

Kinh nghiệm truyền thông từ các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

PGS, TS. NGUYỄN VĂN LỊCH

ĐH Công nghệ Giao thông vận tải;

Email: nvlichir@yahoo.com

NGUYỄN HOÀI PHƯƠNG

Học viện Ngoại giao

NGUYỄN THÙY DƯƠNG

Học viện Ngoại giao

Tóm tắt: Nghiên cứu này sử dụng mô hình truyền thông của Claude Shannon (1949) để phân tích và so sánh quá trình truyền thông trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (Corporate social responsibility communication - CSRC) của hai công ty Việt Nam - Xanh SM và KATINAT - trong chiến dịch cứu trợ sau bão Yagi tại miền Bắc Việt Nam năm 2024. Cả hai công ty này đều trích 1.000 VNĐ từ doanh thu mỗi sản phẩm để quyên góp. Tuy nhiên, chiến dịch của Xanh SM nhận được phản hồi tích cực, trong khi KATINAT bị chỉ trích mạnh mẽ. Sự khác biệt trong kết quả của mỗi công ty do nhiều yếu tố như đặc điểm của doanh nghiệp, sự đa dạng trong nội dung và kênh truyền thông, cách thức áp dụng nguyên tắc truyền thông, tính minh bạch trong CSRC và vai trò của công chúng. Từ đó, nhóm tác giả rút ra một số bài học kinh nghiệm để xây dựng và triển khai chiến lược CSRC một cách hiệu quả.

Từ khóa: CSR; CSRC; Xanh SM; KATINAT.

1. Đặt vấn đề

Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau. Theo Friedman (1970), trách nhiệm xã hội duy nhất của doanh nghiệp là gia tăng lợi nhuận để đảm bảo sự tồn tại và phát triển. Tuy nhiên, Davis (1960) khẳng định, CSR là hoạt động vượt ra ngoài lợi ích trực tiếp về kinh tế và kỹ thuật của doanh nghiệp như bảo vệ môi trường, từ thiện, cứu hộ thiên tai. CSR còn được nghiên cứu trong khuôn khổ hoạt động của các tổ chức quốc tế. Ngân hàng Thế giới (2003) định nghĩa, CSR là việc doanh nghiệp cam kết đóng góp vào phát triển kinh tế bền vững, thông qua những hoạt động nhằm nâng cao chất lượng đời sống của người lao động và gia đình họ, của cộng đồng và toàn xã hội. Liên minh Châu Âu (2011) khẳng định, CSR là quá trình các công ty tích hợp các vấn đề xã hội, môi trường và đạo đức vào hoạt động kinh doanh. Quá trình này có sự tương tác chặt chẽ với các bên liên quan và nằm ngoài phạm vi của các quy định pháp luật, thỏa ước tập thể. Ngoài ra, Carroll (1991) còn xác định 4 cấp độ CSR của doanh nghiệp, bao gồm sự mong đợi của xã hội về kinh tế, luật pháp, đạo đức và lòng từ thiện đối với các doanh nghiệp tại một thời điểm nhất định. Kể từ khi xuất hiện, tác động của CSR đến hoạt động kinh

doanh của doanh nghiệp đã trở thành chủ đề nghiên cứu nhận được nhiều sự quan tâm. Các ý kiến ủng hộ cho rằng, CSR giúp doanh nghiệp tăng doanh thu do công chúng dựa vào CSR để đánh giá chất lượng sản phẩm doanh nghiệp và ra quyết định mua hàng. Từ đó, doanh nghiệp đảm bảo lợi nhuận trong dài hạn, đồng thời tiết kiệm chi phí hoạt động. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể tăng cường kết nối với công chúng qua những câu chuyện được chia sẻ, đáp ứng kỳ vọng ngày càng tăng của họ về đóng góp của doanh nghiệp cho cộng đồng. Từ đó, sự gắn bó của doanh nghiệp với khách hàng và đối tác tăng lên. Cụ thể, nghiên cứu của Cone Communications (2017) chỉ ra rằng, 87% công chúng sẽ mua sản phẩm từ doanh nghiệp ủng hộ vấn đề họ quan tâm. Edelman Trust Barometer (2021) lại cho thấy, 86% công chúng kỳ vọng doanh nghiệp hành động vượt ra ngoài kinh doanh thuần túy để giải quyết thách thức xã hội. Đặc biệt, khi xảy ra thiên tai, Muller và Kräussl (2011) khẳng định các doanh nghiệp phản ứng nhanh với tình huống và chủ động tham gia vào hoạt động từ thiện sau thiên tai thường nhận được phản hồi tích cực từ thị trường. Trong những hoạt động đó, công chúng kỳ vọng doanh nghiệp có thể tận dụng nguồn lực đặc thù, cam kết dài hạn, đồng thời truyền thông CSR minh bạch, thể

