

Corporate Social Responsibility and
Scandal Brand Image Restoration

企业社会责任 与
丑闻品牌形象修复

余伟萍 丁 磊 董竞飞◎著



科学出版社

企业社会责任与丑闻品牌 形象修复

余伟萍 丁 磊 董竞飞 著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书整合管理学、心理学和伦理学三大学科理论,将品牌丑闻情境下企业社会责任行为(CSR行为)对丑闻品牌形象的修复效应嵌入S-O-R理论框架中进行分析,系统探索CSR行为对丑闻品牌形象的修复效应与作用机理。本书共11章,主要包括丑闻发生后的CSR行为规律、类型与特征,CSR行为类型、特征与质量改进行为对丑闻品牌形象的修复效应与作用机理,以及基于CSR视角的丑闻品牌形象修复“六个维度十六条策略”体系。

本书适合于管理学、经济学和社会学等专业的师生与科研工作者参考阅读,也可作为高级管理人员工商管理硕士(EMBA)、工商管理硕士(MBA)教学和企业培训的参考用书,对企业中高级管理人员、品牌与社会责任管理者及相关从业人员具有学习与借鉴价值。

图书在版编目(CIP)数据

企业社会责任与丑闻品牌形象修复 / 余伟萍, 丁磊, 董竞飞著. — 北京: 科学出版社, 2019.1

ISBN 978-7-03-058382-6

I. ①企… II. ①余… ②丁… ③董… III. ①企业责任-社会责任-研究②企业形象-修复-研究 IV. ①F272-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 169376 号

责任编辑: 张 展 陈丽华 / 责任校对: 杨悦蕾

责任印制: 罗 科 / 封面设计: 墨创文化

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

成都锦瑞印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2019年1月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2019年1月第一次印刷 印张: 15 3/4

字数: 318千字

定价: 96.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)



特 别 感 谢

国家自然科学基金对本书的资助

“企业社会责任行为对丑闻品牌形象的修复机理及策略体系研究”

(批准号:71372189)

成都市科学技术局对本书的资助

“移动互联网时代下消费者食品安全信任修复机理及赢回策略研究”

(批准号:2016-RK00-00206-ZF)

四川大学一流学科群“管理科学与国家治理”经费资助

四川知行智库企业管理咨询服务有限公司对本书的支持

前 言

近年来,中国乳制品行业的“三聚氰胺”事件、德国大众汽车公司“排放门”事件、日本神户制钢所“造假”事件、美国福喜集团“过期肉”事件等品牌丑闻频发。已有研究表明,品牌丑闻的负面效应显著,不仅引发消费者负面联想、降低感知质量、削弱品牌忠诚度、破坏企业声誉、损害品牌资产与企业形象,而且对竞争品牌会产生负向溢出效应,甚至摧毁整个行业的声誉与形象。丑闻曝光后,不少企业采取道歉、召回等应急策略试图挽回消费者信任,消除丑闻的负面影响。然而,现实观察后发现,丑闻的负面效应并非通过短期的应急策略就能全部被消除,有些企业在丑闻后采取捐赠、赞助、事业关联营销等方式,力求通过企业社会责任行为获得道德好评、树立责任品牌形象,却出现品牌“伪善”的消费者负面评价。

本书将企业社会责任(corporate social responsibility, CSR)行为定义为:企业在追求经济利益、履行法定义务之外,为了承担伦理责任和自由裁决责任而实施的捐赠、赞助、事业关联营销等自愿行为。现实中的不少企业在发生丑闻后,采取捐赠、赞助、事业关联营销等CSR行为,以期减少丑闻负面影响、修复品牌形象,不同企业的修复效果却大相径庭。例如,丰田汽车公司在丑闻发生后,采取“防控传染病”“节能减排”“捐资助学”等CSR行为,其成功助力该公司重返全球汽车销售冠军宝座;而蒙牛在丑闻发生后,采取“整治污水”“保护草原”“捐助地震灾区”等CSR行为,却遭遇“花钱买信任”的伪善质疑,加剧品牌形象的坍塌。如此矛盾的事件结果启发了我们的思考:丑闻发生后,企业实施社会责任行为究竟能否修复丑闻品牌形象,品牌形象又应当如何修复?虽然已有学者针对此类问题开展研究并取得了一定成果,但大多运用案例研究、文献推演的方法探索CSR行为对丑闻品牌形象的修复效应,缺乏对内在机理和作用边界的系统性研究。已有研究存在以下局限:

第一,研究逻辑通常以消费者认知为起点,将品牌丑闻后的CSR行为视为响应型。基于此,一方面未揭示CSR行为的客观现实,另一方面不能体现消费者对CSR行为反应的完备程度。相关研究将非丑闻情境下CSR行为特征的常用变量“移植”到丑闻情境下,导致研究成果在指导丑闻企业的社会责任管理方面存在局限性。

第二, 研究内容尚未充分考虑丑闻责任、CSR 行为动机归因等变量在 CSR 行为修复丑闻品牌形象过程中的作用, 也未能在系统梳理企业应急响应策略的基础上对其进行深入思考。丑闻情境线索的植入使消费者对 CSR 行为动机的归因过程更复杂, 导致丑闻情境下 CSR 行为的有效性难以把控。

第三, 研究结论基于成功案例, 强调 CSR 行为对丑闻品牌形象的修复效用, 也有基于理论推演进行弱化或否定这一效用, 且少量实证研究也存在不一致的结论。这种矛盾性表明, CSR 行为对丑闻品牌形象的修复效应受诸多因素的影响, 而已有研究未能系统回答“CSR 行为能否修复丑闻品牌形象”和“企业应当如何修复丑闻品牌形象”两大核心问题。

本书整合管理学、心理学和伦理学三大学科视角, 基于 CSR 理论、品牌管理理论、S-O-R 理论、归因理论等理论基础, 将 CSR 行为对丑闻品牌形象的修复效应嵌入 S-O-R 理论框架中进行分析, 探讨企业社会责任与丑闻品牌形象修复的议题, 系统解答“CSR 行为能否修复丑闻品牌形象”和“企业应当如何修复丑闻品牌形象”的问题。全书各章主要内容如下:

第 1 章, 描述企业社会责任与丑闻品牌形象修复的研究背景、研究意义、研究内容与方法, 并阐述本书的七个研究创新。

第 2 章, 梳理企业社会责任、品牌丑闻、丑闻品牌形象修复及 CSR 行为在品牌丑闻管理效应领域的研究成果, 从研究视角、对象、内容三个方面总结已有研究现状和局限性, 并提出本书的研究切入点。

第 3 章, 运用内容分析法对比不同类型品牌丑闻下的 CSR 行为, 分析丑闻后的 CSR 行为类型, 并归纳出丑闻后 CSR 行为的三大规律。

第 4 章, 基于多案例研究对丑闻前后的 CSR 行为动机、CSR 行为时机、CSR 行为持续性、CSR-丑闻关联度、CSR 信息披露渠道、CSR 信息呈现的六项特征进行比较研究。

第 5 章, 构建 CSR 行为类型对丑闻品牌形象的修复效应模型, 实证分析捐赠、赞助和事业关联营销三类 CSR 行为对丑闻品牌形象的修复效应, 以及利他性归因的中介作用和丑闻责任的调节作用。

第 6 章, 明晰企业捐赠行为及契合度对丑闻品牌形象的修复效应与作用机理, 验证企业捐赠行为及契合度修复丑闻品牌形象的主效应, 品牌态度、品牌信任、利他性归因的中介作用, 以及感知质量、丑闻责任的调节作用。

第 7 章, 阐明 CSR 行为特征对丑闻品牌形象的修复效应, 以 CSR 行为持续性、CSR-丑闻关联度和 CSR 信息披露渠道为自变量, 丑闻品牌形象、购买意愿为因变量, 构建 CSR 行为特征对丑闻品牌形象的修复效应模型。

第 8 章, 探析 CSR 行为特征修复丑闻品牌形象的作用机理, 引入利他性归因作为中介变量, 丑闻责任作为调节变量, 构建 CSR 行为特征修复丑闻品牌形象的作用机理模型。

第9章,整合研究CSR行为与质量改进行为对丑闻品牌形象的修复机理,验证丑闻后企业质量改进行为对丑闻品牌形象的修复作用。

第10章,构建基于CSR视角的丑闻品牌形象修复决策模型,并指出企业应当从树立CSR战略观、完善丑闻防范与预警体系、控制丑闻责任、引导利他性归因、建立CSR行为类型决策及健全CSR行为特征选择机制六个方面,建立丑闻品牌形象修复“六个维度十六条策略”的完整体系。

