

ØKONOMIENS FILANTROPI

– og det sprog den fremstår i

AF ANDERS LA COUR OG JOAKIM KROMANN

SAMMENDRAG

Inden for de sidste to årtier er et stigende antal virksomheder begyndt at betragte *Corporate Social Responsibility*, eller på dansk virksomheders sociale ansvar, som en naturlig del af det at føre forretning. Kendetegnet for disse kredse af erhvervsfolk er, at de ikke ser nogen modsætning mellem deres egne interesser for at skabe profit og det at gøre noget godt for samfundet som helhed. De ser derimod deres CSR-aktiviteter som en mulighed for at overskride forskellen mellem egne og samfundets almene interesser, og virksomhederne bliver til stadighed mere opfindsomme, når det gælder om at gøre deres CSR-aktiviteter til en integreret del af det at gøre forretning. De udvikler hele tiden nye initiativer, der bliver stadig mere filantropiske i deres sigte; dvs. uegennyttige. Herhjemme har vi været vidne til at virksomheder som TDC, Novo Nordisk og Scandia har stillet deres medarbejdere til rådighed for forskellige former for frivilligt socialt arbejde, også kaldet *corporate volunteering*, for på denne måde at vise deres samfundssind.

Stigningen i virksomheders aktive deltagelse i diverse sociale aktiviteter, har givet anledning til forskning i de strategier, der ligger bag et sådant filantropisk engagement. Nogle skelner mellem virksomheder, der er filantropiske udelukkende for at sikre sig en fordelagtig position på et marked, dvs. handler ud fra en økonomisk logik; og virksomheder, der dyrker filantropien af altruistiske grunde; det man kunne kalde at handle ud fra en filantropisk logik. Andre argumenterer for, at en sådan distinktion ikke er særlig brugbar, da begge strategier ofte vil eksistere samtidigt indenfor samme virksomhed. Andre igen plæderer endda videre for, at en sådan både-og-tilgang kun er naturlig og ikke skaber nævneværdige problemer for virksomheder at håndtere.

Denne artikel vil ikke desto mindre argumentere for, at integrationen af hensynet til både en økonomisk logik, der grundlæggende handler om et noget-for-noget princip, og en filantropisk logik, der lige så grundlæggende handler



om princippet om at give-uden-intentioner-om-at-få-noget-igen, langt fra er nogen nem opgave. Gennem en analyse af verdens 50 største multinationale virksomheders CSR-rapporter, vil vi vise, at virksomhedernes præsentation af deres filantropiske projekter har medført, at traditionelle økonomiske termer er blevet erstattet af nye begreber hentet fra en filantropisk semantik. At filantropiske begreber bruges som eufemismer for termer som ellers forbindes med et økonomisk vokabular. Hvilket har medført, at virksomhederne i dag skal håndtere to sprog, nemlig et økonomisk og et filantropisk, når de præsenterer deres CSR aktiviteter. Dette kan synes selvmodsigende, da de to logikker repræsenterer hinandens modsætninger. Økonomiens sprog orienterer sig efter spørgsmålet om egen nytte og muligheden for profit, mens filantropiens sprog leder efter muligheden for at gøre noget for andre uden smålig skelen til, hvad der er godt for virksomheden selv.

LASSE JENSEN BESKRIVER I INFORMATION (KLUMMEN D. 13.2.), HVORDAN GOOGLE UNDERGRAVER DANSKE MEDIERS ØKONOMI. I FRANKRIG HAR PRÆSIDENTEN TVUNGET GOOGLE TIL AT OPRETTE EN FOND PÅ 450 MIO.KRONER, SOM SKAL HJÆLPE DE FRANSE AVISER. DEN MÅDE AT FREMPROVOKERE EN GIGANT VIRKSOMHEDS SOCIALE ANSVAR PÅ ER IKKE SÆRLIG YNDEFULD. SÅ ER DER MERE STIL OVER DEN FILANTROPISKE SIDE AF GOOGLE, NÅR FATTIGE BØRN I AFRIKA FÅR GRATIS GOOGLE-ISENKRAM.

Med udgangspunkt i den franske sociolog Pierre Bourdieus arbejde, vil vi vise hvorledes virksomhederne ved hjælp af en række eufemismer får skabt den nødvendige afstand mellem to forskellige måder at tænke den samme virksomheds aktiviteter på. Gennem brugen af eufemismer lykkes det nemlig virksomhederne i deres CSR-rapporter at få både økonomiske og filantropiske hensyn til at eksistere side om side. Spørgsmålet er således ikke om virksomhederne taler sandt, når de iscenesætter sig selv som filantropiske, men snarere hvordan de håndterer det forhold, at det både er sandt, at de er en økonomisk profitorienteret virksomhed og samtidig en virksomhed, der er drevet af et filantropisk engagement. Vi vil i det følgende stille skarpt på, hvordan de 50 største virksomheder i verden *kommunikativt* håndterer denne udfordring.

INTRODUKTION

Bourdieu har i sit arbejde vist, hvordan kirken i Frankrig har forsøgt at håndtere hensynet til både religion og økonomi, ved systematisk at have benægtet de økonomiske aspekter i deres virke ved at give det andet navn (Bourdieu 2004: 202-218). Ifølge præsterne selv, er det at være præst ikke en profession, men et kald. Kirken betjener ikke kunder, men de troende; den er ikke engageret i marketing, men i at sprede det religiøse budskab. Kirken repræsenteret ved præsterne taler for eksempel ikke om "aflønning" af de "ansatte", da disse ord ikke synes at give mening for den. Når receptionister, sekretærer og folk i regnskabsafdelingen stiller krav *som ansatte*, giver det anledning til konflikt med præsterne, der anser arbejdet for at være et privilegium og en hellig pligt. Bourdieu fremhæver som et eksempel herpå Saint-Sulpice kirken i Paris, som har sit eget rejsebureau. I enhver praktisk henseende er der tale om en forretning, som arrangerer charter-rejser, men det omtales som noget ganske andet i det sprog præsterne benytter sig af. Der refereres til kunderne som pilgrimme og de arrangerede ture er pilgrimsrejser, og en ferie i Palæstina bliver til en "ekspedition med et religiøst tema, i fodsporene på apostlen Paul" (Bourdieu 2004). I sit arbejde beskriver Bourdieu, hvordan Kirken har en økonomisk dimension, som den ikke åbent anerkender; i stedet fungerer den igennem en permanent benægtelse af dens økonomiske aspekt. Han viser, at det er præcis pga. denne benægtelse af det økonomiske aspekt, at kirken er i stand til at skabe økonomisk

