

## The Hidden Costs of Cause Marketing

### 善因行銷的隱藏成本

作者：安琪拉·艾肯拜瑞 (Angela M. Eikenberry)

史丹佛社會創新評論 | 18 | Summer 2009

從「粉紅絲帶 [pink ribbons](#)」(全球乳癌防治運動標誌) 到「[紅色產品 \(PRODUCT\)<sup>RED</sup>](#)」\*，善因行銷 (cause marketing) 靈巧地服務兩個對象：為企業創造利潤的同時，也為慈善機構募集資金。然而善因行銷的短期利益—也被稱為「公益消費 *consumption philanthropy*」—掩飾其長期成本。這些隱藏成本包括對集體問題的個別解決方案；良善行動被盲目購買所取代；以及隱藏市場當初如何製造出許多社會問題。因此，公益消費不適合創造真正的社會變革。

我一個禮拜一次做我主要的慈善工作—在雜貨店。就像你們一些人，這個禮拜我買了有機優格，這不只是為了我的家人，更為了健康與地球，但也同時支持關懷環境與教育的非營利組織。我也買了推廣和平的點心棒 (snack bar) (不開玩笑！) 以及資助在全國各地的各種 (不知名) 慈善機構的沙拉醬。一番折騰之後，我以一些「瀕臨絕種的巧克力 *Endangered Species Chocolate*」獎勵自己，根據該公司網站說明，它「支援各類物種、棲地以及人道行動。」美味！

這些採購品都是我在維多利亞大學的同事 Patricia Mooney Nickel 與我稱作公益消費 (*consumption philanthropy*)<sup>1</sup> 的例子。在商業世界裡也被稱為善因相關行銷 (*cause-related marketing*) 或是善因行銷 (*cause marketing*)，公益消費將對慈善事業的支援，與購買或推銷服務或產品的行為搭配在一起。(見文末附件—「公益消費的種類」，有善因行銷種類的說明。)

其中一個例子是自 2006 年開始，由加州的政治人物羅伯特·施萊佛 (Robert Shriver) 領導以及 U2 樂團主唱波諾 (Bono) 推廣的「紅色產品 Product Red」活動。藉由購買由贊助企業，如：Gap、蘋果、戴爾及星巴克等全球知名品牌所發行的特定紅色產品，消費者也能夠支持非營利組織，像是「防治愛滋、肺結核及瘧疾全球基金 Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis, and Malaria」。其中最著名的紅色產品，紅色 iPod 價值\$199，其中\$10 將會交給全球基金。到目前為止，「紅色 Red」以及它的企業夥伴已經貢獻超過五千九百萬美元給慈善機構。

公益消費看起來是處理很多我們今日在社會上碰到的問題很理想的辦法。它允許慈善機構籌措急需的資金以及教育消費者。它幫助企業增加收益、強化他們的聲譽以及辨別他們的品牌。並且還可以讓消費者覺得他們正在改變世界。表面上看起來，一切似乎都很美好。

然而潛伏在這個美好表面下的，是一些結合消費和公益所帶來令人不安的後果。我說的不是經常被提到的善因行銷風險，其中包括慈善機構和企業贊助商的搭配失準、浪費的資源、顧客的冷嘲熱諷或是慈善機構的形象受損等。大部分對於公益消費的批評，主要是針對一些惱人的小問題如：沒有質疑其基本假設「如果公益消費做得好，各方都受益」，就貿然實施。

我不同意這個假設。公益消費將集體社會問題提出個別解決方法，同時將我們的注意力和資源抽離原本最急需幫助的問題、最有效的解決方案及進行批判質疑的行為。良善行動的簡單與輕率使得公益的道德核心貶值。它也模糊了市場之間的鏈結——他們的組織、產品以及服務——以及他們對人類福祉的可能負面影響。因為這些原因，公益消費危及慈善機構改善社會的潛力。

## 短期效果

在過去二十年間，結合消費以及公益的策略有顯著的飆升。根據位於芝加哥長期追蹤美國善因活動的 IEG 公司，在企業贊助者之間，善因行銷的支出從 1983 年的幾乎零元到 2006 年估計有 13 億。同一段時間，越來越多消費者要求企業實踐公益以及社會責任。2004 年的 Cone/Roper 報告發現，86%的美國受訪者是「非常或有點可能，將原用品牌與另一個擁有相同價格與品質的品牌交換，如果那個品牌與善因有關聯。」

