

好事是否要做到底： 企业停止承担社会责任后公众的态度变化*

○ 朱华伟 涂荣庭 靳菲

摘要 企业社会责任方面的研究集中于探讨企业承担社会责任的正面影响，鲜有涉及企业停止承担社会责任的后果，致使学界和业界对企业社会责任的全面影响缺乏认识。本文通过三个研究，将触角延伸到企业停止承担社会责任的情形，从动态视角分析公众的态度变化。预研究通过论坛收集整理资料进行内容分析，提出研究问题。在此基础上，我们展开两个实证研究。研究一探究企业停止社会责任对公众态度的影响，以及不同方式对上述影响的调节作用。借鉴企业承担社会责任的方式分类，我们将企业停止承担社会责任的方式分为主动停止和被动停止。实验研究发现，企业承担社会责任虽然可以提高公众态度，但是停止承担社会责任又会降低公众态度，而且主动停止相对于被动停止的负面影响更大。因此，停止方式感知是影响公众态度的关键因素。随后，研究二探究企业如何影响公众对企业停止社会责任方式的感知。本研究引入一个重要的影响因素——企业承担社会责任的时间，并建立它对企业停止方式感知的作用机制。实验研究揭示，企业在停止前承担社会责任的时间越长，公众越相信企业是出于利他动机参与公益事业，进而推断企业更可能是被迫停止社会责任。本研究对企业社会责任的理论研究和实践管理均具有启示意义。

关键词 企业社会责任；停止方式；持续时间；动机归因

*本研究受国家自然科学基金（71002078）资助

引言

现今，越来越多的企业投入资金或人力等资源参与公益事业，承担社会责任 (Corporate Social Responsibility)，以期在增进社会福祉的同时，提升企业的知名度及公众对企业的态度。^[1] 然而，企业承担社会责任需要大量的资源支持，而且也可能面对诸多内在或外在的不利因素，这些问题都可能导致企业难以持续地承担社会责任。有

时，甚至企业降低在社会责任方面的投入也会引发公众的不满。

诸多案例表明，企业社会责任的影响具有连续性。承担社会责任虽然能够为企业创造各种有形或无形的价值，但同时也影响公众对企业未来社会责任表现的预期。一旦企业停止承担社会责任，可能会引发公众的失望和不满。以往研究主要探讨企业承担社会责任带来的正面影响，^[2,3] 即使负面影响也大多针对承担社会责任所造成的财务负担。^[4] 但是，对于企业停止承担社会责任带来的市场影响却鲜有探究。承担社会责任已经成为企业的战略，^[5] 这就要求企业从长期视角进行全面考虑，既要清楚承担社会责任带来的收益，也要评估停止承担社会责任可能造成的影响。因此，研究视角需要从企业承担社会责任延伸到企业停止承担社会责任的情形。

本研究从动态视角，首先探究企业从承担社会责任到停止承担社会责任的过程中公众对企业态度的变化，探究企业社会责任的全面作用，这更符合企业社会责任的战略性本质。其次，正如企业承担社会责任有主动和被动之分，^[6] 企业停止承担社会责任也存在主动和被动的差异。公众会对停止方式进行猜测和判断，有的认为企业利用社会责任达到了自己的目的，从而主动停止了该项目，有的认为企业没有充足的财力和资源继续支持该项目，从而被动停止了该项目。不同停止方式会影响公众对企业的态度。所以，我们将探究公众感知到的不同停止方式对企业态度的调节作用。在证实公众感知的停止方式是影响他们态度的重要因素后，我们接下来探究影响公众对停止方式感知的重要因素。企业从承担社会责任到停止承担社会责任有一个时间跨度，即有的企业在停止之前承担了很长时间的 社会责任，有的企业则是浅尝辄止。^[7,8] 因此，本文将继续探究企业在停止之前承担社会责任的时间长度对停止方式感知的影响，并从动机的角度探究其潜在的作用机制。

综上所述,本研究聚焦于企业停止承担社会责任的情形,具体研究以下四个问题:(1)企业停止承担社会责任是否会影响公众对企业的态度?(2)公众对企业停止社会责任的方式感知是否会调节公众对企业态度的变化?(3)企业承担社会责任的时间长度是否会影响公众对企业停止社会责任方式的感知?(4)企业承担社会责任的时间长度对停止方式感知的作用机制是什么?

一、理论背景与假设

一般而言,突发事件后的企业捐赠行为能够引起较多关注。因此,我们首先通过预研究选取近期国内具有代表性的企业社会责任行为,通过分析事后公众的相关讨论对企业社会责任的延续性影响获得初步认知。在此基础上进行前后关联的两个研究。研究一以预期理论为基础,重点探讨当企业从承担社会责任到停止承担社会责任,公众对企业态度的变化,同时考察公众感知的停止方式对他们态度的调节作用。根据预期理论,一方面企业承担社会责任在增进公众好感的同时也会提高他们对企业的预期,因此企业停止承担社会责任导致公众的预期落空,产生预期失验,影响他们对企业的态度。另一方面,当公众感知企业是出于被动或主动等不同原因而停止社会责任时,他们对企业的态度也会出现差异。^[9]因此,研究一探究企业停止承担社会责任对公众态度的影响,并探究公众感知的不同停止方式对上述关系的调节作用。在证实公众对停止方式的不同感知对他们的企业态度产生重要影响的基础上,研究二通过归因理论探究影响公众对企业停止方式产生不同感知的因素;并重点研究企业在停止前承担社会责任的时间长度对停止方式感知的影响及内在影响机制。依据归因理论的协变原则,公众会在一系列信息中寻求规律,即根据企业承担社会责任的时间对企业承担社会责任的动机做出利己或利他的不同归因,进而影响他们对企业停止承担社会责任方式的感知。本文的理论模型见图1。

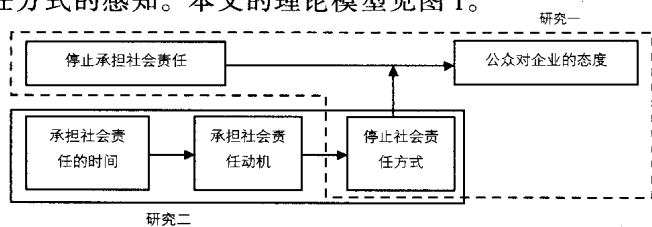


图1 理论模型

1. 企业停止承担社会责任对公众态度的影响

社会责任是企业展示在公众面前的另一种形象,它与企业的产品生产能力一样,对公众的态度和行为产生重要影响。^[3]一方面,承担社会责任有助于提升企业形象,从而增强公众对企业的正面态度;^[1]另一方面,如果企业停止了这一行为,可能会降低公众对企业的态度。预