profit i sit virke. Benægtelsen finder sted i præsternes sprogbrug, hvor en række eufemismer dækker over den økonomiske relation, der er mellem kirken, dens ansatte og dens kunder. I denne forstand eksisterer kirken både som hellig institution og som en profitvirksomhed, hvor sidstnævnte kun er mulig, fordi den kommunikativt benægtes som en sådan (Bourdieu 2004: 213).

I det følgende fremgår det, at de multinationale selskaber gennem deres CSR-rapporter har en del til fælles med den franske kirke i Bourdieus analyse. I lighed med kirkens tilslørende sprogbrug, finder vi i rapporterne en række eufemismer, som tildækker de økonomiske aspekter af virksomhedernes strategier. Artiklen vil vise, hvordan disse eufemismer gør det muligt for virksomhederne at udvikle en dobbeltidentitet igennem måden de kommunikerer på, som svarer til den kirken benytter. Forskellen er dog, at hvor kirken bruger eufemismer til at håndtere sameksistensen af religion og økonomi, handler CSR om at håndtere sameksistensen af filantropi og økonomi. Det betyder, at hvor kirken benytter sig af religiøse eufemismer for at skjule de økonomiske aspekter af deres aktiviteter, benytter virksomhederne sig af filantropiske eufemismer.

TEORETISK OVERBLIK

Sameksistensen af økonomiske og filantropiske overvejelser i forbindelse med en virksomheds aktiviteter har i årtier været en udfordring, ikke blot for virksomhederne selv, men også for en lang række forskere (Smith 1994). I årtier har virksomhederne været engageret i aktiviteter, der har sigtet på at gøre noget godt for andre, og som umiddelbart har haft meget lidt at gøre med deres forretningsaktiviteter. Dette umiddelbare modsætningsforhold mellem virksomhedernes profitorienterede økonomiske performance på den ene side, og de altruistiske aktiviteter på den anden, er stadig genstand for en massiv forskningsmæssig interesse.

Mange forskere har påpeget sameksistensen af de økonomiske og filantropiske aktiviteter, og ser denne udvikling som et oprigtigt forsøg på at implementere nogle humanistiske idealer i markedsmekanismerne (Saiia 2001, Martin 1998). Virksomhedernes filantropiske virke er, i denne udlægning, præsenteret som en form for altruisme, idet virksomheden ikke forventer nogen form for økonomisk belønning for sit engagement (Shaw & Post 1993, Sanchez 2000, Campbell et al. 2002, Burlingame &

Frishkoff 1996). Denne måde at forstå CSR på, står i modsætning til andre former for CSR, hvor virksomhedens engagement er resultatet af en mere strategisk overvejelse. I denne udlægning er CSR en strategisk overvejelse, der altid er fokuseret på at forbedre virksomhedens position på et givent marked, og i sidste ende på at forbedre tallene på bundlinjen. For at kunne skelne mellem disse forskellige tilgange til filantropi i forhold til motiv, er der opstået en del forskellige koncepter og distinktioner på forskningsområdet.

Leland Campbell m.fl. eksempelvis introducerer en forskel mellem virksomheder, der donerer med henblik på og med forventning om senere profit, og de virksomheder, der alene engagerer sig for at gøre en social forskel (Campbell et. al. 1999). Burlingame og Frishkoff (1996) præsenterer begreberne *strategisk filantropi* (strategic philanthropy) og *virksomheds filantropi* (corporate philanthropy) som forskellige tilgange til CSR, hvor fokus udelukkende er på den filantropiske side af virksomhedens arbejde. Post og Waddock (1995) introducerer distinktionen mellem *strategisk filantropi* (strategic philanthropy) og *filantropisk strategi* (strategic philanthropy), for at vise den samme forskel i virksomhedernes forhold til CSR.

Der har været megen diskussion af, hvordan man skal forstå virksomhedernes ønske om at få noget igen for deres filantropiske engagement. Virksomheden kan, for eksempel, søge at forbedre omdømmet og på den måde vinde en bedre strategisk position. Dette er åbenlyst en konkurrencemæssig fordel, og vil give virksomheden bedre forudsætninger for at forbedre bundlinjen i sidste ende. I modsætning hertil, kan der være virksomheder med et filantropisk engagement, der ikke er båret af et profithensyn. Martin (1998) har her peget på, at filantropi aldrig kan være strategisk, da filantropi netop er det modsatte af at være strategisk. Ud fra denne betragtning bliver strategisk filantropi en modsætning i sig selv. For at fremhæve denne modsætning har Shaw og Post (1993) givet denne form for filantropi navnet *etisk egoisme* (ethical egoism). For disse er det altså umuligt at være etisk, hvis virksomheden placerer sig selv i centrum for enhver beslutning den tager.

