

中国企业社会责任沟通：现实与挑战

周卫中, 薛慧丽, 孙 凡

(中央财经大学商学院, 北京 100081)

摘要: 中国企业社会责任报告数量稳步增长, 责任信息披露水平不断提高, 但仍面临着社会责任沟通的问题。该文主要从中国企业社会责任沟通问题展开, 分析发现企业社会责任沟通过程中存在缺乏社会责任沟通策略、使用过多行话、沟通渠道单一、缺乏双向沟通、社会公众对企业社会责任沟通存在质疑等问题。为实现高效的社会责任沟通, 企业应该从战略的高度认识企业社会责任沟通、建立长期的社会责任沟通执行计划并且根据企业特征选择合适的沟通语言。

关键词: 企业社会责任; 沟通; 利益相关者

中图分类号: F270.5 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-2404(2020)100-0011-06

1 问题的提出

随着经济的发展, 环境保护、产品安全和生产事故等企业社会责任问题日益凸显, 社会各界对企业履行社会责任提出了更高的要求。社会各界对企业社会责任问题的关注使得中国企业披露社会责任报告的数量稳步增长。2018年中国企业发布的社会责任报告数量已达2 097份, 累计已达13 592份。中国企业社会责任报告数量稳步增长, 责任信息披露水平不断提高, 但仍存在很多问题。缺少与利益相关者的沟通是当前企业面临的重要问题。与西方国家不同, 中国企业社会责任行为是自上而下驱动的, 企业社会责任行为主要受到政府规制、行业规范等合法性的压力, 企业社会责任沟通仅仅是为了应付政府和行业协会的要求, 社会责任报告是千篇一律的同质化产品, 面向利益相关者的沟通也流于形式, 沟通不足。例如, 2008年汶川地震时王老吉捐款1亿元, 经过宣传获得了人民的认可, 极大的提高了品牌形象; 而2011年为玉树地震捐款1.3亿元的加多宝, 却没有获得公众认可, 甚至被认为是“炒作”、提高企业知名度的伪慈善; 还有2016年的“和颐酒店事件”, 如家酒店因未与社会公众进行良好的沟通, 受到了社会公众的强烈质疑, 企业形象受损

严重。诸多事件也反映了当前中国企业社会责任沟通的困境。企业社会责任沟通不是简单的责任信息传播, 企业到底应该如何进行社会责任沟通是当前亟待思考的问题。

企业社会责任沟通问题也引起了国内外学者的关注。现有关于企业社会责任沟通的研究主要集中在内容、方式、沟通渠道等方面(Gruber et al., 2017; Li and Yan, 2018)^[1,2], 但总体来看现有关于企业社会责任沟通的研究还比较缺乏。可见, 无论在实践还是理论研究方面, 企业社会责任沟通问题都是需要分析和解决的重要问题。本文主要着重分析中国企业社会责任沟通存在问题与挑战, 并提出相关建议。

2 文献回顾

2.1 定义与研究范式

目前关于企业社会责任沟通的定义多来自于Podnar(2008)^[3], 即企业社会责任沟通是企业为了达到其利益相关者的期望, 对其社会责任方面的方针与政策以及如何管理沟通渠道和工具的过程与公众进行公示, 以此来传达企业对自然环境和社会环境的关心以及与企业品牌形象的关联度。

当前, 社会责任沟通普遍采用两种研究范式: 功能主义和建构主义。功能主义的研究范式将企业社会责任沟通视为企业的信息交流工具, 沟通的内容由企业制定, 采用由内至外的沟通方式, 即这一过程是单向的。沟通的主要目的是向消费者传达企业对社会责任的践行, 从而提高企业声誉。而建构主义普遍认为, 企业社会责任沟通是企业的信息交流工

收稿日期: 2020-10-06

作者简介: 周卫中, 教授, 博士生导师, 博士, 主要从事创新创业管理、企业伦理与社会责任等方面的研究; 薛慧丽, 在读博士生, 主要从事为社会责任、家族企业、创业等方面研究; 孙凡, 在读研究生, 主要从事企业社会责任沟通等方面研究。

