

沟通策略及内隐人格观对 餐饮品牌关系修复作用研究

张梦¹, 胥兴安², 付晓蓉¹

(1.西南财经大学 工商管理学院, 成都 610074; 2.山东师范大学 商学院, 济南 250014)

摘要:企业沟通策略会减轻负面事件对品牌关系的伤害,但对于不同类型的负面事件,沟通策略的选择差异会影响品牌关系修复效果。基于顾客利益层次的角度,通过情景模拟实验,探讨餐饮负面事件类型(直接利益相关型 vs. 间接利益相关型)与企业不同沟通策略(和解策略 vs. 辩解策略)的匹配对品牌关系修复的影响,进一步分析消费者的内隐人格观(固存观 vs. 渐变观)在负面事件对品牌关系伤害中的影响差异。研究发现:对于直接利益相关型的负面事件,辩解策略比和解策略更能减弱其对品牌关系的伤害;对于间接利益相关型的负面事件,和解策略比辩解策略更能减弱其对品牌关系的伤害;相对于渐变观的消费者,持固存观的消费者会弱化负面事件对品牌关系的影响。

关键词:负面事件;餐饮服务;品牌关系;沟通策略;内隐人格观

中图分类号:C931 **文献标志码:**A **文章编号:**1000-5315(2016)02-0031-09

企业的沟通策略会减轻负面事件对品牌关系的伤害^[1-2]。目前餐饮企业应对负面事件的沟通策略各不相同,如小肥羊在“羊肉掺假门事件”中称自己从未从问题肉商进货,而肯德基在“速成鸡风波”中承认部分原料鸡是速成鸡,全聚德却针对“转卖地沟油事件”向公众承认错误,等等。面对负面事件,企业采取否认问题的辩解策略,还是选择承担责任的和解策略,更能减轻负面事件对品牌关系的伤害?

在学术界,关于辩解策略与和解策略,学者们有不同理解。目前,消费者行为学领域有两种截然相反的观点:一种认为和解策略更优^[3];另一种认为辩解策略更好^[4]。之所以存在两种不同的观点,主要源于学者们从不同视角对负面事件类型的属性特征进行分析。

从顾客利益层次的视角来看,餐饮服务负面事件可以分为两类:一类是直接造成顾客功利性利益

收稿日期:2015-08-24

基金项目:本文系教育部人文社会科学基金“负面事件对服务品牌资产的影响研究——以餐饮品牌为例”(13YJA630129)、国家自然科学基金“消费者服务决策中的框架效应”(71372207)、四川省高校“旅游消费者创新理论研究团队”(JBK150507)、国家旅游局面上项目“居民感知公平对社区参与旅游发展影响研究”(15TABG026)、山东省高等学校人文社科计划项目“网络负面口碑对旅游目的地品牌资产的影响研究”(J15WB06)、山东师范大学青年科技培育基金“群体服务失误下顾客间关系互动对抱怨的影响机理及补救研究”的研究成果之一。

作者简介:张梦(1963—),女,浙江绍兴人,经济学博士,西南财经大学工商管理学院教授、博士生导师,研究方向为旅游消费行为、旅游业竞争力、旅游文化;

胥兴安(1983—),男,山东莱芜人,管理学博士,山东师范大学商学院讲师,研究方向为旅游管理;

付晓蓉(1973—),女,四川简阳人,经济学博士,西南财经大学工商管理学院教授、博士生导师,研究方向为市场营销。

损失的负面事件,称为直接利益相关型负面事件,如俏江南“死鱼换活鱼”事件;另一类是与直接利益不相关,但却间接损害顾客的象征性利益,称为间接利益相关型负面事件^[5],如俏江南“国籍门”事件。研究发现,餐饮服务中的这两类负面事件都对品牌关系造成伤害^[5]。但是,关于企业就此采取的不同沟通策略对减轻品牌关系伤害的影响,目前学界还缺乏深入研究。

