

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 基于“事实——价值”模型下中国企业对外形象建构研究——以华为为例

研究生姓名: 曹羽

指导教师姓名、职称: 张淑芳 副教授

学科、专业名称: 新闻传播学 新闻与传播

研究方向: 财经新闻

提交日期: 2021年5月20日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 曹羽 签字日期： 2021.6.21

导师签名： 张淑芳 签字日期： 2021.6.21

导师(校外)签名： 刘欣 签字日期： 2021.6.21

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

- 1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
- 2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 曹羽 签字日期： 2021.6.21

导师签名： 张淑芳 签字日期： 2021.6.21

导师(校外)签名： 刘欣 签字日期： 2021.6.21

Research on Construction of Chinese Enterprises External Image Based on "Fact-Value" Model -- Taking Huawei as an Example

Candidate :Cao Yu

Supervisor:ZhangShufang

摘要

在经济全球化的背景下，中国企业走向世界，国际竞争力和影响力不断提升，在世界市场中角色由被动的承担者转化为主动的参与者，给中国企业对外形象建设也带来新的挑战。中国企业在海外发展的过程中，积极参与全球经济建设，致力于构造经济共同体、文化共同体，促进国家主体间的交流融合的同时也成为发生企业危机的诱因。

本文以中国企业对外形象建构为研究对象，从传播学视角进行分析，分析企业结合“事实——价值”模型理论，提出其内在价值，并通过探讨企业危机与企业形象的关系，将模型企业形象建构这一课题结合，构建企业解决危机的具体路径。以华为“实体清单”和“孟晚舟事件”为案例，根据《央视新闻》手机客户端关于此事件的报道，对案例进行深入分析。《央视新闻》作为我国主流媒体，其发布的新闻具有一定价值，引导舆论的同时也能代表人民的意见与观点。在案例分析中利用情境式危机传播理论与“事实——价值”模型相结合，探讨华为在危机事件中的具体做法，旨在从危机管理视角出发，为提升中国企业在海外应对危机能力和形象塑造能力提供具有参考价值的可行性建议。

最后通过案例分析提出中国企业对外形象建构的建议，首先要积极与国内外媒体的互动，利用媒体平台进行宣传，其次要积极履行社会责任，提高企业国际声誉，第三要重视企业危机管理，组建专业公关团队，第四要坚守行为准则，争取海外政府和民众支持，最后要强化科技创新和技术创新的能力，提高企业发展“硬实力”。

关键词：事实——价值模型 企业危机 形象建构 华为

Abstract

Under the background of economic globalization, Chinese enterprises are moving to the world, and the international competitiveness and influence are constantly improving, playing an increasingly important role in the international stage, and also bring new challenges to the construction of Chinese enterprises external image. Chinese enterprises actively participate in the global economic construction during the process of overseas development, and are committed to building economic community and cultural community, promoting the exchange and integration among national subjects, and also become the cause of enterprise crisis.

This paper takes the construction of Chinese enterprises' external image as the research object, analyzes from the perspective of communication, analyzes the combination of "fact value" model theory of enterprises, puts forward its internal value, and through discussing the relationship between enterprise crisis and enterprise image, combines the topic of model enterprise image construction, and constructs the specific path for enterprises to solve the crisis. Taking Huawei's "entity list" and "Meng Wanzhou incident" as cases, this paper makes an in-depth analysis of the case according to the report of the mobile client of CCTV news on this incident. As the mainstream media in China, CCTV news releases news with certain value, which can guide public opinion and represent

people's opinions. In the case study, this paper uses the situational crisis communication theory and the "fact value" model to explore Huawei's specific practices in crisis events, aiming to provide feasible suggestions with reference value for improving Chinese enterprises' ability to cope with crisis and image building overseas from the perspective of crisis management.

Finally, through the case analysis, the paper puts forward some suggestions on the construction of Chinese enterprises' external image. Firstly, we should actively interact with the domestic and foreign media and use the media platform for publicity. Secondly, we should actively fulfill our social responsibility and improve the international reputation of enterprises. Thirdly, we should attach importance to enterprise crisis management and establish a professional public relations team. Fourthly, we should adhere to the code of conduct and strive for the support of overseas governments and the public, Finally, we should strengthen the ability of scientific and technological innovation and improve the "hard power" of enterprise development.

Keywords: Fact-Value Model; Enterprise Crisis; Image Construction; Huawei

目录

1 绪论	1
1.1 研究背景及意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 文献综述.....	2
1.2.1 企业形象建构研究现状.....	2
1.2.2 华为研究现状.....	4
1.2.3 文献述评.....	5
1.3 相关概念.....	5
1.3.1 企业形象.....	5
1.3.2 企业危机.....	6
1.4 研究思路与框架.....	6
1.5 研究方法与创新.....	7
1.5.1 研究方法.....	7
1.5.2 研究创新.....	7
2 危机传播管理“事实—价值”模型	8
2.1 “事实—价值”模型哲学起源.....	8
2.2 “事实—价值”模型构建.....	8
2.2.1 事实路径.....	9
2.2.2 价值路径.....	11
2.3 “事实—价值”模型的理论意涵.....	12
3 中国企业对外形象建构的现状与困境	14
3.1 企业危机与企业形象的关系.....	14
3.1.1 企业危机是企业对外形象建构的契机.....	14
3.1.2 企业危机是企业对外形象传播的渠道.....	15
3.1.3 企业危机是企业对外形象修复的机遇.....	15
3.2 中国企业对外形象建构的现状.....	16
3.2.1 以“走出去”为引领 企业形象挑战加剧.....	16
3.2.2 企业形象定位明晰 国际竞争意识强烈.....	17
3.2.3 舆论影响中企形象 媒体评价呈两极化.....	18
3.2.4 重视建设 CIS 系统 完善形象管理机制.....	19
3.3 中国企业对外形象建构的困境.....	19
3.3.1 沟通渠道不畅 外宣劣势凸显.....	20
3.3.2 意见竞争激烈 多种声音并存.....	20
3.3.3 议题设置偏差 重视程度不足.....	21
3.3.4 忽视情感效益 致使舆论恶化.....	22
4 基于“事实—价值”模型下中国企业对外形象建构路径分析——以华	

为为例	23
4.1 样本选择与编码类目.....	23
4.1.1 华为危机事件梗概.....	23
4.1.2 样本选择.....	24
4.1.3 编码类目.....	24
4.2 事实层面：注重澄清事实真相 恢复话语秩序.....	26
4.2.1 及时回应多元声音 公布危机事件真相.....	26
4.2.2 主体参与意见竞争 利用修辞谋求认同.....	27
4.2.3 转换主体对话场域 恢复话语主导地位.....	28
4.3 价值层面：注重弥合意义空间 构建价值体系.....	29
4.3.1 强化组织内部合作 鼓励员工积极互动.....	29
4.3.2 利用公共平台发声 寻求公众集体认同.....	30
4.3.3 重视维护外部关系 修复信任达成合作.....	31
5 中国企业对外形象建构启示	33
5.1 利用内外媒体联动 积极宣传企业形象.....	33
5.2 履行属地社会责任 提高企业国际声誉.....	34
5.3 尊重文化规范行为 争取外部环境支持.....	35
5.4 树立危机公关意识 培养专业公关人才.....	36
5.5 提高科技创新能力 增强企业发展实力.....	36
6 结语	38
参考文献	39
后记	43

1 绪论

中国海外企业的发展进入新的阶段，在海外的中国企业不仅能够深化贸易合作交流，也成为塑造国家形象的中坚力量。在新形势下，中国企业需要与国际社会都需要增强互动，获取有效信息。加强中国企业在海外塑造良好形象对外的能力，实现传播国家形象的目标，成为当前的主要任务。

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

在经济全球化的背景下，我国经济发展进入新阶段，中国企业作为塑造国家形象的重要载体，竞争领域发生转变，“走出去”企业危机公关的策略使用对中国企业在海外经营发展具有指导作用。华为在应对危机时，一改“低调”“内敛”的处事方法，正面回应国际社会的质疑，引中形象建设的现状令人堪忧。外部环境对于中国企业的“成见”随着企业在海外发展规模的扩大愈演愈烈，危机事件成为中国企业在海外发展的桎梏，不仅会使企业形象受到威胁和打击，还引发连锁效应，影响整个行业的发展。近年来，本土企业在海外发展态势良好，2021年1月21日，根据商务部、国家外汇管理局统计，2020年我国对外直接投资1329.4亿美元（折合9169.7亿元人民币），同比增长3.3%，^①综合实力提升的同时，企业影响力却没有得以增强，在企业形象建构面临着诸多挑战。

华为技术有限公司是中国跨国企业的典型代表，在170多个国家个地区都拥有子公司，为全球30多亿人提供产品和服务。2020年《财富》世界500强的榜单中，中国大陆企业实现了历史性的飞跃，中国大陆公司的数量达到124家，历史上第一次超越美国（121家），但是也面临着从“做大”到“做强”的新挑战。2019年，美国以威胁国家安全为由对华为采取制裁政策，在复杂的国际环境中，华为仍保持稳中有升的态势，排名从2019年的第61位提升至49位。^②美国以“威胁国家安全”的理由对华为提起诉讼，运用技术垄断制裁华为，2018年12月1日，华为首席财务官孟晚舟在加拿大被捕，美国发起引渡程序，对华为的企业形

^① 中华人民共和国商务部

[Z].<http://www.mofcom.gov.cn/article/i/jyjl/1/202102/20210203038250.shtml>

^② 财富中文网. 2020年《财富》世界500强排行榜

[Z].http://www.fortunechina.com/fortune500/c/2020-08/10/content_372148.html.

象造成严重影响。

华为作为发全球范围内的舆论关注，也同时带来了发展的机遇。华为的成功案例，推动了中国企业在海外经营过程中形象建构的发展，中国企业既要提升海外经营的“硬实力”，也应具有塑造良好企业形象的“软实力”。

1.1.2 研究意义

本研究在以危机传播管理“事实—价值”模型危理论基础，对中国企业对外形象建构的现状和困境进行梳理，以华为在美国遭遇的危机为例，尝试提出中国企业在对外形象建构方面的可行性建议，并以此实现中国企业在海外经营过程中的良性发展，有较强的理论和实践意义。

其理论意义表现为：在经济全球化的背景下，中国企业作为国家对外沟通交流的重要载体，通过对其在危机中塑造企业形象方法的梳理，能够丰富和完善危机传播管理的理论内涵。

其现实意义表现为：中国企业践行“走出去”政策的过程中，更多关注提升产品质量和品牌“硬实力”方面的问题，对企业形象建设不够重视，在危机应对方面经验不足。通过对华为借助危机树立“有担有责”企业形象的研究，为其他中国企业提出形象建设的具体建议。

1.2 文献综述

1.2.1 企业形象建构研究现状

对企业形象的研究研究起源于国外。1956年，Swanson第一次对企业形象的概念进行界定。^①在国外，企业形象研究主要集中在概念和策略方面。Vorley^②（1997）提出企业通过形象建设对内部管理模式、产品营销模式、组织架构模式等方面产生影响；Jurisova V^③（2012）从企业社会责任的内部与外部两方面因素对企业形象的影响进行探讨，认为企业必须就企业社会责任问题同公众进行沟

^① 周娟. 企业形象及其价值研究综述[J]. 商业经济, 2010(03):86-88.

^② Vorley Olins. A new guide to corporate identity [M]. Petroleum Industry Press, 1997

^③ Jurisova V, Durkova K. CSR Communication and Its Impact on Corporate Image[J]. Review of Applied Socio-Economic Research, 2012, 4(2):145-149.