I forlængelse af det tilsyneladende umulige i at være egoistisk i den økonomiske forstand og samtidig filantropisk i den altruistiske forstand, viser forskellige studier, at virksomhedsfilantropi viger til fordel for den mere forretningsorienterede strategiske filantropi (Buchholt et al., 1999; Logsdon et al., 1990; Smith, 1996; Saiia et. al. 2003). Den al-

mindelige opfattelse lader til at være, at virksomheder ikke længere blot bidrager til samfundet, uden samtidig at have en strategisk-økonomisk dagsorden. Det betyder, at virksomhederne ikke giver af vilkårlige grunde, men udarbejder komplekse strategier for deres bidrag med det altid underliggende håb, at deres engagement vil matche de værdier, som de ønsker at blive associeret med. Virksomhedens gave er dermed aldrig givet alene af et godt hjerte, men altid primært med henblik på at tjene virksomhedens egne økonomiske interesser. I sådan et perspektiv er det idéen om at virksomheden kan være filantropisk uden *samtidig* at være strategisk, der er modsætningsfyldt. Hvis det er givet, at virksomheden per definition er rettet mod at maksimere profit og højne 'shareholder value', hvorfor skulle den så pludselig engagere sig i altruisme og filantropiske aktiviteter uden at være strategisk orienteret? (Cambell 2006).

Men hvor går grænsen for, hvornår en organisation ikke længere blot er en profitmaksimerende virksomhed, men i stedet udelukkende er en filantropisk organisation? Hvem er i stand til at sætte det præcise skel? (Se Portney 2008:273-274.) Det vanskelige i at sætte et skarpt skel mellem den økonomiske egoisme og den uselviske filantropi, har fået nogle forskere til at kritisere selve distinktionen mellem at være strategisk og filantropisk, som værende en falsk modsætning. Det skyldes, at hvis virksomheden anser sit image for at være vigtigt, og hvis de øjner en mulighed for at forbedre dette gennem et filantropisk engagement, så kan al filantropi anses for at være i virksomhedens egeninteresse i det lange løb (Moore 1995:173). Der er med andre ord ingen modsætning mellem at skabe profit og at være socialt ansvarlig på en og samme tid (Pearson 2000). Porter og Kramer kritiserer således det ensidige fokus på skellet mellem profitorienterede og filantropiske betragtninger: "Leaders in both business and civil society have focused too much on the friction between them and not enough on the points of intersections". Disse forfattere peger her på, at der ikke er noget modsætningsforhold mellem det at være fokuseret på at tjene penge og samtidig være filantropisk engageret (Porter & Kramer 2002, 2007). I deres arbejde viser de, hvordan virksomhedernes aktiviteter på samme tid kan skabe nytte i forhold til forretningsmæssige og sociale mål, netop fordi de simpelthen deler værdier med hinanden. Virksomheders donationer af tid og penge til sociale formål er altså baseret på økonomisk logik, ikke altruisme. Det er et spørgsmål om at skabe både mere værdi for sam-



fundet og for virksomheden. Denne kombination af på samme tid at skabe værdi for samfundet og for den donerende virksomhed, har Porter og Kramer indfanget i deres begreb *fælles værdier* (shared value) (Porter & Kramer 2006). Med dette begreb ønsker de at påpege, at distinktionen mellem den økonomiske logik og altruistisk tænkning rummer en falsk modsætning, netop fordi det vender erhvervslivet mod samfundet, selvom de tydeligvis er afhængige af hverandre (Porter & Kramer 2007:78).

Skellet mellem filantropi og økonomi bliver således præsenteret som en hindring for virksomhederne i forhold til at skabe effektive resultater i begge de to verdener og på den måde opnå deres samfundsmæssige og økonomiske mål. Michaela Driver går endnu videre og argumenterer for en *fælles dialog*, som kan overskride det hun kalder en "skakmat af økonomiske og etiske diskurser", som forhindrer virksomheden i en fyldestgørende selvforståelse. Med teoretisk afsæt i Jaques Lacans diskursive tilgang, kritiserer hun diskussionen af, hvorvidt virksomheder udelukkende er interesseret i sig selv eller den Anden. Denne falske modsætning overser, at virksomheder aldrig er en-dimensionelle, men i stedet altid eksisterer som multi-dimensionelle entiteter (Driver 2006). Man bør derfor ikke anskue økonomiske og etiske CSR-modeller som modsætninger, men i stedet som forskellige sider af en mangesidig virksomhed.

På trods af disse påvisninger af sammenfald mellem den økonomiske logik og de filantropiske hensyn, er det en vedblivende udfordring for virksomhederne at inkorporere den filantropiske tænkning i de økonomiske beslutninger. Nogle forskere beskriver ligefrem virksomhedsfilantropi som et mysterium i sig selv, der må udforskes mere i dybden (Saiia et al. 2003:188). Andre forskere kalder det virksomhedernes "store hovedpine" (Moore 1995).

Drivers begreb om den multi-dimensionale virksomhed er brugbart for vores formål med artiklen, men i stedet for at se det som løsningen på problemet, vil vi se, på hvordan virksomheder i praksis gør denne multi-dimensionale identitet mulig. Som i tilfældet med Saint-Sulpice kirken i Paris, finder konstruktionen af de to identiteter (en økonomisk virksomhed og en filantropisk institution) sted i sproget. Vi vil argumentere for, at det kun er muligt for virksomheden at udvikle en dobbeltidentitet af både at være en virksomhed og en filantrop gennem brug af eufemismer. I stedet for at beskrive deres aktiviteter i et traditionelt økonomisk

TALKING HEADS

sprogbrug, bliver det muligt for virksomhederne at skabe en afstand mellem CSR-aktiviteter og økonomiske interesser. Det interessante er imidlertid, at det er gennem filantropiens miskendelse af de økonomiske aspekter ved deres CSR-aktiviteter, at de samme aktiviteter kan bidrage til virksomhedernes profitmaksimering.

EMPIRISKE RESULTATER

I det følgende vil vi undersøge, hvordan multi-nationale virksomheder beskriver og tænker deres filantropiske virke. I undersøgelsen har vi taget de 50 øverst placerede virksomheder fra Fortune Magazines liste (Fortune500) over de største virksomheder i verden og analyseret dem. CSR-rapporterne er valgt, fordi de repræsenterer virksomhedernes egen officielle beskrivelse af deres filantropiske aktiviteter. De egner sig derfor godt til en undersøgelse af, hvordan virksomhederne transformerer sig til noget andet end blot profitmaksimerende foretagender.