期理论揭示企业承担社会责任在提升公众态度的同时,也使他们对企业未来的社会责任表现产生预期:期望企业持续承担社会责任,维持在社会责任事业上的良好表现。^[10]因此,如果企业停止承担社会责任,则使公众对企业的预期落空,导致负向预期失验,^[11]引发公众不满,继而降低他们对企业的态度。由此,我们提出如下假设:

H1: 企业停止社会责任,将会降低公众对企业的态度

2. 停止方式感知对企业停止承担社会责任的调节作用

虽然都是企业停止社会责任,但是不同的停止方式将会对公众的态度产生不同影响。以往研究提出,企业承担社会责任的方式可以分为两类:主动承担(Proactive)和被动承担(Reactive)。^[6]主动承担是指在没有出现任何关于企业承担社会责任的负面信息或者也不存在导致企业承担社会责任的任何压力的情况下,企业主动承担社会责任。^[12]反之,被动承担是指在出现关于社会责任的负面信息,为了保护企业形象而进行的社会责任活动。^[13]主动型社会责任和被动型社会责任对公众的感知和态度产生不同影响:企业主动承担社会责任提高公众对企业的正面态度,并提高他们对企业产品或服务的购买意向;反之,企业被动承担社会责任则导致公众的负面情感,并降低对企业的态度。^[14,15]类似地,企业停止社会责任也有主动和被动之分。主动停止是指企业在有能力进行的情况下不愿意继续承担社会责任;被动停止是指企业继续承担社会责任存在困难,从而不得不停止承担社会责任。恰如主动承担和被动承担对公众的态度和行为产生不同影响,主动停止和被动停止也将对公众态度产生差异化作用。

如果公众感知企业是主动停止承担社会责任,即企业有能力,却拒绝继续承担相应的社会责任。他们会认为企业缺乏社会责任感,不关心公众福祉,没有社会担当。^[16]由于公众是社会的一员,企业的社会责任行为最终使公众自身受益。因此,如果公众认为企业主动停止了社会责任项目,他们会降低对企业的评价。反之,如果公众认为企业虽然停止承担社会责任,但是由于企业遇到困难,或者企业的资源难以为继等不得已的原因。在这种情况下,从主观上看企业的社会责任感并没有降低,他们仍然关心公众的福祉,仍然具有社会担当,但是现实的情况迫使企业没有能力继续承担社会责任。当人们评价他人的行为时,行为背后的主观意愿是一个非常重要的指标。^[9]主动从事负面行为相对于迫不得已的情况将更大程度引发公众的反感。^[16]因此,公众感知企业是主动停止还是被动停止社会责任将使他们对企业的态度产生明显的差异。由此,我们提出如下假设:

H2: 相对于被动停止的情况,如果公众认为企业主动停止承担社会责任,对企业的态度会有较大程度的下降

3. 承担社会责任时间长度对停止方式感知的影响

主题文章

虽然已有诸多研究表明企业从事社会责任活动对自身也具有正面作用,^[17-19]但是只有那种对公益事业(或非营利组织)一贯的、可信的贡献才能树立起企业的品牌形象,赢得公众的信任。以往文献依据企业社会责任开展时间长度可以将社会责任活动分为两类:一次进行(One-shot)的社会责任活动和持续进行的(On-going)的社会责任活动。^[20]研究发现,较之单次的企业社会责任活动,持续进行的企业社会责任活动可以持续影响公众,从而最大限度地提升企业形象。本研究将探究企业承担社会责任的时间长度对公众停止方式感知的影响。

企业承担社会责任的时间长度反映了企业在社会担当方面的坚守。从公众认知的角度来看,他们会认为企业确实关心社会公益,真心投入社会责任事业,并将之作为一项长期战略活动,对之投入足够的重视,并能够分配相应的资源,如果不是发自内心的拥护和支持,很难想象企业能长期贡献于社会责任事业。^[21]此外,企业在长时间承担社会责任的过程中,更有可能遇到各种困难。长期坚守说明企业已经靠自己的能力解决了在此过程中的各种困难。因此,当前停止更可能是由于企业遇到了自己不能克服的困难,而被迫做出的选择。反之,如果企业承担社会责任的时间很短,则公众会倾向于认为企业对待社会责任事业比较随意,并没有将之放在企业战略的高度,也没有为它分配相应的资源。这是因为人们在归因时通常会低估情境因素作用而高估行为个体的特质和态度所造成的影响;尤其面对道德情境时,负面信息比正面信息反而更容易引起人们的注意。^[22]因此,当前的停止更可能是企业主动中断了对社会责任的贡献。由此,我们提出假设:

H3:企业承担社会责任的时间越长,公众越可能推测企业是被迫停止承担社会责任;反之,企业承担社会责任的时间越短,公众越有可能推测企业是主动停止承担社会责任

4. 承担社会责任时间长度对停止方式感知的作用机制:公众对企业承担社会责任动机归因的中介作用

公众对企业承担社会责任的动机归因分为利他动机和利己动机。^[18,23]不同的动机推测会影响公众对企业的态度和购买意愿。^[9]以往大量研究表明,如果公众认为企业的社会责任活动是利他导向,会认为企业关心社会福祉,提高对企业的积极态度;反之,如果公众认为企业是从自身利益出发开展社会营销,则会认为企业是利用和剥削社会责任以达到自己的目的,从而加重对企业的消极态度。^[24]人们进行归因的原则之一是协变原则(Covariation Principle),^[25]即个体在归因时会在所有信息中寻求规律,寻求决定一种情景发生与否的各种条件的规律性协变。当企业停止社会责任活动时,公众同样会对其停止方式做出推测。此时的归因推测会受到公众

感知的企业承担社会责任之初的动机影响。原有的积极行为(利他动机)会正向影响公众对企业社会责任行为的信任,^[26]他们认为承担社会责任是企业应该做的正确事情,那么现在企业的停止行为很可能是出于不得已的原因,也即被动停止。如果企业出于利己的原因进行社会责任,仅仅想利用社会责任达到自身目的,一旦达到目的之后就会停止,这时公众会认为企业的功利性太强,因此更可能做出主动停止的归因。

企业在停止之前承担社会责任的时间长度将影响公众对企业动机的归因。因为,时间长度代表企业为从事社会责任活动而付出的努力(Effort)。付出的努力越大,越表明企业从价值观上认同社会责任事业,认为这是正确的事情,企业应该做。因此,公众倾向于认为长时间坚持承担社会责任的企业是出于利他动机。反之,承担社会责任的时间短,表明企业对社会责任付出的努力不大,公众难以判断企业究竟是出于利他动机还是利己动机而从事社会公益事业。以往研究发现,^[24]企业的社会责任水平会影响公众对企业承担社会责任行为的动机归因,进而影响他们对企业的态度;当公众感知企业对社会责任事业投入越多,他们对企业的态度就越积极。^[27]通过实证对比分析发现,公众更认同和赞扬那些将慈善作为重要战略规划而长期有序承担社会责任的企业。^[28]因此,我们认为企业承担社会责任时间长度会影响公众对企业承担社会责任的动机的感知,进而影响他们对企业停止原因的推测。由此,我们提出如下假设:

H4:企业承担社会责任的时间越长,公众对企业的利他动机感知越高,进而越容易认为企业是被动停止承担社会责任;反之,企业承担社会责任的时间越短,公众对企业的利他动机感知越低,越容易认为企业主动停止社会责任

二、实证方法与分析

1. 预研究

雅安地震发生后,企业捐赠信息成为很多论坛的热门信息,跟帖评论显示了公众对企业承担社会责任的评价。同样是承担社会责任,有的企业获得极高赞赏(如诺基亚的200万捐款引发公众“谁的青春里没有一个诺基亚”的追忆);有的企业却招致强烈的批判(如某国际快餐连锁企业捐款200万,公众抨击其没良心)。为什么许多企业做好事反而陷入十分被动的局面?以往研究表明,其受善因动机、^[24]企业能力^[12]等因素的影响。来自论坛帖子及其他社交媒体的信息表明,大家对信息的讨论围绕企业以往的捐赠(“08年汶川地震加多宝捐了一个亿,挺震撼我的”)、当前努力(安利这次捐了200万)和捐赠动机(“诺基亚都快破产了还捐,这才是真正的社会责任”)等方面展开。我们的预研究通过收集整理论坛资料进行内容分析,试图还原真实情景,探究企业社

会责任的持续性影响。

(1) 样本选取。为甄别企业以往的社会责任行为是否影响公众对企业的当前评价,我们选择企业在连续的类似社会责任中的表现。近期的几次大地震中,企业捐赠的信息较为集中,公众的讨论也具有实时性和完整性。因此,我们考虑选择汶川、玉树以及雅安3次地震中表现广受关注且颇具争议的企业;具体而言选取中石油、加多宝、安利以及诺基亚4家企业。选取上述企业主要出于如下考量:第一,这4家企业的知名度较高,公众对它们的评论相对比较集中;第二,虽然上述企业对赈灾均有贡献,但是公众对它们的态度呈现巨大差异;第三,上述企业涉及不同行业,具有较高的行业覆盖面。采用随机抽样与条件抽样相结合的方法,在天涯、猫扑以及新浪论坛等网站共抽取4家企业798条原始帖子与评论,然后剔除回复内容简单的(只有“赞”、“转”),与帖子主题不符的(骂人的或者广告贴)以及重复发帖的,最终获得349条有效评论。

(2) 内容分析。雅安地震伊始,天涯论坛有人发帖:“加多宝、王老吉别打架了,该捐款了”。为什么公众会对加多宝提出看似无理的“逼捐”要求?下面的跟帖说“我看这次加多宝要捐多少亿”。随着时间的推移,论坛中关于加多宝的讨论越来越多,诸如“汶川地震加多宝捐款1亿,玉树地震加多宝捐了1.2亿,雅安地震呢?”,“中午听新闻说,加多宝捐了一千箱水,一千箱凉茶,感觉少了些”等类似的帖子越来越多。不难看出,加多宝在汶川和玉树地震中的豪捐给公众留下了深刻印象,以至于大家期望它能在雅安地震中一如既往地实施善行。这也印证了期望理论,即公众对企业在社会责任方面的表现有预期,而以往表现是形成预期的重要方面。

加多宝遭遇“逼捐”是因为以往出众的表现使公众形成较高预期。如果企业不能达到预期,依据预期失验理论,不满将会产生。以安利为例,有人发帖质疑安利捐款“安利公司只捐款200万,各位怎么看?”公众纷纷认为安利作为一个有着丰厚利润且几度获得“最具责任感企业”称号的企业,汶川地震累计捐款3700余万元,但是雅安地震仅捐款200万,对不起中国消费者。无独有偶,公众对中石油在雅安地震中的表现也颇有微词。雅安地震后几天,中石油表示增调石油确保供应,天涯论坛网民发帖质问“当初日本地震,中石油捐款3000万,又无偿提供3万吨汽油,总价已经接近2个亿。如今四川雅安地震,中石油只是放话增调确保供应!这就是‘亚洲最赚钱的企业,没有之一’!”该贴获得众多网民的一致赞同和响应,由此可以看出中石油在中日两国地震以及汶川地震中的差异对待,已经引发公众强烈不满。

接下来我们探究相似表现导致截然不同公众态度背后的机制,比如同样是捐款200万,诸如安利这样的

企业招致骂名,但是诺基亚却让人倍感温暖。诺基亚在雅安地震捐款后,某博主发表微博“汶川地震:诺基亚捐款5000万,三星捐款3400万,苹果捐款50万。玉树地震:诺基亚捐款250万,三星拒绝捐款后捐款1000万,苹果未捐款。雅安地震:诺基亚捐款100万,三星6000万,苹果捐款5000万。苹果市值3667亿,三星电子2025亿,诺基亚就剩115亿了”。网友纷纷表示“这才是真正的企业社会责任啊”,“都快破产了还捐,诺基亚业界良心”。在我们随机抽取的116条有效回复中,关键词频次分布如下:良心(27次)、破产(14次)、心酸(12次)、买个诺基亚(12次)、社会责任(5次)。公众褒扬了诺基亚的负责任行为。反观大家对安利和中石油的抨击,原因都在于它们市场表现良好,但面对社会责任时,却不能慷慨解囊。可见企业究竟是因为不得已的原因而减少或停止社会责任还是有能力却不愿意出手相助,公众的反应呈现极大差异。

(3) 基本结论。通过上述内容分析,我们勾勒了大致的研究框架,初步回答了公众为什么会有“逼捐”行为,以及为什么类似的降低社会责任的行为导致不同甚至是截然相反的结果等问题。由于既要考虑到行业的覆盖面,又要兼顾公众对事件的足够关注与讨论等因素,我们所选择的企业都是减少而非完全停止在社会责任中的努力。停止是减少社会责任行为的一种极端情况,解释机制是类似的。预研究尽管能够使所建构的理论框架与现象相互验证,但是其中不可避免带有主观诠释的痕迹,另外还有很多其他因素的影响,导致结果的内部效度不足。因此,接下来我们采用实证研究的方法进一步梳理背后的机制,检验假设,提高结果的有效性。^[14]

2. 研究一

本研究主要验证假设一与假设二,即企业停止承担社会责任将会降低公众对企业的态度;而且,公众对企业停止方式的感知将会对上述关系起到调节作用。相对于公众感知企业被动停止承担社会责任的情形,当公众感知企业是主动停止继续承担社会责任时,他们对企业的态度将有更大程度的下降。