通。Brown^①（1994）研究了企业形象与消费者消费行为的影响。他提出，当消费者有消费某些品牌信息传播不足或产品物理特性不易被理解的产品的需求时，企业形象会对潜在消费行为产生强大的影响作用。

国内在 20 世纪 80 年代后期引入企业形象的概念，初期称为企业形象识别系统（CIS）包括对于概念、机制、企业形象功能、企业形象问题等方面的研究。随着市场经济的发展，全球合作不断推进，企业在经营过程中开始重视形象建构，学界也开始关注此类问题，对形象建构倾注更大的研究力度。中国学者在借鉴西方经验的基础上，以独特的理论视角对企业形象建构问题提出看法。胡章淑^②（2000）认为企业形象研究发展要经历概念研究、功能和作用研究和构成要素研究三个阶段，并在实践层面提出实施企业形象策略的两个步骤，和遵循的五项原则。朱建中^③（2007）认为企业形象的创造要秉持诚信为本、实事求是、廉洁为本、循序渐进、全员参与的原则。沈晓琴、宋万林^④（2012）认为，企业可以利用媒体平台与公众进行互动，传递企业的经营理念和价值理念，潜移默化的扩大企业的影响力。隋岩^⑤（2013）以符号学的视角进行分析，将企业形象建构的影响因素符号碎片化，认为符号的变化会影响企业的整体形象，因此需要不断进行维护和创新，才能最大程度的发挥企业形象的效益。

国外关于关于企业形象的文献研究主要集中在概念和策略方面，对于企业形象建构为研究方向的文献数量不多，国内对于企业形象建构的研究集中在塑造途径方面，从不同视角进行进行实例研究，不断丰富企业形象建构的方式。在新时代，应对企业形象危机也是塑造企业形象的关键点，也有学者认为，转型期的中国企业在面对危机时，即使已经意识到危机的存在，但是如何把握将“危”转“机”的机遇，还存在不清晰的现象。目前国内对于危机中塑造企业形象的策略研究仍鲜有人触及。笔者结合中国企业在海外危机的解决策略来研究企业形象建构与传播，使本文具有一定的现实意义。

^① Brown T J. The company and the Brand: the link between corporate-level associations and consumer brand response[J]. Journal of Marketing, 1994, 61(1): 68-84

^② 胡章淑. 企业形象战略[D]. 西南财经大学, 2000

^③ 朱建中. 企业形象及其创新探究. [D]. 东北大学, 2006

^④ 沈晓琴、宋万林. 论微博在个人以及企业形象塑造中的作用[J]. 东南传播. 2012(01): 91-93

^⑤ 隋岩、张丽萍. 企业形象的碎片化呈现与传播[J]. 新闻大学. 2013(05): 126-133

1.2.2 华为研究现状

华为作为知名跨国通讯企业，从 20 世纪 80 年代开始，经过 30 余年的不断探索和努力成为全球通讯行业的佼佼者，从而引发了学界对其的研究兴趣。宋蕾^①（2012）通过对比中西文化差异，分析华为在北美市场中收到的影响，并指出华为在北美市场经营过程中遇到的瓶颈，对华为公司在文化冲突与融合方面提出了相应的建议。李英华^②（2014）以批评性话语分析为视角，通过《经济学人》对华为的相关报道内容进行话语分析，发现西方媒体中对华为的报道存在明显的偏见，而华为应对此类报道的态度变化也从反面论证了华为企业实力的不断增强。林紫薇^③（2017）分析华为在欧洲国际化发展中的战略布局，以跨文化传播为切入点，提出在规避政治风险的同时要采用本土化策略，积极与当地居民进行交互式沟通，建立良性的“对话”渠道。郑雷、江苏佳^④（2017）认为中国企业作为中国文化战略传播的主体，担负塑造国家形象的责任，文中从公司、业务、职能三个层面战略对华为进行分析，华为对中国从廉价制造国形象到创新领导者形象产生推动作用，并在全球传播中国核心价值观和开放的理念。李尚儒^⑤（2019）运用 SWOT 分析法对华为的优势、劣势、机遇和挑战进行梳理，聚焦其经营环境和自身因素，并对其他企业提出提高自主创新能力，完善销售流程，灵活的进入国际市场，逐级渗透的策略。杨义炫、李庆雯^⑥（2019）分析了华为的市场进入模式和市场竞争模式，对我国民营企业提出走渐进式国际化路径的建议，还要提升产品竞争力，培养企业形象，在经营中注重合作共赢。

华为作为中国跨国企业的代表，研究主要聚焦于国际化战略、企业文化、营销策略和跨文化传播等方面，针对华为在海外遭遇的危机研究集中在媒体报道和原因剖析，对于企业在海外的危机策略和企业形象重塑等方面仍是国内学界研究的空白。

^① 宋蕾. 华为公司在北美市场的跨文化管理研究[D]. 武汉理工大学, 2012.

^② 李英华. 从西方传媒对中国企业的新闻报道看中国企业的对外形象——基于批评性话语分析视角[J]. 新闻知识, 2014(03):105-106

^③ 林紫薇. 华为公司国际化发展之略见[J]. 新产经, 2017(10):77-78.

^④ 郑雷, 江苏佳. 企业战略与国家形象传播——以华为公司为例[J]. 青年记者, 2017(03):53-54.

^⑤ 李尚儒. 华为国际化战略探究[J]. 现代商业, 2019(17):32-34.

^⑥ 杨义炫, 李庆雯. 华为公司跨国经营模式研究[J]. 河北企业, 2019(12):89-90.

1.2.3 文献述评

国外对于企业形象的研究较早,最早由美国学者对企业形象概念进行系统研究,目前对企业形象塑造的研究已经渗透到方方面面。我国对于企业形象建构与企业良性发展之间的关系研究起步较晚且在企业对外形象建设上存在多方面的问题。本文以“事实——价值”模型为理论基础,通过对华为公司海外危机公关处理的方式进行研究,参照目前中国企业对外形象建构的现状和困境,分析建构企业形象的路径,进而为我国其他企业的提供做参考。

1.3 相关概念

1.3.1 企业形象

企业形象包括商标、名称、广告等外部标识,20世纪80年代企业形象概念引入中国,最早进行定义的是公共关系领域,1986年中国社会科学院新闻研究所公共关系课题组认为企业形象是社会公众和企业职工对企业整体的印象和评价。^①因研究视角不同,学者对企业形象进行了不同界定,20世纪国内学者对“企业形象”的认知和表述大同小异,可大致概括为对企业综合认知后的评价和印象。^②进入21世纪后,随着研究的深入,企业形象的外沿不断拓展,陶勤海,应勤俭^③(2001)从“自塑”和“他塑”两个方面探讨企业形象的定义,来永宝^④(2003)将企业形象和企业文化联系在一起,企业文化的外在表现形式就是企业形象,王富祥,刘铁军^⑤(2014)从主客观两个方面出发,探讨了企业形象的基本的属性和特征。企业形象的定义不断丰富,呈现出阶段性的特征。

本文认为企业形象是社会公众及企业成员,通过直接或间接的方式与渠道接触并了解到企业的种种活动与实态,经过思维与情感的加工、处理而行称的对企业的总体印象和评价。^⑥该界定认为企业形象是在客观活动基础的主观认识,并

^① 中国社会科学院新闻研究所公共关系课题组. 塑造形象的艺术——公共关系学概论[M]. 北京: 科学普及出版社, 1986: 34

^② 胡钰, 汪帅东, 王嘉婧. 论企业形象——如何成为受赞誉的企业[M]. 北京: 中信出版集团, 2019: 3

^③ 陶勤海, 应勤俭. 企业形象设计[M]. 上海: 立信会计出版社, 2002: 37

^④ 来永宝. 创新: 企业安全文化[J]. 嘉应大学学报, 2003(4): 33-35

^⑤ 刘铁军. 企业形象策划(第2版)[M]. 武汉: 武汉理工大学出版社, 2014: 56

^⑥ 白玉, 吕浩. 企业形象策划(第2版)[M]. 武汉: 武汉理工大学出版社, 2008: 9

具有概括性的作用。

1.3.2 企业危机

企业危机作为危机的一种类型，需要首先明确危机的概念。巴顿认为危机会引起潜在的负面影响，从而对利益相关者造成损害。赫尔曼认为危机是一种形势，并且会出现不确定性的后果。班布思认为危机是一场事故，会对组织的声誉产生影响。罗森塔尔认为危机会对组织产生威胁，必须及时处理。

总体而言，尽管国内外学者们对危机的定义各有不同，但普遍强调危机的负面影响。本文主要研究企业危机，笔者参考相关文献，认为企业危机是指由于外部环境的威胁时发生对企业造成负面影响的突发事件。危机的成因复杂，但涉事主体不同，成为了区分危机类别的标准，企业危机将主体限定为企业，由内部因素和外部因素变革影响的企业正常经营的事件均属于企业危机。

1.4 研究思路与框架

第一章为绪论。绪论部分包括研究背景及意义，企业形象建构和华为的相关研究综述，企业形象与企业危机的概念界定，研究方法和创新点。

第二章是理论基础。“事实—价值”模型起源于哲学范畴的事实与价值二分法，我国公共关系学者胡百精将其与公共关系学科结合，提出解决危机的事实与价值路径。

第三章在理论模型的基础上分析中国企业对外形象建构的现状与困境。对企业危机和形象之间的关联进行探讨，危机给企业带来负面影响的同时也带来了发展的机会。根据相关研究资料对中国企业对外形象建构的现状进行梳理，找出当前中国企业在海外遭遇危机时重塑形象的困境。

第四章在理论的基础梳理对华为的危机反应策略，是本文的重点章节。运用文本分析法和案例分析法，对华为在危机中的反应进行分析，结合“事实—价值”研究模型，总结华为危机策略的运用与实践。

第五章是基于“事实—价值”模型下华为对中国企业海外形象建构的启示。通过华为应对危机的策略，对中国企业对外形象建构的挑战进行思考，并对形象

建设提出具体建议。

1.5 研究方法与创新

1.5.1 研究方法

（一）案例分析法

选取本研究方法出于个案例研究法在危机研究领域的认可度较高，学界普遍认为案例研究在这类问题是较为合适的研究方式。通过对危机案例的梳理，可以对危机事件的脉络及解决路径进行分析，得出的结果对于企业通过危机重塑形象的实践具有一定的指导意义。本文选取华为在美国遭遇的危机事件作为研究主体，深入挖掘在危机情境中应对策略的运用。

（二）文本分析法

文本分析法是本文基本的研究方法。自华为首席财务官孟晚舟在加拿大被捕后，华为在美国的经营遭遇危机，我国媒体《央视新闻》聚焦华为在美国的发展，2019年5月美国将华为列入“实体清单”，以此为时间起点，截至2020年12月末，共获取新闻报道283篇，央视新闻作为主流媒体，具有典型的代表性，能及时的关注华为的动态与国际舆论风向，还能够投射出华为的危机应对策略。因此，本文将利用危机传播管理“事实—价值”模型对报道进行分析，归纳总结华为在危机事件中的应对方式。

1.5.2 研究创新

在经济全球化的背景下，市场竞争愈发激烈，中国企业在海外危机频发，企业形象建构路途艰难。本文以华为作为具体研究对象，根据“事实—价值”模型分析其在海外危机中的应对策略，以求通过事实层面和价值层面探析华为的形象建构路径，探讨企业在海外的经营过程中如何通过危机公关策略重塑企业形象。随着“走出去”政策不断深化，中国企业在危机中进行对外形象建构的问题应当得以重视，但是学界目前的研究仍存在一定局限，这一局限也为本文提供了创新思路。

2 危机传播管理“事实—价值”模型

2.1 “事实—价值”模型哲学起源

事实与价值的二分法最早来源于哲学范畴,是由18世纪英国哲学家大卫·休谟提出的。休谟提出“是”这个陈述是无法直接推导出“应当”陈述的,二者之间需要中介来联系。^①并且马克斯·韦伯也将休谟的观点修改为“事实—价值”的二元论,即“是”与“应当”分别指向了“事实”客观领域和“价值”主观领域。随着自然科学领域的发展,希拉里·普特南借用量子力学中的纠缠理论对休谟的“事实与价值”的哲学构建提出了不同的观点,他认为,“休谟式的‘事实’观点只是关于亦可对它形成一种可感‘印象’的事物的观点……但随着相对论和量子力学的成功,‘事实’就是可感‘印象’的观念几乎再也站不住脚了”,并且同一时间普特南还认为,事实与价值之间,是一种相互纠缠的关系,二者相互交织、渗透、依存和联结,不能完全二元划分并且对立。^②

由此可见,“事实”与“价值”是两个不同的概念指向,但是二者不尽然是完全对立的。而事实与价值的最终统一要由行为主体的实践来完成,人才是划定、统一事实与价值关系的标尺。^③因此在危机管理中,以人为中心对危机中的事实和价值体系进行界定,从而才能从多元路径完成对危机的化解。

2.2 “事实—价值”模型构建

“事实-价值”模型的基础是现代公共关系对话范式。对话范式基于双向对等范式,更加明确了公共关系的对话核心以及再次强调公共关系不仅是组织与公众之间相关的权力和利益关系,也是各种价值关系的体现。^④公共关系对话范式既要解决传统公共关系中明确的利益互惠的物化关系,也要提出组织与公众之间的价值共享。在双向信息关系的对话模式基础上,胡百精引入了“事实与价值”二分法和平衡,构建出了“事实-价值”模型的最早模型。他认为,危机传播管理的目标和任务在“事实-价值”的解释下就变得清晰起来,模型的核心是以对

^① 大卫·休谟.人性论(下)[M].关文运,译.北京:商务印书馆,2004:509-510.

