

Tomasz J. Dąbrowski
SGH w Warszawie

Cause-related marketing i strategiczna filantropia jako instrumenty marketingu społecznego

Streszczenie

Przedsiębiorstwa przejawiają rosnącą troskę dotyczącą zarządzania kwestiami społecznymi. Znajduje to odzwierciedlenie w podejmowaniu wielu szeregu inicjatyw pozwalających na łączenie potrzeb organizacji z potrzebami społecznymi. Celem rozważań jest przedstawienie różnic między *cause-related* marketingiem i strategiczną filantropią jako narzędziami marketingu społecznego przedsiębiorstwa. Zrozumienie tych różnic jest ważne dla menadżerów, ponieważ pozwala im wykorzystywać omawiane narzędzia w sposób bardziej odpowiedni. Artykuł dostarcza ram koncepcyjnych dla efektywnego rozwijania działań z zakresu marketingu społecznego.

Słowa kluczowe: społeczne zaangażowanie, *cause-related* marketing, filantropia, strategiczna filantropia, marketing społeczny.

Kody JEL: M31

Wstęp

Koncepcja marketingu od momentu swoich narodzin na początku XX w. podlegała licznym przemianom. W ostatnich latach jednym z istotnych kierunków rozwoju marketingu jest dążenie do nadania mu bardziej społecznego charakteru. Znalazło to swój wyraz m.in. w sformułowaniach zawartych w nowej, przedstawionej w 2007 r. przez Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu (American Marketing Association – AMA) definicji, w której określono marketing jako „działalność, zespół instytucji i procesów służących tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert mających wartość dla konsumentów, klientów, partnerów i całego społeczeństwa” (AMA 2007). Taki sposób ujmowania marketingu koresponduje ze wzrostem zainteresowania problematyką społecznej odpowiedzialności biznesu i powiązaniem z nią odchodzeniem od nadawania uprzywilejowanej pozycji wybranym interesariuszom na rzecz równoważenia interesów różnych ich grup. Jednocześnie prowadzi do poświęcania większej uwagi marketingowi społecznemu i różnym wykorzystywanym w jego ramach instrumentom.

Przyczyny wzrostu znaczenia marketingu społecznego

Marketing społeczny (*corporate social marketing*) można zdefiniować jako „inicjatywy marketingowe mające przynajmniej jeden cel pozaekonomiczny odnoszący się do do-

bra społecznego i wykorzystujące zasoby przedsiębiorstwa i/lub jednego z jego partnerów” (Drumwright, Murphy 2001, s. 164). Jest on uznawany za coraz istotniejszą sferę aktywności marketingowej podmiotów gospodarczych i źródło ich długofalowych korzyści. Uzasadniając rosnące znaczenie marketingu społecznego zazwyczaj wskazuje się na cztery obszary:

- obszar pierwszy dotyczy wpływu postrzegania zaangażowania społecznego przedsiębiorstw na decyzje klientów i dostęp do zasobów;
- obszar drugi obejmuje oddziaływanie tego zaangażowania na ograniczanie różnych rodzajów ryzyka (głównie ryzyka regulacyjnego i ryzyka reputacyjnego);
- obszar trzeci odnosi się do związków między zaangażowaniem społecznym a strategią przedsiębiorstwa;
- obszar czwarty dotyczy wpływu zaangażowania społecznego podmiotów gospodarczych na ich wynik finansowe i wartość.

Badania prowadzone nad oddziaływaniem postrzegania społecznego zaangażowania przedsiębiorstw na postawy i decyzje klientów wykazały istnienie pozytywnego wpływu tego zaangażowania na ocenę wytwarzanych produktów (Brown i Dacin 1997), intencję ich zakupu (Sen i Bhattacharya 2001), skłonność do akceptacji wyższej ceny (Obermiller i in. 2009; Cotte i Trudel 2009) oraz poziom satysfakcji klientów (Luo i Bhattacharya 2006), a także na ich identyfikację z firmą i emocjonalny stosunek do niej (Pérez 2009). Wyniki badań potwierdziły również, że mechanizm identyfikacji prowadzący do zaangażowania emocjonalnego wobec przedsiębiorstwa i sprzyjający gotowości do podejmowania korzystnych dla niego działań występuje nie tylko w odniesieniu do klientów, ale także innych interesariuszy organizacji (Peloza i Papania 2008). W rezultacie przedsiębiorstwo, dzięki większej przychylności interesariuszy np. pracowników, partnerów biznesowych, czy społeczności lokalnych, uzyskuje lepszy dostęp do kontrolowanych przez nich zasobów. Interesariusze są bowiem skłonni udostępnić je na bardziej korzystnych warunkach.

