

doi:10.3969/j.issn.1672-626x.2016.03.014

战略企业社会责任共享价值创造研究

薛晨杰

(安徽商贸职业技术学院 经济贸易系,安徽 芜湖 241002)

摘要:通过文献研究及相关理论设计发现,战略企业社会责任的共享价值创造的表现即为企业及利益相关者带来的经济绩效、社会绩效及环境绩效;共享价值创造的机理即通过利益相关者的认同和回应,提供给企业相应的资源性投入而由此带来内外部环境的改善,最终提升企业的经济和社会绩效;共享价值创造的路径即价值链创新及竞争环境优化,分别从企业内部和外部推动企业同社会价值的共同实现。

关键词:战略企业社会责任;共享价值;价值链创新;竞争环境优化

中图分类号:F270 **文献标识码:**A **文章编号:**1672-626X(2016)03-0086-06

自 Sheldon 于 1924 年在《管理哲学》中首次提出企业社会责任(CSR)这一概念起,CSR 的研究在理论界和实践界都受到较多关注,对其思考也从“需不需要承担”转向为“如何承担”,但仍有许多企业无法清晰定义 CSR 的概念及边界,破坏社会利益的行为时有发生。因此,将 CSR 渗透到企业的战略规划 and 日常运营中,保证企业在维护利益相关者权益的同时也能实现自身价值是现代企业管理领域亟待解决的问题;而战略企业社会责任(SCSR)作为企业战略的一部分,可推动共享价值的创造及外部竞争环境的优化。通过文献研究剖析 SCSR 共享价值创造的机理及路径,有利于推进 CSR 的有效履行及社会的可持续发展。

一、战略企业社会责任的共享价值创造表现

(一)共享价值的提出

Nohria 和 Ghoshal 首次提出共享价值,指出企业成功和社会福利并不相互孤立。^[1]Lantos 认为企业没有足够的力量去解决所有的社会问题,所以必须选取和自己业务有交叉的社会问题来解决,而选取的关键在于能否创造出企业同社会的共享价值。^[2]Porter 和 Kramer 提出,就企业而言,有效的社会责

任行为在于能创造出企业与社会共享价值;当企业在价值主张中兼顾了社会利益时,它的社会责任就具有了战略意义。^[3]Porter 和 Kramer 认为共享价值即在增强企业竞争力的同时改善自身所处的经济和社会环境;企业活动是社会、环境和经济问题产生的原因,创造共享价值才是合法化企业的最佳机会。^[4]Gholami(2011)认为,CSR 进行价值创造的方式有三种:基于社区的发展,同当地社区之间形成更好的合作关系、完善外部发展环境;将 CSR 战略纳入到企业战略中,同合作商之间形成公平的贸易关系;最后一种则是基于社会成功和企业福利相联系性的特征,创造共享价值,这才是当今企业的必然选择。Jonikas 认为只有 CSR 创造的共享价值才是可持续的。^[5]

(二)战略企业社会责任创造的绩效整合

Elkington 提出著名的“CSR 三重底线模型”,即企业应致力于实现经济目标、社会目标和环境目标的平衡:盈利即满足财务目标;社会目标在于注重社会公正底线;环境目标要求企业对生态环境加以保护。^[6]Lantos(2011)认为社会问题的多样性和复杂性要求企业必须选取和自身业务相关的社会问题来解决,并能创造出企业同社会的共享价值。李伟阳和肖

收稿日期:2016-04-07

基金项目:安徽高校自然科学研究重点项目(KJ2016A253)

作者简介:薛晨杰(1990-),女,安徽阜阳人,安徽商贸职业技术学院教师,主要从事企业战略管理研究。

红军提出了新的 CSR 内容边界:最大限度地实现与商品和服务提供过程相联系的经济、社会和环境的社会综合价值;最大限度地实现与内嵌于商品和服务提供过程中人与人关系相联系的经济、社会和环境的社会综合价值。^[7]Juscus 和 Jonikas(2013)认为,SCSR 能够创造的共享价值创造包括企业的经济收益、更好的产品质量、组织文化的建立及全球化发展,这些是履行 CSR 最具持续性的方式。王勉和谭金琼认为,企业的 SCSR 活动可通过为各利益相关者创造社会价值来为自己创造经济价值、增强企业竞争力,同时改善企业所处的经济和社会环境。共享价值的创造会激发企业在全经济下进行创新及提升生产率。姚雯和邓俊荣认为,基于价值共享的战略型社会责任核心是扩大经济与社会总价值。^[8]