隨著越來越多的研究證明，公益消費的確提供了短期利益。很多參與善因行銷活動的公司，享受到更高的銷售額以及更廣泛地宣傳對他們的產品與服務、改善消費者對他們的印象、擴展他們的市場並提高員工士氣。舉例來說，化妝品龍頭「雅芳公司 Avon Products Inc.」表示，支持早期乳癌檢測和研究的善因行銷，

不僅改善了雅芳與以女性為主的消費族群，也與其以女性為主的銷售員團隊的關係。<sup>2</sup>

同時，慈善機構在市場中獲得合理性，因為他們被視為「在商業投資上可行的合作夥伴，而不是像乞丐一樣，為了企業經費而迎合乞討，」澳大利亞行銷學教授 Michael Jay Polonsky 及 Greg Wood 對善因行銷做以上評論。<sup>3</sup> 透過善因行銷的活動，慈善機構也產生收入、吸引志工、提高自己從事事業的意識，也獲得更廣泛的宣傳。例如「蘇珊克門乳癌基金會 Susan G. Komen Breast Cancer Foundation」與「優沛蓄 Yoplait」的合作——「保留蓋子，保留（拯救）生命 Save Lids to Save Lives」——已經為基金會籌得數百萬美元的資金，同時也提高了公眾對乳癌的認知（以及強化公眾對優沛蓄的品牌印象）。

消費者似乎也從參與善因行銷而獲利。他們得到該慈善機構或是善因的額外資訊，還有一個方便將可支配收入（disposable income）花費在慈善事業的管道。舉例來說，原本打算買雞肉麵湯或是麥片的消費者，可以選擇購買「粉紅」標籤的「湯廚 Campbell's」雞肉麵湯或是「粉紅」標籤的「脆谷樂 Cheerios」麥片，在滿足他們的需求的同時，也提供資金給乳癌研究。



## 孤獨的流浪者

然而公益消費的長期影響令人不安。這些影響之中，首先是公益消費——通常發生在個別市場交易——分散它的參與者用集體解決方案面對集體問題的注意力。此分散情形導致人們的注意力和集體資源，遠離原本最急需幫助的問題、最有效的解決方案及進行批判質疑的行為。

公益消費的成長，反映了許多人對市場（即：購買者及銷售者交易的機構、系統和地方）力量在解決各類社會問題上的信心。這種信心源自於經濟學中盛行全球的新自由主義經濟學（neoliberal economics）的思想——至少在當前的經濟崩潰以前。這種思想「將人類社會的各面向視為一種市場」，管理學者 Brenda Zimmerman 和 Raymond Dart 如是言<sup>4</sup>。例如，美國密西根州大學管理學教授 C.K. Prahalad，在他 2005 年的「金字塔最底層的財富：用利潤消除貧窮 *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*」一書中，描繪世界上最貧窮的人民為一個尚未開發的市場利基（niche），當他們被完全納入市場時，救贖就會來到。相同地，在針對 911 恐怖攻擊事件的回應中，布希總統告訴美國人民，他們最好、最愛國的辦法就是去購物。

但是依靠消費者去改善世界上的問題本身就有一個問題：因為大多數的消費者並不是很有興趣或有能力去撥亂反正。人們在市場上做選擇的主要目標是為了

滿足他們自我利益、個別的物質需求以及慾望。在這情況下，他們通常很少有動力去顧慮「公眾 the public」或「公益 the public good」。處於買賣的交易中，他們很少有機會質疑企業組織的基本原則。不像那些從事公職，能分享集體權力、責任以及尊嚴的市民，個人消費者幾乎沒有理由去顧慮，為何整體的政治經濟結構，可能才是造成社會問題的始作俑者。