hiện sự đồng cảm qua hành động cụ thể. Hơn nữa, việc doanh nghiệp thực hiện tốt CSR còn tăng cường danh tiếng, vị thế thương hiệu trên thị trường, tạo dựng được sự khác biệt với đối thủ cạnh tranh. Cuối cùng, doanh nghiệp nhận được sự tin tưởng của các bên liên quan như chính phủ, nhà đầu tư, nhà cung cấp, khách hàng □ Nhờ đó, doanh nghiệp có thể giảm bớt áp lực giám sát hoạt động từ phía nhà nước, tăng cơ hội tiếp cận và duy trì các nguồn lực có chất lượng tốt cho các hoạt động của mình.

Ngược lại, những lập luận chỉ trích CSR cho rằng hoạt động này không đúng với chuyên môn và kỹ năng vốn có của các doanh nhân, khiến doanh nghiệp bị phân tán nguồn lực, không thể tối đa hóa lợi nhuận, thậm chí còn mất thêm chi phí. Một số nghiên cứu còn chỉ ra rằng những doanh nghiệp xây dựng quỹ đầu tư trách nhiệm xã hội (Socially responsible investing fund - SRI fund) để thực hiện CSR cũng chỉ có kết quả kinh doanh tương đương như những doanh nghiệp không đầu tư vào quỹ này.

Giống như trên thị trường quốc tế, tại Việt Nam, các doanh nghiệp cũng đều chú trọng hoạt động CSR. Trong các hình thức CSR, hoạt động từ thiện được công chúng Việt Nam đánh giá cao nhất. Tuy nhiên, Hoàng & cs (2015) chỉ ra rằng nhiều doanh nghiệp Việt Nam vẫn gặp khó khăn trong việc truyền thông CSR hiệu quả do thiếu chiến lược rõ ràng và kỹ năng chuyên nghiệp, dẫn đến tình trạng một số trường hợp phản tác dụng. Vài năm gần đây, đại dịch COVID-19 và biến đổi khí hậu đã thúc đẩy mạnh mẽ hơn hoạt động từ thiện của doanh nghiệp Việt Nam. Đặc biệt, năm 2024, nhiều đợt thiên tai, lũ lụt nghiêm trọng đã xảy ra và để lại hậu quả nghiêm trọng ở miền Bắc Việt Nam. Trước tình hình đó, các doanh nghiệp trên cả nước liên tục triển khai chiến dịch từ thiện và cứu trợ, nhưng không phải chiến dịch nào cũng thành công. Do vậy, việc nghiên cứu về hoạt động CSR và CSRC cụ thể của doanh nghiệp ngày càng trở nên cần thiết. Đó là lý do nhóm tác giả quyết định nghiên cứu đề tài □ *Kinh nghiệm truyền thông hiệu quả từ các hoạt động trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp* □

Nghiên cứu này được thực hiện dựa trên cơ sở lý thuyết về truyền thông trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và mô hình truyền thông của Claude Shannon (1949). Dữ liệu được thu thập từ các nguồn uy tín như bài đăng trên tài khoản mạng xã hội của hai công ty Xanh SM và KATINAT, các thông cáo báo chí và bài báo liên quan đến chiến dịch của hai công ty. Đồng thời, nhóm tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, cụ

thể là phương pháp nghiên cứu tình huống (case study), kết hợp với lập luận, so sánh để giải thích nguyên nhân quyết định kết quả các chiến dịch truyền thông của hai công ty này.

Mục tiêu cụ thể của nghiên cứu là phân tích quá trình truyền thông cho hoạt động từ thiện của Công ty Cổ phần Di chuyển Xanh và Thông minh - Xanh SM và Công ty Cổ phần Café KATINAT - KATINAT sau siêu bão Yagi tại miền Bắc Việt Nam tháng 9/2024. Dựa trên quá trình phân tích, nhóm tác giả sẽ tìm hiểu các nhân tố quyết định sự thành bại của hai công ty này, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam.

2. Lý thuyết về truyền thông trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Khi CSR của doanh nghiệp ngày càng được chú trọng, các vấn đề nghiên cứu liên quan đến CSRC cũng nhận được nhiều sự quan tâm của giới chuyên môn. Theo Podnar (2008), CSRC là quá trình dự đoán kỳ vọng của các bên liên quan, điều chỉnh chính sách CSR và quản lý các công cụ truyền thông khác nhau của doanh nghiệp. Mục đích của CSRC là cung cấp thông tin chân thực và minh bạch về sự tích hợp các hoạt động kinh doanh với mối quan tâm về xã hội và môi trường, cũng như tương tác với các bên liên quan của doanh nghiệp. Cũng có thể hiểu, CSRC là quá trình truyền đạt các tác động xã hội và môi trường của doanh nghiệp tới các nhóm lợi ích cụ thể và toàn thể xã hội. Tóm lại, CSRC là công cụ phổ biến hoạt động của doanh nghiệp đến các bên liên quan.