本文认为,SCSR 的共享价值创造表现集中在企业及利益相关者获得的经济、社会和环境绩效(见图 1):(1)经济绩效包括降低企业成本、打破对外贸易壁垒、实现差异化竞争优势、提高企业市场占有率;保障政府、员工、供应商和投资者的收入;提升股东收益、吸引股东投资。(2)社会绩效包括提升企业信誉形象、建立良好企业文化及为企业赢得发展契机;满足顾客需求、建立同供应商及顾客的良好合作关系;保障员工各方面权益,降低员工流失率;改善政企关系等。(3)环境绩效包括降低企业活动对环境的污染、改善生态环境质量;实现企业及社会的可持续发展等。企业可通过 SCSR 的履行,在为企业的长期发展提供资源保障的同时提升利益相关者的共享价值。

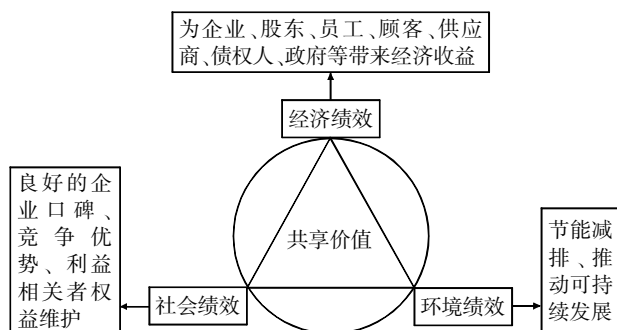


图 1 战略企业社会责任共享价值创造表现

二、战略企业社会责任的共享价值创造机理

能够创造企业同社会共享价值的社会问题包括价值链主导型及竞争环境主导型,分别指向企业对社会的作用及社会对企业的作用;价值链活动可

以改善社会环境,投资于竞争环境则能减少价值链活动的限制。分析 SCSR 的共享价值创造机理,首先要对这两类社会问题进行识别和解决,保证 CSR 活动由内而外及由外而内地贯彻履行。

(一)价值链主导型社会问题

Porter(1985)提出价值链理论,即企业的竞争优势来源于生产、营销、交货等过程中所进行的相互分离的活动。价值链由能够创造价值的基本活动和辅助活动组成,基本活动包括内部物流、生产、外部物流、市场营销和服务;辅助活动包括采购、技术开发、人力资源和企业基础设施。价值链利于整合共享资源信息,在当今被视为企业创造价值的有效方式,对社会的作用体现在以下方面:

1. 基础活动对社会的影响

企业内外部物流活动对社会的影响:污染物排放、交通堵塞、包装材料使用及处理等;生产活动对社会的影响:污染物排放、生物多样性、能源利用、劳动力关系等;市场营销活动对社会的影响:广告活动、定价策略、顾客信息保护等;服务活动对社会的影响:废弃物处理、顾客隐私保护等。

2. 辅助活动对社会的影响

采购活动对社会的影响:采购政策、特殊材料的投入和使用、自然资源的利用等;技术开发活动对社会的影响:同大学等科研机构的关系、伦理研究、产品安全性、原材料保护及再循环等;人力资源活动对社会的影响:员工教育、工作培训、工作条件、反歧视政策、解雇政策等;企业基础设施活动对社会的影响:财务报告、政府政策、透明化和游说等。