此外,品牌关系作为顾客与品牌交往过程中形成的一种心理联系,顾客对负面事件的认知加工和知觉差异,会影响其对负面事件感知差异,这可能会影响品牌关系修复的难易程度。McConnell 研究发现,个体的认知加工受潜在的内隐人格观控制(implicit theories of personality)^[6]。内隐人格观是个体对人基本特性的认知图式^[7]。已有研究表明,持不同内隐人格观(固存观 vs. 渐变观)的个体在理解他人行为和形成对他人印象时存在差异^[8]。那么,具有不同内隐人格观的消费者负面事件知觉反应是否存在差异?对此,学术界也缺乏深入研究。

本文以餐饮服务品牌企业为例,研究两类负面事件(直接利益相关型 vs. 间接利益相关型)与不同企业沟通策略匹配组合对品牌关系修复的影响,探索消费者内隐人格观在负面事件对品牌关系伤害中的影响差异,为餐饮服务企业积极应对负面事件和恰当选择沟通策略提供决策依据。

一 文献综述及理论假设

(一)文献综述

品牌关系(Brand Relationship)是顾客对品牌态度与品牌对顾客态度之间的互动反应^[9],是顾客与品牌通过互动形成的一种心理连接,是彼此在认知理解、情感体验和行为反应方面的相互影响作用。学者们通常用品牌关系质量高低判断品牌关系是否良好,以反映顾客与品牌之间关系持续联结的强度和发展能力^{[10]22-23}。Fournier 通过深度访谈,在大量的品牌故事中提炼出品牌关系质量的六个维度:自我联结、爱与激情、个人承诺、相互依赖、伴侣品质、亲密感情^[11]。McEwen 提出可以从品牌忠诚和品牌依恋(attachment)两个方面共五个维度来测量品牌关系,品牌忠诚作为单维度,品牌依恋包括信心(confidence)、诚信(integrity)、自豪(pride)和激情(passion)四个维度^{[12]18-20}。何佳讯开发了本土化的品牌关系质量量表,提出品牌关系质量包括象征

价值因子、信任—承诺因子和亲密情感因子三个二阶因子,其中象征价值包括社会价值表达和自我概念联结,信任—承诺包括信任和承诺,亲密情感包括相互依赖和真与应有之情^[13]。张明立等从服务主导逻辑出发,以大众消费品牌为背景,分析了品牌关系互动对品牌忠诚中行为忠诚、品牌承诺和品牌依恋三个维度的影响^[14]。从上述研究成果来看,众多学者已经对品牌关系质量作了一些探索,但在其测量维度的建构方面却存在差异。

国内外学者对品牌危机或负面事件情境下品牌关系修复的研究,主要围绕企业沟通策略展开。早期学者们关注负面事件沟通策略的分类。McLaughun 将沟通策略分为平息策略(Mitigation)和恶化策略(Aggravation),平息策略指企业承认错误以表达对受害群体的关心,恶化策略指否认企业存在过失^[15]。Marcus 将沟通策略分为和解策略(Accommodative)和辩解策略(Defensive),和解策略是指企业主动承担责任并进行修复行动,而辩解策略是企业否认存在问题^[16]。Griffin 将企业沟通策略分为否认(Denial)、缄默(Reticence)、道歉(Apology)三类^[17]。随后,在分类研究的基础上,学者探讨了负面事件沟通策略的效果。Riordan 研究发现,辩解策略在阻止负面信念方面效果更优^[18]。Ihlen 认为在危机管理(包含但不仅局限于负面事件)过程中,和解策略就修复合作意愿方面效果更优^[19]。Darwar 和 Pillutla^[20]、崔金欢和符国群^[21]的研究发现,产品伤害危机中的和解策略不一定造成品牌资产损失,但辩解策略会导致品牌资产的损失。在探讨可辩解型产品伤害危机应对策略对品牌资产的影响时,方正发现,对企业而言,最优的策略是辩解策略,最差的策略是和解策略^{[22]1-16}。徐小龙和苏勇以人际关系的相互依赖理论与投入模型为理论基础,就产品伤害危机下品牌方与消费者关系再续问题,提出了以关系投入和代替品牌品质为前置变量,以补救满意、关系承诺恢复、品牌信任恢复为中介变量,以品牌关系再续意愿为结果变量的研究模型,并运用调查问卷和结构方程模型方法对研究模型进行了验证^[23]。以上学者研究主要关注直接利益相关型负面事件的沟通策略,较少关注间接利益相关型负面事件沟通策略,更缺乏因沟通策略不同带来品牌关系修复差异的探讨。