Tần suất và số lượng các hoạt động CSRC vận động cùng chiều với nhận thức của công chúng về doanh nghiệp nói chung và CSR của doanh nghiệp nói riêng. Mặc dù đem đến nhiều lợi ích cho doanh nghiệp, nhưng việc triển khai CSRC không phù hợp có thể gây phản tác dụng. Tương tự, thực hiện CSRC một cách chủ động cũng có thể tạo ra tác động tiêu cực vì người tiêu dùng có thể coi truyền thông là việc quảng cáo sự tham gia CSR của doanh nghiệp.

Trong quá trình triển khai CSRC, các công cụ chủ yếu được sử dụng bao gồm: Báo cáo, tài liệu; Sự kiện; Các phương tiện truyền thông đại chúng, các nền tảng trực tuyến (Từ thiện doanh nghiệp, 2015). Trong đó, với mạng lưới rộng khắp, nhóm nền tảng trực tuyến có khả năng tạo ra không gian tương tác hai chiều giữa doanh nghiệp và các bên liên quan. Vì vậy, đây là công cụ hữu ích để thúc đẩy sự tham gia của công chúng vào các cuộc thảo luận. Tuy nhiên, trên thực tế, doanh nghiệp thường truyền đạt thông tin một chiều hơn là sử dụng chiến lược

tương tác do những lo ngại về dư luận trái chiều.

3. Mô hình truyền thông của Claude Shannon (1949)

Mô hình truyền thông hai chiều của Claude Shannon (1949) được phát triển nhằm mô tả quá trình quá trình truyền tải thông tin từ nguồn phát đến người nhận. Về mặt lý thuyết, mô hình này có thể được ứng dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực, trong đó có CSRC. Tuy nhiên, về mặt thực tiễn, hầu như chưa có nghiên cứu nào sử dụng trực tiếp mô hình của Claude Shannon khi phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả thực hiện CSRC. Mặc dù vậy, kết quả của những nghiên cứu đó cũng khẳng định những yếu tố tương tự với các thành phần trong mô hình này.

Chiến lược CSRC có thể được chia thành chủ động và phản ứng. Truyền thông chủ động là một hình thức quảng cáo với tần suất cao nhằm nhấn mạnh vào cam kết của doanh nghiệp. Ngược lại, truyền thông phản ứng là việc doanh nghiệp dành ít nguồn lực cho tuyên truyền. Điều này đồng nghĩa rằng các hoạt động CSR của doanh nghiệp có nguy cơ không tiếp cận được công chúng. Dù là loại hình nào, một chiến lược CSRC hiệu quả đòi hỏi phải có thông tin đa dạng và thông điệp ý nghĩa. Đồng thời, CSRC phải đảm bảo được tính minh bạch. Bên cạnh đó, kênh thông tin và phản hồi của công chúng cũng là một nhân tố ảnh hưởng quan trọng đến kết quả của CSRC. Để đo lường hiệu quả CSRC, Chung & cs (2014) dựa trên 3 khía cạnh bao gồm: khối lượng thông điệp được phát ra; sự phong phú của thông tin và khả năng phản hồi của doanh nghiệp với người tiêu dùng. Những phát hiện trong các nghiên cứu trên trùng khớp với các nhân tố trong mô hình truyền thông hai chiều của Claude Shannon (1949).

Trong mô hình trên, nguồn phát thông tin (S - Sender) có thể là con người, thiết bị hoặc hệ thống thông tin. Sau đó, thông tin gốc trải qua quá trình mã hóa, tạo thành thông điệp (M - Message) và được truyền tải qua các kênh truyền thông (C - Channel). Quá trình giải mã sẽ định hình suy nghĩ và thái độ của người nhận (R - Receiver) đối với thông điệp. Dựa trên cơ sở đó, người nhận phản hồi lại nguồn phát về thông tin được truyền tải. Những phản hồi này thường biểu hiện theo các cấp độ cụ thể, tạo căn cứ đánh giá hiệu quả của quá trình truyền thông (E - Effect). Cuối cùng, nguồn phát tiếp tục phản hồi lại ý kiến của người nhận. Việc phản hồi chính là quá trình tương tác hai chiều của mô hình. Tính hai chiều thể hiện vai trò quyết định của công chúng trong quá trình truyền thông. Vai trò này không chỉ dừng ở việc tự do