^② 希拉里·普特南.事实与价值二分法的崩溃[M].应奇,译.北京:东方出版社,2006:23,40.

^③ 胡百精.危机传播管理[M].北京:中国人民大学出版社,2014:2,87,101.

^④ 胡百精.公共关系的“元理由”与对话范式[J].国际新闻界,2007(12):11-16.

话的方式，在实际方面促成证实真相和互惠利益，在价值方面重新建设信任和构建可共享的意义，最终使在危机中的各个利益方能够最终恢复多方共享互惠的事实和价值世界。^①

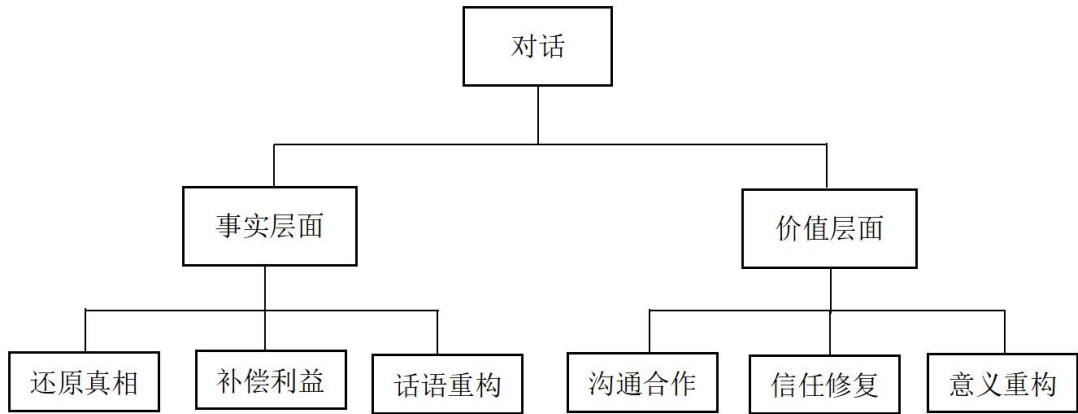


图 2.1 事实价值模型图

如图所示：在公共关系学者胡百精建构的理论模型中，事实和价值是对话的子策略，事实层面主要针对在危机爆发期事件真相进行充分告知，价值层面主要针对的是利益相关者的关系修复。

2.2.1 事实路径

危机传播管理对话范式的基础是“对话”，在危机主体、利益相关者和危机关注者之间搭建对话平台，促进信息的双向互动，完成补救措施，在价值层面危机主题重新获取信任，实现意义分享。“事实—价值”理论模型将危机视为一种情境，在情境中事件真相遭到迫害，对危机主体造成威胁。

（一）议题管理

议题管理，是指在危机情境中，对危机原因、危机性质、危机议题实施有效的应对措施，对危机走向进行整体把握。它包括三个子路径：发布信息、意见竞争和有效响应。

发布信息是指危机主体在负面事件中及时通报事态的发展和造成的影响，所提供的信息成为危机中利益相关者进行沟通的基础，多元主体通过对危机事件的

^① 胡百精. 危机传播管理[M]. 北京：中国人民大学出版社，2014：2，87，101.

发展过程了解后，展开对话。在英国学者罗杰斯特提出的“3T理论”中，有主动告知、迅速告知、全部告知三个关键要素。胡百精将“全部告知”修正为“充分告知”，这样做的理由是在危机发生时，现场情况以及消息渠道繁多而复杂，受众不仅渴望了解事件的真相，更加需要负责任的声音，所以在消息的通告中，保持理性的态度，寻找适当的时机进行理性周全的告知。

意见竞争是在危机中舆论的主要特点，在互联网平台上，人人都可以成为危机的参与者，他们参与事件的讨论，关注舆论的走向，以“知情”为主的单一信息接收模式不能满足需要。在议题管理过程中，危机主体仅通过回复策略面对意见竞争是远远不够的，需要直面舆论中的意见交锋场域，在多元主体的对话间寻求共识。对话不仅是危机主体参与意见竞争的方式，也是解决危机，进行沟通合作的重要基础。在危机事件中，对话代表行为主体以平等、开放的姿态与多元主体进行沟通，尝试还原事件真相，对利益相关者做出补偿。

有效响应指在意见竞争中，行为主体能有效的回应舆论焦点，主动发布危机的相关信息，对利益相关者和公众关心的问题进行回复。组织需要规避错误的人物、议题和环节，将人力物力投入到寻找“关键议题”中去，做出有针对性的回应以及适当进行承诺。

（二）关系管理

危机传播管理的基本目的是同因行为主体造成的危机而利益受损的组织关系进行修复，即为关系管理。在如何建立和修复组织与利益相关者关系方面，公关研究中的管理流派和关系流派积累了丰富的成果，以下结合这些成果探讨关系管理路径之下的三个三级路径：系统开放、双向均衡和协同合作。^①

系统开放指公众作为“组织—公众系统”的一部分，在系统内部，企业及其自上而下的架构中，同员工的互动使员工产生了不同的意见，多元主体之间进行不同的态度互动，来维持总体共生的平衡。在系统外部，以平等、包容的态度关照利益相关者，形成可持续发展的企业生态环境。无论在系统内外，每个组织都要与公众实现积极、有效的互动。

双向均衡是指在格鲁尼格“卓越公关理论”中，旨在建立组织与利益相关者之间双向均衡的沟通、合作关系，以期达到双赢效果。^②在组织与公众之间可以

^① 胡百精. 危机传播管理的对话范式（中）——模型建构[J]. 当代传播, 2018（02）：19-23

^② 胡百精. 危机传播管理的对话范式（中）——模型建构[J]. 当代传播, 2018（02）：19-23

实现双方均可获利的动态平衡点，摒弃绝对平等与互相牵制的观念，介于双方立场之间。双向均衡模式实际上是一种危机主体之间的对话。建立对话关系的双方并非要在危机相关的所有议题中达成一致，保证绝对的公平，而是通过利益交涉，实现动态平衡，最终走向合作共赢。

构建协同网络是指在危机发生的情境中，强调关系建立和维护的程序合理性与实质合理性，在此基础上形成价值认同，互相交流意见，共同寻求应对危机的对策。

（三）重构话语权

重构话语权是指危机主体在遭遇破坏性的事件中，丧失了话语权的主导和占有能力，也和话语体系的建构、联合权威同盟相关联。在重构话语部分，有恢复话语策略和话语转换两个渠道，通过与权威同盟的合作，构成重构话语权的三个子策略，包括前后一致、话语转换、修辞与认同。

前后一致投射在危机主体的行动上，是现在话术向过去话术转换，即回到危机主体在事件发生前的理念主张和话语结构，恢复利益相关者熟悉、认同的话语制度，使对话能够建立在平等的基础上。以互文方式进行解读，前后一致属于“历时性互文”，弱化危机造成的负面评价。

话语转换是重新回归到危机主体创造效益的场域中，唤醒相关利益主体的认知，弥补当下由危机造成的损失，将话体转至“利己”方向，有助于解决危机。

修辞与认同通俗意义上讲是借助有效的修辞手法重新叙事，与各方人员达成相对一致的认知，对威胁性、破坏性的事件重新解读，由此来获得认同。

2.2.2 价值路径

在危机传播管理对话范式的核心主张中，价值之维的危机应对首要的是重建信任契约和意义世界，并具体指向危机情境下的情感、尊严、伦理、灵韵、理想和信念诸领域的救赎和超越。^①

（一）同情合意

同情合意是指基于共情心理将个人情感代入至危机情境中。包括三个关键点，第一，在存在不同意见的组织中，承认意见差别，尝试通过搭建沟通渠道谋

^① 胡百精. 危机传播管理的对话范式（下）——模型建构[J]. 当代传播, 2018（03）：23-27

求价值秩序的重建。第二，倾听多元主体的不同声音，让彼此拥有充分诉说的权力和机会，塑造尊重、互信、和谐的场域。第三，坚持平等、妥协、合作的原则，以合作的精神处理组织面对的危机情景和自身与利益相关者关系。

（二）再造伦理基础

在危机情境中，多元主体之间的矛盾冲突和价值冲突会随着事件的发酵愈演愈烈。危机核心主体要在对话伦理的基础上与不同主体进行沟通，利用各类媒体平台宣传公共精神，打造利益共同体，将相关者引向合作的方向。

（三）价值体系革新

危机事件结束后，对旧秩序和伦理产生的冲击，需要重新建构新秩序，修补多元主体间的利益关系，建立合作，形成价值共识。利用共创、救赎等补偿手段，构建集体记忆，唤醒信心、信念和信任，最终达到意义分享的结果。

2.3 “事实—价值”模型的理论意涵

危机情境中的信息交互传播随着社会的发展逐渐受到各学科的重视，管理学、社会学、新闻学、公关关系学等学科纷纷从本学科的视角出发，试图寻找全方位解决危机的具体方案。“事实-价值”模型为企业危机提供了可操作性路径。在全球化的时代，危机及由危机引发的次生灾害，需要从事实和价值两个方面进行解决，才能使企业度过危机。

事实层面，危机传播对话范式“事实-价值”模型通过还原事实真相的方式面对话语秩序进行重新构建。其三个子路径包括议题管理、关系管理和重构话语权，分别从危机中的涉事主体议题设置、利益相关者关系修复和利用话语策略恢复话语权方面进行论述。危机事件的破坏性会随着涉事主体的行为发生变化，通过意见领袖对议题进行设置并引导舆论，告知公众事件真相作为必要手段可以使受众将目光转移至事件本身，避免公共资源的浪费。通过修复与利益相关者的关系重新获取话语权，可以有效扭转不利局势，由此获取公众的认同。

价值层面，危机传播自 20 世纪 80 年代以来，管理研究逐渐氛围两个流派，包括“管理”和“传播”，前者主要是制定应对策略，而后者更加注重恢复秩序。价值层面以事实层面为基础，旨在解决危机的基础上修复信任，重新获取利益相关者的支持。基于共情心理引导公众将主体意识代入至危机事件中，并以包容、

开放的态度倾听多方意见。与此同时，通过沟通的方式再造伦理基础，进行价值体系革新。目前，该模型在地方政府公共危机、组织危机公关处理及个体性的危机事件中得到应用，并取得明显效果。

理论模型的指导作用要通过实践来不断证明，在危机中危害性因素呈动态性变化，在危机发生后，企业对于形象的重新建构，需要在价值层面上进行深度的尝试。

3 中国企业对外形象建构的现状与困境

3.1 企业危机与企业形象的关系

在符号的角度中，企业组成要素和外部环境可以“符号碎片化”。在市场经济条件下，企业的生存和发展不仅要有一定的物质基础，还受社会治理环境、制度环境和文化环境的影响。这些“碎片化”的影响因素共同构成了企业的生态系统，任何“碎片”的变化都能产生“牵一发而动全身”的后果，使企业陷入危机之中。在海外经营的中国企业遭遇破坏性事件，会对企业成长造成不利影响，而企业应对处理危机的方式，也对事态走向至关重要。

3.1.1 企业危机是企业对外形象建构的契机

企业中，危机事件具有不确定性、突发性、破坏性的特点，影响企业的日常运转，威胁企业的品牌声誉的信度。对企业的危机应对能力、舆论引导能力、资源整合能力都提出考验。处理得当，企业可以突破瓶颈，获得当地社会和人民的认可；如果处理方法不好，企业可能会成为负面舆论的众矢之的，这将对企业的外部形象造成严重损害。因企业在海外经营中，受其他国家政治环境和经济环境的影响，所面临的舆论环境复杂，当危机事件发生时，国外公众可以迅速通过本国主流媒体和社交媒体的通讯报道了解到相关信息。外国媒体的报道受影响因素较多，不能保持完全客观中立的立场，不同国家和地区的媒体可能会对危机事件发出截然不同的声音。例如，华为在遭遇“实体清单”事件，首席财务官孟晚舟女士在加拿大被捕，短时间内迅速引发全球的舆论热潮，中美两国媒体的报道立场截然相反，在议题设置方面也不尽相同。俄罗斯作为中国的“新时代全面战略协作伙伴”，对于此事件的关注度也非常的高。仅 2019 年 1 月内《俄罗斯卫星通讯社》发布关于华为公司新闻报道多达 72 篇，占该年有关华为报道总数的 10.78%。^①华为在此次事件中的积极应对，也成为媒体关注的焦点，对外媒的不实报道采取的一系列的对抗措施，推动了危机的解决，也向世界展示了中国企业负责的形象。