最近的研究確實顯示當事涉金錢時，人民慈善傾向的衝動往往半途而廢。例如，多倫多大學的管理學教授 Sanford DeVoe 以及他的同事在實驗室內做的實驗顯示，就在參與者報出他們的年薪後，再算出他們時薪有多少錢時，就不太可能再為慈善機構作志工。看起來，把時間放上價格標籤，會使得人們較不願意「免費」奉獻他們的時間。<sup>5</sup>（更多資訊，見史丹佛社會創新評論 2008 年冬季刊「吝嗇小時 The Stingy Hour」一文。）

研究證據還顯示，對公益事業的個人化消費方式，事實上是將捐獻轉離比較集體的方式。目前在奧克拉荷馬州立大學的教授 Karen Flaherty 以及麻薩諸塞州阿姆赫特大學的 William Diamond 在 1999 年一項研究發現，善因行銷的活動阻礙未來對慈善機構的捐款，因為消費者把他們的購買當成捐款。<sup>6</sup> 所以當收到傳來的奉獻盤子[隨喜箱]要求慈善捐款時，已參與善因行銷活動的受訪者會認為他們已經完成奉獻了。相同的，2004 年發表在行銷期刊 (Journal of Marketing) 的研究結果顯示，支持社會責任公司的消費者，相信他們已盡了公益義務。<sup>7</sup>

Zimmerman 和 Dart 說了一個與這些結果一致的故事，那是關於一個出席由非營利組織舉辦的圖書拍賣活動的人的經歷。那個人在那個活動中購買了熱狗、飲料以及兩本書。當非營利組織要求捐贈，那人當場反對，認為購買之物已是對該組織一個充分的貢獻。

另一種公益消費依賴個別消費者購買決定的不太有利的實例，是它可能不利於那些雖不具吸引力，但還是值得努力的善因。例如，許多支持乳癌防治的粉紅絲帶活動。自從 1991 年，當第一條粉紅絲帶由蘇珊克門基金會的「為療愈而跑 Race for the Cure」送出後，粉紅絲帶以及其週邊產品蓬勃發展。今日，克門基金會每年透過 130 個合作企業，募得大約三千萬美元。

單從粉紅產品的銷售量來看，似乎導致很多消費者相信乳癌是今日女性最迫切面臨的健康問題。然而，從美國疾病防治中心最新的資料 (2004) 顯示，美國女性的最主要死亡原因是心臟疾病，而不是乳癌。雖然癌症是 35-64 歲女性主要的死亡原因，但是乳癌既不是婦女最常見的癌症種類（皮膚癌才是），也不是被診斷出癌症婦女死亡的主要原因（肺癌占此類別首位）。但是，因為乳癌防治的善因行銷成功，乳癌相關組織收到與該疾病嚴重性不相稱的注意力。

由於公益消費變得無所不在，有些觀察者擔心，長遠來說，它可能與原本預期的效果完全相反，並且將會使得公眾對社會弊病麻木不仁，同時也將減少其他形式的公益行為。根據西北大學的 Matthew Berglind 和伊利諾大學芝加哥分校的 Cheryl Nakata 於 2005 年在「商業視野 Business Horizons」的撰文中所寫：「不難想像善因行銷活動，會穿插出現於每一天發生數百萬次的採購交易中。人們回應的可能只是充耳不聞，簡單地說『不』，因為他們無法回應每個請求，或是因為他們相信他們已經捐贈得夠多了。」<sup>8</sup>

## 簡單的美德

公益消費補救的面向之一是讓公益行動簡單方便。像我每週末在超市做的事情，顧客可以保護地球、促進世界和平以及資助一個不知名的慈善機構網絡，而絲毫不必偏離他們的日常生活。這樣一來，公益消費可以為富有同情心的市場做出貢獻。

但是，從另一方面來說，這份簡單的美德太簡單了。公益消費並不允許人們行使他們的道德心。「公益 philanthropy」起源於希臘「人道、仁慈 philanthropos」或「人類之愛」的理想。根據亞里斯多德的尼各馬可倫理學 (Nicomachean Ethics)，公益允許人們實踐最重要的美德，慷慨 (generosity)、仁慈 (benevolence)、善良 (kindness)、同情心 (compassion)、正義 (justice) 以及互惠 (reciprocity)。實踐這些美德，轉而允許人們發展他們的性格、培養人的潛力，並加強他們道德的性格。