Vores fokus har været på de forskellige eufemismer, som benyttes i de multi-nationale virksomheders årlige CSR-rapporter. Vi har valgt at kalde det for *filantropiens sprog*, selvom det kun er 12% af virksomhederne selv, der benytter termen filantropi om deres egne aktiviteter. I stedet taler næsten to tredjedele af virksomhederne om forpligtelse, "commitment". I dette sprog handler virksomhedens CSR-aktiviteter ikke om at tjene penge, men om en forpligtelse de har til et socialt engagement. Nogle (19%) kalder det endog en pligt (duty), og næsten halvdelen af dem taler om at *give* (give). Der er endda nogle (6%), som gør CSR til et spørgsmål om *kærlighed* (love). Samsung forklarer således i deres CSR-rapport, hvordan de er drevet af kærlighed til samfundet (community; som også bærer betydningen fællesskab); de anser deres



CSR-program som: "A world where six billion people live in harmony, where warmth and compassion abound, guided by love for our neighbors and communities" (Samsung 2007: 8). Samsung er dog ikke blot styret af kærlighed til deres naboer, de har også en plan for, hvordan de kan vinde naboernes kærlighed ved at tage et socialt ansvar på sig: "By embracing our social responsibility we aim to better lives of our neighbors and in the process gain love and respect of the public" (Samsung 2007: 57). Og videre: "To gain love and respect, Samsung electronics is pursuing social contribution programs based on our philosophy and business principles" (Samsung 2007: 57). Ydermere arrangerer Samsung blandt andre ting det, de kalder "A Marathon of love" to gange om året. De har også startet et volontørprogram i 2003, som de kalder "A happy train of Love and Hope". Her tilbyder de ansatte "one-stop" computer services til borgere, der lever under fattigdomsgrænsen.

I de nævnte eksempler fravælger virksomhederne at bruge økonomiske termer om deres CSR-aktiviteter, for i stedet at anvende begreber som er fremmede for økonomisk teori, og som miskender enhver relation hertil. Med andre ord, i stedet for at italesætte deres CSR-aktiviteter som et spørgsmål om strategi, bench-marking og branding, gør virksomhederne det til et spørgsmål om: "Commitment"(62%), "giving"(47%), "duty" (19%) og "love" (6%). Opsummerende kan man sige, at det i kraft af det filantropiske sprog ser ud som om, at virksomhederne giver alene af altruistiske årsager.

Spørgsmålet er, hvordan dette kan være sandt, når virksomhederne samtidig er profitmaksimerende organisationer. Med Bourdieu kan vi svare, at virksomhe-

dernes eksistens er kendetegnet ved to samtidige sandheder; en økonomisk og en filantropisk – men hvor den sidste benægter den første. Denne "dobbelt-struktur" involverer en strategi som opererer med et dobbelt sprog, som gør det muligt at slå to fluer med et smæk, netop fordi det gør det muligt for virksomheden at skabe et økonomisk og et filantropisk resultat på samme tid. Pointen er, at de to "sandheder" kun kan eksistere side om side ved at den filantropiske del af virksomhedernes aktiviteter i første omgang benægter at have noget at gøre med virksomhedens økonomiske strategier. Kun således kan de to sandheder eksistere side om side og profitere af hinanden. I denne undersøgelse har vi at gøre med virksomheder, som søger at skabe profit ved at operere i feltet for filantropi og samtidig har evnen til at benægte de selv samme økonomiske aspekter af deres filantropiske virke.

Nedenstående skemaer giver et overblik over nogle af de mange eufemismer, som virksomheder benytter sig af, når de kommunikerer indenfor den filantropiske logik. Vi har arrangeret dem i fem grupper, der hver især indeholder mellem en til syv forskellige eufemismer. Disse grupper repræsenterer den term, som eufemismen optræder i stedet for (se Tabel 1).

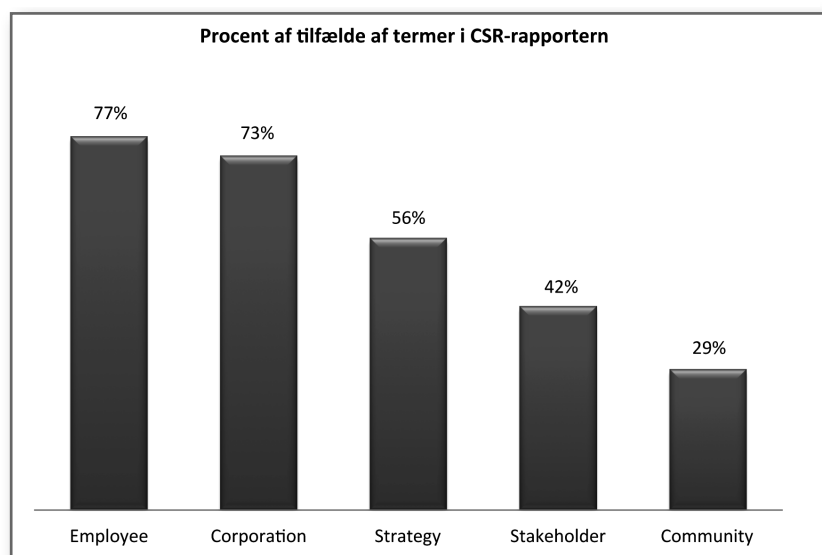
TABEL 1

Employee	Corporation	Strategy	Stakeholder	Community
People	Neighbor	Philosophy	Friend	Neighborhood
Volunteer	Home	Spirit	People	
Steward	(Corporate) Citizen		Neighbor	
Teammate	Champion			
Hero	Steward			
Champion				
Associate				

Disse eufemismer er de ord vi søgte efter i CSR-rapporterne. Det viste sig, at mange af virksomhederne havde en eller flere eufemismer, som den næste figur viser. Den næste figur viser for hver

økonomiske term (ovenstående gruppering), hvor mange virksomheder, som har mere end en eufemisme (se Figur 1).