Zaangażowanie społeczne prowadzi również do redukcji ryzyka. Dotyczy to zwłaszcza ryzyka regulacyjnego, którego ograniczenie stanowi konsekwencję lepszych relacji, które mają podmioty wykazujące wyższy poziom zaangażowania społecznego z legislatorami odpowiedzialnymi za tworzenie regulacji. Jak wyjaśniają C.J. Fombrun i in. (2000, s. 93), „legislatory są wybierani przez lokalnych wyborców i tak długo, jak wyborcy ci wyrażają poparcie dla przedsiębiorstwa ograniczają oni prawdopodobieństwo, że będzie ono piętnowane i padnie łupem regulatorów”. Obok ryzyka regulacyjnego zaangażowanie społeczne pomaga redukować także ryzyko reputacyjne (Adamska i Dąbrowski 2010; Dąbrowski 2012). Ulega ono ograniczeniu w wyniku mniejszego narażenia przedsiębiorstw bardziej odpowiedzialnych społecznie na sytuacje kryzysowe oraz lepszego radzenia sobie z nimi przez tego typu podmioty. Mogą one bowiem czerpać z nagromadzonego rezerwuaru zaufania, który powstał w efekcie ich wcześniejszych działań.

Wzrostowi znaczenia marketingu społecznego sprzyja także coraz częstsze włączanie społecznego zaangażowania w obszar strategii przedsiębiorstwa. Zaangażowanie to traktowane jest jako szansa rynkowa (Porter i Kramer 2011), instrument wzmacniania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa (Porter i Kramer 2003), narzędzie wspierania jego celów biznesowych (Saiia i in. 2003), bądź element kształtowania przewagi opartej na marce przedsiębiorstwa (Dąbrowski 2012). Wskazuje się również na potrzebę poddania tego za-

angażowania wymogom rachunku ekonomicznego i poszukiwania takich jego form, aby podmioty gospodarcze mogły łączyć realizowanie celów społecznych ze swoimi podstawowymi celami, mającymi charakter ekonomiczny.

Silnych argumentów na rzecz społecznego zaangażowania przedsiębiorstw dostarczą rezultaty badań dotyczących relacji między poziomem tego zaangażowania a wymiarem finansowym wyników osiąganych przez poszczególne podmioty. Przegląd 127 badań empirycznych opublikowanych w ciągu 30 lat między rokiem 1972 a 2002 poświęconych tej tematyce pozwolił na zidentyfikowanie 109 badań, w których społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw stanowiło zmienną niezależną, rzutującą na wyniki finansowe. Wśród tych 109 badań w 54, a więc niemal połowie, wyniki wskazywały na występowanie pozytywnej relacji między społecznie odpowiedzialnymi zachowaniami podmiotu a osiąganymi przez niego efektami finansowymi. Jedynie w przypadku 7 badań sygnalizowano pojawienie się relacji negatywnej (Margolis i Walsh 2003). Zbliżone rezultaty przyniosła też inna przekrojowa analiza obejmująca wyniki 52 badań (Orlitzky i in. 2003). Dowodów na istnienie pozytywnego wpływu społecznego zaangażowania na osiągnięcia przedsiębiorstwa w sferze finansowej dostarczają również wyniki najnowszych badań nad dobroczynnością. Analiza dotycząca związku między wielkością wydatków na dobroczynność a rynkową stopą zwrotu skorygowaną o ryzyko wykazała, że w długim okresie stopa ta była najwyższa w grupie przedsiębiorstw charakteryzujących się ponadprzeciętnie dużymi wydatkami na dobroczynność (Brammer i Millington 2008). Z kolei badania zależności między zmianami w poziomie wydatków na dobroczynność a przyszłymi przychodami dowiodło istnienia pozytywnego wpływu wzrostu tych wydatków na poziom przyszłych przychodów (Lev i in. 2010).

Przedstawione wyniki badań potwierdzają korzyści, które niesie ze sobą społeczne zaangażowanie podmiotów gospodarczych, a którego ważny element stanowią działania z zakresu marketingu społecznego. Korzyści te uzasadniają jednocześnie rosnące zainteresowanie marketingiem społecznym i jego postępujący rozwój. Jednym z elementów tego rozwoju są zmiany dokonujące się w ramach wykorzystywanych instrumentów marketingu społecznego, czego przykładem może być ewolucja w podejściu do *cause-related* marketingu¹ i filantropii korporacyjnej.

Różne modele *cause-related* marketingu

Cause-related marketing zaczął być wykorzystywany w latach 80. ubiegłego wieku, a już na początku lat 90. stanowił najszybciej rozwijający się typ działań marketingowych (Smith 1994). Uznawany jest za ważny instrument marketingu społecznego obok takich jego elementów jak tradycyjna i strategiczna filantropia, sponsoring, reklama społeczna, porozu-

¹ Pojęcie *cause-related* marketingu nie ma jak dotychczas swojego polskiego odpowiednika; spotykane w literaturze określenie „marketing społecznie zaangażowany” nie oddaje, jak zauważa W. Kozłowski (2008), istoty *cause-related* marketingu, bowiem nie uwzględnia ono ekonomicznego wymiaru podejmowanych działań. Wydaje się jednak, że również proponowane przez tego autora określenia „marketing umotywowany charytatywnie” i „marketing ważnej sprawy” pomijają aspekt ekonomiczny. Dlatego, jako bardziej adekwatne dla istoty *cause-related* marketingu przyjęto pojęcie „marketing połączony z dobroczynnością”.