第11章,根据前述各章研究的实证分析结果,归纳与整合全书研究结论,指出研究存在的局限,并对未来的研究进行展望。

本书得益于多项科研基金和经费的资助,在此特别感谢。它们分别是国家自然科学基金项目“企业社会责任行为对丑闻品牌形象的修复机理及策略体系研究”(71372189),成都市科学技术局软科学项目“移动互联网时代下消费者食品安全信任修复机理及赢回策略研究”(2016-RK00-00206-ZF),四川大学一流学科群“管理科学与国家治理”经费资助。

在本书研究和出版的过程中,我们获得了很多宝贵的帮助。感谢成都市统筹城乡和农业委员会投资与对外合作处处长阳泽江先生、成都顺点科技有限公司创始人兼首席执行官徐晓晨先生和成都尚作农业科技有限公司创始人兼首席执行官龙淼先生对研究过程中的各项调研、考察和访谈的鼎力支持。感谢四川知行智库企业管理咨询服务有限公司对本书研究与写作的帮助。感谢美国哈佛大学王韵墨、乔治城大学孟彦君协助检索、整理相关学术文献。感谢研究团队数年来一直发挥专长、脚踏实地、协同创新地开展科研工作,他们是何跃教授、左仁淑教授、段桂敏副教授、朱青松副教授、李珊副教授、王春娅副教授、李贻伟副教授、赵占恒老师、祖旭老师,还有丁磊、董竞飞、张强、毛振福、李大林、李雨轩等博士生,以及李雯杰、韩小云、亓相媛、何明莉与吕孟娇等硕士生。感谢科学出版社编辑老师们对本书进行专业、敬业的编校。

最后,再次对所有付诸心血和给予帮助的各界朋友表示诚挚的谢意,正是因为有了大家的大力支持和鼓励,才使本书得以圆满出版。

余伟萍

2018年10月

目 录

第1章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.1.1 现实背景	1
1.1.2 理论背景	4
1.2 研究意义	6
1.3 研究内容及方法	8
1.3.1 研究内容	8
1.3.2 研究方法	10
1.4 技术路线	10
1.5 研究创新	13
第2章 国内外研究现状述评	15
2.1 企业社会责任	15
2.1.1 企业社会责任内涵和理论基础	17
2.1.2 企业社会责任行为和特征	23
2.1.3 企业社会责任动机和影响因素	25
2.1.4 企业社会责任沟通和效应	26
2.2 品牌丑闻	30
2.2.1 品牌丑闻类型	31
2.2.2 品牌丑闻效应	32
2.3 品牌形象修复	32
2.3.1 品牌形象修复概念	33
2.3.2 企业及时响应的品牌修复效应	35
2.3.3 企业后期干预的品牌修复效应	37
2.4 企业社会责任行为的品牌丑闻管理效应	38
2.4.1 规避效应	38
2.4.2 稀释效应	39
2.4.3 修复效应	40

2.5 研究述评	42
2.5.1 研究现状述评	42
2.5.2 研究切入点	43
第3章 基于内容分析法的丑闻后企业社会责任行为研究	47
案例导读	47
3.1 问题提出	48
3.2 文献背景	49
3.2.1 企业社会责任行为决策分析框架	49
3.2.2 丑闻后企业社会责任行为研究现状	49
3.3 丑闻后企业社会责任行为规律的内容分析	51
3.3.1 研究方法	51
3.3.2 样本选择	51
3.3.3 信息采集	53
3.3.4 数据编码	53
3.4 分析研究	54
3.4.1 信度检验	54
3.4.2 描述性统计分析	55
3.4.3 行为分析	55
3.5 研究结论	56
3.6 研究意义	57
3.6.1 理论意义	57
3.6.2 实践意义	57
第4章 基于多案例方法的丑闻前后企业社会责任行为比较研究	59
案例导读	59
4.1 问题提出	60
4.2 文献背景	60
4.2.1 企业社会责任行为特征分析范式	60
4.2.2 丑闻后企业社会责任行为特征研究现状	61
4.3 丑闻后企业社会责任行为特征的案例研究	63
4.3.1 问题界定	63
4.3.2 研究方法	64
4.3.3 样本选择	64
4.3.4 信息采集	65
4.4 丑闻前后企业社会责任行为的六项特征	66
4.4.1 行为类型分析	66
4.4.2 行为特征分析	67