lựa chọn kênh thông tin, tự do đón nhận thông điệp mà còn tham gia trực tiếp, trở thành một yếu tố trong mô hình truyền thông. Lúc này, bản thân người nhận cũng trở thành một nguồn phát, nếu họ muốn. Sự áp đặt chủ quan của nguồn phát thông điệp có ý nghĩa rất ít đối với hiệu quả truyền thông. Ngoài ra, cần lưu ý rằng, trong quá trình truyền thông, yếu tố nhiễu (N - Noise) có thể cản trở khả năng tiếp nhận thông tin, thậm chí thay đổi nhận thức của người nhận về thông điệp. Nhiễu có thể tồn tại dưới hai dạng: Nhiễu vật lý (liên quan đến môi trường kỹ thuật như tiếng ồn, nguồn điện, rào cản ngôn ngữ) và Nhiễu tâm lý (liên quan đến cảm xúc, dư luận trong cộng đồng).

4. Thực trạng truyền thông trách nhiệm xã hội của Xanh SM và KATINAT trong chiến dịch từ thiện sau bão Yagi

Trước thiệt hại nặng nề của siêu bão Yagi tại miền Bắc Việt Nam đầu tháng 9/2024, Xanh SM và KATINAT đã đồng loạt triển khai chiến dịch từ thiện theo mô hình "Donation with Purchase" (Đóng góp bằng việc mua hàng). Cả hai công ty cùng truyền tải thông điệp hàm ý hướng đến mục tiêu giúp đỡ đồng bào khắc phục hậu quả do mưa lũ. Cụ thể, thông điệp của Xanh SM là "Mỗi chuyến đi Xanh chính là một hành động nhỏ tạo nên những giá trị tốt đẹp cho cộng đồng" Thông điệp của KATINAT là "Chung tay chia sẻ, cùng đồng bào đang gồng mình chống lũ vượt qua giai đoạn khó khăn". Tuy nhiên, chiến dịch của hai công ty này lại có cách thức triển khai và kết quả trái ngược.

Về nguồn phát, Xanh SM hay Taxi Xanh SM là công ty chuyên cung cấp dịch vụ vận chuyển thân thiện với môi trường. Xanh SM thuộc Công ty Cổ phần Di chuyển Xanh và Thông minh (Green and Smart Mobility - GSM), Tập đoàn Vingroup. Xanh SM được thành lập ngày 06/3/2023. Sau hơn 1 năm phát triển, Xanh SM đã có mặt tại 45 tỉnh, thành phố của Việt Nam (DNSE, 2024). Hướng đến mục tiêu đóng góp xã hội bền vững, công ty chủ động tích hợp CSR vào hoạt động kinh doanh cốt lõi, thể hiện ngay trong tuyên bố sứ mệnh "Vì tương lai xanh".

Ngay từ khi mới hoạt động, Xanh SM đã thiết lập cơ chế đóng góp có tính chất hệ thống và dài hạn với mức 1.000 VNĐ/chuyến taxi điện và 100 đồng/chuyến xe máy điện vào Quỹ "Vì tương lai xanh" của Vingroup. Sau một năm triển khai, tổng giá trị đóng góp đạt khoảng 50 tỷ VNĐ, được phân bổ cho 10 chương trình hành động môi trường trọng điểm. Đây là một trong những minh chứng xác thực khẳng định vai trò "doanh nghiệp

vận tải có trách nhiệm mà Xanh SM hướng tới. Nhờ đó, định vị thương hiệu vì cộng đồng càng trở nên rõ nét trong nhận thức của công chúng về Xanh SM. Đây là cơ sở tạo tiền đề để các hoạt động CSR nói chung và hoạt động cứu trợ bão Yagi nói riêng của công ty dễ dàng nhận được sự tin tưởng và cảm tình từ công chúng. Các chiến dịch CSRC của họ cũng vì thế mà đạt được hiệu ứng lan tỏa cao.