mienia licencyjne, alianse społeczne czy tradycyjny i strategiczny wolontariat (Drumwright, Murphy 2001). Marketing połączony z dobroczynnością zdefiniowany został jako „proces przygotowywania i wdrażania działań marketingowych, które charakteryzuje deklarowanie przez firmę przeznaczania określonego wkładu pieniężnego na rzecz ważnej społecznie sprawy za każdym razem, gdy klienci zaangażują się w przynoszącą przychody wymianę, co pozwoli na realizację zarówno celów organizacji, jak i poszczególnych osób” (Varadarajan, Menon 1988). *Cause-related* marketing jest usytuowany gdzieś na przecięciu tradycyjnych działań z zakresu komunikacji marketingowej i stymulowania sprzedaży a polityką zaangażowania społecznego przedsiębiorstwa. Z jednej strony bowiem obecne są w nim elementy reklamy, PR czy promocji sprzedaży, z drugiej zaś obejmuje on dobroczynność polegająca na wspieraniu rozwiązywania ważnych społecznie problemów.

Cause-related marketing jest bardzo elastyczny, a realizowane w jego ramach programy charakteryzuje duża różnorodność. Dało to asumpt do wprowadzenia podziału na *cause-related* marketing taktyczny i strategiczny (van den Brink i in. 2006). Autorzy tego podziału zaproponowali rozróżnienie oparte na czterech kryteriach:

- zgodność między sprawą a kluczowymi kompetencjami przedsiębiorstwa,
- okres realizacji programu,
- wielkość zainwestowanych zasobów,
- poziom zaangażowania wyższego kierownictwa.

Wydaje się jednak, że zestaw tych kryteriów wymaga uzupełnienia. Prezentując w tabeli 1 różnice między taktycznym i strategicznym marketingiem połączonym z dobroczynnością posłużono się szerszym zestawem kryteriów, obejmującym zarówno te, wprowadzone przez van den Brinka i in., jak i dodatkowe, nie uwzględnione przez tych autorów.

Sygnalizowana już elastyczność marketingu połączonego z dobroczynnością sprawia, że trudno jest przeprowadzić w sposób jednoznaczny ostrą linię demarkacyjną między programami opartymi na modelu taktycznego i strategicznego *cause-related* marketingu. Można przyjąć, że modele te stanowią przeciwległe krańce *continuum*, między którymi lokują się różne funkcjonujące w praktyce rozwiązania. Rozróżnienie na taktyczny i strategiczny *cause-related* marketing jest jednak istotne, bowiem pozwala dostrzec, że dominujące w danym programie nastawienie wpływa na efektywność marketingu połączonego z dobroczynnością jako instrumentu marketingu społecznego. Realizowanie celów marketingu społecznego za pomocą programów opartych na modelu taktycznego *cause-related* marketingu może być nieskuteczne z uwagi na kontrowersje, które budzą tego typu programy. W odbiorze społecznym są one uznawane za wykorzystywanie przez podmioty gospodarcze problemów społecznych do osiągnięcia własnych korzyści ekonomicznych. Inaczej postrzegane są programy strategicznego *cause-related* marketingu, w których celem nie jest sprzedaż i poprawa wyników finansowych. Ich konstrukcja zakłada ograniczenie bezpośrednich korzyści ekonomicznych przedsiębiorstwa – np. przeznaczanie całości, a nie jedynie części zysku ze sprzedaży wybranych produktów na wspieranie rozwiązywania ważnych społecznie problemów. Tego typu programy bliższe są działaniom o charakterze filantropijnym, chociaż nie są z filantropią tożsame. Ta ostatnia bowiem nie wymaga zaangażowania klientów i jest znacznie słabiej związana ze sferą komercyjnych działań przedsiębiorstwa.