具,这一信息应由多个利益相关者共同创建,整个过程是互动的,双边都要参与这一过程。沟通的主要目的是建立企业的声誉和地位,并扩大企业的外延。Ursa et al. (2013)对两种范式进行了总结与对比^[4]。

表 1 功能主义和建构主义

	功能主义	建构主义
研究主体	信息内容	互动交流
沟通目的	信息透明性	价值共创
沟通渠道	单向沟通	双向或多向沟通
研究视角	顺序性	整体性

表 1 清晰得阐述了功能主义与建构主义的不同之处。功能主义更强调将企业社会责任的信息高效地传达,认为企业责任沟通的目的就是提高公众对社会责任的了解,这一过程多是由企业主导,公众被动接收,即其研究视角是顺序性的。建构主义则不同,它认为企业社会责任的主要目的是为了促进公众与企业就社会责任的双向沟通,因此社会责任沟通的渠道也应保证公众能有效地将意见反馈给企业,所以研究视角是整体性的。当然这两种研究范式并不是矛盾对立的。众多学者 (Elving et al., 2015; Ursa et al., 2017) 认为将两种研究范式整合将是未来的研究主流,应采取两种范式的优点,来更好得研究企业社会责任沟通^[5,6]。

2.2 企业社会责任沟通的过程

2.2.1 发起者

企业是企业社会责任沟通的发起者。Arvidsson (2010) 基于合法性和股东理论,研究了大型上市企业管理团队对企业社会责任沟通的看法^[7]。研究结果表明企业的信息沟通有明显转向社会责任的倾向。因此文章建议股东应多关注企业社会责任沟通,因为企业社会责任承诺会增加企业的道德行为。Fombrun and Shanley (1990) 认为企业的声誉和所处的行业都会影响企业社会责任沟通的质量。持续得发布企业社会责任报告也有利于沟通效果的提升^[8]。

2.2.2 沟通渠道

Gruber et al. (2017) 调查了奥地利消费者对于跨国公司社会责任沟通方法的偏好,发现一些外部渠道,比如企业得到的关于社会责任提议的奖励,比一些社交媒体和企业内部沟通渠道有更高的可信

性^[1]。Dawkins and Jenny (2005) 认为有效的企业社会责任沟通要同时阐明企业的机会和危机,同时需采用多种方法组合进行传播^[9]。企业内部的社会责任沟通是一个利用不足却很有效的方法,因为它可以提升企业在关键股东中的声誉。

2.2.3 信息内容

部分学者对于企业社会责任信息沟通中的信息陈述方式进行了更细致的研究。朱翊敏 (2014) 的研究表明,不同的信息陈列顺序对可以显著影响消费者的反应,即当企业将产品信息放在慈善信息前面时,消费者会表现出更积极的态度^[10]。Li and Yan (2018) 通过将实验室实验和真实实验结合,发现当企业在进行社会责任沟通时,如果将重点放在捐助金额,会让社会公众认为企业具备履行社会责任的能力^[2];而当企业将重点放在捐助频率时,能让公众感知到企业社会责任行为的诚意,此时社会公众会有更强烈的购买意愿。

2.2.4 信息接收者

企业社会责任沟通的信息接收者是一系列利益相关者,比如顾客、员工、股东等。Kim (2019) 对美国消费者进行了一系列调查,主要研究了社会责任沟通对消费者社会责任知识、消费者对企业的信任以及对企业声誉的积极影响^[11]。研究发现,无论消费者对企业的认知程度高或低,社会责任信息沟通都可以造成较为持久的影响。这样的沟通还可以提升这些消费者的企业社会责任知识,并对企业名声有积极影响。

Sun et al. (2019) 检验了消费者对社会责任沟通渠道的运用。文章发现消费者运用沟通渠道的程度正向影响他们对企业社会责任活动的认知程度。消费者通过企业社会责任沟通与企业建立连接,这种连接会影响企业社会责任的可信度和组织-公众关系的质量,反过来,也会影响消费者参与企业社会责任的意愿^[12]。