Katinat Saigon Kafe (KATINAT) là một chuỗi cà phê nổi tiếng tại Việt Nam, thuộc Công ty Cổ phần Cà phê Katinat. KATINAT được thành lập năm 2016. Đến nay, KATINAT đã xây dựng được hơn 70 cửa hàng tại 10 tỉnh thành trên cả nước. Trái ngược với Xanh SM, KATINAT theo đuổi mô hình đóng góp theo chiến dịch (campaign-based social contribution), tức là các hoạt động từ thiện được triển khai gián đoạn và nhất thời. Việc thiếu nhất quán trong các chiến lược CSR của công ty khiến khả năng định hình nhận thức của công chúng đối với trách nhiệm xã hội của KATINAT thấp. Đơn cử, KATINAT đã từng thực hiện chiến dịch gây quỹ 1.000 đồng/ ly nước để xây dựng trường học và đã thành công khi kêu gọi được 500 triệu đồng (thời gian 01/6/2023 - 01/6/2024) (Momo, 2016). Mặc dù đạt được mục tiêu đề ra và tạo được tiếng vang trên thị trường, nhưng hiệu ứng ngắn hạn của chiến dịch này không đủ để tạo ấn tượng về tinh thần trách nhiệm của doanh nghiệp trong công chúng. Vì vậy, KATINAT chưa xây dựng được uy tín về CSR đối với công chúng, không tránh khỏi sự đánh giá khắt khe mỗi khi phát động một chiến dịch CSR mới.

Tóm lại, Xanh SM đã khẳng định được vị thế doanh nghiệp có trách nhiệm của mình trên thị trường. Trong khi đó, dấu ấn về trách nhiệm xã hội của KATINAT lại mờ nhạt hơn rất nhiều. Vì vậy, uy tín về CSR của hai công ty khác nhau, góp phần dẫn đến kết quả đối lập trong hai chiến dịch từ thiện.

Về nội dung truyền thông và kênh truyền thông, mức độ đa dạng của hai công ty có sự chênh lệch đáng kể. Về phía Xanh SM, trước khi phát động chiến dịch trích doanh thu, Xanh SM đã cùng những công ty khác trong Tập đoàn Vingroup đóng góp 250 tỷ VNĐ vào Quỹ Thiện Tâm, một tổ chức phi lợi nhuận thuộc tập đoàn, để đáp ứng kịp thời nhu cầu cấp thiết của hoạt động cứu trợ. Tiếp nối việc quyên góp tiền mặt trực tiếp, từ ngày 12/9/2024 đến 10/10/2024, Xanh SM đã phát động chiến dịch cứu trợ bằng nhiều hình thức. Cụ thể, công ty trích 1.000 VNĐ từ doanh thu mỗi chuyến xe và tiếp tục kêu gọi khách hàng ủng hộ trực tiếp qua ứng dụng Xanh SM. Đồng thời, đội ngũ tài xế Xanh SM cũng được huy động

để giúp người dân tại các vùng tâm bão dọn dẹp và khắc phục hậu quả sau mưa lũ. Công ty triển khai truyền thông đa nền tảng qua ứng dụng Xanh SM, trang Facebook Xanh SM với 118.000 người theo dõi và website của Quỹ Thiện Tâm.

Về phía KATINAT, công ty chỉ thông báo trích 1.000 VNĐ từ mỗi ly nước được tiêu thụ trong giai đoạn từ ngày 12/9/2024 đến ngày 30/9/2024 để đóng góp vào quỹ cứu trợ. KATINAT chỉ sử dụng trang Facebook với 366.000 người theo dõi làm kênh truyền thông duy nhất.

Như vậy, Xanh SM có sự đa dạng trong cả hình thức đóng góp và kênh thông tin. Về hình thức đóng góp, chiến dịch của Xanh SM có sự tham gia của ba bộ phận: 1/ Xanh SM với khoản tiền mặt đóng góp vào Quỹ Thiện Tâm, 2/ công chúng với khoản trích doanh thu mỗi chuyến đi, 3/ nhân viên công ty với sự hỗ trợ về nhân lực tại các vùng tâm bão. Điều này cho thấy nỗ lực thực sự của Xanh SM vì cộng đồng. Về kênh thông tin, Xanh SM tận dụng tối đa các mạng lưới, từ ứng dụng của công ty đến nền tảng của đối tác và mạng xã hội. Trái lại, KATINAT chỉ đưa ra lựa chọn duy nhất cho công chúng là mua sản phẩm để được làm từ thiện thông qua việc trích doanh thu và tiếp nhận thông tin qua trang Facebook KATINAT. Cơ chế chi phụ thuộc doanh số của KATINAT tạo cảm giác công ty gián tiếp đẩy trách nhiệm từ thiện sang công chúng thông qua việc sử dụng sản phẩm.

Về quá trình mã hóa và giải mã, Xanh SM và KATINAT tuân thủ hai nguyên tắc truyền thông hoàn toàn đối lập. Xanh SM áp dụng nguyên tắc hành động trước, truyền thông sau khi chủ động đóng góp vào Quỹ Thiện Tâm trước khi công bố chiến dịch. Thực tế, phương châm này đã được nhiều thương hiệu lớn áp dụng. Cách làm này không chỉ giúp tránh các tranh cãi, mà còn tạo dựng niềm tin và sự ủng hộ từ phía công chúng.