Tabela 1

Różnice między taktycznym i strategicznym *cause-related* marketingiem

Kryteria różnicujące	Taktyczny <i>cause-related</i> marketing	Strategiczny <i>cause-related</i> marketing
Główny cel programu	Stymulowanie bieżącej sprzedaży	Komunikowanie tożsamości przedsiębiorstwa i kształtowanie reputacji opartej na społecznym zaangażowaniu
Charakter obiektu, który ma budzić skojarzenia ze wspieraniem ważnej społecznie sprawy	Marka produktu, marka linii produktów	Marka przedsiębiorstwa
Liczba i różnorodność problemów społecznych, których rozwiązywanie ma być wspierane	W danym momencie wspierane jest rozwiązywanie jednego problemu; kolejna akcja może polegać na wspieraniu rozwiązywania innego problemu	Wspierane jest rozwiązywanie jednego lub kilku (często powiązanych ze sobą) problemów; problemy których rozwiązywanie jest wspierane nie ulegają zmianie
Liczba partnerów uczestniczących w programie	Ograniczona, niekiedy tylko przedsiębiorstwo i beneficjent	Angażowanie wielu partnerów, również spoza grona beneficjentów, np. współpraca z organizacjami pozarządowymi zajmującymi się pomocą w rozwiązywaniu danego problemu społecznego.
Zgodność między wspieraną sprawą a kluczowymi kompetencjami przedsiębiorstwa	Niewielka, niekiedy w ogóle nie występuje	Wysoki poziom zgodności z kluczowymi kompetencjami, bądź wartościami organizacyjnymi przedsiębiorstwa; koncentrowanie się na wyborze problemów, których rozwiązywanie jest istotne dla interesariuszy organizacji
Szczebel zarządzania zaangażowany w tworzenie i realizację programu	Najczęściej kierownictwo działu marketingu	Aktywne zaangażowanie najwyższego kierownictwa przedsiębiorstwa
Sposób finansowania/wielkość zaangażowanych zasobów	Program finansowany z budżetu marketingowego, nastawiony na generowanie nadwyżki finansowej	Program z wydzielonym budżetem, angażujący zasoby organizacyjne (infrastruktura, pracownicy przedsiębiorstwa), nie nastawiony na generowanie nadwyżki, ale mający charakter samofinansujący
Długość okresu realizacji programu	Ograniczona (od kilku miesięcy do kilku lat)	Długotrwałe zaangażowanie (kilkanaście, a nawet kilkadziesiąt lat)
Zasięg terytorialny programu	Rynek lokalny	Rynek globalny z lokalnymi modyfikacjami
Przykład programu	Akcja American Express finansowania odrestaurowania Statui Wolności (1983 USA). W ramach programu za każdą transakcję dokonywaną kartą płatniczą American Express przekazywało jednego centa, a w przypadku każdej nowo wydanej karty jednego dolara na fundusz remontowy pomnika. W rezultacie zgromadzono 1,7 mln USD na odrestaurowanie Statui Wolności, a przedsiębiorstwo odnotowało w czasie trzech miesięcy trwania programu 45% wzrost liczby nowo wydanych kart oraz 28% wzrost użycia kart	Program Avon Breast Cancer Crusade realizowany przez Avon Products Inc. i Avon Foundation for Woman (zasięg globalny, program trwa od 1992 r.). W ramach programu całość zysku ze sprzedaży produktów specjalnie oznaczonych symbolem różowej wstążki przeznaczana jest na profilaktykę, leczenie i badania naukowe dotyczące raka piersi. Od początku trwania programu zebrano ponad 640 mln dolarów; środki zostały te rozdzielone w formie grantów na realizowane na całym świecie projekty dotyczące walki z rakiem piersi

Źródło: opracowanie na podstawie: Dąbrowski (2011).

Filantropia korporacyjna – ujęcie tradycyjne i strategiczne

Filantropia należy do najstarszych form angażowania środków pochodzących z działalności gospodarczej w inicjatywy na rzecz „dobra społecznego”. Ujmowana w sposób tradycyjny określany niekiedy mianem „dobroczynności książeczki czekowej” polegała na przeznaczaniu przez przedsiębiorstwa części swoich zysków na realizowanie celów społecznych. Źródeł tego rodzaju dobroczynności można poszukiwać w przekonaniach i systemie wartości właścicieli bądź osób zarządzających podmiotami gospodarczymi oraz w dążeniu do tworzenia wizerunku przedsiębiorstwa jako dobrego obywatela. Tak ujmowana filantropia była również przedmiotem ostrej krytyki ze strony niektórych ekonomistów uznających, że zyski przedsiębiorstwa należą do jego akcjonariuszy. Tradycyjne podejście do dobroczynności charakteryzuje wyraźne rozdzielenie sfery działań ekonomicznych i społecznych. Brak jest związku między wspieranymi celami społecznymi i działaniami biznesowymi, zaangażowanie społeczne nie wspomaga realizacji celów gospodarczych. Wydatki na działania charytatywne są rozproszone, mają charakter uznaniowy, obejmują przeznaczanie niewielkich kwot na pomoc w rozwiązywaniu różnych niepowiązanych ze sobą problemów, a same działania są nieefektywne.