FIGUR 1

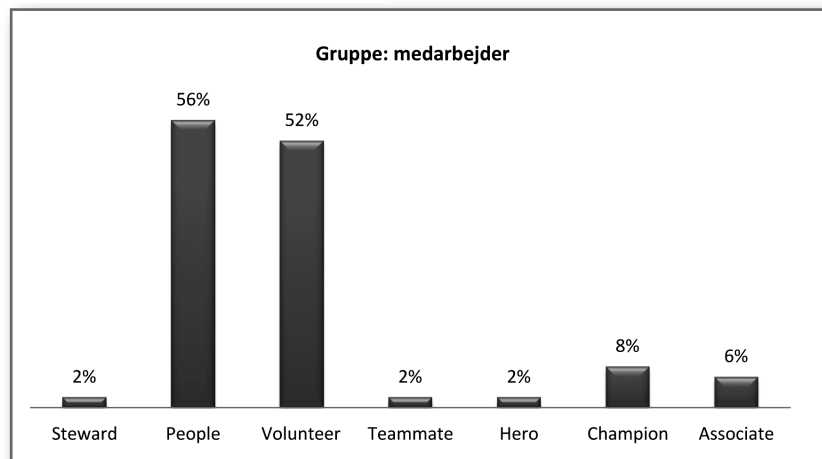


I det følgende vil vi gennemgå brugen af de forskellige eufemismer med vægt på "employees" (medarbejdere), "corporation" (virksomhed) og "stakeholder" (interessent).

MEDARBEJDERE

Som det fremgår i figur 1, så benytter hele 77% af de årlige CSR-rapporter sig af forskellige eufemismer for "employees". På trods af det faktum at den ansatte, "the employee", er et særdeles essentielt begreb i virksomhedernes vokabular, har vi fundet adskillige eufemismer for netop dette ord, såsom: "Ambassador", "Steward", "People", "Volunteer", "Teammate", "Hero", "Champion" og "Shepherd". Fordelingen af termerne i materialet fremgår af nedenstående figur (se Figur 2):

FIGUR 2



Som det fremgår af figur 2, er det de fleste af virksomhederne (56%) som anvender termen "people" i stedet for "employees". De taler om "our people" eller "Fortis people", "Axa-people", "Enis People". Fortis skriver for eksempel: "Our Foundation aims to include members of vulnerable groups in the kind of social and economic interaction the rest of us take for granted. They do so through a combination of philanthropy and volunteer work by Fortis people" (Fortis 2007:34). ENI skriver: "All practices implemented by ENI people are inspired by legitimacy, clarity and truthfulness of accounting..." (ENI 2007: 25). Ved at bruge eufemismen "people" 108 gange og "employees" blot 73 gange, anvender ENI det filantropiske sprog på lige fod med det økonomiske. Virksomheden AXA skriver i deres CSR-program: "It gives meaning for the initiative undertaken by Axa-people around the world, and mobilizes Axa-people in the work place" (Axa 2007: 26). Axa benytter sig af termen "Axa-people" eller "our people" alt i alt 43 gange for deres "employees" mens "employees" kun anvendes 41 gange. Som det fremgår af figur 2, anvender andre virksomheder andre eufemismer for deres ansatte såsom "ambassador", "stewards", "volunteers", "teammates", "heroes", "champion" og "associates".

Ved at benytte sig af termerne "Axa-people", "our people" eller "ambassadors", "volunteers", "teammates", "heroes", "champions" og "associates" i stedet for termer som "Axa employees" eller "our employees" forskyder det filantropiske sprog forståelsen af relationen mellem virksomheden og den ansatte som et økonomisk motiveret ansættelsesforhold, til et indtryk af, at relationen er baseret på noget andet end økonomi.



AXA BENYTTET SIG GERNE AF TERMEN "AXA PEOPLE" I STEDET FOR "EMPLOYEES".

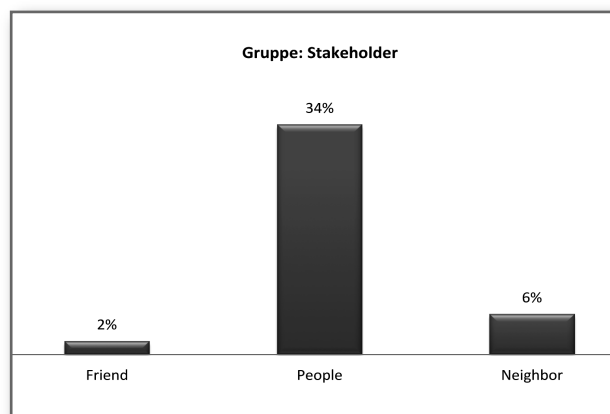
er indirekte påvirket af virksomhedens aktiviteter, såsom personer, grupper, naboer til virksomheden og organisationer (Carroll 1996; Mitchell et. al. 1997). I det traditionelle økonomiske sprog anvendes termen "stakeholder" således i bred forstand som et komplekst arrangement af "stakeholders".

Det vil sige, at medarbejderne ikke længere er medarbejdere, de er mennesker, frivillige, ambassadører o.lign. Dermed løsriver man de personer, der deltager i virksomhedens CSR-aktiviteter fra deres ansættelsesforhold som ansatte medarbejdere. I stedet for at sige at det er medarbejdere, der nu arbejder på virksomhedens CSR-program, bliver medarbejderen til noget andet, der ikke længere refererer til dem som ansatte på kontrakt. På denne måde fornægter virksomhederne sammenhængen mellem deres økonomiske og filantropiske interesser ved at foregive, at medarbejderne er noget andet end medarbejdere. I stedet iscenesættes de som en del af et kollektiv, hvor det handler om at gøre det gode for det godes egen skyld, og ikke fordi de er ansatte i en virksomhed, der ønsker at styrke sin CSR-profil.