(1) 研究设计。本研究采用实验设计来验证,选择奶制品行业为研究对象。奶制品是多数人日常生活必需品,大多数公众都有购买奶制品的经历,利于被试接受情境和进入角色。为了避免实际品牌可能对实验结果造成的各种干扰,我们设计了一个虚拟的奶制品企业(草原公司),所承担的社会责任是为贫困地区的儿童捐款(“奋飞工程”)。本研究为具有时间框架(Longitudinal)的设计,根据时间先后分成企业承担社会责任前、承担社会责任后和停止承担社会责任三个阶段。不同时点是自变量,以此探究企业没有承担社会责任(承担社会责任之前)、承担社会责任和停止承担社会责任所造成的公众态度变化。

主题文章

在企业停止承担社会责任后，我们对企业的停止原因做出不同设计：被动停止的设计是“草原公司通过媒体向大众道歉，表明由于企业资金短缺等无法控制和抗拒的原因，不得不停止这项慈善计划。草原公司强调停止‘奋飞工程’是一个被动的、不得已的决定”；主动停止的设计是“由于公司不满意‘奋飞工程’的效果，所以决定停止‘奋飞工程’，未来考虑推出新的计划”。

本研究在大学校园中召集大学生参加，我们首先发布招募消息，为确保被试有较高的卷入度，消息中告知每一受试都有十元的现金报酬，并视作答题认真程度（问卷中有专门的问题可以识别）设有额外礼品。共有180名大学生参加了本实验并被随机分配到不同的设计情景中。其中，男生97人，女生83人，男女生比例基本持平。92.6%的参与者年龄在18-24岁，88.5%的参与者月消费额在2000元以下；这均与大学生的人口统计特征比较吻合。实验在有独立小隔间的实验室由被试填写问卷完成，隔间两侧有约1.6米高的隔板，确保被试在实验中不受干扰，不相互讨论。进入实验室后，我们告知被试他们即将参加一家奶制品企业的社会责任调研。为提升情境的真实性，实验操控者指导被试想象自己是情境描述中的消费者，进行相应的思考并回答问卷中的问题。本研究共回收问卷180份，有效问卷128份。

(2) 变量测量。本实验涉及两类测量变量，一是被试对企业的态度，二是被试对企业停止承担社会责任原因的判断。本研究被试对企业的态度借鉴相关研究^[18,28]采用5个语句进行测量：在购买牛奶时候，我可能会主动寻找草原公司的产品；在购买奶制品的时候，我可能会重复购买草原公司的产品；即使其他企业的产品降价促销，我也可能购买草原公司的产品；在购买奶制品时，如果我购买了其他公司的产品，我心里会感到不舒服；我会向家人或朋友推荐草原公司的产品。由于停止方式是一个新构念，我们在文献中没有查到相应的量表，因此我们参考主动型社会责任和被动型社会责任的设计，自己设计了量表。主动停止的测量为：草原公司可能不愿意继续资助该项目；草原公司达到了自己的目的所以停止了该项目。被动停止的测量为：草原公司可能没有足够的资金继续资助该项目；资助该项目可能耗费草原公司过多的资金或其他资源；草原公司停止该项目是不得已的决定。

(3) 操控检验。在本研究中，我们通过设计方式操控被试对企业停止承担社会责任原因的判断，因此，有必要检验操控的有效性。独立样本t检验显示，当实验操控为主动停止时，被试对企业主动停止的判断均值为5.65，对企业被动停止的判断均值为2.58，两者具有显著差异($t(126)=41.55, sig.<0.001$)。当实验操控为被动停止的情况时，被试对企业主动停止的判断均值为2.31，

对企业被动停止的判断均值为5.69，两者具有显著差异($t(126)=49.57, sig.<0.001$)。由此可见，实验操控符合预期。

(4) 信度检验。为了保证研究的信度，我们对被试购买意愿和停止方式感知这2个变量进行相应的信度检验。本研究中，被试的购买意愿是因变量。其中被试购买意愿在“社会营销前”（阶段一）和“社会营销后”（阶段二）的信度检验结果分别为0.84和0.74。进一步评价被试是否进入场景描述的角色，并检测他们的心理归因情况，被试主动归因的问题的Cronbach's Alpha为0.94，被动归因的问题的Cronbach's Alpha为0.96。

(5) 情景检验。为了检验2个版本的情景一致性，我们期望验证：在两类问卷（主动停止和被动停止）之间，“企业承担社会责任前的态度均值”和“企业承担社会责任后的态度均值”不存在统计差异。我们以独立样本的t检验进行验证。结果显示，承担社会责任前，主动停止组的被试态度的均值为4.44，被动停止组被试态度的均值为4.39，两者之间不存在显著差异($t(126)=0.51, sig.>0.1$)。在承担社会责任后，主动停止组被试态度的均值为5.96，被动停止组被试态度的均值为6.02，两者之间不存在显著差异($t(126)=0.92, sig.>0.1$)。可以肯定，在两类问卷中的“企业承担社会责任前被试态度的均值”（承担社会责任前）和“企业承担社会责任后被试态度的均值”（承担社会责任后）不存在统计差异，它们都来自于同一群体。

(6) 假设检验。本研究假设，企业承担社会责任会提高被试对企业的态度和购买意向，但是企业停止承担社会责任后，被试对企业的态度会下降(H1)。为此，我们首先检验在3个不同时间点，被试对企业态度的差异。因为不同时间点是组间设计，所以我们用配对t检验来验证3个阶段被试对企业态度和购买意向的差异。检验结果显示，在企业承担社会责任之前被试对企业的态度均值是4.42，在企业承担社会责任之后被试对企业的态度均值为5.99，两者具有显著的差异($t(127)=36.85, sig.<0.001$)。当企业停止承担社会责任之后，被试对企业态度的均值为3.47，因此，企业停止承担社会责任显著降低被试对其的态度($t(127)=17.97, sig.<0.001$)。因此，H1得到支持。

接下来我们检验当被试对企业停止承担社会责任的原因做出不同判断时，他们对企业停止承担社会责任之后的态度是否有差异。由于主动停止和被动停止是组间操控变量，我们采用独立样本的t检验进行验证。分析结果显示，在主动停止的情况下，被试对企业停止承担社会责任后的态度均值为2.13；在被动停止的情况下，被试对企业停止承担社会责任后的态度均值为4.86，两者具有显著差异($t(126)=20.99, sig.<0.001$)。因此，H2得到支持，主动停止相对于被动停止的情况，将更大幅度地降低公众对企业的态度。