识别和解决价值链主导型社会问题,能使 SCSR 贯彻于企业的日常运营活动、维护利益相关者收益、提升企业活动作用于社会的效率。

(二)竞争环境主导型社会问题

Porter 和 Kramer 根据钻石模型分析指出,为了理解价值链的社会功能,有效的 CSR 行为需对企业竞争性环境的社会维度进行了解,其由外而内地影响企业提升产量及实施战略的能力。^[9]决定企业竞争力大小的因素有:(1)所需生产要素的可得性和质量(人力资源的可得性同研究所和大学机构的合作关系;有效的物质、管理和科技设施;充足的自然、资本资源);(2)当地需求的特点及复杂性(主张社会价值等复杂的当地顾客需求;需求监管标准;当地顾客预期性的需求;本地顾客的本质);(3)企业战

略、结构和同业竞争(公平、公开的竞争环境;个人资产保护政策;财务报告透明化措施;资产保护等法律系统;竞争对手的表现);(4)相关支持性产业的能力(供应商的可获得性;相关产业的群聚效应)。

识别和解决竞争环境主导型社会问题,能通过SCSR的履行优化外部竞争环境,有利于企业提升产量、正确应对各种规章制度及有效实施各项战略等。

(三)社会问题的解决与共享价值的创造

毕楠指出政府、非政府组织、社区、供应商和竞争者通过对企业施加压力来有效地推动企业承担CSR;而雇员和消费者则通过促进企业提高经济绩效使企业家和股东意识到承担CSR对企业长期利益的促进作用,从而拉动企业履行CSR。^[9]Weber对CSR的财务绩效和价值影响机制的研究进行归纳,发现CSR可提升企业形象和声誉、直接降低企业成本及提高销售和市场份额。^[10]Jonikas提出,有效的沟通是CSR创造价值的主要动力之一。企业价值创造系统由利益相关者主体、资源性投入、价值产出三大要素组成。^[5]Porter和Kramer提出,SCSR选择解决能为企业带来发展机会的社会问题、改善竞争环境、提高差异化水平、增加创新能力,进而创造共享价值。^[3]胡珊珊提出SCSR通过强化公司战略、积累战略性资源、创新商业机会和利益相关者管理来增强企业的竞争优势。^[11]王清刚和李琼以证监会行业分类下制造业企业2009—2012年的报表数据为样本,运用OLS回归模型研究指出,企业在供应链中对大部分利益相关者履行社会责任会促进公司价值的提升。^[12]

本文认为,将SCSR应用到企业的日常运营活动中,找出各个价值活动上可以满足利益相关者需求的突破点;拓展企业与外部环境之间的交往和联系,获得有效信息、技术和知识以捕捉市场机遇,能充分发挥自身优势解决社会问题、实现共享价值。李伟阳和肖红军提出,企业要将利益相关方之间的共同利益转化为合作创造的经济、社会和环境的价值,至少需要满足三个前提条件:相互信任、优势互补和有效激励。^[13]SCSR的履行可以为利益相关者带来一系列的经济、社会和环境绩效,而这些绩效即企业对利益相关者承担的责任,通过他们的认同和回应、提供给企业相应的资源性投入及由此带来的内外部环境的改善,最终能提升企业的经济和社会绩效,共享价值的创造又促进SCSR的进一步

履行。这是一个不断循环的结构,在这一过程中,SCSR的履行保证了企业活动在利益相关者中的可见性、同竞争对手区分的专用性、先动地运用有利环境因素的前瞻性、解决同自身业务及竞争优势相关社会问题的中心性(见图2)。