STAKEHOLDER

Et andet centralt begreb indenfor økonomi er "stakeholder". Litteraturen om emnet har gennem årene vokset sig stor i forsøget på at differentiere klart mellem de mange forskellige slags "stakeholders", det være sig primær/sekundær, venlig/aggressiv, passiv/aktiv, magtfuld/ikke magtfuld osv., som er relevante at forholde sig til for multinationale selskaber. I løbet af det sidste årti har "stakeholder"-teoriene taget et meget bredt syn på, hvad der tæller som virksomhedens "stakeholders". I dette perspektiv inkluderes både de primære "stakeholders", som er direkte involveret i virksomhedens aktiviteter, såsom ansatte og kunder, såvel som de sekundære "stakeholders", som

På trods af begrebets centrale karakter i det økonomiske sprog, er det næsten aldrig at finde i CSR-rapporterne. I stedet anvendes et mangefold af eufemismer, såsom "people"(36%), communities (32%), neighbors (23%) og friends (4%). Især ordet "neighbor" dominerer som synonym for "stakeholder", og som en betegnelse virksomheden bruger om sig selv, som for eksempel i dette citat fra Volkswagen: "Being a good neighbor and dealing with local residents in a spirit of trust and cooperation are essential prerequisites for Volkswagens business. Our relations are continually strengthened by a process of neighborhood dialogues" (Volkswagen 2007: 62). Eller som i dette citat fra Conoco Phillips: "The meetings give us an opportunity to meet our neighbors, to inform them about our operations, to consult with them on special issues or concerns and to gather their feedback on our performance" (Conoco Phillips, 2006: 10).

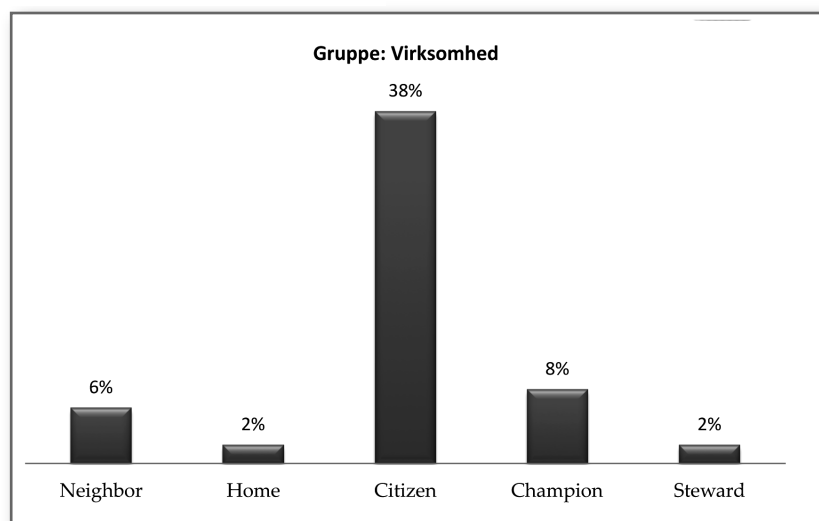


I disse eksempler erstattes den økonomiske term "stakeholder" af en eufemisme som f.eks. nabo. Hermed forsvinder den økonomiske relation, og erstattes af en relation der går på noget andet, nemlig spørgsmålet om værdier, normer og solidaritet. Uagtet at dem der bliver benævnt som naboer eller venner sagtens kan dækkes ind af det brede begreb for stakeholders, vælger virksomhederne at benytte sig af begreber, som netop ikke refererer til økonomiske interesser. I stedet anvendes et filantropisk sprog, der gør henvisninger til økonomiske interesser irrelevante og det understreges, at vi alle er en del af et større fællesskab, der deler interesser med hinanden.

VIRKSOMHEDEN

Det er vanskeligt at finde en term, som er mere central end det navn, som virksomheden giver sig selv. Det svarer til, hvis kirken pludselig ville kalde sig for noget andet end en kirke. Men selv når vi taler om noget, der er så vigtigt for virksomhedens identitet, som hvad den kalder sig selv, er der et væld af eufemismer på spil (se Figur 3):

FIGUR 3



Som vi kan se i ovenstående figur, er termen "citizen" et hyppigt anvendt ord for virksomhed i stedet for "the corporation". Flere forskere har allerede undersøgt, hvordan termen "corporate citizenship" anvendes i stedet for analoge begreber for "individual citizenship". Morrison lægger vægt på, hvordan denne "citizenship" har konnotationer til "individual citizenship", men peger samtidig på, at virksomheden ikke kan ansues som et ordinært individ (Morrison 2003). Matten et. al. drager den samme konklusion i deres undersøgelse, hvor den flertydige brug af termen "corporate citizen" bruges i stedet for "financial corporation". De fremhæver i deres arbejde, at anvendelsen af termen og den rela-

terede diskurs giver indtryk af, at virksomheden agerer som en borger, mens det i virkeligheden langt fra er tilfældet, at en virksomhed deler den samme status af borgerskab ("citizenship") som individer (Matten et. al. 2003: 117). De konkluderer, at selvom anvendelsen af begrebet "corporate citizen" indikerer noget andet, er virksomheder ikke borgere ("citizens"), men økonomiske organisationer, som dog er afhængige af borgere, men langt fra selv kan klassificeres som sådanne (Matten et. al. 2003: 118). Vi vil tage det et skridt videre og argumentere for, at den udbredte brug af termen "citizen" og "citizenship" er en måde at benægte sin egen identitet på som en økonomisk aktør, for i stedet at iscenesætte sig selv som en filantropisk aktør, der ikke har noget at gøre med virksomheden som en økonomisk aktør. På samme måde kan de to foregående analyser pege på det forhold, at når virksomhederne benytter sig af det filantropiske sprog, ønsker de ikke længere at være en virksomhed, snarere synes de at begære at være noget helt andet, et kollektiv eller et fællesskab, der rækker ud over en virksomheds snævre grænser for medlemskab. Pludselig er virksomheden ikke aktionærernes virksomhed, men vores alle sammens, og en fornemmelse af, at vi alle kan blive et kollektiv af "Fortis People", "Axa-people" eller "Enis People", hvis vi befinder os i "nabolaget". De økonomiske relationer, der traditionelt bruges til at beskrive virksomheden som virksomhed og dens relationer til omverdenen, er erstattet af et helt andet meningsunivers, hvor sådanne henvisninger ikke længere synes at give nogen mening.