Ngược lại, KATINAT chọn truyền thông trước, hành động sau. Khi kết hợp với cơ chế đóng góp phụ thuộc hoàn toàn vào doanh số bán hàng, cách làm này gây ra độ trễ trong thực hiện cứu trợ, không phù hợp với tính cấp bách của bão Yagi. Do đó, một bộ phận lớn công chúng tỏ thái độ nghi ngờ mục đích thật sự đằng sau chiến dịch của KATINAT.

Điều này đã khiến hai thông điệp sau khi được tiếp nhận có sự khác biệt đáng kể. Xanh SM đã thành công tạo dựng nền tảng niềm tin trong khách hàng về tấm lòng thiện nguyện thực sự của mình. Trong khi đó, chiến dịch của KATINAT bị nhận định là chiêu trò kích cầu

doanh số, lợi dụng từ thiện để bán sản phẩm.

Bên cạnh đó, tính minh bạch của CSRC cũng là yếu tố then chốt trong quá trình mã hóa và giải mã thông điệp, góp phần tạo nên thành công của Xanh SM và thất bại của KATINAT. Thông qua 25 bài đăng liên quan đến chiến dịch trên trang Facebook Xanh SM từ ngày 01/9/2024 đến 30/10/2024, trong đó có 17 bản tin [Tiếp sức để khôi phục] (68%) vào 10h00 hàng ngày và sao kê trực tuyến trên website của Quỹ Thiện tâm, Xanh SM đã duy trì việc cập nhật số tiền ủng hộ, công khai. Trong khi đó, KATINAT lại thiếu minh bạch về cách tính toán đóng góp. Cụ thể, vì phụ thuộc vào doanh số, công ty chỉ dự kiến công bố số tiền sẽ ủng hộ sau khi kết thúc chiến dịch. Do đó, công chúng không thể biết được KATINAT có trích đủ số tiền từ thiện tương ứng với số ly nước đã bán ra hay không, dẫn đến nhiều hoài nghi trong xã hội. Những hoài nghi này đã gây ra nhiều tâm lý, đảo ngược nhận thức của bộ phận người tiêu dùng còn lại về thiện chí của công ty.

Về hiệu quả truyền thông, các phản hồi của công chúng phản ánh rõ nét sự đối lập trong kết quả của hai chiến dịch này. Trong bài đăng thông báo chiến dịch, Xanh SM nhận được 15.000 lượt tương tác tích cực, cùng 700 bình luận ủng hộ, còn tỷ lệ phản đối chỉ là 0,01%. Xanh SM đã lấy được cảm tình, sự tin tưởng, ủng hộ của khách hàng, với những bình luận tiêu biểu như: [Từ nay quyết tâm ủng hộ, sẽ mãi đi Xanh luôn!], [Rất thích Xanh có tinh thần như này.], [Minh sẽ chia sẻ thông tin này với bạn bè để cùng ủng hộ, vui vì Xanh SM luôn đồng hành cùng cộng đồng] (9). Chiến dịch CSRC này đã giúp Xanh SM tăng độ phủ sóng trên thị trường.

Ngược lại, KATINAT phải đối mặt với phản ứng tiêu cực của dư luận. Trong 419.000 lượt tương tác ở bài đăng thông báo cứu trợ, có tới 21,5% tương tác bày tỏ thái độ tiêu cực. Theo tổng hợp của nhóm tác giả, tại phần bình luận, có đến 89.200 ý kiến tranh luận về chiến dịch của công ty. Ngay cả bình luận giải thích của KATINAT cũng nhận về tới 15.000 lượt tương tác với 9.000 lượt phản đối, chiếm 60% tổng lượt tương tác (4). Những bình luận tiêu biểu có thể kể đến như [Hết chương trình nhớ in sao kê để tránh tham nhũng nhé], [Chê mạnh], [1 ly nước, trò hề à] (6), v.v. Điều này buộc KATINAT phải điều chỉnh chiến lược và chuyển ngay 1 tỷ VNĐ ủng hộ cho Mặt trận Tổ quốc Việt Nam để giảm áp lực dư luận (6).