4.5 研究结论	74
4.6 研究意义	76
4.6.1 理论意义	76
4.6.2 实践意义	77
第5章 企业社会责任行为类型对丑闻品牌形象的修复效应与作用机理研究	78
案例导读	78
5.1 问题提出	79
5.2 理论基础与研究假设	80
5.2.1 企业社会责任行为对丑闻品牌形象的修复作用	80
5.2.2 企业社会责任行为类型对丑闻品牌形象的修复作用	81
5.2.3 利他性归因的中介作用	81
5.2.4 丑闻责任的调节作用	82
5.3 企业社会责任行为的品牌形象修复实验	83
5.3.1 刺激物设计	83
5.3.2 变量测量和实验程序	84
5.4 利他性归因的中介作用和丑闻责任的调节作用	85
5.4.1 样本概况	85
5.4.2 操控检验	86
5.4.3 信度效度检验	86
5.4.4 假设检验	87
5.5 研究结论	89
5.6 研究意义	90
5.6.1 理论意义	90
5.6.2 实践意义	90
第6章 企业捐赠行为及契合度对丑闻品牌形象的修复效应与作用机理研究	92
案例导读	92
6.1 问题提出	93
6.2 理论基础	94
6.2.1 归因理论	94
6.2.2 形象修复理论	94
6.3 研究假设	95
6.3.1 丑闻后捐赠与购买意愿修复效应	95
6.3.2 丑闻后捐赠契合度与购买意愿修复效应	97
6.3.3 丑闻后捐赠契合度与品牌形象修复效应	99
6.4 企业捐赠行为及契合度的品牌形象修复实验	102
6.4.1 刺激物设计	102

6.4.2	变量测量	103
6.4.3	实验流程	104
6.5	品牌态度等的中介作用和感知质量等的调节作用	105
6.5.1	样本概况	105
6.5.2	操控检验	105
6.5.3	信度效度检验	106
6.5.4	假设检验	107
6.6	研究结论	113
6.7	研究意义	115
6.7.1	理论意义	115
6.7.2	实践意义	116
第7章	企业社会责任行为特征对丑闻品牌形象的修复效应研究	117
案例导读		117
7.1	问题提出	118
7.2	理论基础与研究假设	118
7.2.1	企业社会责任行为持续性与品牌形象修复效应	119
7.2.2	企业社会责任-丑闻关联度与品牌形象修复效应	120
7.2.3	企业社会责任信息披露渠道与品牌形象修复效应	121
7.2.4	企业社会责任行为持续性、丑闻关联度与信息披露渠道的交互作用	122
7.3	企业社会责任行为特征的品牌形象修复效应实施	123
7.3.1	实验设计	123
7.3.2	刺激物设计	124
7.3.3	变量测量与实验程序	125
7.4	企业社会责任行为持续性、丑闻关联度和信息披露渠道的修复效应	126
7.4.1	样本概况	126
7.4.2	信度效度检验	126
7.4.3	假设检验	127
7.5	研究结论	130
7.6	研究意义	130
7.6.1	理论意义	130
7.6.2	实践意义	131
第8章	企业社会责任行为特征对丑闻品牌形象的修复作用机理研究	132
案例导读		132
8.1	问题提出	133
8.2	理论基础	133

8.2.1	归因理论	133
8.2.2	消费者的企业社会责任归因	134
8.3	研究假设	135
8.3.1	利他性归因的中介作用	135
8.3.2	丑闻责任的调节作用	136
8.4	企业社会责任行为特征的品牌形象修复作用机理实验	137
8.4.1	研究方法	137
8.4.2	实验组设计	137
8.4.3	刺激物设计	138
8.4.4	变量测量	139
8.4.5	实验流程	139
8.5	利他性归因的中介作用与丑闻责任的调节作用	140
8.5.1	样本概况	140
8.5.2	操控检验	140
8.5.3	信度效度检验	140
8.5.4	假设检验	141
8.6	研究结论	146
8.7	研究意义	147
8.7.1	理论意义	147
8.7.2	实践意义	147
第9章	企业社会责任行为与质量改进行为的丑闻品牌形象修复整合研究	149
	案例导读	149
9.1	问题提出	150
9.2	理论基础	151
9.2.1	企业联想理论	151
9.2.2	双因素理论	152
9.3	研究假设	153
9.4	企业社会责任行为与质量改进行为的品牌形象修复实验	154
9.4.1	刺激物设计	155
9.4.2	变量测量	155
9.4.3	实验流程	156
9.5	利他性归因的中介作用与质量改进行为的调节作用	156
9.5.1	样本概况	156
9.5.2	操控检验	156
9.5.3	信度效度检验	157
9.5.4	假设检验	157