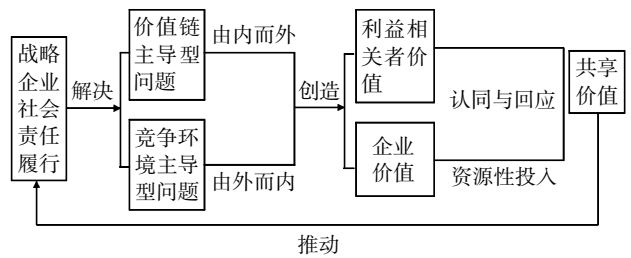


图2 战略企业社会责任共享价值创造机理

三、战略企业社会责任的共享价值创造路径

Porter和Kramer指出,找到SCSR创造共享价值的方式需要整合企业及社会,应实施以下步骤:(1)识别社会与企业活动的相互作用点;(2)选择解决相关的价值链及竞争环境主导型社会问题;(3)创建一个社会日常事项议程;(4)在价值链活动上渗透进社会维度。^[3]结合对竞争环境的投资改善价值链活动,可以推动共享价值的创造。Porter提出,公司可通过创造社会性价值来创造经济价值,有三个关键方法:重新构思市场和产品、在价值链中重新定义生产率、确保当地群体的发展。^[14]Gholami提出,SCSR创造价值的方法有基于社区的发展;将CSR战略融入到企业战略中;创建共享价值。^[15]王勉和谭金琼提出企业通过履行CSR创造共享价值的途径即构造企业生态价值链,实现价值创造与价值共享的良性循环。^[16]王守霞等认为,SCSR的价值创造途径有创造商业机会、增强企业核心能力、降低企业风险。^[17]

结合以上研究,本文认为,SCSR共享价值创造有价值链创新及竞争环境优化两条路径,分别从企业内部和外部推动企业同社会价值的共同实现。

(一)价值链创新

Porter和Kramer提出,价值链创新是SCSR的一种形式,某些带有社会责任特征的创新活动既可以增强企业声望,又能带来产品、服务和企业形象的差异化及企业效益的提升。^[18]王小巍和陈慧提出履行CSR和加强价值链管理往往容易割裂开来,使企业管理不能形成系统、整合的效应,最终造成企业资源和社会资源的浪费。一个企业的社会责任工

作做得好不好,关键是要看这个企业能否将 CSR 的理念和可持续发展的要求融入企业战略、治理结构和日常运营的各个流程之中。^[19]王水嫩等提出价值链模型即梳理和理解“由内而外”关系、识别价值链主导型社会问题及确定价值链创新型 SCSR。^[20]

1. 基础活动上的社会责任履行

企业内外部物流活动上承担对环境的道德和法律责任:运输原料及成品的车辆保持节能降耗、控制尾气污染;减少对交通的压力;使用环保包装、减少对森林树木的威胁;包装材料循环利用。生产活动上承担对环境的法律和道德责任:合理利用水资源、能源,降低污染排放和浪费;保护生物多样性。生产活动上承担对消费者的经济、法律和道德责任:生产满足消费者需求的产品;不使用有害原材料、提高产品质量。生产活动上承担对员工的道德和法律责任:提高生产效率、保证生产环境安全。市场营销活动上承担对消费者的经济、法律和道德责任:合理定价、提高顾客让渡价值;防止价格歧视、保证广告真实性及观看人群如儿童的适用性;对消费者资料进行保密。服务活动上承担对消费者的经济和道德责任:保证产品安装、调试和维修及时;充分供应零部件;提升顾客让渡价值;加强顾客培训;对消费者资料进行保密;及时处理顾客抱怨。服务活动上承担对环境的道德和法律责任:有效处理报废和过期产品、防止危害环境。对社区的道德和慈善责任:创建服务机构、培训社区人群、提高社区就业率、改善社区人们的生活水平。^[21]

2. 辅助活动上的社会责任履行

采购上承担对环境的道德和法律责任:合理利用自然资源、合法使用动物皮毛等原材料。采购上承担对供应商的经济和法律责任:降低贷款风险、及时还款。采购上承担对社区的法律和道德责任:抵制滥用童工的供应商。技术开发活动上承担对环境的道德责任:开发新型环保技术材料。对社区的道德和慈善责任:与高校、科研机构合作。技术开发活动上承担对消费者的经济和道德责任:产品设计安全、产品质量保证。人力资源活动上承担对员工的经济和道德责任:给予员工合理的工作报酬,裁员、晋升公平合理人性化;提供给员工健康保障和教育、工作培训及安全的生产条件。人力资源活动上承担对社区的道德和慈善责任:给残疾人及其他特殊人群提供就业岗位。企业基础设施活动上承担