NÅR VIRKSOMHEDERNE IKKE LÆNGERE VIL VÆRE VIRKSOMHEDER . . .

KONKLUSION

I denne artikel har vi benyttet os af en lingvistisk analyse til at undersøge, hvordan verdens største virksomheder kommunikerer i deres årlige CSR-rapporter. Vi har vist, hvordan virksomhederne anvender eufemismer for at skabe afstand til de økonomiske aspekter af deres filantropiske aktiviteter. Begreber som "neighbor", "home", "friend", "people", "ambassador", "love", "giving" og "philosophy" bliver brugt til at definere de forskellige aktiviteter i CSR-programmerne som noget, der står i modsætning til en motivation i egoistiske økonomiske hensyn. De ansatte bliver kaldt "our people", "ambassadors", "volunteers", "stewards", "associates", etc. I stedet for "stakeholder", bliver "stakeholders" kaldt for "neighbors", og endda "friends". I stedet for at virksomheden kalder sig selv for en virksomhed, kalder den sig

selv for "neighbor", "a corporate citizen", "home" etc. Interesser bliver kaldt "love", "commitment" etc. Strategi bliver til "philosophy" eller "spirit" og "stakeholder" relationer bliver omtalt, ikke i forhold til muligheden for at skabe økonomisk profit, men som en helt anden type relation, hvor der bruges ord som "give back to others", "owing" og endda som "loving". Som i kirkenes sprog, benægtes det økonomiske aspekt af de forskellige CSR-aktiviteter med henblik på at lade dem sameksistere med de økonomiske aktiviteter.

I en kompleks verden hvor virksomheder er nødt til at relatere sig selv til forskellige former for interesser, er det ikke i sig selv overraskende, at virksomheden samtidig er nødt til at kommunikere i flere forskellige former for sprog end blot det økonomiske. Som et resultat af dette findes der eksempler på virksomheder, der kommunikerer i mange forskellige former for sprog, det være sig videnskabeligt, pædagogisk, politisk, juridisk og endda i vendinger, der henter sit vokabular i kunsten. Netop fordi den samme virksomhed benytter sig af så mange forskellige sprog, kalder nogle forskere virksomheder for *polyfoniske organisationer* (Åkerstrøm 2003). Men til forskel fra de nævnte sprog, skiller det filantropiske sig ud ved at være kendetegnet af sin funktion som eufemisme. Det betyder, at de filantropiske termer bliver brugt i stedet for de tilsvarende økonomiske, for at tildække at de filantropiske aktiviteter er et udtryk for økonomiske hensyn.

Ved at gøre dette benægter virksomheden sig selv som virksomhed, fordi den benægter de økonomiske motiver, som er på spil i deres CSR-politik. Ved at benytte sig af det filantropiske sprog, fremtræder virksomheden som en uselvvisk filantrop, som et fællesskab eller et kollektiv, der ikke er bundet sammen af økonomiske interesser men gennem fælles værdier og omsorg for verdenen. Resultatet er, at virksomheden skaber en dobbelt identitet igennem sin måde at kommunikere på. På den ene side er virksomhederne forretninger, der tjener milliarder af dollars i kraft af eksistensen som profitmaksimerende virksomhed; på den anden side eksisterer de samtidig som altruistiske fællesskaber. I denne dobbelte logik er en

CSR-politik noget, som virksomheder har med henblik på både at sikre deres omdømme, fastholde de ansatte, og på den anden side eksisterer de som en organisation, der begærer at være noget andet, et kollektiv af værdier, som kommer til udtryk i et socialt engagement i deres omgivelser; et udtryk for ”love”.

Denne dobbelte logik har en vigtig funktion i forhold til at undgå hovedpine under brugen af CSR-aktiviteter. Det er nemlig kun ved at kommunikere igennem det filantropiske sprog, og derved muligheden for at skabe et billede af sig selv som et filantropisk kollektiv, at de filantropiske aktiviteter kan bidrage til virksomhedens behov for bench-marking, branding og positionering på et marked. Hvis virksomheden i stedet insisterede på at beskrive sine CSR-aktiviteter med det traditionelle økonomiske sprog – og på den måde tydeliggjorde, at dets filantropiske virke blot var et udtryk for økonomiske hensyn – ville det filantropiske engagement miste sin evne til at fungere som et humaniserende led i den økonomiske logiks stræben efter profit.

Eufemismer gør det således muligt for virksomheden at opnå to tilsyneladende inkompatible mål. De gør det muligt at være filantropiske og profitmaksimerende på én og samme tid. Denne strategis succes afhænger af virksomhedens evne til at forskyde den økonomiske motivation væk fra det filantropiske virke. Dette sker først og fremmest ved at gøre enhver reference til økonomiske hensyn til et tabu i forbindelse med de filantropiske aktiviteter. Enhver reference til en økonomisk motivation for det filantropiske virke vil nemlig underminere filantropien selv, og udpege denne som en aktivitet på linje med enhver anden økonomisk aktivitet, hvilket vil gøre det filantropiske sprog unødvendigt.

Sameksistensen af økonomiske og filantropiske hensyn, der indbyrdes udelukker hverandre, skal dog ikke ses som et udtryk for falskhed, upålidelighed eller hykleri. I stedet må vi forstå, som Bourdieu foreslår, at benægtelsen af enhver økonomisk motivation i det filantropiske sprog sikrer, at de modsatrettede økonomiske og de filantropiske hensyn kan eksistere i harmoni med hinanden. Måske er det mest interessante derfor ikke, at de største virksomheder i dag benytter sig af forskellige sprog, når de skal iscenesætte deres CSR-aktiviteter, måske er det mere interessant at fokusere på, hvordan selve idéen om CSR skaber nogle betingelser for at drive virksomhed, der gør, at de begynder at begære at være noget andet end det de er, ved at drømme om at være et kollektiv forenet af fælles værdier for kærlighed til menneskene.