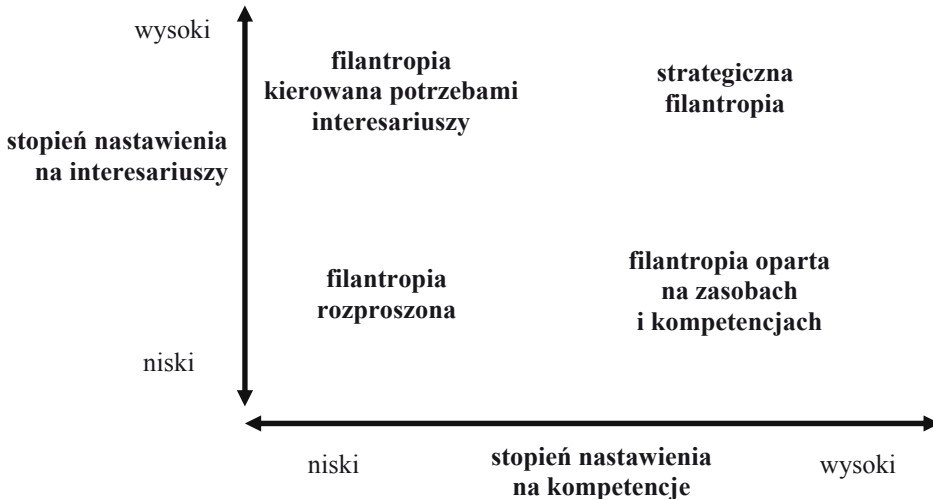
Niedostatki ujmowanej tradycyjnie filantropii doprowadziły do poszerzenia spojrzenia na ten instrument marketingu społecznego. Jednym z elementów takiego spojrzenia jest bardziej uporządkowane podejście do planowania działalności filantropijnej, co pozwala lepiej alokować przeznaczane na nią środki. Widoczne jest również dążenie do nieseparowania obszaru działań ekonomicznych i społecznych, co pozwala na przenoszenie doświadczeń z jednej sfery do drugiej. Przedsiębiorstwa, realizując swoją aktywność filantropijną, przyjmują różne orientacje uwzględniając w mniejszym lub większym stopniu potrzeby zewnętrznych interesariuszy oraz własne zasoby i umiejętności. Ilustruje to schemat 1.

Podmioty wykorzystujące filantropię kierowaną potrzebami interesariuszy są nastawione przede wszystkim na spełnianie ich oczekiwań. Spodziewane korzyści obejmują bardziej przychylne nastawienie do przedsiębiorstwa ze strony interesariuszy, poprawę jego wizerunku i wzmocnienie reputacji, a w konsekwencji długoterminową poprawę osiągniętych wyników. Działania filantropijne nie są jednak ściśle powiązane z kompetencjami przedsiębiorstwa i nie prowadzą do ich rozwoju. Nadmierne angażowanie się w ten rodzaj filantropii może więc negatywnie wpłynąć na sferę podstawowej działalności. W rezultacie zamiast oczekiwanej poprawy może nastąpić pogorszenie uzyskiwanych przez dany podmiot wyników.

Filantropia rozproszona charakteryzuje się niskim stopniem planowania i koordynacji działań. Jest pod tym względem najbardziej zbliżona do tradycyjnej filantropii ze wszystkimi jej ograniczeniami. Środki zostają zaangażowane we wspieranie różnych inicjatyw, których wybór w niewielkim stopniu podyktowany jest analizą potrzeb interesariuszy. Wsparcie ma przede wszystkim charakter finansowy, ale ze względu na brak ukierunkowania i rozproszenie funduszy na różne projekty nie wpływa na poprawę wizerunku. Działania filantropijne nie są również powiązane z podstawową działalnością podmiotu i jego kompetencjami ani

Schemat 1

Klasyfikacja filantropii na podstawie dominującej orientacji



Źródło: Bruch i Walter (2005).

nie angażują innych niż finansowe zasobów przedsiębiorstwa. Ani ono samo, ani beneficjenci tych działań nie odnoszą z nich znaczących korzyści.

Z kolei w przypadku filantropii opartej na zasobach i kompetencjach przedsiębiorstwo poszukuje możliwości osiągnięcia synergii między sferą swojej podstawowej działalności ekonomicznej a działaniami społecznymi. Angażowanie zróżnicowanych zasobów (finansowych, rzeczowych, ludzkich) w projekty, w których wykorzystywane są kluczowe kompetencje podmiotu zwiększa efektywność działań filantropijnych, może prowadzić do rozwoju tych kompetencji i odkrywania nowych obszarów ich wykorzystania stanowiących szansę rynkową, pozwala też – przez udział pracowników w realizowanych projektach – oddziaływać na kulturę organizacyjną. Przedsiębiorstwa stosujące ten rodzaj filantropii w niewielkim stopniu kierują się jednak w swoich działaniach dobroczynnych potrzebami i oczekiwaniami interesariuszy, przez co działania te zapewniają im bardzo ograniczone korzyści wizerunkowe.

Najlepsze wyniki pozwala osiągnąć filantropia strategiczna. Ten rodzaj filantropii został określony jako „synergiczne użycie kluczowych kompetencji organizacji i jej zasobów ukierunkowane na realizację interesów kluczowych interesariuszy i osiągnięcie korzyści zarówno organizacyjnych, jak i społecznych (McAlister i Ferrell 2002, s. 690). Strategiczna filantropia łączy więc perspektywę wewnętrzną, obejmującą wykorzystanie zasobów i kompetencji przedsiębiorstwa z nastawieniem na interesariuszy, polegającym na uwzględnianiu ich potrzeb i oczekiwań. W rezultacie działania filantropijne prowadzone są w tych obszarach i w taki sposób, aby nosły korzyści dla interesariuszy – beneficjentów i dla przedsiębiorstwa. Jednocześnie oparcie działań dobroczynnych na zasobach i kompetencjach

rozwiniętych przez przedsiębiorstwo w sferze biznesowej zapewnia wyższą efektywność wykorzystania przeznaczonych na filantropię środków. Przykładem prezentowanego podejścia są działania dobroczynne realizowane przez The Home Depot. Obejmują one pomoc organizacji KaBOOM! stawiającej sobie za cel tworzenie sieci placów zabaw dla dzieci. Od 1996 r. wspierając KaBOOM! pracownicy The Home Depot zbudowali, korzystając z narzędzi i materiałów dostarczanych przez tego detalistę, ponad 250 placów zabaw służących lokalnym społecznościom.