^① 张蕾. “一带一路”背景下华为公司在俄罗斯媒体中的企业形象研究[D]. 内蒙古大学, 2020:10

在企业危机中，企业的行为会对企业形象产生重要影响，值得思考的是，在突发性事件中，即使是采取消极抵抗的策略，也同样会引起媒体注意，从客观层面看，这就要求企业在应对时的行为都必须经过深思熟虑，以全局意识和发展视角处理危机。企业危机处理能力强，则能够迅速消除不利影响，推进企业形象的建构，因此，企业危机也成为企业对外形象建构的契机。

3.1.2 企业危机是企业对外形象传播的渠道

在媒体社会化的背景下，媒体作为中介承担着信息传达和反馈的功能，公众成为信息的主要接受者，互联网打破时空限制，增强信息的发散，进行“辐射式”的多级传播，使在危机中的传播者对舆论的控制力逐渐被消解。在海外的中国企业，受各方因素影响，形象建构“自塑”与“他塑”共同作用的结果，取决于企业自身与外部社会各自作用的方向与力量的大小，重视并处理好企业与媒体的关系，通过向媒体提供正面信息，消除公众的误解和偏见，充分利用媒体在危机中的信息传达功能，企业形象的宣传力度就会大大增加。例如，中国企业在缅甸本地进行沟通交流时，受历史遗留因素的影响，缅甸人民对英文报道的接受度较高，中文报道的信息往往被忽略。中国企业在当地的宣传采取宏观战略，大量的官话套话不能引起本土民众的共鸣。当地的西方企业利用这一漏洞，通过网络故意发表抹黑中国的言论，使接触到新媒体的缅甸民众对中国产生偏见，从而阻碍中国企业在当地的发展。

由此可见，在“万物互联”的时代，国家与企业的任何动态通过互联网的传播都会造成不同程度的影响。企业在处理危机事件时，稍有不慎，就会将自身置于风口浪尖，产生不良的后果，负面形象随着网络上的鼓吹宣传被受众主观放大。当前，西方媒体将眼光聚焦于我国海外企业经营过程中的行为与活动，特别是涉及市场经济竞争领域的一些负面报道更是在重点关注范围内。因此，必须重视企业危机中的形象建构与传播。

3.1.3 企业危机是企业对外形象修复的机遇

企业形象是企业架构中主观层面的财富，受到危机的冲击时，媒体的报道对

组织造成不同程度的影响，导致公信度下降，品牌声誉受损。从报道角度出发，媒体在宣传负面信息的同时，也要向公众传播企业应对危机的方案，所以，对于企业来说，在海外面对自身形象“他塑”的误解时，原则上客观层面无法回避，要利用媒体进行宣传报道，在负面信息的影响下情况下做好危机处理，掌握有利时机降低危机的影响，也要通过阐明事实与原因，提高受众的接受度，帮助企业修复形象。例如，华为首席财务官孟晚舟在加拿大被捕后，华为高层紧急行动，否认美国的不实指控，并借助媒体宣传华为的经营战略以及技术研发的优势，在公众的质疑声中逐渐引导舆论走向，将此次危机的影响降到最低。

在重大的企业危机事件中，主流媒体的报道成为必争的战略高地，也是国外试图瓦解企业形象的重要领域。如果在危机爆发初期，企业能够以高效的应对机制来减少危机带来的利益损失、声誉损失，就可以最大限度的维护企业形象，同时，企业这种高效负责的态度和行为，也将引导舆论向利己的方向发展，从而解除危机，重塑企业良好的国际形象。

3.2 中国企业对外形象建构的现状

由中国外文局对外传播研究中心联合有关单位发布的《2020年中国海外企业形象调查报告》显示，2020年，我国企业克服新冠疫情带来的重重阻碍，继续投身于“一带一路”的建设，发挥重要的引领作用，深化国家间的交流合作，获得沿线民众的认可。^①但是，报告中也提到因宗教、文化差异较大，影响部分企业的正常运转，因此需要进一步加强沟通融合，提高形象建构和对外传播的能力。

3.2.1 以“走出去”为引领 企业形象挑战加剧

全球化进入新的阶段，随着国家“一带一路”和“走出去”政策的落地，我国企业“走出去”的规模数量不断增大，2001年，我国外汇储备达2121.65亿美元，截止2020年末已达3.21万亿美元，全行业对外直接投资达1329.4亿美元，但是，经济的增长不代表海外企业总体形象的上升，二者之间的差距也致使出现“两个不匹配”的现象，即“软实力”和“硬实力”不匹配，企业贡献度和

^① 中国外文局中国企业海外形象研究课题组，翟慧霞，孙敬鑫. 2020年度中国企业海外形象调查分析报告——以“一带一路”沿线12国为调查对象[J]. 对外传播, 2020(12):20-22.

美誉度不匹配。据《2020年度中国企业海外形象调查分析报告》显示，拉美12个“一带一路”的沿线国家对中国克服新冠疫情带来的影响，在基础设施建设方面做出了较大贡献，获得了沿线民众的肯定。报告基于企业声誉评价模型展开调研，结果显示外国民众对中国“成功”的认可度最高，“责任”认可度偏低，与往年的调查结果基本相同，也提出中国企业走向世界跨文化传播的挑战。

美国管理专家利克斯认为，忽略文化差异可能成为跨国企业失败的因素。如果不能积极融入东道国的社会环境，轻视文化因素的重要性，会导致东道国民众对企业的误解，极易引发企业危机和负面影响。因此，中国企业在“走出去”的过程中能否克服重重障碍，将挑战转化为机遇，成为亟待解决的问题。

3.2.2 企业形象定位明晰 国际竞争意识强烈

中国企业以政策为导向，不断提高对外开放程度，竞争领域也全面升级，在新秩序中，中外企业的必争之地已从本国市场转入国际市场。生产制造价值链中的各个节点，都可能会成为企业经营发展中的关键点，并为企业创造利益。目前，中国企业海外经营的主体依旧是国有企业，近年来，民营企业也开始积极拓展海外市场，以华为、小米为代表的新兴科技企业在海外发展迅猛。将建立良好的企业形象作为企业发展的目标之一，成为中国海外企业发展的新趋势，在国际舆论的冲击下，企业形象定位清晰的重要意义凸显。例如，华为以“丰富和沟通人们的生活”为愿景，并以实际行动践行自己的目标，致力于发展互联网通信技术，在全球5G的竞争中抢占高地，即使在美国市场受到冲击，仍旧保持总体增长的良好态势，与此同时在国外民众心中树立起负责、创新的企业形象。

党的十九届五中全会通过“十四五”规划提出要“坚定不移建设制造强国”，并以其作为“加快发展现代化产业体系，推动经济体系优化升级”的重要内容。科技产业已经成为本国市场和国际竞争的焦点，对中国企业来说，不仅仅意味着产品走向国际市场，更表现为中国品牌能够形成强有力的竞争力。在近年的发展过程中，国际竞争体系不断优化，对跨国企业提出了新的要求，同时，也提高了跨国企业的国际竞争意识，促进产业升级，树立企业形象。我国企业在海外的发展中，开始注重与当地民众进行“接地气”的沟通，积极参与国外的公益事业，与东道国的利益相关者形成良性的竞争生态环境，以此投射出中国企业的综合竞争实力

正在稳步上升。

3.2.3 舆论影响中企形象 媒体评价呈两极化

经过近三十年的发展，中国企业走向世界，在国家强大的背书下，中国企业保持和国家一致的步调，成为国家形象的主要建设者。中国企业在海外的发展不仅追求利润的不断增长，也开始注重主观形象的建设，严格遵守东道国的规则，不断探索形象建构路径，已初具成效，据调查显示，外国公民对本土中国企业的赞誉度逐年提高。央企在海外的形象塑造工作进展顺利，例如，中国南方航空公司驻新西兰办事处每年通过举办大型活动增强与当地政府、媒体、公众的互动，吸引受众的关注度，不断拓展合作的深度和广度，为品牌推广奠定良好基础。

但是，部分中国企业在海外的传播仍局限于发布会、投资广告等“硬传播”方式，在与相关组织和机构进行沟通的时候，往往达不到预期效果，有时会被对中国企业持否定态度的组织或个人贴上刻板化、政治化的标签，使部分国家的公民对于中国企业的了解过于片面，存在质疑。近年来，社交平台成为民众了解世界的窗口。在媒体平台上，信息的即时性打破了时间的限制，受众可以在平台上筛选自己感兴趣的议题，并给予反馈。在 Web2.0 时代，网络舆论具有聚合性、实时性和交互性，并趋于平民化，受其缺失有效管理的影响，各方声音在网络上竞争，使受众加入“无脑的狂欢”。西方媒体涉华报道的立场受外交关系、利益联结等因素的影响，比如，在华为“实体清单”事件中，《俄罗斯卫星通讯社》作为本土有影响力的媒体之一，对华为事件的关注度同比其他国家较高，正面报道比重较大，倾向于对华为的公司及产品的客观报道。在拉丁美洲，墨西哥主流媒体《宇宙报》关于华为的报道持中立偏正向的态度，而在美国媒体《纽约时报》的报道中，倾向于使用消极性和侵略性的词汇，这也与美国的政治策略密不可分。面对外国媒体的负面报道，“他塑”形象占据主导地位，部分中国企业往往采取消极应对的措施，忽视媒体的宣传作用，试图通过弱化与属地媒体的联系来降低影响，造成企业形象的进一步受损。

3.2.4 重视建设 CIS 系统 完善形象管理机制

企业形象识别系统（Corporate Identity System）即 CIS，是企业塑造形象并进行实践和识别的整体过程。其注重企业文化和理念，并通过企业活动得以体现，最后通过视觉识别，将企业整体形象进行整合，一方面可以加强传播效果，另一方面可以使提升企业声誉。20 世纪 90 年代，我国企业吸取国外的先进经验和理论成果导入企业形象识别系统，经过 30 年的发展，为我国企业提升形象塑造的水平起到了积极的推动作用。

海外中国企业近年来在激烈的竞争中也认识到形象建设的重要性，并逐步完善 CIS 体系，开始在品牌、理念、文化方面加大建设力度，并根据具体情况进行持续性更新，确保企业的精神内涵能够与实践相结合，与国外的建设步伐逐渐趋同。在保证本民族文化特色的基础上，采用符合东道国需求的交流方式和内容对理念进行诠释，以增强外国民众对企业品牌和形象的认识，唤起情感共鸣，赢得舆论支持。CIS 战略应用广泛，包括国家、地区、企业、机构，都可以利用这种手段来加强与外部的沟通，例如，海尔的商标是一个中国小孩和德国小孩相互拥抱的形象，海尔前身是青岛电冰箱总厂，1985 年，从德国公司引进制作冰箱的先进技术，一跃成为当时国内冰箱行业的前驱，为了使冰箱的外形更加美观并纪念此次合作，设计了象征中德友谊的吉祥物“海尔兄弟”，表示对未来两国发展方向的美好期许。1993 年，海尔追赶国际化的浪潮，在商标中使用英文“Haier”的标识，为企业国际化战略奠定形象基础，也暗示企业的发展方向。2005 年，海尔启用全新的品牌 logo，由汉字海尔和汉语拼音海尔组成，新 logo 凝聚了 20 年海尔发展中形成的企业文化，同时增强了时代感。通过形象的设计，海尔向世界展示了“创新”的核心价值观。

3.3 中国企业对外形象建构的困境

虽然中国企业在“走出去”的过程中，不断强化对企业形象的建设，但是由于目前复杂的国际形式，各国国情、文化差异较大，中国企业在海外的形象建设仍然面临不少困难。“事实——价值”模型以“对话”作为实践起点，本部分困

境分析将聚焦于对外沟通交流方面。

3.3.1 沟通渠道不畅 外宣劣势凸显

随着中国企业走向国际市场，国际舆论也随之转变风向，中国企业对外宣传遇到挑战，国际传播能力的劣势凸显，当前海外形象建设仍面临着诸多考验。中国企业在海外的经营过程中，注重发展硬件产品，通过自身技术水平和创新能力的提高来赢得海外市场的竞争，但是对对外传播的重视程度不够，在企业遇到危机时，企业文化和企业形象能够在良好的沟通中得以体现，而内部环境与外部环境中沟通渠道的不畅通成为消解危机的桎梏，对内企业无法将真实的情况告知员工，造成人心惶惶的局面；对外企业无法整合资源，及时发布有效信息，仅仅依靠临时组建的“草台班子”来应对，缺乏专业的人才，无法及时接收各方消息主体的反馈，使企业在危机中处于被动地位。