3. 研究二

研究一发现, 停止承担社会责任将降低公众对企业的态度, 而且感知的停止方式起重要的调节作用。那么, 对于企业而言, 需要进一步考虑的关键问题是公众为什么对停止方式存在感知差异, 企业的哪些信息会导致公众做出不同的判断。在本研究中, 我们研究企业承担社会责任时间的长短对于公众感知企业停止方式的作用, 以及潜在的作用机制。

(1) 研究方法。本研究采用的是情境模拟的方法, 为了提高研究结论的可推广性, 本研究采用的是一个运动鞋生产公司(飞翔公司), 支持的社会公益事业是教育部主办的“让我玩”项目。该项目通过开展体育活动, 举行体育教师培训、开发体育游戏等活动提高青少年对体育运动的兴趣, 培养社交能力, 充分发挥潜能。本研究的操控变量为企业在停止承担社会责任之前承担社会责任的时间: 分为两个水平, 长时间承担社会责任(12年), 短时间承担社会责任(1年)。随后测量被试对企业停止方式的感知以及对企业承担社会责任动机的推测。同时, 为了再次验证研究一的结论, 我们仍然测量企业停止承担社会责任前后被试对其态度的变化。

本研究采取与实验一类似的方法在大学校园中召集大学生参加。共有175名大学生参加了本实验。其中, 男生87人, 女生88人, 男女生比例基本持平。94.3%的参与者年龄在18-24岁, 83.4%的参与者月消费额在2000元以下, 这均与大学生的人口统计特征比较吻合。同样为了提升选择情境的真实性和被试选择的卷入度, 我们在作答开始前引导被试去想象自己是情境描述中的消费者。

(2) 变量测量。本研究共包含5个变量: 被试对企业的态度, 企业承担社会责任的动机(利他动机和利己动机), 企业停止承担社会责任的原因(主动停止和被动停止)。其中, 对被试态度的测量, 以及对企业停止承担社会责任原因的测量与研究一相同。企业承担社会责任和停止承担社会责任的信度值分别为0.90和0.87; 主动停止社会责任判断的信度值为0.74, 被动停止社会责任判断的信度值为0.88。对企业承担社会责任动机的测量借鉴相关研究,^[9]从利己和利他2个方面进行测量。利己动机的测量语句为: 飞翔公司资助该项目主要还是为了自己的利益; 飞翔公司资助该项目主要是想借此提升公司形象; 飞翔公司的资助行为更多是一种营销手段($\alpha=0.90$)。利他动机的测量语句为: 飞翔公司是真诚关心青少年健康而资助该活动的; 飞翔公司是为了提高青少年体质而资助这项活动的; 飞翔公司是出于利他的动机而资助这项活动的($\alpha=0.89$)。

(3) 结果分析。首先分析企业停止社会责任对公众态度的影响。研究提出, 企业承担社会责任会导致公众对其未来的表现产生预期, 他们会认为企业未来会继续

承担社会责任。如果企业停止承担, 则导致公众的预期不能实现, 从而产生不一致, 进而降低了他们对企业的态度。本研究针对每一被试都请他们表达在企业承担社会责任之时和企业停止承担社会责任之后他们对企业的态度。所以, 我们采用配对t检验来检测停止承担社会责任是否会影响被试对企业的态度。研究结果显示, 企业承担社会责任时被试对其产品的态度均值为3.27, 当企业停止承担社会责任时被试对其的态度均值为3.08, 两者之间存在显著差异($t=3.55, sig.<0.001$)。因此, H1再次得到支持, 企业停止承担社会责任会降低公众的态度。

其次分析停止方式的调节作用分析。虽然企业停止社会责任会降低公众态度, 但是不同方式的停止对公众态度的影响程度不同。本研究提出, 如果被试感知企业是主动停止承担社会责任, 相对于他们感知企业是被动停止的情况, 将会对他们的态度产生更强的负面影响。我们利用独立样本t检验分析在主动停止和被动停止的情况下, 被试对企业的态度变化情况。在本研究中, 停止方式是测量而非直接操控的。由于测量的是连续变量, 我们先将其转变为类别变量, 再比较两种不同情况下被试对企业态度的变化。

由于对于每一种情况, 我们同时测量被试对主动停止和被动停止的感知。我们根据主动停止和被动停止感知值的大小将其分为不同类别: 针对每一被试的评分情况, 如果主动停止的均值大于被动停止的均值, 将其作为主动停止组, 否则将其分为被动停止组; 有的组主动停止的均值与被动停止的均值大小一样, 则这些组没有参与比较。在175个样本中, 有79个样本属于被动停止的情况, 有87个样本属于主动停止的情况, 有9个样本被排除在本次分析之外。然后我们利用独立样本t检验分析两种不同情况下被试对企业的态度变化情况。分析结果表明, 如果被试感知企业是被动停止承担社会责任, 当企业停止承担社会责任后, 他们对企业态度下降的均值为0.50; 如果被试感知企业是主动停止承担社会责任, 他们对企业态度的均值下降了0.85, 两者之间具有显著差异($t(164)=2.31, sig.=0.022$)。因此, H2得到支持, 主动停止相对于被动停止更大程度降低了被试对企业的态度。

再次分析承担社会责任的时间对动机归因的作用。研究提出, 企业在停止社会责任之前承担社会责任的时间长短会影响公众对其停止原因的感知。如果企业在承担很长时间的承担责任之后才停止, 公众会认为企业是真心关心公益事业, 所以才能持之以恒地坚持下去。现在之所以停止, 可能是由于其他原因而不能继续坚持下去。反之, 如果企业只是承担很短时间的社会责任就停止了, 很难排除企业不是想借助社会责任事业达到自己的目的。因此, 本研究提出, 企业承担社会责任的时

主题文章

间会影响公众对企业承担社会责任动机的判断,进而影响他们对企业停止承担社会责任方式的感知。

我们利用独立样本 t 检验来分析上述假设。分析结果显示,企业长时间承担社会责任,相对于企业短时间地承担社会责任,被试更容易认为企业是出于利他动机而承担社会责任(M 长时间=4.71, M 短时间=3.80, $t(173)=4.40$, $sig.<0.001$)。而且被试认为长时间承担社会责任的企业主要是由于被动原因而停止社会责任活动(M 长时间=4.54, M 短时间=3.80, $t(173)=5.01$, $sig.<0.001$)。更重要的是,长时间承担社会责任的企业在停止承担社会责任之后,被试对其态度的下降程度也比较小,针对被试在企业停止承担社会责任前后的态度变化(停止承担社会责任之前的态度与停止承担社会责任之后的态度之差)分析结果显示,被试对长时间承担社会责任的企业态度前后下降了 0.54,而对短时间承担社会责任的企业态度前后下降了 0.93 ($t(173)=2.59$, $sig.=0.001$)。因此, H3 和 H4 得到支持。