对政府的经济和法律责任:依法、及时纳税;遵纪守法。企业基础设施活动上承担对股东的经济责任:提高分红比例;财务报告透明、真实;完善公司治理结构。对债权人的经济和法律责任:及时还款、提升投资者效益。

本文认为,在价值链活动上履行相关经济、法律、道德和慈善责任即价值链创新,可以将 SCSR 贯彻于企业的日常运营活动,提升价值链活动的社会性即对社会的作用力,给企业同社会共享价值的创造提供具体指导。

(二) 竞争环境优化

同企业作用于社会一样,社会也作用于企业。每个企业的竞争环境会影响长期战略实施的能力,健康的竞争环境利于企业的持续发展。对竞争环境优化这一由外而内的方式进行分析,可帮助企业识别和解决竞争环境主导型社会问题。投资于竞争环境有很多方式,其中战略性慈善责任是重要的一部分,可以在创造社会绩效的同时不断改善企业的外部环境:创建更有效率和公正公开的竞争环境;增加当地需求规模、改善当地市场质量;提升当地研发机构水平、完善基础设施、吸引更多专业人才;推动支持性产业的发展、共享集聚效益等。Porter 和 Kramer 提出,集中于竞争环境的慈善活动可以为企业提供新的竞争工具,实现社会和经济目标。^[18]CSR 活动必须与竞争环境改善、企业独特资源和能力结合起来,积极寻求企业之间的合作,才能提高慈善社会责任的社会及经济效益。

根据钻石模型分析,竞争环境优化包含:(1)提升生产要素可得性及质量:充分挖掘人力资源并对现有员工进行培训;同高校和科研机构进行合作,充分利用先进研究成果;积极利用社会提供的物质、管理和科技等基础设施;充分拓宽资金来源渠道,进行环保和股东权益保护,提升企业应对风险能力。(2)掌握和利用当地需求特点及复杂性:将企业的产品和服务附加上社会、环保价值以赢得利益相关者如顾客、政府和社区的支持,提升产品声誉和品牌影响力;识别当地顾客的需求本质并跟进其变化、发掘预期性需求,通过满足当地市场需求提升差异化及满足其他市场的能力;遵守一系列监管标准,降低贸易壁垒;积极开拓国际市场,提升产品适用性。(3)完善企业战略、组织,识别竞争对手能力并开展蓝海竞争:有前瞻性地、积极主动地制定

和实施企业战略以充分利用市场经济中政府及其他社会机构制定的规则和激励制度;充分利用国际贸易政策以开拓国际市场;合理合法报告财务状况以赢得社会信任等。(4)提升相关支持性产业能力:同当地相关行业进行合作;开发高信用价值的供应商,提升行业集聚效益。

本文认为,企业竞争环境的优化可以推动社会对企业有利作用的发挥,从外部促进价值链创新活动的顺利实施。竞争环境优化同价值链创新相结合可提升共享价值创造的效率。

四、结论与展望

全球范围内不断上升的环保意识、资源的稀缺性、企业操作透明化的需求,使得 CSR 履行在企业中日益重要;而其在公众心目中形象的变化、企业同社会发展密切度的提升也使得 SCSR 研究和实践的意义增强。SCSR 是企业适应当今时代发展的必要措施,也是实现可持续发展及社会和谐的有力保障。企业需从一种结构化的、抵制性的姿态转向一种整合的、主动的方式,找到并解决最能带来竞争优势和共享价值的社会问题。分析 SCSR 的共享价值创造机理及路径,可以帮助企业分析各项价值活动及外部环境、解决相应的社会问题、提升企业自身及利益相关者的收益。

在 SCSR 实施过程中,必须考虑利益相关者的收益平衡问题;另外,应有一套比较完备的指标体系供企业参考以更有效地推动 SCSR 的实施,使其共享价值创造的意义更为深刻和直观化:指标体系应包括企业在价值链活动中履行经济、法律、道德和慈善责任具体的指标和权重、竞争性环境投资绩效的衡量、能给企业带来经济绩效及给利益相关者带来社会和环境绩效的表现指标等。这些都应是未来的研究方向。