中国企业在对外宣传方面的劣势由来已久，第一批“走出去”的企业以国有企业为主，集中在建筑、能源等行业，负责基础设施的建造，公众不能直接接触到他们提供的产品和服务，因此产生距离感。与此同时，建造过程中产生的噪音、垃圾等对周边环境造成危害，并且安全风险系数较高，容易引起负面话题，对后期“走出去”的民营企业也带来一定的影响。

根据《2020年中国海外企业形象调查报告》显示，新冠肺炎疫情对全球范围内的经济发展造成较大冲击，贸易保护主义愈演愈烈，对地缘政治格局造成不利影响，中国企业在海外的业务发展面临着巨大的风险，对外传播遭遇更大的风险和挑战。传播渠道多、技术更新快，受众对于信息筛选和判断能力不断加强，现有人才能力与需求不匹配，如何搭建畅通的沟通渠道，提高对外传播的能力，成为新形势下企业对外形象建构的难点。

3.3.2 意见竞争激烈 多种声音并存

经济全球化促进了信息的传播，从而成为扩大危机的直接原因。新闻媒体危机事件进行报道，引发网民对涉事主体的探讨，也影响着受众对主体的印象。在自媒体时代，“去中心化”特征在网络信息传播中体现的尤为明显，传统意义上的行为主体的权威性在网络空间中已经不复存在，“民意”可以被媒体引导和消

费，比如像“民主”“正义”等含义模糊的词语，在网络的包装下致使公众无法思考，因此成为发生“网络暴力”的先决条件。网络群体意见是指在网络空间中的主体对某个特定的话题形成的具有倾向性的评论和看法。当企业危机事件通过网络传播进入到受众的视野中，网络群体就会对事件展开讨论，在意见领袖的带领下形成多种声音，成为舆论的观点。

意见领袖可以在舆论中起到重要导向、控制和疏通的作用，多元意见领袖在近年来逐渐显现，对于危机事件的不同观点在媒体平台和社交平台上激烈交流，从而形成不同的观点，同时也代表着民意的走向。中国企业在海外的危机事件中，部分国外媒体对于企业的报道具有前列的情感倾向，也影响着公众对事件的整体认知，企业在海外的舆论阵地很难拥有自己的“意见领袖”，面对偏激的“民意”，往往处于弱势地位。因此，企业在进行危机应对时，及时、准确的把握舆论核心，引导舆论走向，才能更好的帮助企业度过危机。

3.3.3 议题设置偏差 重视程度不足

在危机中企业占据舆论中心。传统传播模式下，企业只能选择与媒体合作对外发声。随着互联网的发展，为公众提供沟通和交流的场域，话语中心发生转变，由单向传播转化为双向互动。危机发生后，如果企业忽略网络中的舆论，选择消极逃避的态度应对危机，将会产生不确定性的负面影响，难以控制危机走向。从议程设置的角度看，媒介在舆论中虽然不能决定公众的具体看法，但是可以利用特殊机制将信息进行整合，设置议题，以此来影响受众的观点和议论程度。唐纳德·肖和麦克斯威尔·麦克姆斯认为，议程设置的首要问题是使消息的接收者的注意力发生明显的转移，第二个问题是关注属性发生明显的转移，即大众媒体不仅影响受众注意程度，也影响到他们对事件性质的判断。^①

在危机报道的情感价值取向，可以看出媒体和受众对利益相关者的态度，在保证新闻报道客观性的前提下，媒体的不同立场也会对受众的价值判断产生影响，新闻生产的不同立场也会对受众的判断造成影响。中国企业在危机应对中，单纯的回复负面信息是常用手段，往往忽略议程设置的重要性，认为凭借自身产品的“硬实力”足以应对危机，难以成为议程设置者，发布的公告和声明也可能

^① 段弘,张双双,舒静仪,徐一庆. 群体意见:危机公关中舆论引导的风向标[J]. 公关世界, 2020(19):22-29.

被误读,造成公众信任的缺失和指向性明显的偏见,影响企业的发展和形象建设。企业在危机中通过网络进行议题设置,不仅有利于接收受众的反馈,也利于危机策略的贯彻落实,更有利于善后工作的开展,重新塑造企业形象。

3.3.4 忽视情感效益 致使舆论恶化

因历史、地域不同,形成不同的民族文化、民族意识和价值观念,也决定不同民族人群思考方式和行为模式的不同。民族情感作为本民族在发展过程中语言、文化的内在表现形式,是不允许他国的利益相关者以任何形式进行侵犯和误解的。本国民众对于国家的强烈情感表达,在消费领域得到映射,出于对本国产品的保护意识,在外来企业发生危机时会产生抵触情绪。全球化背景下,跨国企业在海外市场不断拓展,谋求经济利益。而本国企业在面对市场竞争时,除了不断提高自身产品的竞争力以外,还会利用消费者对于本土产品的情感认同而促进他们的购买力,挤占进口产品的市场份额。一方面,对于本国的偏向性情感会导致公众对本土产品的偏爱,另一方面,突发性危机事件触及公众的情感底线,比如领土战争、经济纠纷、外交关系破裂等威胁本土安全的事件会导致消费者对来自涉事国家的产品和企业产生憎恶情感,影响本国企业在国外的发展。

中国企业在海外发展过程中,雇佣的员工多数来自于东道国,有其特定的思维方式和行为模式,受刻板印象影响,在进入企业前,员工会依据日常接收的信息对企业产生固定的认识,并以此为基础评判企业的经营活动。组织纽带是情感共同体的基础,企业忽视与员工结成情感和利益的共同体,难以推进在经济活动中进行利益交换、反馈和情感支持,情感和利益的分裂制约了中国企业在海外的共同体发展。对在企业发生危机时,受外国媒体报道危机事件的影响,能够唤起员工正面或负面的情感,本地员工从企业内部获取信息,并向外部传递,具有可信度,更易形成传播渠道,引发舆论,不利于与东道企业的市场竞争。

4 基于“事实—价值”模型下中国企业对外形象建构路径分析——以华为为例

华为自遭遇“实体清单”事件后，在全球范围内掀起舆论热潮，其应对危机的行为吸引大量媒体争相报道。美国对华为的管控措施不仅阻碍了 5G 的建设，也对其他各国产生了不同程度的影响。华为首席财务官孟晚舟在加拿大被捕，美国发出对其引渡的无理要求，也被视为是中美两国之间的博弈。随着事态的发展，中国媒体对于华为的报道呈指数递增，《央视新闻》作为国内的主流媒体，其报道内容指向性明显，对于华为的应对措施也进行了及时的跟进，具有代表性和研究价值。

4.1 样本选择与编码类目

4.1.1 华为危机事件梗概

2018 年 12 月 1 日，华为首席财务官，任正非之女孟晚舟在加拿大被捕，美国随后要求引渡孟晚舟，12 月 7 日，加拿大法院就孟晚舟被捕一案举办保释听证会，在中国的社交媒体平台“微博”评和国外平台“Twitter”上掀起了第一波舆论高潮。此前关于华为的危机冲突并未明显显现，因此“孟晚舟事件”被视为中美两国贸易博弈的标志性事件，华为在海外的危机全面爆发，并引起广泛关注。2019 年 1 月 28 日，美国司法部以银行欺诈的罪名起诉华为，并在未提前告知的情况下对华为的实验室进行搜查。2019 年 2 月 25 日，美国国土安全部和能源部以威胁国土安全为由禁止华为在美出售太阳能产品。

2019 年 5 月 1 日，美国发布针对关于华为及其附属 70 家公司的限制交易令。美国总统特朗普签署“确保信息和通信技术及服务供应安全”的行政命令，禁止美国企业使用威胁国家安全的电信设备。5 月 2 日，美国商务部下属工业与安全局正式宣布将华为列入“实体清单”，命令禁止华为在未获得美国政府特别批准情况下，购买美国技术。禁令颁布后，2019 年 5 月 19 日，谷歌公司对外宣布将停止与华为合作，暂停华为手机安卓系统的更新。2019 年 5 月 22 日，知名处理器供应商英国 Arm 公司宣布终止与华为公司的合作，“断供”华为芯片。

4.1.2 样本选择

《央视新闻》是国内的主流媒体，对政府及公众的意见进行集中报道，本文根据其报道内容和报道篇幅为指标，选择手机客户端的报道为研究对象进行析。内容分析的样本来源于《央视新闻》新闻搜索中以“华为”“华为 美国”“华为 5G”“孟晚舟”等为关键词进行搜索的内容，新闻来源为“《央视新闻》客户端”时间跨度为2019年5月1日至2020年12月。根据限定条件筛选后，截止到2020年12月末，共搜集到《央视新闻》客户端关于华为事件及其后续相关事件的报道内容共计283条。月份报道数量分布如下：

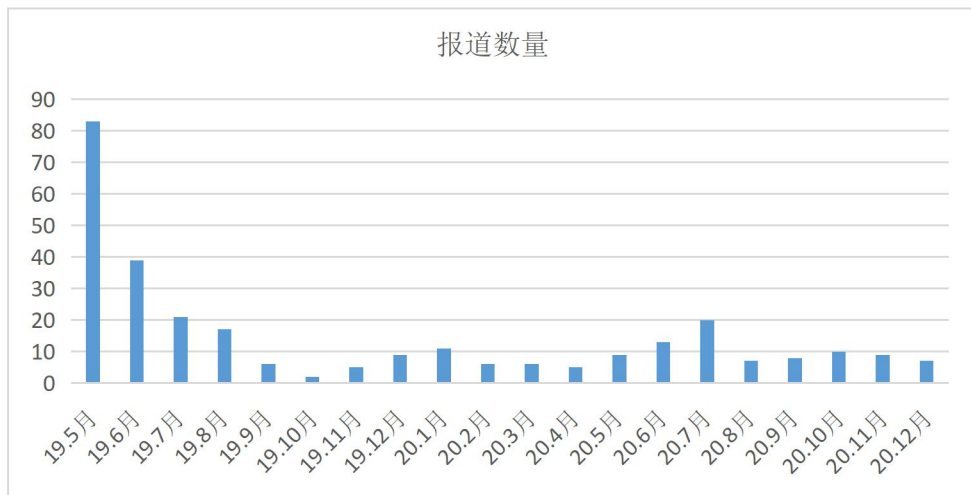


图 4.1 2019 年 5 月—2020 年 12 月《央视新闻》手机客户端关于“华为”月份报道分布图

如图可见，因 2019 年 5 月份发生在美国发生华为“实体清单”事件，美国对于华为的不正当管控引起国内外民众的舆论，《央视新闻》的报道激增。该月报道占全部报道的 26%左右。根据事态的发展，报道的数量有所增减。在 2020 年 7 月，与前后三个月相比，报道数量处于峰值。2020 年 7 月 14 日，英国政府决定，自 2021 年起禁止该国移动运营商购买华为 5G 设备，并要在 2027 年以前将华为排除出英国的 5G 供应商，以此引发报道高峰。

4.1.3 编码类目

根据已有的相关报道的议题和内容梳理发现，进行“推论式类目建构”，依

据现有的类目重新进行界定编码。依据情景式危机传播理论界定华为在海外遭遇危机事件应对策略编码规则，分为两个维度，包括国内主流媒体对于华为危机事件的报道主题和重心和华为在危机中主要采取的行动两个主题，探索华为在危机中的解决策略。依据《央视新闻》手机客户端中关于华为的报道文本，共有五个议题，分别为孟晚舟事件、华为的发展、美国对华为的政策、外交部回应和企业国家对华为的立场。

表 4.2 《央视新闻》手机客户端关于华为议题报道统计表

类属	具体事件
孟晚舟案	孟晚舟加拿大被捕及后续相关事态发展
华为发展	回应美国指责 推进 5G 发展
美国政策	不断加剧打压力度 中美双方进行政治层面对话
外交回应	支持华为 反对美国不公正待遇
他国立场	支持/反对华为在本国继续发展