Du et al. (2010) 认为股东在了解企业社会责任时,会对企业的外在动机充满怀疑,而这会对企业社会责任沟通带来不利影响。所以企业社会责任沟通的挑战在于战胜股东的怀疑并且创造许多对企业有利的社会责任属性^[13]。

2.3 沟通策略和沟通效果

不同的企业社会责任沟通方式会带来不同的沟通效果。Kim and Choi (2016) 采用了两个实证研

究,探索影响消费者对危机后企业社会责任提案的响应的因素^[14]。研究发现消费者更喜欢与危机事件相关度更高的企业社会责任提案,或者是提案中的危机本身是属于意外而非犯罪事件。这也说明了企业在立项社会责任提案时,要多关注消费者因素。

Tata and Prasad(2015)基于早期的组织印象管理研究,从印象管理的角度来探讨企业社会责任沟通。研究结果表明期望和现实社会责任印象的错位会激励企业去减少这种错位^[15]。

陈通等(2019)在研究中指出,按照沟通的时间,企业社会责任沟通包括前瞻型社会责任沟通策略(事前沟通)和反应型社会责任沟通策略(事后沟通)^[16]。Wagner et al.(2009)的研究发现,前瞻型企业社会责任沟通策略会让消费者感觉企业前后“言行不一”,因此采取前瞻型企业社会责任沟通的效果反而不如事后沟通^[17]。有些学者(Becker-Olsen et al,2006;Groza et al,2011)对此提出了不同意见^[18,19]。他们认为前瞻型企业社会责任沟通策略要优于反应型,原因是反应型策略会被消费者认为是企业声誉的挽救行为,具有很明显的利己性,其真实的动机值得怀疑,因此这种情况下反应型企业社会责任沟通策略可能并无法发挥作用。

那么该如何降低消极结果呢?陈艺妮等(2018)提出在中国情境下,应遵循先员工后客户再社会这样的顺序,即优先照顾“自己人”,再考虑“他人”^[20]。这样会防止较为亲近的利益相关者对企业的诚意持有怀疑态度。

3 中国企业社会责任沟通现状

随着社会各界对社会责任问题的日益关注,企业也越来越重视社会责任问题。企业承担社会责任对缓解社会压力,为企业树立良好的品牌形象具有重要意义。但企业社会责任对企业声誉、形象的重要作用还需要有效的社会责任沟通才能实现(Du et al.,2010)^[12]。当前,企业社会责任报告是中国企业进行社会责任沟通的重要工具。2018年中国企业发布的社会责任报告数量已达2 097份,尽管企业社会责任报告数量在不断上涨,但企业社会责任报告仍存在许多问题。在数据可比性方面,2018年1 244份(59.3%)报告无任何定量纵、横可比数据,亟需改进;在报告内容方面,1 311份报告篇幅在30页及以下,占比62.5%,这部分企业的社会责任信

息披露较少,尤其是篇幅在10页及以下的报告数为387份,占比近两成。我们还发现虽然社会责任报告是企业进行社会责任沟通的重要工具,但当前社会责任报告的沟通效果差,阅读量不足是其主要表现。北京大学殷格非在访谈中指出了当前企业社会责任报告的阅读率问题,90%的人都没有看到报告。可见,企业社会责任报告的传播存在问题,没有发挥传递信息,沟通社会公众的作用。

随着网络的不断发展,企业社会责任沟通仅仅依赖社会责任报告等传统方式已经不能满足社会公众的需要,网络、新媒体等将成为今后企业进行社会责任沟通的重要途径。例如,中石化就在尝试运用新媒体与社会公众进行沟通,除了社会责任报告外,公司还制作了H5,试图通过适合手机阅读的动画方式让更多人了解企业的社会实践情况。对于每天要花费大量时间在网上社会公众来说,这种沟通方式无疑是非常有效的。