9.6 研究结论	162
9.7 研究意义	163
9.7.1 理论意义	163
9.7.2 实践意义	163
第10章 基于企业社会责任视角的丑闻品牌形象修复策略体系研究	165
案例导读	165
10.1 问题提出	166
10.2 基于企业社会责任视角的丑闻品牌形象修复决策模型	167
10.3 树立企业社会责任战略观	168
10.3.1 贯彻与使命愿景相一致的企业社会责任战略理念	169
10.3.2 明确企业社会责任战略定位获取竞争优势	171
10.4 完善丑闻防范与预警体系	173
10.4.1 质量伦理引领产品/服务质量管理体系	173
10.4.2 丑闻防范、预警与应对构建品牌形象管理体系	175
10.5 控制丑闻责任	177
10.5.1 降低和控制重大丑闻责任感知风险	177
10.5.2 避免丑闻响应不当再次挫伤品牌形象	179
10.6 引导利他性归因	180
10.6.1 突出战略性利己和价值观驱动型利他动机	180
10.6.2 区分利益相关者属性和强化沟通效果	182
10.7 建立企业社会责任行为类型决策机制	184
10.7.1 实施高契合度捐赠赢得企业社会责任行为积极响应	184
10.7.2 谨慎运用赞助和事业关联营销发挥辅助作用	186
10.7.3 构建企业社会责任行为双因素模型	188
10.8 健全企业社会责任行为特征选择机制	190
10.8.1 提高企业社会责任的契合度和投入水平	190
10.8.2 发挥企业社会责任行为持续性“抗质疑”属性	191
10.8.3 降低企业社会责任-丑闻关联度与利己性归因	193
10.8.4 强调及时响应与持续修复的企业社会责任行为时机	194
10.8.5 善用信息披露渠道加强企业社会责任沟通与宣传	197
10.9 研究结论	200
10.10 研究意义	201
10.10.1 理论意义	201
10.10.2 实践意义	202
第11章 研究结论与展望	203
11.1 研究结论	203

11.1.1	探明品牌丑闻情境下企业社会责任行为三大规律	203
11.1.2	对比分析丑闻前后企业社会责任行为六项特征	204
11.1.3	揭示企业社会责任行为类型对丑闻品牌形象的修复效应与作用 机理	205
11.1.4	明晰企业捐赠行为及契合度对丑闻品牌形象的修复效应与作用 机理	205
11.1.5	阐明企业社会责任行为特征对丑闻品牌形象的修复效应	206
11.1.6	探析企业社会责任行为特征修复丑闻品牌形象的作用机理	206
11.1.7	整合企业社会责任行为对丑闻品牌形象的修复机理	207
11.1.8	建立基于企业社会责任视角的丑闻品牌形象修复策略体系	207
11.2	研究局限与未来展望	208
11.2.1	研究局限	208
11.2.2	未来展望	209
	参考文献	210
	索引	233

第1章 绪 论

1.1 研究背景

1.1.1 现实背景

近年来,中国乳制品行业的“三聚氰胺”、德国大众汽车公司的“排放门”、日本神户制钢所的“造假”、美国福喜集团“过期肉”等事件频繁发生。品牌丑闻一旦发生,不仅会引发消费者负面联想、降低质量感知、削弱品牌忠诚度、破坏企业声誉,而且对竞争品牌也会产生负向溢出效应(余伟萍等,2014),甚至摧毁整个行业的声誉与形象。其影响是长久而深远的,企业需要面对漫长的市场恢复道路(Vassilikopoulou et al., 2009)。丑闻曝光后,不少企业采取道歉、召回等应急策略试图挽回消费者信任,消除丑闻的负面影响,然而现实观察发现,丑闻的负面效应并非是通过短期的应急策略就能被全部消除;也有企业在丑闻发生后采取捐赠、赞助、事业关联营销等方式,力求通过企业社会责任(corporate social responsibility, CSR)行为(以下简称 CSR 行为)获得道德好评,树立品牌责任形象,却出现品牌“伪善”的消费者负面评价。

