

# 中国经营报

CHINA BUSINESS JOURNAL



李连杰接受了马云的平台化建议,并且还引进了贝恩、德勤、奥美等专业机构的合作

## 像淘宝一样运作慈善

本报记者 陈纪英 北京报道

“我从不签字,给你签了,给别人签不签?”李连杰面带微笑,然而语气却不容置疑。

李连杰不仅懂得拒绝,更懂得学习和坚持。在娱乐界功成名就的李连杰,如今开始在公益行业试图复制同样的传奇。

经过不到3年的运作,只有28名员工的壹基金团队,已经在中国公益行业占有一席之地。而这一次,李连杰要感谢的是他一直挂在嘴边的“师父”——阿里巴巴的掌门人马云,正是在马云的建议下,李连杰及其团队开始用淘宝的“平台理念”来运作壹基金,从而使壹基金向“平台化”方向发展。

“公益行业里的淘宝。”李连杰如此定位壹基金的运营模式。

### 马云建议壹基金做平台

10月31日,在壹基金2009年年会现场,中影集团董事长韩三平当着台下观众的面“大倒苦水”:几次约李连杰谈电影,可这位中国电影界的大腕太忙,压根也没找到闲地他谈电影的机会,“李大爷”完全掌握了话语权,一直向他“唠叨”壹基金。

这种“唠叨”起到了效果,韩三平如今已经成为壹基金的专家义工了。在过去的两年中,中影集团发行的数百部电影上,都打上了壹基金的LOGO,《建国大业》也不例外。

事实上,在壹基金刚成立的时候,李连杰也没想好该干什么。“看这个可怜,那个也需要帮助,都得帮啊。”李连杰说,刚成立时,壹基金做过的公益项目包括妇女救助,扶贫,教育,环保等,当然,真正让壹基金走入公众视野的是它在汶川地震抗震救灾中的出色表现。

然而,这样的日子没过多久,李连杰和壹基金的工作人员很快就觉得力不从心了。

壹基金到底该走什么路?未来的发展方向是什么?这些都成了摆在李连杰及其壹基金团队面前的一堆不得不面对的困惑。

柳暗花明又一村,转机出现在“海南会议”上。2008年初,在马云的提议下,马云带着几个企业家,和李连杰一起,在海南闭关3天,最终确定了壹基金的定位。

马云相信未来所有的公司都是电子商务公司,阿里巴巴做的是电子商务的基础建设——诚信系统、支付系统以及软件环境等。而当电子商务的大环境普及之后,最有价值的一定是基础建设提供者。

基于这样的商业判断,马云建议:“壹基金适合做平台,像淘宝和eBay具有的功能那样。”

“一边是NGO组织嗷嗷待哺,没钱啊!”李连杰说,“另一边是企业家想做公益,搞项目运作,出人又出钱。最后发现:自己可能不是最专业的。”正是基于上述原因,当李连杰听到马云的建议时,眼前一亮,并最终接受了马云的建议。他跟记者开玩笑说:“这个会议的作用可以说是壹基金的‘遵义会议’。”

事实上,给李连杰提建议的不止马云一个。壹基金有一个专家义工的名单,上面有一长串名字:马蔚华、马化腾、韩三平、朱新礼等商界翘楚都赫然在列。

### 专业的事交给专业的团队去做

很难想象,这个如今被看做社会企业家的巨星,却是“小学毕业”。不过,李连杰丝毫也

不担心自己对各种高深理论不精通,“在壹基金,我只考虑大方向,其他的事,都有专业的人在。”

据了解,壹基金团队的人力资源包括三类,除了专业的工作人员外,还包括大量的义工,以及合作伙伴。合作伙伴主要包括爱心合作伙伴、专业合作伙伴、推广合作伙伴及公益合作伙伴。其中,专业合作伙伴主要指的是能利用本身所具有的财务、法律、管理、市场等专业技能或资源,无偿提供相关专业服务的企业,比如战略咨询公司贝恩。

2007年,李连杰正在拍《投名状》时,突然接到通知要到上海开会。他走进会议室,看到来自贝恩公司的13位顾问正齐刷刷地等着他。“他们愿意无偿给壹基金做咨询。”李连杰说。

贝恩公司合伙人谭伟祺告诉《中国经营报》记者,双方的合作始于2007年初,由于目标契合因此一拍即合,贝恩公司随即成为壹基金的专业管理顾问,助其成为公益组织的平台。“虽然这一次的客户是壹基金,但我们所采用的管理分析工具以及操作方法等,都与为商业机构客户提供的服务如出一辙。”谭伟祺说。