LITTERATURLISTE:

- Åkerstrøm Andersen, Niels: 2003 Polyphonic organizations In Bakken, T. & Hernes, T. (red.) *Autopoietic Organization Theory*: 151-182. København: Copenhagen Business School Press.
- Amit, R. and P. J. H. Schoemaker: 1993, 'Strategic Assets and Organizational Rent', *Strategic Management Journal* **14**(1), 33-46.
- Bourdieu, Pierre: 2004, *Af praktiske grunde*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Burlingame, D. F. and P. A. Frishkoff: 1996, 'How Does Firm Size Affect Corporate Philanthropy?', in D. F. Burlingame and D. R. Young (eds.), *Corporate Philanthropy at the Crossroads*, (Indiana University Press, Bloomington, Indiana).
- Cambell, J.L. 2006 'Institutional analysis and the paradox of corporate social responsibility'. *American Behavioral Scientist*, 49:7, 925-938.
- Campbell D., C. Gulas and T. S. Gruca: 1999, 'Corporate Giving Behavior and Decisions-Maker Social Consciousness', *Journal of Business Ethics* **19**, 375-383.
- Campbell, D., G. Moore and M. Metzger: 2002, 'Corporate Philanthropy in the U.K. 1985-2000: Some Empirical Findings', *Journal of Business Ethics* **39**, 29-41.
- Carroll, A. B.: 1996, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*.
- Driver, M.: 2006, 'Beyond the Stalemate of Economics versus Ethics: Corporate Social Responsibility and the Discourse of the Organizational Self', *Journal of Business Ethics* (66), 337-356.
- Logsdon, J. M. Reiner and L. Burke: 1990, 'Corporate Philanthropy. Strategic Responses to the Firm's Stakeholders', *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* **19**(2), 93-109.
- Martin, N.: 1998, 'A Natural Progression', *Corporate Philanthropy Report* **13**(10), 2-6.
- Matten, D., Crane, A. and Chapple, W.: 2003 Behind the mask: revealing the true face of corporate citizenship. *Journal of Business Ethics*, **45**:1-2, 109-120.
- Mitchell, R. K., B. R. Agle and D. J. Wood: 1997, 'Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts', *Academy of Management Review* **22**(4), 853-86.
- Moore, G.: 1995, 'Corporate Community Involvement in the UK – Investment or Atonement?', *Business Ethics: A European Review* **4**(3), 171-178.
- Morrison, J.: 2003, 'Corporate Citizenship – More than a Metaphor?', *Journal of Corporate Citizenship* (1), 89-102.
- Pearson, G.: 2000, 'Making Profits and Sweet Music', *Business Ethics: A European Review* **9**(3), 191-199.
- Porter, E. M. & M. R. Kramer: 2006, 'Strategy and Society – The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility', *Harvard Business Review*, December, 78-92.
- Porter, E. M. & M. R. Kramer: 2002, 'The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy', *Harvard Business Review*, December, 80:12, 1- 15.

- Portney, P. R.: 2008, 'The (Not So) New Corporate Social Responsibility: An Empirical Perspective', *Review of Environmental Economics and Policy* 2(2), 261-275.
- Post, J.E. and Waddock, S.A.: 1995, Strategic philanthropy and partnerships for economic progress . In America, R.F. (red.) *Philanthropy and Economic Development*: 167-191. Westport, CT: Greenwood.
- Saiia, D. H., A. B. Carroll and A. K. Buchholz: 2003, 'Philanthropy as Strategy – When Corporate Charity “Begins at Home”', *Business & Society* 42(2), 169-201.
- Saiia, D. H.: 2001, 'Corporate Citizenship and Corporate Philanthropy: Strategic Philanthropy is good Corporate Citizenship', *Journal of Corporate Citizenship* 1(2), 1-19.
- Sanchez, C. M.: 2000, 'Motives for Corporate Philanthropy in El Salvador: Altruism and Political Legitimacy', *Journal of Business Ethics* 27(4/2), 363-376.
- Shaw, B. and Post, F.R.: 1993, 'A moral basis for corporate philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 12:10, 745-751.
- Smith, C.: 1994, 'The New Corporate Philanthropy', *Harvard Business Review* 72(3); 105-116.

ÅRSRAPPORTER:


- Nissan 2008 Sustainability report 2008: Nissan enriching peoples lives'. Available at <http://www.nissan-global.com>.
- Samsung 2007. 2007 Samsung Electronics: environmental and social report'. Available at <http://www.samsung.com>.
- Siemens 2007 Corporate responsibility report 2007 . Available at <http://www.siemens.com>.
- Toyota 2008 Sustainability report 2008: towards a new future for people, society and the planet'. Available at <http://www.toyota.co.jp>
- Valero Energy 2009 2009 social responsibility report . Available at <http://media.valero.com/flash/socialreport/report.html>
- Volkswagen 2007 Sustainability report 2007/2008: we are moving in to the future responsibly. Available at <http://www.volkswagen.de>
- Wal-Mart 2006 sourcing ethically through a socially responsible program. Available at <http://www.walmartstores.com>

Anders la Cour er lektor på Institut for Ledelse, Politik & Filosofi, Copenhagen Business School.

Joakim Kromann Rasmussen er fuldmægtig i Styrelsen for Forskning og Innovation.

STARBUCKS COMMITMENT TO

SOCIAL RESPONSIBILITY



Beyond the cup.

Highlights of Starbucks
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Fiscal 2005 Annual Report

"A DAMNED GOOD CUP OF COFFEE . . ."