情境危机传播理论，根据归因论建构其理论模型，并通过实验对模型中的关键命题进行检验对于不同的危机情境中提出有针对性的反应策略选择建议。在此理论中，危机反应共有两个维度，反应策略共有三个类型，包括否认型、弱化型和重建型。否认型策略试图分解企业和危机之间的关系，将危机责任降到最低；弱化型策略是减少企业和危机的关联，弱化利益相关者的负面评论，接受部分危机责任；重建型危机策略是在接受危机发生的现状和危机责任，通过企业解决危机的路径重建企业形象。^①依据该理论的要求，将华为的危机回应策略共分为三个主策略，结合在危机情境中的具体操作，在媒体和关注的议题中设计华为海外危机应对策略编码表，以图呈现华为对情境危机传播理论的应用。

表 4.3 华为海外危机应对策略图

策略	具体操作
否认型策略	1、否认美国指责华为的不实罪名
	2、否认孟晚舟行为的违法性
	3、正面反抗，高管发声
弱化型策略	1、辩解华为在海外经营活动的正当性
	2、设置其他议题，降低舆论热度

^① 汪臻真, 褚建勋. 情境危机传播理论: 危机传播研究的新视角[J]. 华东经济管理, 2012, 26(01): 98-101

续表 4.3 华为海外危机应对策略图

重建型策略	1、表示对危机后果承担责任
	2、与国家、民族相联系 唤醒公众认同
	3、强调企业积极作用 展现企业价值

4.2 事实层面：注重澄清事实真相 恢复话语秩序

在“事实—价值”模型中，事实维度强调的是还原事件真相并作出补救措施，其二级路径包括议题管理，关系管理和重构话语权。华为在由美国政府主导的危机中善于采用还原真相的策略，对于美国政府关于“威胁国家安全”“窃取国家机密”等不实指控，注重解释和澄清，对企业产品进行深入的讲解，试图从事实层面使社会公众重新认识华为。

4.2.1 及时回应多元声音 公布危机事件真相

华为在面对美国政府关于其对国家造成安全威胁的指控，主要利用的是否认型策略，通过高管和社交平台对外发声，澄清事件的真相。根据《央视新闻》手机客户端报道议题的搜索，华为对美国政府及机构的回应、“孟晚舟事件”的审理”是报道的重点，这两个议题与华为危机应对策略密切相关，基于华为的经营性质，美国政府的指控凭借公司的力量无法抗衡，“否认型策略”成为华为危机公关中必不可少的对策，否认美国的指认和同中国官方之间的联系，回应相关组织和公众的质疑，达到揭露危机真相的目的。

“否认型策略”需要真实的证据，并公开信息消除公众的不信任。华为公开回应舆论和告知真相，主要的行为有召开新闻发布会、应对主流媒体的采访、发表媒体声明、通过社交平台与公众进行互动。例如，2018年12月11日《林郑月娥：孟晚舟在任何时候只持有一本有效特区护照》中，香港特区行政长官林郑月娥公开回应孟晚舟事件，通过他人话语进行澄清，加强华为“否认型策略”的信度。2019年8月19日的报道《美国商务部将华为“临时许可证”延长90天 华为回应：未改变被不公正对待事实》中，华为没有因为“临时许可证”而转换应对策略，而是陈述现状，使国内外的公众了解事实。值得一提的是，华为在此次

的危机中一改往日的低调形象，与国内外媒体联动，进行信息交互，共同对抗危机带来的负面影响。

在《央视新闻》手机客户端的报道中，也呈现了美国不同声音舆论评论和其他国家的立场态度，例如，2019年5月17日《马克龙：法国不会限制华为》，2019年7月6日《南非通信企业致信总统拉马福萨：“只有华为能带领我们走向5G,我们支持华为”》，2019年9月10日《微软总裁：美国政府对待华为不公正》等，均通过外国评论和美国利益相关者的立场来反映本国对华为的支持，官媒报道也有利于受众摒弃舆论场中的谣言。

4.2.2 主体参与意见竞争 利用修辞谋求认同

突发性危机对华为的企业形象和经营发展造成冲击，华为主动参与意见竞争，利用话语修辞和文本修辞的方式谋求意见主体的认同，弱化因美国不公平政策给企业带来的影响。根据2019年5月22日《独家专访|任正非：大家无需为华为做什么 该种土豆种土豆》进行，华为创始人任正非在接受采访时表示公司在孟晚舟事件发生前才是最危险的，公司内部员工工作态度不端正，拒绝在条件艰苦的地方工作，以强化危机发生的内部原因而弱化危机发生的外部因素，同时表示公司目前“战斗力反而在蒸蒸日上”来回应媒体和公众的揣测。任正非在国内舆论“一边倒”的情况下，清醒的提出“不接受‘民族英雄’称号”，希望公众能以平和冷静的心态看待华为事件，不需要过度关注，以此来降低事件在网络上的持续发酵。主动参与意见竞争，承认危机的影响，运用“弱化型策略”进行正面回应，阐释企业作为危机行为主体有能力、有信心应对突发事件，对内能够增强员工的凝聚力，也能稳定外部环境中的不确定因素，形成动态的平衡模式。

与“否认性策略”不同，“弱化型策略”以开放的态度承认危机的负面影响并作出实际回应，以达到双向均衡的目的。对利益相关者进行补偿，修复受损的企业形象也是危机传播管理基本策略之一。例如，2020年10月10日《华为在法国成立第六家研究所 将聚焦数学和计算基础研究》，2020年10月30日《华为今日向国内发布业界首款5纳米5G SOC芯片——麒麟9000系列》2020年11月7日《华为回应出售荣耀：产业链自救 让荣耀渠道得以延续》，华为的一系列行动，对危机引发的“蝴蝶效应”做出补救，在困境中积极的寻找出路，注重

自主研发，继续加强与同盟国家之间的合作，实质性的措施能够补偿利益相关者的损失，也同时展现华为负责的企业形象。

4.2.3 转换主体对话场域 恢复话语主导地位

在危机中，主体对话场域自危机事件发生开始不断扩大，发表舆论和观点的时间集中在危机发生之后。结合布迪厄的场域理论，社会学中场域指的是关于人类行为的一种概念模式，总体而言是指人的每一个行动均被行动所发生的场域影响，这里的场域并非单指物理环境，还包括他人的行为及与此相连的许多因素。基于此视角进行分析，中国企业在海外的危机具有敏感性和社会影响力，涉及到国家主体和政治外交等方面，对立的利益主体利用自我认知构建话语体系，在舆论场中进行意见交流，甚至是激烈交锋，导致谣言泛滥，因此行为主体及时转换对话场域，有助于弱化危机，对于降低危机中由舆论产生的次生灾害，恢复危机主体的话语主导地位十分必要。

“弱化型策略”中的“转移”和“提醒”成为有效转换危机对话场域的手段。通过设置相关议题转移公众对危机核心内容的关注度。《央视新闻》手机客户端对“华为 5G”的报道占据样本容量的 26%，例如，2020 年 11 月 10 日《瑞典斯德哥尔摩行政法院叫停“华为 5G 限制条款”》，2020 年 12 月 17 日《斯德哥尔摩上诉法院重新裁决 让华为 5G 禁令重新生效 但华为仍可上诉》，2021 年 1 月 4 日《华为在瑞典遭美打压 外交部：霸凌和打压维护不了美方垄断地位》，再如，2019 年 8 月 9 日《华为发布鸿蒙 OS 操作系统》，2020 年 9 月 10 日《华为发布鸿蒙 2.0 系统 明年起华为手机全面支持该系统》，通过对同一事件的连续报道，可以使公众明确感受到华为 5G 的影响力和重要性，鸿蒙 OS 的发布也成为华为应对危机的主要技术手段，将对话场域从美国对华为的打压转移到华为的技术突破上，深化公众对事件的认识，同时，于事实层面“提醒”公众华为做出的贡献，以此来弱化危机的影响。

利用新的事件转换话语场域，获得处于价值链节点组织的支持，危机从被动的“否认”转移到主动的“转移”，可以使话语主导权重新回到涉事企业手中。中国企业在海外遭遇危机，本身在话语构建方面就处于劣势，中美两国对华为的态度也呈现出对抗的状态，例如，2020 年 8 月 20 日《美方再次升级打压华为 商

务部：将采取一切必要措施维护中国企业合法权益》，2020年10月19日《美国借所谓“清洁网络”打压中国企业 外交部解开其真面目》，在此类的新闻报道中，华为明显处于弱势，受到来自美国的压力。华为通过正面回应美国的政策来重新建构话语体系，在新体系中，华为坚持自主研发，正视危机造成共同利益的损失，以此来恢复在危机对话中的主导地位。

4.3 价值层面：注重弥合意义空间 构建价值体系

“事实—价值”模型的二级路径“价值维度”是在“事实维度”的基础上，进行信任修复，弥合危机损害的意义。本路径将企业在危机中形象建构由现实层面引向精神层面，厘清危机中由“事实”向“价值”的转换，提供革新价值体系的具体操作路径。“价值维度”的子策略“合情同意”是解决危机常用的手段，危机企业在进行公关时，需要以保持“倾听”“承认”“合作”的态度关照内外利益相关者的情感联动，形成以情感为基础的集体认同。“重构型策略”中“同情”和“关心”的子策略属于这一范畴。意义空间是组织间相互作用的场域，意味着价值的交换和沟通的基础，通过交流和沟通可以扩大意义空间，也意味着双方的了解程度越高，有利于价值体系的构建。基于文本资料分析显示，国内媒体的报道中运用情感色彩强烈的报道来帮助华为度过危机，唤醒意义空间中利益相关的情感认同，以期达到危机顺利解决的理想。

4.3.1 强化组织内部合作 鼓励员工积极互动

危机公关共有两部分，包括企业内部的组织人员和企业外部的公众，作为危机主体的构成部分，与组织内部达成一致的合作，促进情感在组织架构中的流动，才能平稳度过危机。在华为危机中，华为的管理者注重稳定内部关系，维护内部合作。在危机爆发初期，华为运用“转移”和“否认”的策略，通过对外的强力回应，降低危机的影响，即是对真相的披露，也从一定程度上强化内部的合作。

“孟晚舟事件”中，她即是危机的核心人物，也是华为的首席财务官，例如，2019年12月2日《任正非谈孟晚舟：为女儿骄傲 苦难使人更强大》，文中提到12月1日，孟晚舟在温哥华发表公开信《你们的温暖 照亮我前行的灯塔——写在

一年之际》中感谢大家在过去的一年中给予她的关心和支持，同日，CNN 发布任正非专访，在回应对“孟晚舟”事件的看法时他表示“她是在受苦 但也因此变得更强大”，并谈及与女儿的关系事件发生后变得更加亲密。通过亲情故事的讲述，规避回应危机的负面效果，正确看待孟晚舟遭遇的磨难，感受父女之间情感的变化，引发社会公众和组织员工的情感共鸣，达到与组织内部互动合作，抵御危机的目的。

任正非在专访中的回应具有双重作用，在内部，通过网络和日常运营接收企业管理者提供的信息，可以增强团队的凝聚力；在外部，华为的公关回应在网络中通过员工在自媒体平台广泛传播，鼓励员工积极互动，呼应企业领导者的价值观念，引导舆论，形成传播渠道，使社会公众感知的到事态的发展，并通过叙事手法中修辞的良好运用，获得外部的支持，从而在危机中塑造企业形象。

4.3.2 利用公共平台发声 寻求公众集体认同

华为危机主要“战场”包括国内和国外两部分，华为在企业品牌建设上一直保持和国家人民一致的基调，将企业的发展与民族的发展联系在一起。例如，2019年7月30日《热评|华为这半年 赢得尊敬 肩负期待》一文中使用“困扰”“风险可控”“数据平稳健康、绩效显著”等词汇，在弱化负面影响的同时，通过实质性的数据展示华为仍具有强有力的竞争力，并在文章结尾将企业和国家民族联系在一起。任正非出身军队，军人意志在企业的管理中得以体现，其对内采取的“狼性管理”被公众熟知。在这样的背景下，专访中任正非表示“我们牺牲了个人、家庭，为了一个理想，在最高点上，我们和美国有冲突，但最终还是要一起为人类做贡献。”。基于话语视角对其进行分析，由于华为事件已上升为政治性事件，作为企业的创始人，任正非发表的言论提到人类和理想，外部舆论对其强化，在表述中倾向于使用能够唤醒公众对民族主义和民族品牌认同感的修辞，突出民族属性，强调企业与国家之间的联系，获得国内民众和相关企业的支持，也是应对危机的一种策略。