Filantropia jako akt dobrej woli przedsiębiorstwa służy wzmocnieniu jego legitymizacji. Prowadzi bowiem do utrwalenia powszechnie podzielano przekonania, że postępowanie danego podmiotu mieści się w ramach obowiązujących i aprobowanych norm. Dlatego wydatki na filantropię rosną, gdy legitymizacja przedsiębiorstw ulega osłabieniu. Tak stało się również w okresie ostatniego kryzysu. W 2010 r. kwota darowizn przekazanych przez przedsiębiorstwa w Stanach Zjednoczonych wzrosła w stosunku do tej z roku 2009 o 10% i wyniosła ponad 15 mld dolarów (Majchrzak 2012).

Cause-related marketing i strategiczna filantropia – wzajemne relacje

W literaturze spotykamy sprzeczne poglądy na temat relacji zachodzących między *cause-related marketingiem* a strategiczną filantropią. Z jednej strony *cause-related marketing* traktowany bywa jako część strategicznej filantropii, jeden z jej elementów pozwalający łączyć realizację zobowiązań społecznych z osiąganiem celów ekonomicznych przedsiębiorstwa. Z drugiej strony marketing połączony z dobroczynnością i strategiczna filantropia uznawane są za dwa odrębne narzędzia marketingu społecznego, między którymi występują istotne różnice. Najczęściej autorzy prezentujący każde z tych stanowisk przyjmują je apriorycznie, bez głębszej refleksji nad charakterem omawianych narzędzi i konsekwencjami przyjętych założeń.

Dokonanie porównania *cause-related marketingu* i strategicznej filantropii nie jest łatwe ze względu na zróżnicowanie form i rozwiązań występujących w obrębie obydwu tych narzędzi, które jest wynikiem ewolucji, jakiej one podlegały. Generalnie jednak marketing połączony z dobroczynnością wykazuje bliższe związki z tradycyjnym marketingiem, a szczególnie z komunikacją marketingową. Dobroczynność ma w przypadku tego narzędzia charakter warunkowy – uzależniona jest od decyzji klientów dotyczących zakupu wybranych, często specjalnie oznaczonych produktów. Można wręcz przyjąć, że to klienci wspierają swoimi środkami rozwiązywanie ważnego społecznie problemu, a przedsiębiorstwo odgrywa tylko rolę pośrednika, czerpiąc z tego tytułu dodatkowe korzyści (szczególnie jest to widoczne w taktycznym *cause-related marketingu*, gdy korzyści te odnoszą się bezpośrednio do sfery finansowej). W tej sytuacji prezentowanie *cause-related marketingu* jako elementu działań filantropijnych przedsiębiorstwa jest błędem, a nawet może zostać uznane przez opinię publiczną za przejaw cynizmu. Filantropia kojarzona jest bowiem z bezwarunkowym aktem dobrej woli ze strony podmiotu respektującym zasadę, że nadrzędny jest interes beneficjenta.

Wykorzystanie *cause-related* marketingu wiąże się ze wspieraniem rozwiązywania wybranego ważnego społecznie problemu lub kilku problemów jedynie przez przeznaczanie na ten cel środków finansowych pochodzących od klientów. Tymczasem istotą strategicznej filantropii jest angażowanie różnych zasobów przedsiębiorstwa, nie tylko finansowych, ale także rzeczowych czy ludzkich oraz opieranie działań dobroczynnych na kompetencjach rozwiniętych w sferze ekonomicznej. Kluczowe jest poszukiwanie synergii między osiągnięciem celów społecznych i odpowiadaniem na oczekiwania interesariuszy a doskonaleniem kompetencji przedsiębiorstwa i znajdowaniem nowych obszarów ich wykorzystania. *Cause-related* marketing takich możliwości nie daje.