参考文献:

- [1] Nohria N, Ghoshal S. Differentiated Fit and Shared Values: Alternatives for Managing Headquarters Subsidiary Relations [J]. Strategic Management Journal, 1994, (6): 491-502.
- [2] Lantos G.P. The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility [M]. Massachusetts: Stonehill College, 2001. 13.
- [3] Porter M.E., Kramer R.M. The Link Between Corporate Advantage and Corporate Social Responsibility [J]. Harvard Business Review, 2006, (12): 1-14.
- [4] Porter M.E., Kramer M.R. The Big Idea: Creating Shared Value [J]. Harvard Business Review, 2011, (1): 1-2.
- [5] Jonikas D. Value Creation through CSR at Shareholders Level [J]. Economics and Management, 2012, (2): 693-698.
- [6] Elkington J. Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business [M]. Oxford: Capstone, 1997. 253-320.
- [7] 李伟阳,肖红军.全面社会责任管理:新的企业管理模式[J].中国工业经济,2010,(1):114-123.
- [8] 姚雯,邓俊荣.共享价值理念与战略性企业社会责任构建[J].价值工程,2015,(34):74-75.
- [9] 毕楠.基于声誉资本的企业社会责任价值创造机理研究[D].黑龙江:东北财经大学工商管理学院,2012.35-51.
- [10] Weber M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Company-level Measurement Approach for CSR [J]. European Management Journal, 2008, (4): 247-261.
- [11] 胡珊珊.战略型企业社会责任形成竞争力的机理研究[D].金华:浙江师范大学经济与管理学院,2012.30-41.
- [12] 王清刚,李琼.企业社会责任价值创造机理与实证检验:基于供应链视角[J].宏观经济研究,2015,(1):116-127.
- [13] 李伟阳,肖红军.基于社会资源优化配置视角的企业社会责任研究:兼对新古典经济学企业社会责任观的批判[J].中国工业经济,2009,(4):116-126.
- [14] Porter M.E., Kramer M.R. The Big Idea: Creating Shared Value [J]. Harvard Business Review, 2011, (1): 1-2.
- [15] Gholami S. Value Creation Model through Corporate Social Responsibility (CSR) [J]. International Journal of Business and Management, 2011, (9): 148-154.
- [16] 王勉,谭金琼.共生视角的企业社会责任内涵与共享价值创造途径[J].重庆交通大学学报(社科版),2013,(1):53-57.
- [17] 王守霞,程馨,任姣.战略性企业社会责任研究[J].价值工程,2015,(9):8-10.
- [18] Porter M.E., Kramer M.R. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy [J]. Harvard Business Review, 2002, (12): 5-16.
- [19] 王晓巍,陈慧.基于利益相关者的企业社会责任与企业价值关系研究[J].管理科学,2011,(6):29-37.
- [20] 王水嫩,胡珊珊,钱小军.战略性企业社会责任研究前沿探析与未来展望[J].外国经济与管理,2011,(11):57-64.
- [21] 薛晨杰,吴秀莲.企业社会责任的价值创造机理探讨[J].商业时代,2014,(24):88-90.

(责任编辑:卢 君)

Analysis on the Shared Value Creation of Strategic Corporate Social Responsibility

XUE Chen-jie

(Department of Economic and Trade, Anhui Business College, Wuhu Anhui 241002, China)

Abstract: Permeate corporate social responsibility practices into corporate strategy and operations ensure both value creation for stakeholders and corporate competitive advantages. Strategic corporate social responsibility is famous as the modern style of social responsibility. Furthermore, its research and application benefit the corporation itself and the stakeholders in everyday practice with the improvement of competitive environment and the achievement of shared value. Based on the literature research and relevant designed theory, this paper expounds the related content of strategic corporate and shared value creation, then analyzes the mechanisms and path of shared value creation so as to promote the normalization and persistence of corporate social responsibility by value chain innovation and competitive environment improvement.

Key words: strategic corporate social responsibility; shared value; value chain innovation; competitive environment improvement