在接下来的3年中,贝恩公司有超过30多位工作人员参与到壹基金的咨询项目中。他们的工作之一是帮助壹基金确定如何吸引大众捐款,发展大众公益事业。“壹基金的重点并非鼓励企业和个人大笔捐款,它真正注重的是如何促使大众养成公益捐款的习惯。”

此外,贝恩公司的工作还包括建议壹基金如何使用善款,比如他们帮助壹基金设立了典范工程评选的细则。谭伟祺告诉《中国经营报》记者,贝恩首先想到的是参考国外的评选经验。在欧美等发达国家,有一些公司专门做公益组织的评估。不过,他们很快发现,这一评估模式并不完全适合慈善事业刚刚起步的中国。在国外,慈善组织基本上都有成熟的理事会,理事会成员的选择也很严格,但是中国慈善组织很多都没有理事会。

随后,贝恩做了一系列的国内外调研访谈,在内部进行了数轮的头脑风暴,并到一些公益组织进行实地考察,了解中国公益组织的现状等,随后将制订出来的典范工程评选细则交给了壹基金。

壹基金拿着评选细则找到了他们的专家义工团,公益组织和公益专家等,征求意见,“根据他们的意见我们又做了修改。”谭伟祺说。

壹基金与德勤的结缘也相当偶然。2007年5月,李连杰正在劝刘翔参加义工的时候,一位男士走过来跟李连杰说:“我是德勤的合伙人,我愿意帮助壹基金免费做财务监审。”随后,德勤便专门为壹基金成立了一个工作室。2008年的汶川地震救灾中,李连杰去灾区时就带着两名德勤的审计师。

“德勤的专业性和公信力已经得到了很多人的认可,让德勤做审计,捐助者还能不信任我们吗?”如今,壹基金像上市公司一样,每年要出具5份财务报告(4份季报和1份年报),李连杰把这比喻为“脱了衣服给人看”。

实际上,这份专业合作团队的名单很长,包括贝恩公司做管理咨询,奥美公司做市场调查和营销推广,德勤会计师事务所做审计,君合律师事务所提供法律咨询。

### NGO 们的婚姻介绍所

在李连杰看来,除了把专业团队引入公益项目运作之中,设立壹基金之家,将非营利机构、具有社会责任感的企业以及个人联结于在线社区等平台化工作之外,公益也是壹基金实现平台化运作的重要途径之一,而正是后者让一些在中国默默无闻、资金匮乏的NGO组织从幕后走向前台。

在中国,有30万注册的和300万没有注册的NGO(Non-Government Organization)组织,这些组织充满活力,但本身缺少专业技能和持续规划,不能得到社会认可,在严酷的政策环境下难以长大。

从2008年开始,壹基金遵循“公信、专业、执行、持续”4个标准,评选出不超过10家的公益典范组织,并给每家公益组织颁发100万元人民币的资助金。

实际上,2008年只有7家公益组织获选典范工程,2009年有8家公益组织获选。“当时我们和壹基金达成了一致意见,有几个就是几个,当然,我们盼望越来越多的优秀公益组织能够当选。”谭伟祺说。

李连杰对于典范工程有着自己的看法,



“壹基金筹来的善款,有一大部分是给这些NGO注入血液,让它们扩充业务,这种做法叫‘fund to fund’。相当于你成立VC,进行风险投资。”

不过,一个不得不面对的问题是,得到壹基金支持的NGO每年不超过15家,这显然无法与拥有海量用户的淘宝相比。

李连杰并不否认这一点,“更重要的是示范作用,让这些NGO组织知道:原来做到这样的水平,才有人能够资助我。”在李连杰看来,NGO组织的成功跟商业社会的规律一样。“如果你这个NGO组织没有能力,哪怕有很好的愿望,照样没人给你钱,光有爱心是不够的。”

尽管已经做了很多的创新尝试,但李连杰坦承:目前壹基金的平台化运作还是有些粗放。“未来,企业或个人给壹基金捐款,可以确定捐助对象,捐助区域等,实现更精细化的运作。”

“不论如何,平台化运作是壹基金的方向。”李连杰表示,壹基金开创了一种新的公益组织模式,中国的公益事业环境正在改善,很多基金涌现之后,最有价值的一定也是基金背后的基金——壹基金的平台。

“一边是NGO组织嗷嗷待哺,没钱啊;另一边是企业家想做公益,搞项目运作,出人又出钱,最后发现,自己可能不是最专业的。”李连杰很困惑。马云的建设是“把壹基金做成平台,像淘宝和eBay那样去运作。”壹基金要做基金背后的基金。