4 中国企业社会责任沟通问题与挑战

4.1 企业缺乏社会责任沟通策略

多数企业缺乏社会责任沟通策略,将社会责任沟通定位为获取回报的营销手段,这就导致企业在社会责任沟通过程中往往采取自我推销的方式。自我推销的社会责任沟通方式不仅反映了企业单向的社会责任沟通模式,也表明了企业在社会责任沟通过程中处于控制地位,但这违背了“平等”、“参与”的沟通原则,不利于与社会公众建立良好的沟通关系。另外,自我推销的社会责任沟通方式,容易让社会公众感知到企业希望通过社会责任沟通获得回报的商业动机,会影响社会公众对企业社会责任行为的判断,因为社会公众往往不仅关心企业究竟做了什么,还关心企业是否真诚的履行了社会责任。总之,自我推销的社会责任沟通方式很难引发社会公众的共鸣,甚至还会引发社会公众对企业社会责任行为的质疑。

4.2 企业社会责任沟通过程中使用过多行话

企业社会责任沟通主要是向利益相关方传达企业经营活动对经济、环境和社会等方面造成的影响,沟通对象主要是社会公众。然而,就目前现状来看,多数企业在社会责任沟通过程中往往使用了很多行话,仅有少部分专家或投资者能够理解,这种情况无疑将大部分人阻隔在外了,多数社会公众难以准

确理解企业传递出的社会责任信息,这就导致了企业社会责任的沟通失效。企业发现社会责任沟通的效果没有达到理想预期之后,便认为社会责任沟通即浪费时间和成本又没有效益,会更加敷衍行事,更不会花费成本去宣传,如此便带来了恶性循环。例如,就企业社会责任沟通的常用工具——企业社会责任报告而言,社会责任报告虽然有一定的格式,但是在很大程度上是企业自愿发布的,内容和形式都由企业做主,但很多企业在报告中应用了很多专业术语和比较冷僻的词汇,社会公众理解困难,企业社会责任沟通也难以进行,无法实现预期效果。并且对于大多数人来说阅读企业社会责任报告也不是一件容易的事情。对于大型企业来讲,要想清楚地通过企业社会责任报告向社会公众说明当年企业的社会责任履行情况,几十页都不够,如此厚重的企业社会责任报告往往让读者望而生畏。

4.3 企业社会责任沟通渠道单一,缺乏双向沟通

沟通是人与人之间,人与群体之间思想与情感的相互传递、相互作用和反馈过程。企业要与社会公众建立良好的沟通,有效的沟通渠道必不可少。随着互联网时代的到来,互联网、人工智能等正在影响我们的生活,单纯依靠传统的社会责任沟通方式已经不能满足需要。根据中国互联网信息中心第43次调查报告,截至2018年12月,中国网民规模达8.29亿,约占总人口的59.4%,网络将逐渐成为企业沟通的重要平台,论坛、微博账号和微信公众号等也将成为沟通的重要渠道。但当前企业社会责任沟通渠道还较为单一,诸多企业仅采用出具社会责任报告的方式与社会公众进行社会责任沟通,尚未充分利用网络相关渠道。此外,缺乏双向沟通也是当前企业社会责任沟通过程中面临的重要问题,大多数企业在进行社会责任沟通的过程中往往只停留在了将信息传递出去的阶段,缺少第二步也是至关重要的一步,即通过合适的沟通渠道建立与社会公众之间的双向联系,倾听社会公众的反馈,从而使得沟通更加有效。

4.4 社会公众对企业社会责任沟通的刻板印象

企业在进行社会责任沟通的过程中往往会遇到“企业社会责任沟通困境”,即企业提供的社会责任相关的信息越多,就越有可能招致社会公众的质疑与批评(Morsing, 2003)^[21]。社会公众对企业社会责任行为的认知,不单单取决于企业的社会责任行