2017 年 10 月 8 日,日本第三大钢铁企业神户制钢所因长期篡改部分铝、铜制品的质量数据引发危机。10 月 18 日,欧洲航空安全监管机构建议:采用神户制钢所材料的公司检视自己的供应链,若有替代供应商,则暂停从神户制钢所采购^①。10 月 30 日,神户制钢所宣布撤回对 2017 财年纯损益的预期,并下调营业利润和经常利润预期^②。面对危机,日本首相安倍晋三指出:“希望(神钢)务必重拾诚实的责任感。”^③11 月 10 日,神户制钢所承认:质量把关不周,

① 欧洲航空安全机构建议暂停使用神户制钢所的材料[EB/OL]. [2017-10-18]. <http://finance.sina.com.cn/7x24/2017-10-18/doc-ifymvuyt3952432.shtml>.

② 神户制钢所撤回 2017 财年纯损益预期[EB/OL]. [2017-10-30]. http://www.xinhuanet.com/2017-10/30/c_1121879915.htm.

③ 安倍忆在神户钢铁就职经历 促老东家“重拾责任感”[EB/OL]. [2017-10-23]. <http://finance.chinanews.com.cn/gj/2017/10-23/8358432.shtml>.

同时将焦点放在获利,是公司数据造假的成因。同时神户制钢所承诺:将扩大自动化经营,并重新整顿质量控制体系,以期能从日本史上最大企业丑闻之一中翻身^①。

2016年3月15日,饿了么在线外卖订餐平台被中央电视台(以下简称央视)爆料:该平台引导商家虚构地址、上传虚假实体照片,甚至默认无照经营的黑作坊入驻^②。丑闻曝光后,网友表示“看完再也不饿了”^③。与此同时,饿了么某配送员面对记者的街头采访时也透露,此前一天接到10多个订单,但今天到现在一单也没接到^④。面对危机,饿了么创始人兼CEO张旭豪表示:“我们必须承认,在食品安全管理上,饿了么确实存在失职之处。我们现在更需要用事实说话,用行动重新赢得尊重。我们要拿出一个成熟公司的责任感,及时审视自身的问题,割除自身恶疾。”^⑤在随后的整改行动中,饿了么一方面展开全平台食品卫生安全及资质审查,另一方面积极致力于全面的社会责任建设,如拯救阿大葱油饼^⑥,并在2017年4月,发布《企业社会责任报告(2016)》,这也是外卖行业的第一份社会责任报告^⑦。

2014年7月20日,据上海广播电视台电视新闻中心微博报道,麦当劳、肯德基等洋快餐店的供应商(上海福喜食品有限公司)因使用过期劣质肉而被调查^⑧,福喜“过期肉”丑闻全面被曝光。信息曝光不久,麦当劳第一时间通知全国所有餐厅,立即停用并封存由上海福喜食品有限公司提供的所有肉类食品^⑨。面对危机,上海福喜食品公司的母公司——美国福喜集团于7月28日召开新闻发布会,其全球主席兼CEO谢尔顿·拉文(Sheldon Lavin)明确表示:“这确实是非常严重的错误,我不会尝试为它辩护或辩解,我们需要以最负责任的行动措施,努力重建和重新赢得尊重、信任、信誉和宽恕。”为此,美国福喜集团提出五项整改措施:第一,在中国彻底重建全新的管理和组织结构;第二,立即停止上海福喜食品有限公司的运营;第三,扩展内部审查机制;第四,在上海建立一个全新的美国福喜集团亚洲质

① 神钢造假检讨报告出炉 归咎于急功近利欠缺质量控制[EB/OL]. [2017-11-10]. http://finance.ifeng.com/a/20171110/15783082_0.shtml.

② 央视3·15晚会第一枪:“饿了么”惊现黑心作坊[EB/OL]. [2016-3-15]. <http://money.163.com/16/0315/20/B17NJC900254SK5.html>.

③ 饿了么惊现黑心作坊3·15晚会饿了么被曝光(看完就不饿了)[EB/OL]. [2016-3-16]. <http://news.e23.cn/content/2016-03-16/2016031600052.html>.

④ 3·15曝光第二日,饿了么配送员:今天一单没接到[EB/OL]. [2016-3-16]. <http://tech.hexun.com/2016-03-16/182793499.html>.