Marketing połączony z dobroczynnością kryje natomiast w sobie znacznie większy niż strategiczna filantropia potencjał komunikacyjny, co czyni z niego lepsze narzędzie kształtowania wizerunku i umacniania reputacji. Odnosi się to szczególnie do strategicznego *cause-related* marketingu, który nie służy realizacji celów sprzedażowych. Marketing połączony z dobroczynnością umożliwia szeroką proliferację przekazu wiążącego przedsiębiorstwo z rozwiązywaniem ważnego społecznie problemu. Przekaz ten jest bowiem wzmacniany dzięki łączeniu różnych narzędzi komunikacji obejmujących reklamę, materiały PR, materiały w punkcie sprzedaży, oznakowanie produktów lub opakowań itp. oraz multiplikowaniu źródeł przekazu i odwołaniu się do nadawców cieszących się wysokim poziomem zaufania społecznego, np. włączanych do współpracy organizacji pozarządowych. Ograniczenie pomocy w rozwiązywaniu ważnego społecznie problemu jedynie do wsparcia finansowego ułatwia jednoznaczne komunikowanie w prosty sposób konkretnych efektów realizowanego programu, zwiększając jednocześnie rzeczowość przekazu. Wyniki badań wskazują zaś, że w budowaniu reputacji w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu bardziej skuteczne jest rzeczowe prezentowanie faktów niż tworzenie impresji (Berens i van Rekom 2008). Docieranie z przekazem do dużej grupy odbiorców daje też możliwość większego nagłośnienia problemu, w którego rozwiązywanie angażuje się przedsiębiorstwo. Prowadzi to do jego szerszego zaistnienia w świadomości społecznej zwiększając wagę problemu i tym samym znaczenie działań przedsiębiorstwa zmierzających do jego rozwiązania. Sprzyja to prezentowaniu danego podmiotu jako bardziej wrażliwego społecznie i odpowiedzialnego. Strategiczna filantropia jest narzędziem o dość ograniczonym potencjale w zakresie komunikacji, bowiem komunikacja nie jest w sposób naturalny wpisana w istotę dobroczynności.

Przedstawione rozważania prowadzą do wniosku, że *cause-related* marketing i strategiczna filantropia to odrębne narzędzia marketingu społecznego, który stanowi element polityki zaangażowania społecznego przedsiębiorstwa. Zrozumienie specyfiki każdego z tych narzędzi pozwala dokładniej zidentyfikować ich ograniczenia i możliwy zakres zastosowań, a także określić rolę, którą mogą one odgrywać w ramach tego obszaru marketingu. Podmioty gospodarcze mogą wykorzystywać jedynie marketing połączony z dobroczynnością bądź tylko strategiczną filantropię, mogą też stosować obydwa te narzędzia. Ich skoordynowane wykorzystanie przy zachowaniu autonomii każdego z nich daje możliwość osiągnięcia efektów synergii – prowadzone działania mogą odnosić się do rozwiązywania tych samych starannie wyselekcjonowanych problemów społecznych i dotyczyć tych samych grup beneficjentów. W sytuacji, gdy dokonany wybór wynika z wartości organizacyjnych

wykorzystanie zarówno strategicznej filantropii, jak i *cause-related* marketingu pozwala jednocześnie umacniać tożsamość przedsiębiorstwa i komunikować ją zewnętrznym interesariuszom kształtując reputację podmiotu.

Podsumowanie

Rosnące zainteresowanie marketingiem społecznym znajduje swoje uzasadnienie w szerokim zakresie korzyści, które niesie ze sobą jego stosowanie. Korzyści te są udziałem nie tylko poszczególnych grup interesariuszy, będących beneficjentami działań dobroczynnych, ale przede wszystkim samych przedsiębiorstw. Prowadząc marketing społeczny podmioty gospodarcze wykorzystują różne jego instrumenty, wśród których istotne miejsce zajmują *cause-related* marketing i strategiczna filantropia. Obydwa te instrumenty charakteryzuje duże zróżnicowanie form prowadzonych działań, co może tworzyć wrażenie zacierania się granic i wzajemnego przenikania się obszarów stosowania tych narzędzi. W rezultacie dochodzi do ich błędnego utożsamiania bądź traktowania marketingu połączonego z dobroczynnością jako elementu strategicznej filantropii. Tymczasem każdy z tych instrumentów stanowi odrębne narzędzie służące realizacji innych celów.

Bibliografia

- Adamska A., Dąbrowski T. (2010), *Zarządzanie ryzykiem reputacji w banku*, „Finanse. Czasopismo Komitetu Nauk o Finansach PAN”, nr 1(2).
- AMA – <http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx> [dostęp: 13.06.2013]
- Berens G., van Rekom J. (2008), How specific should corporate communication be?, (w:) Melewar T.C. (ed.), *Facets of corporate identity, communication and reputation*, Routledge, New York.
- Brammer S., Millington A.I. (2008), *Does it pay to be different? an analysis of the relationship between corporate social and financial performance* “Strategic Management Journal”, Vol. 29, No. 12.
- Brown T.J., Dacin P.A. (1997), *The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses*, “Journal of Marketing”, Vol. 61, No. 1
- Bruch H., Walter F. (2005), *The Keys to Rethinking Corporate Philanthropy*, “MIT Sloan Management Review”, Vol. 47, No. 1.
- Cotte J., Trudel R. (2009), *Socially Conscious Consumerism: A Systematic Review of the Body of Knowledge*, Network for Business Sustainability Knowledge Project Series.
- Dąbrowski T. (2011), *Wykorzystanie cause-related marketingu w kreowaniu i komunikowaniu polityki społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Marketing i Rynek”, nr 3.
- Dąbrowski T. (2012), *Rola marki w tworzeniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 2.
- Dąbrowski T. (2012), *Zagrożenie reputacji firm chemicznych*, „Przemysł Chemiczny”, nr 11.
- Drumwright M.E., Murphy P.E. (2001), *Corporate societal marketing*, (w:) Bloom P.N., Gundlach G.T. (eds.) *Handbook of Marketing and Society*, Thousand Oaks, Sage.
- Fombrun C.J., Gardberg N.A., Barnett M.L. (2000), *Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk*, “Business and Society Review”, Vol. 105, No. 1.