最后分析感知动机的中介作用。本研究的基本逻辑是长时间的承担社会责任,会提高公众对企业利他动机的推测,从而导致他们是被动停止承担社会责任的判断。因此有必要检验利他动机对承担社会责任持续时间的中介作用。我们利用三个回归检验承担社会责任动机的中介作用:模型一是承担社会责任的时间长度对利他动机的作用;^[29]模型二检验利他动机对停止原因推测的作用;模型三检验承担社会责任的时间长度和利他动机对停止原因推测的作用。结果总结于表 1。

表1 承担社会责任动机的中介作用分析结果

	模型一: 利他动机	模型二: 被动停止	模型三: 被动停止
承担社会责任时间	$\beta=0.901$ ($t=4.399$, $sig.<0.0001$)	$\beta=0.744$ ($t=5.011$, $sig.<0.0001$)	$\beta=0.551$ ($t=3.670$, $sig.<0.0001$)
利他动机			$\beta=0.215$ ($t=4.076$, $sig.<0.0001$)
R ²	10.061%	12.677%	20.369%

分析结果显示,承担社会责任的时间长度对利他动机有显著影响。由于时间长度是一个二分变量,1 代表短时间(1 年),2 代表长时间(12 年),因此,由上述回归结果表明,长时间承担社会责任有利于利他动机的推测。同时,承担社会责任时间对被动停止具有正向作用,说明被试认为长时间承担社会责任的企业更可能是出于不得已的原因而停止继续承担社会责任。模型三的分析显示,当承担社会责任的时间和利他动机同时对被动停止做回归时,两者都呈现显著的作用,但是承担社会责任时间的作用程度减弱,同时模型对被动停止的解释力增强,这说明利他动机是承担社会责任时间和被动停止之间的部分中介变量。

三、研究结论与讨论

1. 结果讨论

企业承担社会责任虽然有助于提升企业形象,改善公众态度,提高他们对企业产品的购买意向,但是本研究发现,它也可能存在潜在的负面影响。因此,企业应该考虑做不做、如何做、做多长时间以及做了之后如何说等问题。本文探究了企业停止承担社会责任后,公众的态度变化,以及企业在停止前承担社会责任的时间对公众态度变化的影响。本研究对于业界具有如下启示:

第一,企业需要全面认识企业社会责任的作用。本研究讨论了在企业承担社会责任前、承担社会责任和停止承担社会责任后三个阶段的公众对企业态度变化。结果显示,承担社会责任虽然能提高公众对企业的态度,但是当企业停止承担社会责任后,公众的态度会下降。这表明在企业从没有承担到承担社会责任的过程中,承担社会责任对公众态度是一种“激励因素”(即如果企业进行社会营销,公众就会感到满意;如果企业不进行社会营销,公众也不会感到不满意)。而当企业参与了社会公益活动,承担了相应的社会责任后,社会营销就由“激励因素”转化为“保健因素”(即如果企业进行社会营销,公众也不会感到满意;如果企业不进行社会营销,公众就会感到不满意)。这提醒企业要综合考虑承担社会责任的积极和消极后果,从长期视角制定社会责任战略。

第二,企业要慎重考虑承担社会责任的决策,不仅要考虑承担社会责任可能会提升企业形象,提高公众对企业以及产品的态度等正面影响,而且还应该考虑到承担社会责任可能存在的潜在风险。在此情况下,有的企业可能会退缩,不愿意承担社会责任。是否承担社会责任,在本质上并不是企业是否有意愿的问题,而是企业如何定位自己的问题。以往学界和业界对企业是否应该承担社会责任也有争议。一种观点认为,企业的存在价值是创造利润,追求利润最大化。任何与之无关或有悖的行为皆不属于企业的职责范围。承担社会责任需要企业付出一定资源,而收益却很难测量,因此企业不应该承担社会责任。另一种观点认为,企业存在于社会系统中,是社会公民,因此应该承担相应的社会责任。在此基础上,当前受到普遍认同的观点是以上两个目标并非相悖,而是相互兼容,即承担社会责任可以给企业创造收益。这样,企业既履行了自己作为社会公民的职责,同时也兼顾了自己的收益目标。因此,企业考虑更多的不应该是是否承担社会责任的问题,而是如何承担社会责任的问题。

第三,当企业确定承担社会责任后,接下来要考虑的问题是如何承担社会责任?在资源有限的情况下,企业可以有两种选择:一是一次性捐赠较大数额,例如加多宝集团在汶川地震中捐赠 1 亿人民币,引发公众极大

的关注；二是持续性捐赠，一般是每年捐赠一定的数额，连续多年进行捐赠。像光大银行自2005年持续支持“母亲水窖”公益慈善项目，以帮助解决西部干旱缺水地区居民饮水和用水难题。两种不同的承担社会责任的方式各有利弊。一次性捐赠对企业而言操作比较简单，而且可能因为捐赠较大数额引起公众的关注，缺点是可能由于捐赠数额较大对企业形成较大的负担。持续性捐赠对企业而言是细水长流，每年拿出一定比例的资源支持公益事业，不会对企业的经营构成压力，不足之处在于可能会导致轰动性和影响力不足。而且，两种不同的捐赠方式对企业的要求也不一样。相对于一次性捐赠，持续性捐赠更需要企业将社会责任纳入企业战略的框架内，对于资助对象、资助时间、资助方式和社会责任与主营业务的关系等问题进行全面的统筹规划，从而将其融入企业的战略之中，并能与企业的主营业务相互兼容、相辅相成。而且，公众会认为企业的确关心和投身于公益事业，从而能够坚持不懈地做下去。研究结果揭示，公众将对企业进行社会责任的动机进行归因，持续的捐赠更容易归因为利他动机，增强对企业的好感。

第四，企业承担社会责任后还存在是否宣传、如何宣传自己的问题。很多企业承担社会责任都具有双重目的：一是促进社会公益，提高公众福祉；二是提高企业的知名度或者提升企业的形象。为了实现第二个目标，企业往往会高调宣传自己所从事的公益活动，包括在知名媒体上广而告之，或者将其作为自己的品牌故事加以传播。这种高调宣传是一把双刃剑，积极方面确实有助于提升公众对企业的好感和态度，进而促进产品的销售。但是潜在风险是使企业承担社会责任的行为成为公众的焦点，强化了公众对企业在社会责任方面表现的心理预期。当企业在公众眼中成为承担社会责任的标杆，他们会期望企业有持续的高表现。一旦企业在承担社会责任方面的表现低于预期，就会导致公众强烈的不满和谴责。有的企业承担社会责任的时候大张旗鼓地宣传，停止承担的时候偃旗息鼓，期望公众将自己忘记。然而，当企业因为承担社会责任成为公众的焦点，公众不仅会关注到企业的作为，也会关注到企业的不作为。尤其在面对重大灾难时，如果一贯承担社会责任的企业没有做出应有的表现，会招致不满甚至谴责。因此，企业虽然应该宣传自己在社会责任方面的努力，但是应该尽量避开高调宣传。