⑤ 3·15晚会点名饿了么回应:确有失职愿承担责任与商户共同守护行业健康发展[EB/OL]. [2016-3-16]. <http://www.eeo.com.cn/2016/0316/284227.shtml>.

⑥ 饿了么拯救阿大葱油饼,原来互联网也可以+CSR[EB/OL]. [2016-10-19]. http://www.sohu.com/a/116522500_123379.

⑦ 饿了么发布外卖行业首份社会责任报告,将食品安全作为长期良心工程[EB/OL]. [2017-4-24]. <http://www.smelzh.gov.cn/glbw/show.php?itemid=15525>.

⑧ 7月20日晚 上海福喜被查封[EB/OL]. [2014-7-21]. http://finance.cnr.cn/gundong/201407/t20140728_516053632.shtml.

⑨ 麦当劳:停用并封存由上海福喜提供的所有肉类食品[EB/OL]. [2014-7-20]. <http://society.people.com.cn/n/2014/0720/c1008-25304500.html>.

量控制中心；第五，未来三年将投资 1000 万元用于食品安全教育活动^①。

虽然上述企业均积极开展了社会责任活动，效果却大相径庭：饿了么收获积极口碑，且销售额逆袭；美国福喜集团却陷入二次危机；神户制钢所依然遭受质疑。

美国福喜集团在新闻发布会上提出的五项整改措施遭到了大众质疑。一位澎湃新闻的记者看到整改措施后追问，一家公司自己出了食品安全问题，却还说要在中国投资 1000 万元用于食品安全教育活动，他们究竟想要教育谁？^②该信息经过网络媒体的二次传播，进一步“激怒”了大量网民，并最终引发了更为严重的二次危机——消费者抵制。

而饿了么的社会责任行为却赢得媒体和大众的赞赏，“原来互联网也可以+CSR”^③。这或许可以为国内互联网企业践行社会责任提供新的思路。

对于神户制钢所而言，截至 2017 年 12 月 31 日，品牌丑闻仍处于发酵中。例如，2017 年 12 月 28 日，上海出入境检验检疫局对神户制钢所及其集团内公司相关进口产品发布质量安全风险预警^④，公司原本计划履行的 CSR 行为需要更多的时间，效果难以估量。

类似于美国福喜集团的失败案例屡见不鲜。例如，2011 年，内蒙古蒙牛乳业(集团)股份有限公司在遭遇“黄曲霉素超标”的丑闻背景下，其所获得的“最具社会责任企业”奖被媒体解读为“花钱买信任”；同年，达芬奇家居股份有限公司在“假洋鬼子”丑闻的冲击下，其“义卖”行为也被视为“作秀的公益”；2013 年，苹果公司“在华售后服务涉嫌歧视中国消费者”的丑闻被曝光后，该公司对雅安灾区所做的及时捐赠行为也被视为“伪善”。由此可见，CSR 行为是一把双刃剑，如何避免被贴上“伪社会责任”“伪善”“漂绿”等标签，是丑闻情境下实现 CSR 行为对丑闻品牌形象修复效应的关键。

为此，如下问题需要科学解答：品牌丑闻发生后，企业开展的 CSR 行为有哪些类型和规律？丑闻后的 CSR 行为有何系统性特征？CSR 行为能否修复丑闻品牌形象？如果答案是肯定的，其作用机理是什么？企业捐赠行为及契合度对丑闻品牌形象的修复效应与作用机理是什么？CSR 行为特征对丑闻品牌形象修复有何影响，其作用机理是什么？CSR 行为与企业质量改进行为如何交互影响丑闻品牌形象的修复？基于 CSR 视角的丑闻品牌形象修复策略体系应如何构建？

① 美国福喜集团主席道歉 将在中国组建全管理团队[EB/OL]. [2014-7-29]. http://news.163.com/14/0729/09/A2AERRU400014SEH.html.from=sh_xgbd.

② 福喜你想教育谁：未来 3 年出资 1000 万资助食品安全[EB/OL]. [2014-7-29]. <http://finance.sina.com.cn/chanjing/gsnews/20140729/025919844043.shtml>.

③ 饿了么拯救阿大葱油饼，原来互联网也可以+CSR[EB/OL]. [2016-10-19]. http://www.sohu.com/a/116522500_123379.

④ 上海口岸发布日本神户制钢产品质量安全风险预警[EB/OL]. [2017-12-28]. http://www.xinhuanet.com/2017-12/28/c_1122181855.htm.