公益消費可以實現這些目的嗎？可能不會。當人們將他們的慈善捐款與他們先前存在的消費決定連結時，他們不需要行使更深層的道義上的責任。他們不需要做任何多餘的努力(譬如說，除了選擇不同品牌的價格)或是做出額外的犧牲。他們反而只需要追求自己購買上的需求 (needs) 及 需要 (wants)。的確，公益消費者可能可以享受他看似良性努力所節省的成本。正如近期一個紅色專案廣告：「30%折扣給你，5%對抗在非洲的愛滋病。」你可以說那公益消費——尤其是如果有慈善性的額外收費——代表努力 (effort)，而選擇購買一個「對社會負責任」的產品代表意圖 (intention)，但是這中間都談不上什麼犧牲 (sacrifice)。因此消費公益變得與責任的體驗不相干。

也許公益消費另一個更令人不安的特點是消費者不需要意識到他們行動的預定受益人是誰。根據學者 Warren Smith 和 Matthew Higgins 所說，公益事業的德行來自為其他人採取行動。<sup>9</sup> 反之，要為其他人採取行動，則需要找出他人真正的需求。

然而，公益消費迴避了這兩個要求，更普遍的是，也迴避了與人民的需求連結。舉例來說，有一個人使用慈善信用卡支付了昂貴的一餐，而因此送出他的購買的某百分比給一個對抗飢餓的組織，可能不再覺得自己有義務去找出誰在挨餓或是他們為什麼挨餓。沒有這項知識的話，他可能對窮人的同理心會更少，並因此更不覺得有壓力去改變造成他們困境的情況。

更廣泛地，在沒有人群積極及努力的道德參與的情形下，公司以及其利潤驅動的需求，決定了他們從事慈善的方式。所以，人民真正的仁慈情懷被拿來牟利，而他們的關心被看輕到只不過是市場交易。

## 市場的盲點

公益消費第三個長期的負面後果是它模糊了市場製造出某些—實體的、社會的以及環境的一問題的方式，而這些正是公益事業企圖糾正的。在粉紅絲帶，Samantha King 描述某些粉紅絲帶產品自相矛盾處：在外面的標籤倡導乳癌的意識以及研究，但是在裡面的化學成分是造成這個疾病的首要因素。（見史丹佛社會創新評論 2007 年春天期對這本書的評論。）所以，消費者買了比如說，六美元的海綿寶寶粉紅色褲子玩具幫助對抗癌症，卻沒有意識到這個產品—一個無聊的產品—也有可能產生毒素或其他導致癌症的環境危害物質。

公益消費很少呼籲消費者質疑製造這些產品的勞動者情況。這些自稱負責任的公司，支付他們員工的薪資夠維持生活嗎？他們有提供安全的工作環境嗎？他們有提供公平的[勞動契約嗎？根據位於英國布里斯托 (Bristol) 的非營利「標籤背後的勞工 Labour Behind the Label」表示，「紅色產品」也許有捐款到非洲對抗疾病，但它對製作這些產品的勞工的保護還做得不夠。儘管「紅色產品」合作夥伴 Gap 多年來為了改善其道德措施與形象努力不懈，舉例來說，該服裝公司的運作仍然與國際規則及積極份子主張相牴觸：兩年前，倫敦的「觀察員 Observer」發現孩童在印度的血汗工廠內製作 Gap 的服裝。善因行銷的產品[對勞工的關懷]可能不會比一般的產品還糟，但似乎也沒有更好。

最後，公益消費很少質疑消費的行為，或是越來越多的產品造成對環境的嚴重破壞。為了取得製造「瀕臨絕種物種巧克力棒」能源，是否摧毀了另一英畝的雨林，因而導致加速另一物種的瀕臨絕種問題，及地球的暖化？海綿寶寶粉紅色褲子玩具真的值得所投入的石油—以及提煉、精煉以及轉化石油—所附帶而來的環境惡化嗎？與其提問這些關於我們的購買行為以及它們的後果的問題，公益消費以使消費者感覺良好的方式，鼓勵人民多多消費。