但是过度消费民族情感，会使公众对企业产生质疑，产生企业实力不强，仅靠博取同情和支持解决危机的印象。华为创始人在接受国内媒体采访是表示不接受“民族英雄”称号，正是他意识到这一问题后的应对。但是华为借助国内媒体

发声的行为和动机也引发了舆论，通过参考任正非接受专访后国内社交平台微博上的舆论发现，绝大多数国内民众对华为持“支持华为”“支持国货”“任正非大格局”的观点，也有一部分不同的声音怀疑任正非借助危机在国内的影响，利用受众的关注度打“感情牌”，提高其产品在“第一市场”的销量，达到排挤国内其他同行的目的。民族情感的运用是一把双刃剑，由其产生的一系列影响具有不确定性，因此使用调动公众民族情感的手段来获取同情和支持时，要把握尺度，避免过度结合民族情感和品牌，引发次生危机。

4.3.3 重视维护外部关系 修复信任达成合作

华为在危机事件中不仅与组织内部的员工形成合力，在国内获取民众的支持，在与其他国家主体进行沟通时，不受其立场和观点的影响，依旧保持平和的态度进行沟通，顺应他国对华为 5G 的选择。例如，2020 年 7 月 10 日《华为生命：“数字意大利”的安全和发展应基于事实 而不是毫无根据的指控》，2020 年 7 月 20 日《华为意大利分公司总裁：华为不会冒损害自身声誉的风险违反规则》，在沟通的措辞中，华为没有使用侵略性强的词语，而是使用“遗憾”“贡献”“安全”“尊重”等词汇，对于拒绝使用华为 5G 的国家和机构，如意大利、澳大利亚等，华为并没有选择与之对抗，以全局意识和合作意识为指导的回应，从“危”中寻“机”，也增加了华为 5G 的热度，侧面证明华为产品不会对本国的使用者造成任何威胁。2020 年 7 月 1 日《中国驻英国大使馆发言人就〈每日电讯报〉刊登抹黑华为和中国 5G 发展的文章答记者问》中，反对英国充满冷战思维的观点，通过阐述华为是美国首个承诺愿签署无“后门”协议，接受第三方机构的检测和监督的外国企业的事实，不仅体现了华为产品是安全的，还体现了开放、包容的合作态度。华为在面对不同声音的时候，没有因为美国的制裁和其他国家的质疑进行就对利益相关者全盘否定，对于他国的民众和支持华为的组织，出于尊重他国的利益和文化的角度，维护与同盟国的关系，同反对华为 5G 在本土落地的国家进行沟通，建构共同的意义空间，修复损害的企业形象和信任。

构建共同意义空间对中国企业在海外的形象修复具有重要意义。华为以尊重、合作的态度应对危机发生时海外利益相关者的不同声音，在情感层面上选择包容，在规则层面上选择接受，在文化层面选择规避，寻求组织的认同，得到处

理危机的时间，缓解危机的冲击。因此，在这样的情况下，中国企业在海外危机中可以通过策略的使用来获得外部环境的支持，消除不利因素，由此进行信任的修复。

5 中国企业对外形象建构启示

中国华为在美国遭遇不公平对待，由此引发全球范围内的舆论，对其生产经营和企业形象等诸多方面造成了诸多影响。尽管如此，在华为三十年的成长过程中，基于管理者的远见卓识和全体员工的共同努力。据《华为投资控股有限公司2019年年度报告》显示，2019年销售收入8588亿元人民币，同比增长19.1%，净利润627亿元人民币，同比增长5.6%；消费者业务销售收入为4673亿元人民币，占销售收入总额54.4%，同比增长34%，呈明显上升趋势；区域销售收入占比前三位的是中国地区、欧洲中东非洲地区、亚太地区，分别占销售收入总额59.0%、24.0%、8.2%，同比增长36.2%、0.7%、-13.9%。^①从报告中可以看出，2019年在美国的影响下，直接导致亚太地区销售收入下降，但总体销售额依然保持增长势头。华为在困境中求发展，成功应对危机的案例与其采取的正当性策略密不可分，这些行为在危机公关领域能给予中国其他海外企业合理性建议。

5.1 利用内外媒体联动 积极宣传企业形象

2013年习近平主席在全国宣传思想工作会议上首次提出：“要精心做好对外宣传工作，创新对外宣传方式，着力打造融通中外的新概念、新范畴、新表述，讲好中国故事，传播好中国声音”。^②中国一直将构建“人类命运共同体”作为对外传播与发展的首要目标，中国企业在海外进行形象建构时，也开始立足于建设国家形象的高度进行考量，随着网络的发展和覆盖面不断增大，国内外媒体成为对外形象传播的主要载体。作为中国走向世界的承担者和建设者，中国企业需要利用媒体资源，向世界讲述中国故事，向全球传递中国声音。

中国企业利用国内外媒体进行信息传播与交互时，要根据国外本土的具体情况，与自身的发展相结合，传递有温度、有厚度、高质量的内容。国内外主流媒体众多，中国企业走出国门往往会瞄准多个国家的市场，企业应该在市场调研时期开始依托本国媒体的宣传与外国媒体进行合作，建立社交账号，代表企业集体

^① 数据来源：华为投资控股有限公司2019年年度报告[Z]. https://www.huawei.com/cn/annual-report/2019?ic_medium=hwdc&ic_source=corp_banner1_annualreport

^② 胸怀大局把握大势着眼大事 努力把宣传思想工作做得更好[N]. 人民日报, 2013. 8. 21.

和个人进行发声，并完善社交帐号的运作机制，积累宝贵的宣传经验。内容是对外传播的重中之重，内容的生产取决于企业的定位，对话题和重大新闻要以海外受众的需求为标准进行策划，明确报道主题，搜集相关素材，设计传播形势，并与受众进行信息交互，最大程度发挥媒体的联动作用，形成优质的媒体生态环境。

与此同时，中国企业在海外的传播思想需要树立公共外交意识，“走出去”的中国企业不仅仅是经济实体，更是国家形象的“代言人”。企业要明晰自身定位，清醒的认识到国家和人民是企业强有力的后盾，展开经济活动的同时需要承担其“国家公民”的责任，塑造不同维度的正面国家形象。

5.2 履行属地社会责任 提高企业国际声誉

在企业形象建设的过程中，企业声誉是其重要的组成部分。从狭义来讲，企业声誉是指企业在长期经营活动中积累的声望和名誉；从广义来讲，企业声誉则是指公众在对企业的经营业绩、创新能力、社会责任与战略传播等因素的基础上所得出的一种综合评价。^①企业声誉的评价指标主要有经营业绩、创新能力、社会责任、战略传播四个方面，从宏观层面看，社会责任在创造经济利润的同时，也要对本国消费者、所属员工、地区和环境负责，从微观层面看，企业声誉的评价体系有公益活动贡献度、社区融入、正当性经营、可持续发展四个维度。如何在全球化的经济活动中展示企业的形象，如何开展社会融入活动，如何保持可持续发展的良好态势，都是企业需要思考的问题。

在全球化市场中，单一的产品竞争模式已经转化为综合实力的竞争，中国企业在海外经营的过程中需要树立社会责任意识，重视属地国家利益相关者的需求，在实现企业自身建设的同时，关注公益事业、民生事业、提高就业率等相关方面，积极做属地建设的参与者、贡献者。具体实现路径如下，首先是关注并参与属地基础性公共事业的建设，包括教育、医疗等方面，设立专项基金，进行持续性的资助。其次是定期举办大型公益活动，主动向社会公众展示企业的责任形象，通过与机构、媒体、公众的多方联动，融入外部环境。第三是遵守规则，由于国家和地区间的文化、宗教、习惯不尽相同，中国企业在海外发展中要尊重当

^① 胡钰，汪帅东，王嘉婧. 论企业形象——如何成为受赞誉的企业[M]. 北京：中信出版集团，2019，2-8

地的风俗，迎合受众需求，避免因文化因素造成的冲突和对抗。最后是为当地环境的改善做出贡献，包括自然环境和人文环境，保护属地生态环境，顺应当地的相关措施，同时，关照本土员工的生活，及时给予帮助，并提高福利待遇。中国企业在海外发展一致致力于打造“双赢”的合作模式，旨在促进国家间的交流，积极投身于属地建设，才能为企业赢得良好的声誉。

5.3 尊重文化规范行为 争取外部环境支持

文化是区别本土企业和外来企业的主要衡量指标，不同国家经过长时间的发展和融合形成了本国特有的文化属性，对社会民众和组织产生深远影响。文化作为无形资产，在主观层面指导社会公众的实践，经济全球化促进了文化的融合和发展，拓宽人们的视野，也为公众提供了解他国文化的渠道，但因理解角度不同，也形成了难以逾越的文化鸿沟。受互联网发展的影响，本土民众主要通过社交媒体了解外部环境，网络信息传播的碎片化和“信息茧房的”因素使公众不能对国外社会进行客观认知，偏好选择自己感兴趣的话题。中国企业在海外经营要注意尊重当地文化，弘扬本国文化，利用国家背书，发挥社交媒体和主流媒体的作用，打造立体化传播模式，采取兼收并蓄的态度促进企业形象传播。

中国企业在海外的经营活动对企业形象建构起决定作用，遵守东道国法律法规和相关政策是企业行为的底线，包括企业日常运作和并购等，随着外国企业进入本土市场，带来的竞争和压力使外部环境对跨国公司动态关注度较高，中国企业要想在国外市场获得长久的发展，必然要恪守行业规则和法律规则。就企业行为而言，中国企业在近年来拓展市场的方案受到较大阻力，一方面由于挤压了本土企业的利润空间，另一方面外部环境对企业并购的目的不明确的，增加企业行为的风险。针对这类问题，需要跨国企业和东道国的相关机构进行合作，熟悉并掌握当地的相关政策法规、风俗习惯，规避开东道国核心产业的投资，消除外部环境认为的“威胁”，循序渐进的推进企业发展策略并将企业投资并购行为的真实目的通过媒体进行宣传，获取国外社会的支持。

5.4 树立危机公关意识 培养专业公关人才

危机公关意识是指行为主体能够在企业经营中敏锐感知危机的来临，并及时通过公关手段进行处理，是企业形象建构过程中的重要环节。缺乏危机意识，就不能对企业危机的诱因进行分辨。随着中国企业不断深化海外经济合作，面对外部环境中的复杂形势，在转型时期，中国企业要意识到目前环境中的动荡因素，将危机公关意识转化为塑造企业形象的动力。由于我国民众对海外中国企业的特殊态度，会导致企业在发展中忽视危机意识的重要性，认为可以在国外延续优质的发展，缺乏对网络舆情的监控。然而，互联网的广泛应用使危机以前所未有的速度进行传播，相关利益主题会在危机爆发的第一时间采取策略，也为企业危机应对升级难度。网络舆情的监测是危机公关意识的具体表象，社交媒体为受众意见提供平台，例如中国的微博、抖音和外国的 Twitter 都成为的民意表达的场域，社交媒体使用者的观点、看法、评论都受到利益相关者的关注。因此，树立危机意识，加强对网络舆论的监测对于企业形象建构和管理是十分重要的。

目前，组建专业的公关团队已经成为现代企业组织结构的一部分，对于舆情监管力度空前，但是，在工作流程方面需要持续优化，舆情分析与处理方面的人才匮乏是当前的主要问题。危机公关部门的设立不仅需要具有公共关系学科背景的人员，还需要法律、谈判、网络媒体、新闻专业的人才，成立专业化、立体化的危机团队，对信息进行全面的搜集、预测和分析，并做好危机预案。企业在海外发展时，需要聘请本地的人才，但是双方了解程度不足，人才素质有待审核。针对此类问题，可以与专业机构合作，对危机公关对象定期培训，聘请专家授课，交流学习优秀案例，从理论和实践两方面进行指导，综合提高人员素质。同时，企业管理者要对危机团队垂直管理，时刻掌握舆论动态和网上民意，结合工作中的实际问题进行动态管理。

5.5 提高科技创新能力 增强企业发展实力

科技创新能力作为企业可持续发展的不竭动力，成为决定未来世界竞争模式的关键。全球企业竞争领域正在发生转变，在保证产品质量的前提下，转向核心技术和专利的竞争。新兴崛起的科学技术，包括大数据、人工智能等成为各个领

域企业的必争之地，也是企业对外形象传播中的重要标签。华为在受到美国垄断政策的辖制后，面对芯片断供、安卓系统停止更新的情况下，在 2019 年 8 月 9 日正式向全球发布自主研发的“鸿蒙 OS”系统，也成为在技术领域华为与美国进行对抗的“资本。”中国企业目前进入全面升级阶段，由“中国制造”转向“中国智造”，尝试在科技领域提升企业产品工艺和技术水平。

