并坚持到底。如可口可乐公司在中国建立了 50 多所希望小学,这与其产品消费者主要是青少年密切相关,同时也与品牌健康向上、朝气蓬勃的核心价值观相一致。很多经验说明,如果慈善行为与品牌核心价值不符,就会使品牌形象模糊,造成品牌稀释,慈善行为越多,大家越来越不知道这个品牌到底代表什么。因此,中国企业应该尽力选择符合品牌核心价值的慈善行为,有重点地纳入企业的长期规划。

(二)将企业慈善行为视为一种长期战略,而非短期战术

国际知名的跨国公司都把履行社会责任作为实现企业好公民形象的条件,并且将企业社会责任作为一个制度化、规范化的管理体系,有明确的计划,并已相继成立专门的公益事务部,由企业高层直接管理在不同地区和市场的公益项目,有一定的经费保障,并有可操作的规范化管理程序。如表 1 中提到的可口可乐公司,其在 4 年前就成立公益事务部全力负责慈善行为的策划、实施和跟进工作^④。因此,中国企业应该注意使自身的慈善行为具有系统性和长期性,设立专门的部门与职位来负责慈善事宜,并参与慈善项目的具体管理,进行企业慈善行为的相关评估等后续工作。企业应该以更为严谨的态度和方法将企业慈善活动管理与企业其他活动有效整合起来。

(三)将企业慈善行为与改善竞争环境结合,实现社会责任与经济目标兼容

根据钻石架构分析模型,Porter 将企业竞争环境分解为相互关联的四个因素,即要素条件、需求条件、企业战略与同业竞争以及相关和支持性产业^⑤^[12]。钻石体系的每个点以及体系本身的状况都将对特定区域内企业竞争力产生直接和根本的影响。波特战略性慈善行为的要义就在于,企业慈善行为除了产生社会效益以外,还必须具有不断改善和提升企业四大基本竞争环境因素的能力和潜力^[13]。因此,中国企业在选择慈善行为时,要考虑该类企业慈善行为除了能够产生社会效益以外,是否有益于改善和提升企业四大基本竞争环境因素,以此来赢得企业持久的竞争优势。

(四)将企业慈善行为与企业独特的资源与能力结合,提高慈善资源的绩效

洛克·菲尔德指出,在企业承担社会责任过程中,关键是使社会责任成为企业行为的有机部分,而不是外加的慈善行为。也只有在这种情况下,企业的经济发展才会为公众的利益所接受。只有在这种情况下,企业才能保证健康的社会环境有利于自己未来的持续发展。如表 1 提到的诺华公司,其对市场的投入很大部分放在对患者和公众教育及支持有益的社会活动上,在中国设立“诺华农业教育奖学金”,资助 5 所农业大学来自贫困地区的大学完成学业,同时公司每年提供 3 份年报,分别关于财务、社会贡献和环境贡献的。这种企业慈善行为有效地与公司独特的资源与能力紧密结合起来,对公司树立良好形象和强化品牌都起到了较好作用。因此,对于中国企业来说,因该注意慈善行为的选择要与企业独特的资源和能力相结合,这样可以提高企业有限的慈善资源所产生的社会与经济绩效。

④在可口可乐公益事务部的电脑里,存有捐建小学的详细资料和信息,并于 28 个装瓶厂紧密配合,一同为希望小学持续服务。

⑤其中要素条件主要包括熟练劳动力、科技机构、基础设施、政府效率以及自然资源等方面的条件;需求条件主要指本地市场规模、产品标准的合理性以及本地客户的成熟状况等;企业战略与同业竞争指支配企业创建、组织和管理的国内条件,以及区域内竞争的性质;相关和支持性产业指区域内支持性产业体系状况及其国际竞争能力。