为,社会公众往往也会根据企业传递出的信息判断企业社会责任行为的真实性。企业社会责任沟通往往被社会公众认为是企业营销的一种方式,受到广泛质疑。例如,加多宝在玉树地震时的捐款行为却被公众认为是炒作,给品牌形象带来了严重的负面影响。加多宝的慈善捐款本是积极履行社会责任的行为,却引发了社会公众的强烈质疑,不仅表明了企业社会责任沟通的不足,也体现了社会公众对企业社会责任沟通的不信任。Foreh and Grier(2003)在研究中还指出社会公众对企业社会责任行为的质疑不仅仅是一种心理认知,还是对整个市场中企业商业行为的不信任^[22]。社会公众对企业社会责任沟通的刻板印象使得企业在社会责任沟通的路上愈发艰难。

5 完善企业社会责任沟通的建议

5.1 需从理论和实践两方面加强对企业社会责任沟通的探索

虽然学术界目前已对企业社会责任沟通有初步的研究,但目前的知识成果还不足以支撑企业社会责任沟通的实践。国外已开始对此有所重视,国内相应的研究还比较匮乏。虽然学术界已对“企业需承担社会责任”达成了共识,但实践中如何采取恰当的策略来实现高效率的社会责任沟通仍有待探讨。部分企业虽已承担了一定的社会责任,但由于缺乏理论知识,而使外界无法直观感受到企业社会责任的实施情况,这未免会对企业的社会声誉和地位造成影响。

5.2 企业实施社会责任沟通应注意的要点

企业社会责任沟通是树立品牌形象,强化品牌资产的重要手段之一,为了使这一渠道更好的发挥作用,企业应主要考虑从以下几个方面制定相应的策略。

5.2.1 从战略的高度认知企业社会责任沟通

企业应正确认识到,企业社会责任沟通不仅仅只是企业的一种营销方案,而是在战略的高度上影响企业运行的一剂良药。消费者希望看到一个能正确领悟和承担社会责任特质的企业,而这样的企业声誉和形象也会随之提升。若把企业社会责任沟通纳入营销的领域内,则无法使消费者真正认同企业,也无法对企业产生高度忠诚。当从战略的高度上审视企业社会责任沟通时,企业便可结合内外部沟通

和边缘沟通来构建一个完整的社会责任沟通体系。

5.2.2 建立长期的企业社会责任沟通执行计划

企业在建立和发展的过程中难免会遭遇许多外界的质疑和挑战,因此企业的社会责任沟通绝不是一次性的,而是需要企业长久投入的一项工程。企业不仅要从制度方面加强社会责任沟通建设,更要把其融入到企业的文化中,让社会责任沟通真正融入到企业的价值理念中。企业的各部门都应围绕一个既定目标有条理地执行这一计划,将社会责任沟通落实到长久的实践中。

5.2.3 根据企业自身的特征选择社会责任沟通语言

不同的企业有不同的外部特征。盲目选择企业社会责任沟通语言会使企业沟通效率大大降低,只有将沟通语言与企业自身的外部特征结合才能使消费者更顺利的理解企业社会责任沟通的内容。除此之外,真诚也是企业在社会责任沟通中必不可少的要素。过度推销、吹捧企业的社会责任行为势必会引起消费者的怀疑,使企业的形象大打折扣。恰如其分的沟通可以帮助社会公众理解企业的社会责任实施结果,加强社会公众对企业的信任。