Về vai trò của công chúng, nếu như CSRC là điều kiện cần thì nhận định của công chúng về doanh nghiệp nói chung và mức độ đóng góp trong CSR của doanh

nh nghiệp nói riêng là điều kiện đủ, quyết định sự thành bại trong chiến dịch của Xanh SM và KATINAT. Xanh SM được định vị thuộc phân khúc thị trường bình dân. Công ty cung cấp dịch vụ vận tải thiết yếu với cơ cấu giá linh hoạt. Giá khởi điểm một chuyến xe máy dao động trong khoảng 13.200 - 15.700 VNĐ, cước phí theo độ dài tuyến đường là 4.200 - 5.200 VNĐ/km (7). Dịch vụ taxi GreenCar có giá mở cửa 20.000 VNĐ, cước phí theo độ dài tuyến đường là 12.000 - 21.000 VNĐ/km (8). Đặc biệt, giá thành nhiều chuyến đi chỉ còn 10.000 - 30.000 đồng sau khi áp dụng mã khuyến mại. Vì vậy, với 1.000 VNĐ, Xanh SM đã đóng góp khoảng 3,3-5% doanh thu mỗi chuyến đi. Đặc biệt, doanh thu của Xanh SM còn được chia sẻ với lực lượng tài xế Xanh SM, khiến lợi nhuận thực tế của công ty không cao như công bố trong báo cáo doanh thu.

Trong khi đó, KATINAT được định vị thuộc phân khúc đồ uống cao cấp với mức giá sản phẩm cố định từ 45.000 - 75.000 VNĐ/ly nước (9). Hơn nữa, mặt hàng kinh doanh của KATINAT là hàng hóa không thiết yếu. Như vậy, trong chiến dịch này, công ty chỉ đóng góp tương đương khoảng 1-2% doanh thu mỗi sản phẩm thuộc loại hàng hóa xa xỉ. Do đó, hành động của KATINAT được cho là không đủ thiết thực cho cộng đồng mà chủ yếu vẫn nhằm mục tiêu giúp cho nhãn hàng tăng doanh thu trong thời điểm nhạy cảm.

Khoảng cách chênh lệch lớn trong đóng góp, cùng với khác biệt trong tính chất hàng hóa, góp phần tạo nên thiện cảm hơn cho Xanh SM trong mắt công chúng so với KATINAT.

5. Bài học kinh nghiệm từ truyền thông trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp

Như vậy, Xanh SM không chỉ có ưu thế so với KATINAT trong định vị [doanh nghiệp vì cộng đồng] trên thị trường mà còn vượt trội hơn KATINAT trong cách thức triển khai CSRC. Trong khi CSRC của Xanh SM vừa có phạm vi rộng, vừa tuân thủ đúng nguyên tắc truyền thông, vừa đảm bảo tính minh bạch, CSRC của KATINAT hoàn toàn ngược lại. Do đó, mặc dù có cùng thông điệp truyền thông, kết quả CSRC của hai công ty hoàn toàn trái ngược. Từ trường hợp của Xanh SM và KATINAT, doanh nghiệp cần lưu ý một số điểm sau để có thể xây dựng và triển khai chiến lược CSRC thành công, đem lại tác động tích cực cho hoạt động kinh doanh và danh tiếng thương hiệu.

Thứ nhất, cần đưa ra nội dung truyền thông một cách thận trọng, tránh gây ra hiểu lầm trong quá trình tiếp nhận thông điệp truyền thông. Cùng một ý định, xuất phát

điểm và thời gian thực hiện giống nhau nhưng cách diễn đạt cùng với phương thức triển khai khác nhau có thể khiến cho việc nhận thức của công chúng bị lệch lạc, chệch hướng mục tiêu.

Thứ hai, tính minh bạch luôn là vấn đề cốt lõi để gây dựng được niềm tin trong công chúng. CSR là những hoạt động có tính nhân đạo, nhân văn, gắn bó mật thiết với các phạm trù đạo đức và tinh thần cộng đồng. Do vậy, công chúng luôn rất nhạy cảm với tính chân thực của các hoạt động CSR. Nói cách khác, thái độ của công chúng với doanh nghiệp phần lớn bị chi phối bởi tính minh bạch trong CSR. Như trường hợp của KATINAT, dù lúc đầu công ty bị chỉ trích vì thiếu minh bạch, nhưng sau đó đã lấy lại được hình ảnh trong thời gian ngắn nhờ sự điều chỉnh kịp thời. Chỉ một ngày sau thông báo, KATINAT đã lập tức xin lỗi khách hàng vì hiểu lầm không đáng có trong quá trình truyền thông. Đồng thời, công ty đã chuyển ngay số tiền ủng hộ 1 tỷ VNĐ cho Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và công khai ủy nhiệm chi trên trang Facebook của mình. Việc làm này không chỉ giúp KATINAT xoa dịu dư luận, mà còn đảo ngược một phần dư luận khi các ý kiến bất bình cũng dần thay đổi quan điểm, biểu dương hành động của công ty. Nhờ lắng nghe và thấu hiểu lo ngại của người tiêu dùng, KATINAT đã phản hồi dư luận đúng cách, xử lý thành công khủng hoảng truyền thông. Tóm lại, doanh nghiệp cần trung thực, minh bạch trong CSRC để chứng minh được tinh thần trách nhiệm của mình. Nếu không, chẳng những CSRC của doanh nghiệp không hiệu quả, mà doanh nghiệp còn phải đối mặt với nguy cơ bị thị trường tẩy chay, kinh doanh suy giảm, thậm chí là phá sản.