- Kozłowski W. (2008), *Cause-related marketing w badaniach naukowych i praktyce biznesowej*, „Marketing i Rynek”, nr 6.
- Lev B., Petrovits C., Radhakrishnan S. (2010), *Is doing good good for you? How corporate charitable contributions enhance revenue growth*, “Strategic Management Journal”, Vol. 31, No. 2.
- Luo X., Bhattacharya C.B. (2006), *Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Market Value*, “Journal of Marketing”, Vol. 70, No. 4.
- Majchrzak K. (2012), *Filantropia korporacyjna – granice ‘dobroci’*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 4.
- Margolis D., Walsh J.P. (2003), *Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business*, “Administrative Science Quarterly”, Vol. 48.
- McAlister D.T., Ferrell L. (2002), *The role of strategic philanthropy in marketing strategy*, “European Journal of Marketing”, Vol. 36, No. 5/6.
- Obermiller C., Burke C., Talbott E., Green G.P. (2009), *‘Taste great or more fulfilling’: The effect of brand reputation on consumer social responsibility advertising for fair trade coffee*, “Corporate Reputation Review”, Vol. 12, No. 2.
- Orlitzky M., Schmidt F.L., Rynes S.L. (2003), *Corporate social and financial performance: A meta-analysis*, “Organization Studies”, Vol. 24, No. 3.
- Pelozo J., Papania L. (2008), *The Missing Link Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Stakeholder Salience and Identification*, “Corporate Reputation Review”, Vol. 11, No. 2.
- Pérez R.C. (2009), *Effects of Perceived Identity Based on Corporate Social Responsibility: The Role of Consumer Identification with the Company*, “Corporate Reputation Review”, Vol. 12, No. 2.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2003), *Filantropia przedsiębiorstwa jako źródło przewagi konkurencyjnej*, „Harvard Business Review Polska”, nr 7.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2011), *Creating Shared Value*, “Harvard Business Review Polska”, nr 1-2.
- Saia D.H., Carroll A.B., Buchholtz A.K. (2003), *Philanthropy as Strategy: When Corporate Charity ‘Begins at Home’*, “Business And Society”, Vol. 42, No. 2.
- Sen S., Bhattacharya C.B. (2001), *Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility*, “Journal of Marketing Research”, Vol. 38, No. 2.
- Smith C. (1994), *The new corporate philanthropy*, “Harvard Business Review”, Vol. 72, No. 3.
- van den Brink D., Odekerken-Schröder G., Pauwels P. (2006), *The effect of strategic and tactical cause-related marketing on consumers’ brand loyalty*, “Journal of Consumer Marketing”, Vol. 23, No. 1.
- Varadarajan P.R., Menon A. (1998), *Cause – Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy*, “Journal of Marketing”, Vol. 52, No. 3.

Cause Related Marketing and Strategic Philanthropy as Instruments of Social Marketing

Summary

Corporations are increasingly concerned about managing social issues. This is reflected in several types of initiatives that combine the organisational needs and social needs. An aim of the article is to present differences between cause related marketing and strategic philanthropy as tools of corporate social marketing. Under-

standing of these differences is important to managers because it allows them to use the tools in a proper way. The article provides a conceptual framework for developing social marketing activities in a more effective manner.

Key words: corporate citizenship, cause related marketing, philanthropy, strategic philanthropy, social marketing.

JEL codes: M31

Социально обоснованный маркетинг и стратегическая филантропия как инструменты социального маркетинга

Резюме

Предприятия проявляют все бóльшую заботу об управлении социальными вопросами. Это находит свое отражение в ряде инициатив, позволяющих объединять потребности организации с социальными потребностями. Цель рассуждений – представить отличия между социально обоснованным маркетингом и стратегической филантропией как инструментами социального маркетинга предприятия. Осознание этих отличий важно для менеджеров, поскольку оно позволяет им использовать обсуждаемые инструменты более соответствующим образом. Статья предоставляет концептуальные рамки для эффективного развития действий в области социального маркетинга.

Ключевые слова: социальная вовлеченность, социально обоснованный маркетинг, филантропия, стратегическая филантропия, социальный маркетинг.

Коды JEL: M31

Artykuł nadesłany do redakcji w czerwcu 2013 r.

© All rights reserved

Afiliacja:

dr Tomasz Dąbrowski

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Instytut Zarządzania Wartością

Zakład Marketingu Wartości

ul. Madalińskiego 31/33 (pok. 12)

02-544 Warszawa

tel. 22 564 86 55

e-mail: tomasz.dabrowski@sgh.waw.pl