(二)理论假设

1. 餐饮服务负面事件的沟通策略及类型

总结 2009 年以来新浪网、凤凰网、腾讯网、搜狐网等网站餐饮服务负面事件沟通策略的典型案例,发现餐饮服务负面事件的沟通策略有两种重要类

型:一类是承认负面事件的事实存在,并主动承担责任;另一类是否认负面事件的事实存在,并提供各种解释以进行辩驳(见表 1)。

表 1.2009 年以来负面事件沟通策略类型

沟通策略类型	利益相关类型	负面事件序号及名称	沟通策略描述	资料来源
和解策略	直接利益相关	1. 肯德基速成鸡风波	2012 年 11 月 25 日,肯德基下午在其官方微博发布声明称,肯德基一贯重视食品安全,山西粟海集团在肯德基鸡肉原料供应体系中属于较小的区域性供应商,仅占鸡肉采购量的 1% 左右。	《“速成鸡”事件,肯德基被质疑降低供应商标准》,《工人日报》,2012 年 12 月 12 日
		2. 吉野家“卫生风波”	2013 年 3 月 15 日下午,北京吉野家通过其官方微博就个别分店管理疏漏公开致歉,并在致歉中表示:台兴集团控股有限公司上午对分店进行了彻查和全面停业整改,并对个别吉野家分店的管理疏漏公开道歉。	中国新闻网 http://finance.huangniu.com/data/2013-03/3737644.htm
		3. 乡村基“卫生门”	2011 年 11 月 22 日,乡村基创始人、董事长李红通过个人微博予以回应:对于双桥子店事件,我们正在调查中,对于此店违反操作标准的行为,我们一定严惩并快速改进,我们会公布我们的调查结果给大家。	都全搜索新闻网 http://ent.rednet.cn/c/2011/11/22/2439282.htm
		4. 真功夫的“排骨门”	2010 年 7 月 13 日下午,真功夫餐饮管理有限公司副总裁兰刚承认,曝光的内部会议资料属实,出问题的供应商曾被暂停资格,但目前已重新开始供应排骨。	《“问题排骨”折射监管缺位》,《深圳商报》,2010 年 7 月 16 日
和解策略	间接利益相关	5. 全聚德转卖地沟油	2012 年 5 月 28 日和 29 日,全聚德总公司连续两天在官网上发出致歉信,信中表示,针对废弃油被倒卖将“坚决整改,强化监管”,并承认“公司所属个别企业废弃油脂被不法分子转卖属实,公司对其相关资质审查不到位、监管不力,深感内疚”。	《全聚德为地沟油折腰 名企频曝安全问题》,(2012-5-30).人民网, http://www.ce.cn/cysc/sp/info/201205/30/t20120530_21170584.shtml
		6. 肯德基、麦当劳陷入“捐款门”	2015 年 5 月 19 日,肯德基针对“捐款门”迅速做出反应,其所属的百胜餐饮集团,从 300 万元追加至 1580 万元;麦当劳也相应追加捐款 1000 万。	南方周末 http://yu.jianzhong.blog.163.com/blog/static/4388511200862375639552/
辩解策略	直接利益相关	7. 俏江南“死鱼换活鱼”风波	2011 年 9 月 5 日,俏江南对此发布声明,将上述媒体曝光的种种问题一一予以否认。	腾讯财经 http://finance.qq.com/a/20121119/005754.htm?pgv_ref=aio2012&ptlang=2052
		8. 肯德基“秒杀门”	2010 年 4 月 6 日,肯德基官方声明称,流传在网络上的全家桶套餐和香辣/劲脆鸡腿堡优惠券均为假券,餐厅一律拒收,后续活动举行时间尚待确定。	腾讯新闻 http://news.qq.com/a/20100407/000497.htm
	间接利益相关	9. 俏江南“国籍门”	2012 年 11 月 28 日,张兰儿子汪小菲回应称,母亲张兰“近期因膝盖严重发炎,正在国内医院卧床接受治疗”。其后更不断打出“悲情公关”牌,介绍张兰的艰难创业史,没有正面回应其母更改国籍一事。	《身陷国籍门,俏江南董事长申请退出政协》,重庆晨报,2012 年 11 月 29 日
		10. 肯德基污染环境	2009 年 9 月 13 日,针对网上被指控为污染环境的事件,肯德基官方发表声明,肯德基使用的纸包餐盒、塑料杯等均属可降解塑料,不会造成环境污染。	肯德基官方网 http://www.kfc.com.cn/kfccda/duty.html
		11. 肯德基非法用工,被指责为“血汗工厂”	2011 年 11 月 31 日,肯德基新闻联络人解释,肯德基在兼职用工管理方面,采用人性化管理,可以弹性时间上下班,肯德基不存在以上媒体报道的情况。	中国吃网 http://www.6eat.com/Info/201112/352101.htm