第五，企业在承担社会责任后，可能由于不同的原因而停止承担。有的企业可能是由于资金难以为继，有的企业可能是由于经营战略的调整而停止继续承担社会责任。此时，公众对企业停止原因的感知将对他们的企业态度产生重要影响。正如企业承担社会责任有主动承担和被动承担一样，停止承担社会责任也可分为主动停

止和被动停止两类，即公众会猜测企业是由于各种压力而被迫停止在社会责任方面的担当，还是虽然有相应的能力却不愿意继续承担社会责任。研究发现，主动停止与被动停止对公众的企业态度产生重要影响：如果公众认为企业是主动停止承担社会责任，他们会认为企业是在利用社会责任事业为自己谋利，例如提高企业的知名度等；当企业达到自己的目的后，就抛弃了社会责任事业。因此，他们对企业的态度将大幅下滑。然而，如果公众认为企业是被迫停止承担社会责任，则认为企业出于增进社会福祉的目的参与社会责任事业，但是由于企业资源和能力等方面的压力导致不能继续承担社会责任。在这种情况下，他们将维持对企业的积极态度。

因此，企业需要了解影响公众对停止原因判断的因素。本研究发现，企业承担社会责任的时间长度是影响公众对停止原因判断的重要因素。在企业长时间承担社会责任的情况下，公众更容易认为企业是被迫停止了该项目。其潜在原因是公众认为长时间承担社会责任的企业更多的是出于利他动机，这些企业真诚关心社会公益和社会福祉，愿意为此做出自己的贡献。因此，企业更可能是由于不得已的原因而停止继续承担社会责任。因此，本研究提醒企业在停止社会责任项目的过程中，要注意引导公众对企业停止原因的判断；当承担社会责任时间较长时，应该向公众明示，从而引导他们做出企业是被迫停止承担社会责任的判断，弱化对他们态度的负面影响。

当企业停止承担社会责任时，与其让公众猜测企业的停止原因，不如光明正大地告诉他们，企业虽然关心支持社会公益，但是由于其他原因而难以为继。另外，企业在说明停止原因的时候还有说明时机和说明方式的差异。说明时机是指企业是在停止前还是停止后向公众进行说明。从认知心理学的角度看，企业先向公众说明情况，然后再停止社会责任方面的担当，表示企业重视公众，以一种光明正大、坦荡的态度对待停止承担社会责任的事件；而事后说明则暗示企业是由于某种压力而不得不面对公众，对待公众的诚意和对待事件的坦诚态度就会打折扣。另外一个问题是说明方式的差异，即企业是抽象概括地说明还是具体详细地说明停止原因。例如，目前很多企业的说明方式“由于资金问题，我们不得不停止继续承担社会责任”属于抽象概括的说明；在此基础上利用详实的数据佐证企业在社会责任方面的投入、企业的资金状况等则属于后一种说明方式。很显然，具体详细地说明原因将更加令人信服，增强说明解释的可信度，让公众相信企业的确是被动停止在社会责任方面的贡献。

2. 研究局限及未来研究方向

虽然本文为企业社会责任理论及企业实践提供了重要启示，但是不可否认，本研究还存在着局限性：首先，

主题文章

本文的样本来自在校大学生，这在一定程度上与现实存在偏差，未来的样本选择可以更加多样化。其次，本研究为了剥离产品以及品牌自身对公众的影响，我们在情境设计中采用的是虚拟企业。但在现实消费中，公众对企业停止社会责任行为的响应不可避免地会受到诸如品牌、认同度等的影响。因此，品牌认知或者公众对企业的认同感在企业社会营销的不同阶段对公众态度的影响有待于进一步探讨。

参考文献

- [1] Aaker, J., Vohs, K. D., Mogilner, C.. Nonprofits Are Seen as Warm and for-Profits as Competent: Firm Stereotypes Matter. *Journal of Consumer Research*, 2010, 37(2): 224-237.
- [2] Robin, D. P., Reidenbach, R. E.. Social Responsibility, Ethics, and Marketing Strategy: Closing the Gap between Concept and Application. *Journal of Marketing*, 1987, 51(1): 44-58.
- [3] Brown, T. J., Dacin, P. A.. The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 1997, 60(1): 68-84.
- [4] 郭红玲. 国外企业社会责任与企业财务绩效关联性研究综述. *生态经济*, 2006, (4): 82-86.
- [5] Berens, G., Van Riel, M., VanBruggen, H.. Corporate Associations and Consumer Product Responses: The Moderating Role of Corporate Brand Dominance. *Journal of Marketing*, 2005, 69(3): 35-48.
- [6] Wagner, T., Lutz, R. J., Weitz, B. A.. Corporate Hypocrisy: Overcoming the Threat of Inconsistent Corporate Social Responsibility Perceptions. *Journal of Marketing*, 2009, 73(6): 77-91.
- [7] 邬适融, 陈洁, 曾艺生. 消费者持续满意度研究——基于快乐适应视角. *南开管理评论*, 2011, (1): 130-137.
- [8] Drumwright, M. E.. Company Advertising with a Social Dimension: The Role of Noneconomic Criteria. *Journal of Marketing*, 1996, 60(4): 71-87.
- [9] Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., Hill, R. P.. The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior. *Journal of Business Research*, 2006, 59(1): 46-53.
- [10] 黄敏学, 李小玲, 朱华伟. 企业被“逼捐”现象的剖析: 是大众“无理”还是企业“无良”? *管理世界*, 2008, (10): 115-126.
- [11] Creyer, H.. The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do Consumers Really Care about Business Ethics? *Journal of Consumer Marketing*, 1997, 14(6): 421-432.
- [12] Du, S., Bhattacharya, C. B., Sen, S.. Reaping Relational Rewards from Corporate Social Responsibility: The Role of Competitive Positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 2007, 24(3): 224-241.
- [13] Murray, K. B., Vogel, C. M.. Using A Hierarchy-of-effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Towards the Firm: Financial Versus Nonfinancial Impacts. *Journal of Business Research*, 1997, 38(2): 141-159.
- [14] Tashakkori, A., Teddlie, C.. *Mixed Methodology, Combining Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks CA: Sage, 1998
- [15] Fazekas, P., Anderson, P. W.. On the Ground State Properties of the Anisotropic Triangular Antiferromagnet. *Philosophical Magazine*, 1974, 30(2): 423-440.
- [16] Windsor, D.. Corporate Social Responsibility and Irresponsibility: A Positive Theory Approach. *Journal of Business Research*, 2013, 66(10): 1937-1944.
- [17] Klein, J., Dawar, N.. Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis. *International Journal of Research in Marketing*, 2004, 21(3): 203-217.
- [18] Sen, S., Bhattacharya, C. B.. Does Doing Good always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Research*, 2001, 38(2): 225-243.
- [19] Biehal, G. J., Sheinin, D. A.. The Influence of Corporate Messages on the Product Portfolio. *Journal of Marketing*, 2007, 71(2): 12-25.
- [20] Barnes, N. G., Fitzgibbons, D. A.. Is Cause Related Marketing in Your Future? *Business Forum*. 1991, 16(4): 20-23.
- [21] Dahl, D. W., Lavack, A. M.. Cause-related Marketing: Impact of Size of Corporate Donation and Size of Cause-related Promotion on Consumer Perceptions and Participation. *AMA Winter Educators' Conference Proceedings*. 1995, 6.
- [22] Gilbert, D. T., Malone, P. S.. The Correspondence Bias. *Psychological Bulletin*, 1995, 117(1): 21-38.
- [23] Dimofte, C. V., Forehand, M. R., Deshpandé, R.. Ad Schema Incongruity as Elicitor of Ethnic Self-awareness and Differential Advertising Response. *Journal of Advertising*, 2003, 32(4): 7-17.
- [24] Ellen, P. S., Mohr, L. A., Webb, D. J.. Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix? *Journal of Retailing*, 2000, 76(3): 393-406.
- [25] Kelley, H. H.. The Processes of Causal Attribution. *American Psychologist*, 1973, 28(2): 107-128.
- [27] Gao, Y.. Corporate Social Performance in China: Evidence from Large Companies. *Journal of Business Ethics*, 2009, 89(1): 23-35.
- [28] Webb, D. J., Mohr, L. A.. A Typology of Consumer Responses to Cause-related Marketing: From Skeptics to Socially Concerned. *Journal of Public Policy & Marketing*, 1998, 17(2): 226-238.
- [29] Hayes, A. F.. Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millennium. *Communication Monographs*, 2009, 76(4): 408-420.