Thứ ba, cần liên kết quá trình CSRC với chiến lược dài hạn và những đặc trưng trong lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp cũng như bối cảnh hiện tại để đảm bảo sự phù hợp với các giá trị đang hướng tới. Cùng một cách làm, nhưng không phải doanh nghiệp nào cũng có thể áp dụng. Như việc trích doanh thu, cách thức này phù hợp với dịch vụ thiết yếu giá rẻ của Xanh SM, nhưng lại không phù hợp với mặt hàng không thiết yếu giá cao của KATINAT. Hay trong tình huống bão Yagi, Xanh SM triển khai chiến dịch này sẽ hiệu quả hơn KATINAT vì nhu cầu di chuyển tăng cao trong khi nhu cầu giải trí giảm xuống. Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng kế hoạch cụ thể, lâu dài cho các hoạt động CSRC. Điều này đảm bảo tính nhất quán và bền vững trong các nỗ lực trách nhiệm xã hội, đồng thời tạo điều kiện để đo lường và đánh giá hiệu quả CSR một cách chính xác hơn, từ đó gây dựng và củng cố niềm tin trong công chúng về

tinh thần cống hiến của doanh nghiệp.

Thứ tư, việc khuyến khích và tạo điều kiện cho nhân viên cùng tham gia vào CSRC có vai trò quan trọng. Điều này không chỉ tăng cường tính xác thực của các hoạt động CSR, mà còn góp phần xây dựng, củng cố hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp từ bên trong. Khi nhân viên trực tiếp tham gia, họ sẽ trở thành những đại sứ thương hiệu hiệu quả, lan tỏa tinh thần trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp ra cộng đồng.

Thứ năm, doanh nghiệp cần chú trọng việc lắng nghe và tương tác hai chiều với công chúng để định hình hoặc điều chỉnh các hoạt động CSRC phù hợp xuyên suốt quá trình triển khai. Thông qua việc lắng nghe và tiếp nhận thông tin, doanh nghiệp có thể nắm bắt được nhu cầu và mong đợi thực sự của cộng đồng, từ đó triển khai những hoạt động có ý nghĩa và tác động tích cực nhất.

Cuối cùng, việc chuẩn bị kế hoạch quản lý khủng hoảng là không thể thiếu. Ngay cả khi doanh nghiệp đã cẩn thận trong mọi công đoạn, vẫn có thể xảy ra những tình huống không mong muốn. Một kế hoạch quản lý khủng hoảng hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp ứng phó nhanh chóng và giảm thiểu tác động tiêu cực của chiến dịch CSRC hiện tại, đồng thời tạo cơ hội để khắc phục và cải thiện chiến lược CSRC trong tương lai./.

(1), (4), (5), (6) KATINAT (2024), *KATINAT chung tay hướng về miền Bắc*,

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=509129418482590&set=pb.100081566076883.-2207520000&type=3>, truy cập ngày 10 tháng 10 năm 2024

(2) Xanh SM (2023), *Đi Xanh SM là vì tương lai xanh*, <https://www.xanhsm.com/news/di-taxi-xanh-sm-la-vi-tuong-lai-xanh>, truy cập ngày 9 tháng 10 năm 2024.

(3) Xanh SM (2024), *Cùng Xanh SM chung tay giúp đỡ đồng bào miền Bắc chịu thiệt hại do bão Yagi*,

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=469852479369303&set=pb.100090336634020.-2207520000&type=3>, truy cập ngày 10 tháng 10 năm 2024.

(7) Xanh SM (2023), *Xanh SM Bike - Xanh mọi ngõ ngách*, <https://www.xanhsm.com/xanhsm-bike>, truy cập ngày 9 tháng 10 năm 2024.

(8) Xanh SM (2023), *Xanh SM Taxi - Đi xe Xanh vì tương lai Xanh*, <https://www.xanhsm.com/xanhsm-taxi>, truy cập ngày 9 tháng 10 năm 2024

(9) KATINAT (2024), *Menu - KATINAT Coffee & Tea House*, <https://katinat.vn/thuc-don-kat/>, truy cập ngày 9 tháng 10 năm 2024