2.沟通策略与负面事件类型匹配对品牌关系修复的影响

利益是驱动个体行为的重要诱因。利益层次理论(hierarchy of interests)认为,个体在形成对某特定事件的行为反应时会经历一系列推理。当直接的个人利益明显时,个人利益决定着人的态度和行为;当直接的个人利益不明显时,群体利益(group interest)或社会取向利益(sociotropic interest)支配人的态度和行为^[24]⁵⁵⁻⁵⁶。据此,有学者将餐饮服务负面事件分为直接利益相关型和间接利益相关型:前者主要指损害顾客经济利益或危害顾客健康,给顾客造成功利性(utilitarian)利益损失的负面事件,它更多涉及顾客直接的个人利益;后者指违背社会群体规则或道德伦理,伤害顾客的情感,给顾客造成象征性(symbolic)利益损失的负面事件,属于与顾客间接相关的利益^[5]。

直接利益相关型的负面事件,其产品或服务存在明显缺陷,会降低顾客的质量感知,从而伤害品牌关系。但实际上,每个产品都不可避免地具有缺陷^[22]。产品或服务缺陷是否违反相关产品法规或安全标准,是可分辨和理清的。企业采用辩解策略,可让消费者不能完全确认责任方过失^[25],阻止消费者负面态度的形成。也就是说,直接利益相关型的负面事件具有一定的可辩解性。该类事件可以通过企业提供证据或通过权威部门来澄清,有利于对品牌关系的修复。例如:肯德基速成鸡事件,经山西省农业厅对外发布的原料调查结果显示,样品鸡肉中的激素残留,符合农业部第235号公告关于动物性食品中兽药最高残留限量标准的规定;海底捞“勾兑门”事件发生后,海底捞声明,骨头汤是正规生产厂家提供的浓缩骨汤进行还原,使用的方式和方法符合国家食品安全要求。企业采取和解策略,意味着企业承认过错,强化消费者对事件的负面认知,不利于品牌关系的修复。这也可以从企业管理实践中得到证实。例如:对于同样遭遇速成鸡事件的肯德基和麦当劳,肯德基承认速成鸡只占鸡肉采购量的1%(和解策略),麦当劳声明没有采用速成鸡并提供相关证据(辩解策略),两个公司的年度报告数据显示,2013年2月肯德基的销售额同比下滑20%,而麦当劳的销售额仅下滑1.5%。

由此可见,在直接利益相关型的负面事件中,企业采取有充分依据的辩解策略,能传达一种品牌的

正面信息,更能减弱负面事件对品牌关系的影响。基于此,本研究拟提出假设:

H1:辩解策略比和解策略更能减弱直接利益相关型负面事件对品牌关系的影响。

间接利益相关型负面事件是企业社会责任的缺失,会导致企业价值表达与顾客价值取向的冲突,损害品牌形象,造成品牌联结强度降低及品牌关系质量下降,从而降低顾客对品牌的认同感^[2],伤害品牌关系。