五、结束语

随着中国社会的不断进步,公民意识和公德意识的不断强化,人们对企业的形象要求越来越复杂,迫使企业明确必须以他人利益的满足为自己获利条件的同时,进一步认识自己的社会角色和相应的社会责任^[7]。同时,全球一体化的快速发展使得企业的市场拓展和社会渗透进一步加强,企业慈善行为不仅是社会福利资源的一个重要来源,而且日益成为现阶段乃至未来全球企业发展战略的重要组成部分,成为企业开拓社会空间的重要策略。然而,综观国内企业,虽然也常有慈善捐助,但捐助常常是散乱的,缺乏计划性,对捐款的用途没有科学的决策,此类慈善行为所产生的社会绩效和经济绩效都极为有限。笔者对跨国公司成功的慈善实践活动进行了分析,并构建了企业慈善行为—绩效矩阵,对不同的企业慈善行为类型和相应的企业绩效进行了阐述,而战略性慈善行为能够兼容社会利益与商业目标,产生较好的企业绩效,而跨国公司的实践恰恰体现了这种慈善行为的特征。在此基础上,指出中国企业大部分处在矩阵 I 的位置上,面临着由 I → III → IV 转化的迫切需要,并借鉴跨国公司的行为表现对中国企业慈善行为的选择提出了相应建议。

当然企业的慈善行为还受到诸多因素的影响,包括企业自身因素、政策影响以及相应的法律环境等。同时笔者对于企业绩效的考核缺乏定量的研究,慈善行为的描述较为抽象,缺乏具体模式的对应,这些都为中国企业慈善行为的未来研究提供了切入点。

参考文献:

[1] DAVIS J A. Elementary survey analysis [M]. Englewood

Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1971.

- [2] 李立清,李燕凌. 企业社会责任研究[M]. 北京:人民出版社, 2005.
- [3] 陈宏辉,贾生华. 企业社会责任观的演进与发展:基于综合性社会契约的理解[J]. 中国工业经济, 2003(12): 85-92.
- [4] COURTL, BOVEE L, JOHN V THILL. 企业游戏:互动商务世界中的新规则[M]. 北京:社会科学文献出版社, 2003.
- [5] 李生校,盛丹红. 民营企业慈善行为的管理学分析研究综述[J]. 绍兴文理学院学报, 2005(6): 12-16.
- [6] 金立印. 消费者企业认同感对产品评价及行为意向的影响[J]. 南开管理评论, 2006, 9(3): 16-21.
- [7] 朱文敏,陈小愚. 企业社会责任:企业战略性公关的基点[J]. 当代财经, 2004(8): 65-73.
- [8] TOM J, BROWN, DACIN PETER A. The company and the product: corporate associations and consumer product responses[J]. Journal of marketing, 1997, 61(1): 68-72.
- [9] MAIGNAN ISABELLE, FERRELL O C, et al. Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits[J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 1999, 27(4): 455.
- [10] 鞠芳辉,等. 企业社会责任的实现——基于消费者选择的分析[J]. 中国工业经济, 2005(9): 91-98.
- [11] 胡浩. 基于改善竞争环境的跨国公司慈善行为研究[J]. 管理评论, 2003, 15(10): 10-15.
- [12] 迈克尔·波特. 竞争论[M]. 北京:中信出版社, 2003.
- [13] 唐更华,许卓云. 波特战略性企业慈善行为理论与启示[J]. 南方经济, 2004(8): 16-21.
- [14] 李传军. 利益相关者、公司治理与企业绩效:一个理论回顾[J]. 广州市经济管理干部学院学报, 2003, 4(5): 6-11.

The Comparative Research on Enterprises' Strategic Charitable Act

GE Xiao-chun, CAI Ning

(School of Public Management, Zhejiang University, Hangzhou 310027, China)

Abstract: The rapid development of global integration further enables enterprises' market expansion and social penetration, and charitable act increasingly becomes an important strategy for developing social space. Based on the analysis of TNCs' practice and description of enterprises charitable act - performance matrix, this paper suggests that China enterprises should choose charitable act with more compatible enterprises economic performance of which are strategic charitable act. Finally this paper gives some suggestions on the choice of China enterprises' charitable act.

Key words: trans-national corporations (TNCs); enterprises' charitable act(ECA); social performance; economic performance

(责任编辑 傅旭东)