(下转第 29 页)

作者简介 田敏, 西安工业大学经济管理学院副教授、博士, 美国密苏里科技大学管理与信息技术系博士后, 研究方向为关系营销、营销模型; 李纯青, 西安工业大学经济管理学院教授、博士, 研究方向为关系营销与客户关系管理; 萧庆龙, 美国密苏里科技大学商务及信息技术系教授、博士, 研究方向为商务信息管理

The Impact of Corporate Social Responsibility Activities on Brand Evaluation

Tian Min^{1,2}, Li Chunqing¹, Keng Siau²

1. School of Economics and Management, Xi'an Technological University; 2. Business & Information Tech, Missouri University of Science and Technology

Abstract Non-profit corporate social responsibility has to be taken by modern enterprises in the pursuit of profit. Different activities of corporate social responsibility will lead to different brand evaluations from customers. Therefore, it is necessary to study how to choose proper corporate social responsibility activity to realize the win-win between the corporate and society. First, the impact of products responsibility, philanthropy and business practices on brand evaluations are investigated experimentally. It shows that products responsibility and philanthropy in CSR activities can promote brand evaluations significantly. Especially, the products responsibility is the most significantly, but among all of these three activities, the business practices have little influence on customer brand evaluation. Second, the experiment is designed to study the moderating role of the fit between the CSR activity and the product. It indicates that cause-marketing and donate have different moderating roles. There are two theory innovation points in this paper. Firstly, three kinds of corporate social responsibility activities are studied, they are products responsibility, philanthropy and business practices, all of these activities have different effects to the customer brand evaluation, so the conclusion supports evidence on selecting the suitable corporate social responsibility activity to company. Secondly, the moderating role of the fit between the CSR activity and the product is analyzed in philanthropy, there are two kinds of philanthropy activity, one is cause-marketing, another is donate, we find that the moderating role of the fit between caused-marketing activity and the product is significant, but the moderating role of the fit between donate activity and the product is not significant. The studies here provide useful suggestions on how to make decision about corporate social responsibility, the suitable corporate social responsibility activity can improve the customer brand evaluation. So, the suggestions can help the company to obtain marketing performance through the corporate social responsibility activity.

Key Words Corporate Social Responsibility(CSR); Products Responsibility; Philanthropy; Business Practices; Brand Evaluation

作者简介 朱华伟, 武汉大学经济与管理学院副教授、博士, 研究方向为企业社会责任、消费者行为学; 涂荣庭, 深圳大学管理学院副教授、博士, 研究方向为企业社会责任、品牌管理; 靳菲, 武汉大学经济与管理学院硕士研究生, 研究方向为企业社会责任、消费者行为学

Are Good Deeds to Be Sustained? A Study on the Change of Consumers' Attitudes towards Firms after They Quit Social Responsibility

Zhu Huawei¹, Tu Rungting², Jin Fei¹

1. Economics and Management School of Wuhan University; 2. College of Management, Shenzhen University

Abstract Corporate social responsibility has its pros and cons. On the one hand, it can enhance consumers' attitude to the firms. On the other hand, it may be very costly as it requires a large amount of money or time investment. Hence, it is possible for firms to terminate social responsibility especially when they possess limited resources. Thus far, the literature in this area mainly focuses on the advantages of conducting social responsibility, with little attention to the consequences of terminating it. To fill this gap, we extend the research perspective from undertaking social responsibility to terminating it, with special emphasis on the change of consumer attitude to the firm. We conduct three studies to answer this question. In the pilot study, we focus on three recently occurred earthquakes in China, and collect consumer online comments on those firms who made donations in the first or second earthquakes, but reduced or stopped donation in later earthquakes. Through the content analysis of consumer comments, we found significant change of their attitude towards those firms who reduced or stopped donations. Based on that preliminary finding, we conduct two empirical studies. Study one investigated the impacts of quit manner on consumer attitude change towards the firm that quit social responsibility. Inspired by the literature, we classify the quit manner into passive quit and active quit. The results reveal that although consumers reduce their attitude towards those firms who quit social responsibility in general, they exhibit more favorable attitude towards those firms who quit passively than to those who quit actively. Therefore, the results of study one confirm the importance of quit manner. Study two goes further to examine one dominant of consumer perceptions of quit manner, namely time duration of the firm taking on social responsibility. The results indicate that the longer of time duration the firm took on social responsibility before quitting, the higher likelihood consumers conceive the firm quit passively. The underlying reason is that long time duration leads consumers to make altruistic motive attribution for firms to undertake social responsibility, which in turn induces passive quit perceptions. This research has significant implications for firms to conduct and terminate social responsibility.

Key Words Corporate Social Responsibility; Quit Manner; Time Duration; Motive Attribution