中国企业重视研发新技术，获取新专利，但是研发水平、资金投入和发达国家相比还远远不足。中国企业在国外的提升科技创新水平的具体方案为：一、人才培养。人才是进行科技创新的实践者，通过吸引领域内高素质、高水平的专业性人才全面提升产品研发水平。二、资金投入。研发资金为产品创新提供经济基础，中国企业在海外的发展中，要借鉴其他国家的经验和组织资金结构，调整研发投入投入比。三、结构调整。目前在国外的中国企业结构模式单一，产品升级转型慢，要设立专业的研发机构，在全球不同国家建造实验室或试验基地，了解相关领域在不同国家和地区的发展现状，以此来设计有针对性、符合当地需求的产品。通过这些手段不仅能够提升企业的综合实力，还能通过人才的流动传播塑造企业形象，改变国际社会对“中国制造”存在的偏见。

6 结语

全球化将世界打造成“命运共同体”“经济共同体”，本土企业向海外拓张趋势明显上升。中国企业大踏步的向前走，顺应改革的热潮，在现实层面为东道国带来丰厚的利益回报，但在精神层面，企业形象塑造与传播方面存在“两个不匹配”现象，成为企业发展的瓶颈。重视危机发生后的处理，忽略网络舆论监管、企业议题设置、公众情感联动等方面的因素，也是跨国企业形象建构目前的困境。危机传播管理“事实——价值”模型提出一套系统应对企业危机的方案，被学界提出后，在业界得到应用。在事实层面解释澄清危机，在价值层面弥合意义空间，重新构建对话秩序，从理论高度为企业公关危机提供指导性思路。

据胡润研究院 2021 年 3 月 23 日发布的《2021 数云·胡润中国大消费民企百强榜》显示，华为以 1.1 万亿价值成为中国大消费领域价值最高民营企业。^①华为作为中国通讯行业优秀的民营企业，在进入美国市场时，却遭遇重重阻碍，给企业发展带来冲击。“实体清单”和“孟晚舟事件”是华为在美爆发危机的关键节点，华为以冷静、客观的态度应对此次危机。通过“事实——价值”模型对华为危机公关策略进行研究，并对中国企业提供应对海外危机的新思路。在这一过程中，中国企业不仅要获得发展的成功，也要获得形象的成功，致力于全球“命运共同体”的建设，增强企业的影响力，向世界展示“中国方案”“中国形象”的优越性，进而赢得国际化竞争。

^① 胡润百富[Z]. <https://www.hurun.net/zh-CN/Info/Detail?num=PR2FGVA0YJPL>

参考文献

专著:

- [1]陈广.任正非: 华为的冬天[M]. 深圳: 海天出版社, 2015
- [2]陈先红. 公共关系学原理[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2007, 158-159
- [3]大卫·休谟. 人性论(下)[M]. 关文运, 译. 北京: 商务印书馆, 2004, 509-510
- [4]高晓虹, 隋岩. 国际危机传播[M]. 北京: 中国传媒大学出版社, 2011, 29
- [5]古斯塔夫·勒庞. 乌合之众: 大众心理研究[M]. 戴光年, 译. 北京: 心世界出版社, 2011, 104-106
- [6]胡百精. 危机传播管理[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2014, 87-101.
- [7]胡百精. 危机传播管理——流派、范式与路径[M]. 北京: 中国人民大学出版, 2008, 149
- [8]胡钰, 汪帅东, 王嘉婧. 论企业形象——如何成为受赞誉的企业[M]. 北京: 中信出版集团, 2019, 2-8
- [9]Vorley Olins. A new guide to corporate identity [M]. Petroleum Industry Press, 1997
- [10]希拉里·普特南. 事实与价值二分法的崩溃[M]. 应奇, 译. 北京: 东方出版社, 2006, 23-40.

学术期刊:

- [1]Aaker,D.A..Leveraging the corporate brand[J].California Management Review, 2004(46)
- [2]当代中国与世界研究院课题组, 翟慧霞. 2019 年度中国企业海外形象调查分析报告——以拉美五国为调查对象[J]. 对外传播, 2020(01):29-31
- [3]董程. 公共关系管理对塑造企业形象的作用[J]. 现代营销(经营版), 2020(02):146
- [4]冯来刚. “走出去”企业海外形象建设与传播的实践思考[J]. 中国记者, 2019(08):114-116
- [5]龚韵洁. 中美贸易争端背景下拉美媒体上的中国企业形象:以华为为例[J]. 拉丁美洲研究, 2020(06):16-31+154-155
- [6]贺明瑶, 高兰英. “一带一路”背景下民族品牌跨文化传播文本的重构方案——

- 以通讯企业华为为例[J]. 中国商论, 2020(03):99-100+103
- [7]胡百精. 公共关系的“元理由”与对话范式[J]. 国际新闻界, 2007(12): 11-16
- [8]胡百精. 危机传播管理的对话范式(上)——模型建构[J]. 当代传播, 2018(01): 26-31
- [9]胡百精. 危机传播管理的对话范式(下)——模型建构[J]. 当代传播, 2018(03): 23-27
- [10]胡百精. 危机传播管理的对话范式(中)——模型建构[J]. 当代传播, 2018(02): 19-23
- [11]胡开宝, 盛丹丹. 《可持续发展报告》英译本中的华为公司形象研究——一项基于语料库的研究[J]. 外国语(上海外国语大学学报), 2020, 43(06):94-106
- [12]Jurisova V , Durkova K . CSR Communication and Its Impact on Corporate Image[J]. Review of Applied Socio-Economic Research, 2012, 4(2):145-149
- [13]李国威. 华为公关的反击[J]. 公关世界, 2019(05):68-71
- [14]廖秉宜, 李海容. 中国企业海外声誉与国家形象建构研究[J]. 对外传播, 2017(09):42-45
- [15]林紫薇. 华为公司国际化发展之略见[J]. 新产经, 2017(10):77-78
- [16]刘英为, 汪涛, 聂春艳, 张伟. 如何应用国家文化原型实现品牌的国际化传播——基于中国品牌海外社交媒体广告的多案例研究[J]. 管理世界, 2020, 36(01):88-104+236
- [17]鲁文禅. 海外企业危机传播困境及价值取向探究[J]. 中国报业, 2018(22):77-78.
- [18]Ngueyen,N.,& G.LeBlanc.Corporate Image and Corporate Reputation in Customer's Retention Decisions in Services[J].Journal of Retailing and Consumer Services,2001(8)
- [19]施佳钰, 李嘉振, 王征宇. 塑造企业形象的公共关系战略研究[J]. 现代商贸工业, 2020, 41(29):63-65
- [20]汪臻真, 褚建勋. 情境危机传播理论:危机传播研究的新视角[J]. 华东经济管理, 2012, 26(01):98-101
- [21]王璟璇, 刘琦, 潘玥. “一带一路”对外传播话语体系建构初探[J]. 对外传播,

2020(05):47-49

[22]肖贝. 企业形象的国内研究:现状与思考——基于中国知网(CNKI)近十年(2005-2015)的文献调查分析[J]. 广告大观(理论版), 2015(05):82-89

[23]杨爱萍. 企业形象概念文献综述[J]. 现代商业, 2019(36):23-25

[24]喻杨, 赖义羨. 我国海外企业对外传播能力建设的现状与途径[J]. 中国记者, 2018(10):44-47

[25]张聪, 吴思岐. 中国企业在缅甸的传播困境与形象塑造研究[J]. 北京印刷学院学报, 2018, 26(07):63-68

[26]张克旭. 中西方主流媒体的国际议题话语权竞争——基于“华为危机事件”的实证分析[J]. 新闻大学, 2019(12):50-66+120-121

[27]张莉, 张晓旭. 企业领导者对企业对外传播的作用——从任正非接受海外媒体采访谈起[J]. 对外传播, 2019(08):16-17

[28]张庆园. 事实呈现和价值推理:对外传播中的内容结构研究[J]. 对外传播, 2018(08):46-49

[29]赵昕楠. 任正非 BBC 访问分析——基于“事实-价值”模型[J]. 东南传播, 2020(04):133-136

[30]郑雷, 江苏佳. 企业战略与国家形象传播——以华为公司为例[J]. 青年记者, 2017(03):53-54

[31]中国外文局中国企业海外形象研究课题组, 翟慧霞, 孙敬鑫. 2020 年度中国企业海外形象调查分析报告——以“一带一路”沿线 12 国为调查对象[J]. 对外传播, 2020(12):20-22

[32]周娟. 企业形象及其价值研究综述[J]. 商业经济, 2010(03):86-88

硕博论文:

[1]陈博雅. 《央视新闻》客户端“中美华为事件”的报道研究[D]. 沈阳师范大学, 2020

[2]戴晶. 中美贸易战报道对比分析研究[D]. 内蒙古大学, 2020

[3]江捷. 公共关系提升“中国制造”海外形象的策略分析[D]. 上海外国语大学, 2009

[4]靳羽西. 网络传播环境中的企业危机公关策略研究[D]. 长春工业大学, 2018

- [5]雷奥嘉. 危机传播视野下《人民日报》官方微博在雾霾议题建构中的互动功能研究[D]. 重庆大学, 2019
- [6]李宁. 新媒体环境下企业品牌危机传播及其策略[D]. 东北师范大学, 2014
- [7]廖佳璐. 基于社交媒体的国有企业形象建构研究[D]. 湖南大学, 2018
- [8]卢敏思. 中美贸易战背景下华为危机公关策略研究[D]. 广东外语外贸大学, 2020
- [9]田德佩. 基于社交媒体的企业危机传播“对话”策略研究[D]. 西北大学, 2018
- [10]万爽. 华为公司品牌国际化影响因素研究[D], 吉林大学, 2020
- [11]张蕾. “一带一路”背景下华为公司在俄罗斯媒体中的企业形象研究[D]. 内蒙古大学, 2020
- [12]张欣. 公共危机与企业形象塑造[D]. 江西师范大学, 2007
- [13]张奕羽. 公共外交视角下美国与华为的互动分析[D]. 北京外国语大学, 2019
- [14]郑林. 事实与价值的缠结与“是一应该”问题[D]. 华南师范大学, 2007

后记

放下手中书本的那一刻，意味着我的学生生涯即将落幕。回想往昔，在兰州八年的生活仍觉历历在目，初见兰商，结于兰财，也终有一日要道别。校园中春日温暖的阳光，盛夏惬意的晚风，金秋飘落的树叶，寒冬枝头的霜雪，留下的是难忘的回忆和累累的硕果，往昔仿佛又在重现，心中涌起万般不舍。

师者父母心，桃李不言情。首先要感谢我的导师张淑芳老师，从教书育人到论文指导，学业路上的点滴进步都凝聚了她的付出。论文的最终成稿，经过了淑芳老师的多次指导，八年的大学生活，我深切的了解她的为人，一位专注的学者，一位负责的老师，感谢她这些年不间断的帮助，让我成为了更好的自己。

父母的深恩不敢忘怀，感谢爸爸妈妈在近三十年漫漫人生路途上的陪伴，给予我感情和生活的支持，是他们的支持和鼓励让我能安稳的在学校度过快乐的时光，虽离家千里，但是他们从来没有缺席过我的成长，像朋友一样帮我解决生活中的困惑。我也将铭记他们的恩情，在今后更加努力，成为更优秀的自己。

感谢散落在全国各地的挚友，他们隔着远方给予我友情的力量，陪伴我、安慰我、关心我，在每一次情绪消沉的时候是他们带我走出低谷，在灰暗的时刻投射耀眼的光芒。也要感谢在兰州的好朋友们，三五不时的小聚，让我在这座城市里并不感到孤单。生命因你们而温暖，也给予我继续前行的力量。

感谢硕士班热情洋溢的朋友和宿舍三位宝藏女孩，大家的互相帮助，让我深深的体会到了温暖，这份友情是三年最宝贵的珍藏。面对即将到来的离别，正如歌中唱到“我多想再见你，哪怕匆匆一眼就别离”，希望未来无论在哪里，能始终记得彼此真挚的情谊，成为最闪亮的那颗星辰。

薄衾小枕凉天气，乍觉离别滋味。我们即将奔向新的征途大海，愿今后的生活不负时光，不负自己，愿回首之际，仍能恣意潇洒，仗剑天涯！