和解策略通过承担责任,表达出企业不再犯错和改正错误的诚意,有助于维持企业良好的形象^[26]。它表现出负面事件责任方的后悔心态,有利于受害方正面判断责任方的动机和意图^[27]。因此,在没有损害顾客直接个人利益的情况下,采用和解策略,表明具有拟人化特质的品牌具有“诚实、低调、知错能改”的“做人”风格,给顾客一个良好的印象,更容易得到顾客的谅解,使顾客的象征性利益得到修复,更有利于保护品牌关系。例如:2008年汶川大地震后肯德基等企业陷入“捐款门”后,积极追加捐款(和解策略),使企业逐渐从捐款门的阴影中走出;2012年,俏江南陷入“国籍门”后否认更改国籍的事情(辩解策略),使得事态扩大化,破坏了品牌形象,降低了品牌关系质量。与此相反,间接利益相关型负面事件由于涉及的是企业道德和社会责任,因此可辩解性差,如果采用辩解策略进行沟通,容易让消费者感觉企业的强词夺理或狡辩,会进一步强化负面情绪和负面评价。

基于此,本研究拟提出假设:

H2:和解策略比辩解策略更能减弱间接利益相关型负面事件对品牌关系的影响。

3.消费者的内隐人格观在负面事件对品牌关系伤害中的影响

内隐人格观(implicit theories of personality)是个体对人的基本特性所持有的基本认知模式^[7]。研究发现,个体往往基于内隐人格观来评价和分析他人的行为^[27]。内隐人格观将个体分为固存观者(Entity Theorist)和渐变观者(Incremental Theorist)^[8]。固存观论者认为,人的特性是固定不变的,人的行为会受到人静态和抽象的内在特质所影响,很少会受内外调节因素的影响;渐变观者认为,人的特性是发展变化的,人的行为会受到各种内外调节因素的影响,需要更加详细全面的信息来评价人的

行为^[6-8]。

固存观者和渐变观者在信息加工方式和行为反应上存在差异。固存观者以特质为基础对其行为信息进行编码和组织^[28],从而做出静态和极端的判断,并具有惩罚和报复的行为反应。渐变观者以“促进对心理调节因素的认知”为目的来加工信息,从而做出动态和缓和的判断,并持有教育和包容的态度^{[29][30]86-88}。固存观者面对负面事件时,会认为企业社会责任感、产品或服务缺陷是由企业内在的、不可改变的特质所决定的,倾向于对具有拟人化特质的品牌持惩罚和报复的态度,并在品牌评价过程中赋予负面事件更大的权重,会扩大直接利益相关型负面事件对品牌关系的影响。与固存观者不同,渐变观者面对负面事件时,不只考虑企业本身的特质,同时也会考虑负面事件形成的外部因素影响,他们往往从正面判断负面事件,认为负面事件更可能是偶然的、不稳定的外在原因造成的。因此,负面事件对持渐变观的消费者认知和态度的负面影响较小,消费者倾向于对品牌持有教育和包容的心态,在品牌认知过程中赋予负面事件较小的权重,对品牌关系的影响也相对较弱,这有利于品牌的修复。

基于此,本研究拟提出假设:

H3:相对于固存观的消费者,持渐变观的消费者会弱化负面事件对品牌关系的影响。

二 实验设计与结果

(一)实验一

本实验选择 114 名 MBA 学员作为被试,其中男性 52 人、女性 62 人,通过 2(直接利益相关型负面事件、间接利益相关型负面事件)×2(和解策略、辩解策略)的 4 个组间实验,考察企业沟通策略与两类负面事件的匹配组合对品牌关系修复的影响,证明假设 H1 和 H2。

1.实验情境设计

综合考虑到俏江南的知名度较高,负面事件的严重程度较高和典型性强,品牌兼具有两种类型的负面事件及两种类型的沟通策略等因素,最终确定的案例素材为俏江南“死鱼换活鱼”风波和俏江南“国籍门”事件。本研究根据真实的企业情况和新闻报道材料进行加工、编辑和移植,最终制作实验刺激材料,并进行了前测。

(1)实验刺激材料

材料一:直接利益相关型的负面事件

2011 年 9 月 2 日,有媒体记者以服务员的身份“卧底”于青岛心海广场的俏江南餐厅,经过 3 天的调查,发现连锁餐饮服务品牌企业俏江南存在死鱼冒充活鱼加工等问题。^①