總之，公益消費哄人透過他們的購買行為得到一種虛假的行善感，他們的購買行為甚至可能造成某種傷害。的確，在許多例子上，公益消費者加速，而不是它們原本所想的降低危害。同時，公益消費其實為當初造成很多社會問題的體制及機構提供養分。

同時，因為消費及公益已經合而為一，一個人批判消費行為和市場，與想像替代方案的距離就消失了。公益事業成為非政治化，被剝奪了其關鍵的社會變革潛力。結果是公益消費其實穩定多於改變這個制度。有些人認為這個制度(市場)是導致貧困、疾病以及環境破壞的主因，而這些正是慈善公益家致力根除的議題。公益消費因此無關變革，而是一如往常的商業行為。

## 無利潤的公益事業

我無法提供公益消費問題的解決方法。但是我希望至少能夠開始一個對話，以討論一些未經檢驗的假說及公益事業的政治本質。我們對公益事業的假說和期待是甚麼？公益事業應該創造社會改變嗎？如果是，那是何種型態的改變？

如果我們關心解決社會問題、重振公益事業的道德核心以及使市場保護—或至少不是傷害—人類福祉，那麼市場途徑不會是公益事業的合適管道。最仁慈的公益事業措施不會被注入消費行為；相反地，它會為那些受苦者發聲。這可能是創造社會變革最好的辦法。

為什麼要放大那些受苦者的聲音？正如我們在美國的工人權利、非裔美人的公民權利以及婦女性別運動所看到的，當受委屈的人能夠發聲以及有權力者能夠傾聽，那麼政策、政治流程、和公眾的觀念才得以改變。社會運動是「集體群眾可以針對自己及他人的權利、福利及福祉的不滿及憂慮發聲」<sup>10</sup>最主要的方法之一。還有社會運動—像是美國大革命以及廢除奴隸制—帶來了人類史上最重要的發展與變革。

想為受苦者發聲的公益事業，需要支持基層的社會變革。至少 1950 年代以來，一搓規模雖小但持續經營的基金會及捐贈者，透過他們對非營利組織及基層組織無條件的支持，落實社會變革公益事業。同時，這些非營利及基層組織，以為邊緣族群發聲來支持這些社會運動。這符合 Tracy Gary 在「*啟發性慈善事業 Inspired Philanthropy*」一書中，呼籲捐贈者以結合捐贈者的利益及經驗與社會需求的方式，從事一個「在改變社會不平等有一定作用」的公益事業。「行動公益事業全國委員會 National Committee for Responsive Philanthropy」同樣也呼籲各基金會，至少投入 25% 的補助金額給那些提倡平等、機會與正義的倡議、組織和公民活動。

位於波士頓的「乾草人基金會 [Haymarket People's Fund](#)」致力的公益事業就有這願景。成立於 1974 年，該基金會支持的團體多從事種族歧視 (racism)、勞工權利、婦女及性別的權利、住宅和遊民、及環境和健康等議題。它的使命是明確地透過支持「致力解決不公義根源的基層組織」，以及用其民主式的資助措施，改革捐贈者及受益者之間典型的階層關係，以「強化社會正義運動」。

其他非營利組織和公益機構，可以把焦點放在培養更多與捐贈者有意義及多元化的關係，而非透過鼓勵消費籌措資金。透過一個與捐贈者更頻繁及更深層的關係，這些組織和機構可以鼓勵公益家，多注意他們的公益事業如何融入更大服務公共利益的運動。這將會讓他們重振他們公益行為的道德核心，更可以參與關於公益事業在社會中應扮演甚麼角色的政治對話。

針對此點，籌款專家 Kay Sprinkel Grace 及 Alan Wendroff 建議，籌資者遠離交易模式的捐贈。籌資者的重點應是培育捐贈者的大筆捐贈，並朝向捐贈的轉型模式努力；籌資者的「重點是捐獻和重續 [與捐贈者] 關係的影響」，不是交易行為。<sup>11</sup>