参考文献

- [1] Gruber V, Kaliauer M, Schlegelmilch B B. Improving the effectiveness and credibility of corporate social responsibility messaging: An austrian model identifies influential CSR content and communication channels[J]. *Journal of Advertising Research*. 2017, 57(4).
- [2] Li Y J, Yan Q H. How the frequency and amount of corporate donations affect consumer perception and behavioral responses[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2018, 46(6) :1072-1088.
- [3] Podnar K. Communicating corporate social responsibility [J]. *journal of marketing communications*. 2008, 14(2) : 75-81.
- [4] Ursa G, Klement P, Wim J, et al. CSR communication: quo vadis? [J]. *Corporate Communications An International Journal*. 2013, 18(2) :176-192.
- [5] Elving W J L, Golob U, Podnar K, et al. The bad, the ugly and the good: New challenges for CSR communication [J]. *Corporate Communications*. 2015, 20(2) , 118-127.
- [6] Ursa G, Natasa V, Anne E, et al. , The communicative stance of CSR: reflections on the value of CSR communication[J]. *Corporate communications*. 2017, 22(2).
- [7] Arvidsson S. Communication of Corporate Social Responsibility: A Study of the Views of Management Teams in Large Companies [J]. *Journal of Business Ethics*. 2010, 96(3) :339-354.
- [8] Fombrun C, Shanley M. What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy [J]. *The Academy of Management Journal*. 1990, 33(2) :233-258.
- [9] Dawkins J. Corporate responsibility: The communication challenge [J]. *Journal of Communication Management*. 2004, 9(2) :108-119.
- [10] 朱翊敏. 慈善营销广告中信息陈述方式与顺序对消费者响应的影响[J]. *商业经济与管理*, 2014(4) :51-60+68.
- [11] Kim S. The Process Model of Corporate Social Responsibility (CSR) Communication: CSR Communication and its Relationship with Consumers' CSR Knowledge, Trust, and Corporate Reputation Perception [J]. *Journal of Business Ethics*. 2019, 154:1143-1159.
- [12] Sun Y L, Zhang W, Abitbol A. What makes CSR communication lead to CSR participation? testing the mediating effects of CSR associations, CSR credibility, and Organization-Public relationships [J]. *Journal of Business Ethics*. 2019, 157(2) :413-429.
- [13] Du S, Bhattacharya C B, Sen S. Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication [J]. *International Journal of Management Reviews*. 2010, 12(1) :8-19.
- [14] Kim S, Choi S M. Congruence Effects in Post-crisis CSR? Communication: The Mediating Role of Attribution of Corporate Motives [J]. *Journal of Business Ethics*. 2016.
- [15] Tata J, Prasad S. CSR Communication: An Impression Management Perspective [J]. *Journal of Business Ethics*. 2015, 132(4) :765-778.
- [16] 陈通, 青平, 肖邦明. 企业社会责任沟通策略如何缓解产品伤害危机? 沟通策略与危机类型的交互作用 [J]. *财贸研究*, 2019, 30(5) :80-90.
- [17] Wagner T, Lutz R J, Weitz B A. Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions [J]. *Journal of marketing*. 2009, 73(6) :77-91.
- [18] Becker-Olsen K L, Cudmore B A, Hill R P. The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior [J]. *Journal of business research*. 2006, 59(1) :46-53.
- [19] Groza M D, Pronschinske M R, Walker M. Perceived organizational motives and consumer responses to proactive

- and reactive CSR[J]. *Journal of Business Ethics*. 2011, 102(4):639-652.
- [20] 陈艺妮,李纯青,王楠. 民营企业履行社会责任的涟漪效应——基于成长集团的案例分析[J]. *管理案例研究与评论*,2018,11(06):33-49.
- [21] Morsing M, Schultz M. Corporate social responsibility communication; stakeholder information, response and involvement strategies[J]. *Business Ethics A European Review*. 2006, 15(4):323-338.
- [22] Foreh M R, Grier S. When Is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism[J]. *Journal of Consumer Psychology*. 2003, 13(3):349-356.
- [21] Morsing M, Schultz M. Corporate social responsibility communication; stakeholder information, response and in-

Corporate Social Responsibility Communication in China: Reality and Challenge

ZHOU Weizhong, XUE Huili, SUN Fan

(*School of Business, Central University of Finance and Economics, Beijing100081, China*)

Abstract: The number of corporate social responsibility reports in China has steadily increased, and the level of responsibility information disclosure has continued to improve, but enterprises still face the problem of corporate social responsibility communication. This article focuses on the corporate social responsibility communication in China, and finds that there are some problems in corporate social responsibility communication, such as lack of communication strategies, excessive use of terminology, lack of two-way communication, and public distrust. To achieve efficient corporate social responsibility communication, companies should understand communication from a strategic perspective, establish a long-term communication implementation plan, and choose a suitable communication language according to corporate characteristics.

Key words: corporate social responsibility; communication; stakeholders