改變公益事業以給予那些受苦者更大的聲音，也意味著改變當前將重點放在企業公益行為的做法。與其將慈善活動與利潤綁在一起，企業應該將重點放在他們對員工（透過像是公平的薪資以及健康、令人滿意的工作條件等方式）、環境（透過表示像是更環保、更永續的措施）以及全球社會 (global society)（透過像是公平交易的實踐以及對所在社區的忠誠）的責任。企業也可以參與其它基金會及捐贈者資助努力改善社區的基層努力。這些聯盟是不為利潤，而是為了從下往上創造變革的策略夥伴關係 (strategic partnerships)。

儘管許多企業會發現，在所有這些面向都對社會負責有難行之處，有些企業已經大部分都做得很好。兩個例子是 Google 以及健康食品超市 Whole Foods Market Inc.。Google 因為它對勞工的支持和全方位的勞工政策而聞名：公司給它的員工很高的薪資、給他們時間去探索新計畫和創意努力、及提供他們多樣設施，從公司內部的曲棍球溜冰場到每天 24 小時的免費食物。Google 也重視多樣性。同樣的，Google 基金會支持抗貧、替代能源及環保方面的努力。Whole Foods 是購買可再生能源額度以及推廣使用無污染電力來源的最大企業。它有些商店是百分之百採用綠能。

## 真正的仁慈



增加消費並不會解決今日的社會和環境問題。當然，消費很可能創造出更多我們曾希望公益事業能解決的問題。依靠個人消費者的選擇，公益消費，在規模上或複雜性上，都不適合它尋求解決的目的。在市場交易之中，它既不回應交易受益人的聲音，也不給予慈善家銘記良善行為的滿意感。而且陷入市場機制，使它掩蓋了許多公益事業尋求修正之問題，其實是由市場所造成的事實。

想要公益事業帶來社會變革—如果它確實如同我們所希望以及期待它所完成—我建議我們視公益事業為工具，以為那些受苦者或被邊緣化的人，及那些倡導改善社會的人，帶來更大的發言權。雖然當前的經濟危機正逐漸證明市場的侷限性，視公益事業為工具在現今社會並不容易。

是該質疑我們的假設，然後想像有替代性、更有希望的未來的時候了。當然，真正地慈善公益不會呼籲更多的消費，而是呼籲消除那些使得公益事業變成不可或缺的原因。

## 附件一

### 公益消費的種類

**交易型** 這是公益消費最普遍的一種模式。針對售出的每一單位產品或服務，企業都會貢獻所得的一部分給特定社會善因。蘇珊克門乳癌防治基金會所發起的粉紅絲帶活動及 Shriver 與 Bono 所支持的紅色產品 (Product Red) 就是其中兩個例子。透過交易型活動，消費者在購買產品的同時，也支持乳癌研究或在非洲對抗愛滋病、瘧疾與肺結核。這兩個活動都與美國及其他地方的多國型大企業合作進行。

**推廣型** 企業推廣一個善因並作慈善貢獻。企業所做捐獻不一定與商業交易有關，也不一定與金錢有關，但卻能同時推廣善因及提升企業形象。例如：「反誹謗聯盟 Anti-Defamation League」及「巴諾書店 Barnes & Noble」的合作關係。他們的「停止仇恨 Close the Book on Hate」方案，提供啟發型的資料及演講，推廣種族其文化寬容。

**授權型** 慈善機構像「世界野生動物基金 World Wildlife Fund」，授權其名稱及標誌使用權給特定企業，如 Visa 公司。企業然後將與該標誌有關的每筆交易的某百分比捐獻給此慈善機構。

關於作者

安琪拉·艾肯拜瑞 (Angela M. Eikenberry) 是一位在奧瑪哈的內布拉斯加大學公共行政助理教授，她研究及教授公益事業、非營利組織管理以及公共行政理論。她的書，「*捐獻圈：公益事業、志工協會及民主 Giving Circles: Philanthropy, Voluntary Association, and Democracy*」，於 2009 年夏天出版。

[轉載自 setoolbelt](#)

下載[原文](#)

翻譯：柴沛熒

翻譯機構：

台灣社會公益行動協會

台灣社會企業創新創業學會

輔仁大學社會企業研究中心

本網站翻譯文章僅供個人使用。如需下載，請尊重著作財產權，不得轉為營利用。