面对“死鱼换活鱼”风波,俏江南采取和预构的和解及辩解策略如下。

a.和解策略的刺激材料

俏江南近日在其官方微博发布声明称:俏江南的“死鱼换活鱼”等问题确实存在,目前已经全部销毁掩埋死鱼。俏江南一贯重视食品安全和卫生问题,要求所有原料供应商都严格实施完整的食品安全管理措施,并组织俏江南所有的品牌连锁店进行大规模卫生整改。

b.辩解策略的刺激材料

近日俏江南企业负责人对被指责“死鱼换活鱼”等卫生问题做出如下回应:至今俏江南从未使用“死鱼换活鱼”的原料鱼,死鱼是厨师将活鱼摔死准备烹饪的新鲜鱼,不存在相关的卫生问题,此报道纯属造谣污蔑。

材料二:间接利益相关型的负面事件

俏江南董事长张兰曾在凤凰卫视“一虎一席谈”访谈节目上表达自己拒绝多国的移民邀请,当时她表现出的“崇高爱国主义精神”赢得观众热烈的掌声。然而,2012 年 11 月《北京晨报》报道,确认张兰已于 9 月 17 日注销中国户籍。^②

面对“国籍门”风波,俏江南采取和预想的和解及辩解策略如下。

c.和解策略的刺激材料

俏江南近日在其官方微博发表声明,俏江南对“国籍门”问题全面负责,董事长张兰注销中国国籍只为公司上市,对给社会造成不好的影响表示歉意。

d.辩解策略的刺激材料

近日俏江南餐饮连锁品牌负责人,对被指责张兰变更国籍做出如下回应:至今张兰并没有变更国籍,此报道纯属造谣污蔑。

(2)前测

为了对实验材料一致性、事件严重程度及真实性进行控制,实验利用 MBA 学员进行前测,以提高正式实验中刺激的稳定性。前测结果显示,负面事件的分类信息一致性和沟通策略信息一致性均达到

100%，表明以上情景与预想的设计保持一致。事件“严重程度”的评分均值分别为 5.78、5.79，均大于中位数 4， $t_{\text{独立}} = 1.46 (p > 0.1)$ ，说明两者不存在显著差异，表明两类负面事件都控制在高严重程度情景下；“信息真实性”评分均值分别为 6.40、6.38，均大于中位数 4， $t_{\text{独立}} = 1.23 (p > 0.1)$ ，表明两种情境的负面信息都具有一定的可信性。

(3) 实验步骤

为了避免外部环境的干扰，保证实验成功的可能性，我们选择在大学课堂上进行实验，主要步骤如下。第一，告知被试本研究的目的，将被试随机分配到 4 个实验组（编号：实验组 1、实验组 2、实验组 3 和实验组 4），向被试传达实验过程和问卷，要求被试在填写信息时不能进行相互交流，以提高实验结果的准确性。第二，分别对 4 个实验组进行俏江南品牌关系的第一次调查。第三，向实验组 1 和实验组 2 发放刺激材料 a，向实验组 3 和实验组 4 发放实验刺激材料 b，要求被试认真阅读所发放的材料。材料阅读完毕，分别对 4 个实验组的被试进行俏江南品牌关系的第二次调查。第四，向实验组 1 和实验组 3 发放刺激材料 c，向实验组 2 和实验组 4 发放刺激材料 d，要求被试认真阅读所发放的材料。材料阅读完毕，分别对 4 个实验组的被试进行俏江南品牌关系的第三次调查。第五，请被试填写“在参加此实验前您是否听说过该事件”和相关的背景材料（如性别、年龄等人口统计特征）。实验完成之后，实验人员收集实验问卷。

2. 构念测量

本研究品牌关系的测量，均借鉴国内外相关文献的成熟量表。品牌关系测量（即品牌关系质量）主要借鉴福尼尔（Fournier）^[11,12]、何佳讯^[13]、艾斯卡尔斯和贝特曼（Escalas & Bettman）^[31] 的研究，最后提取 5 个题项：“我认为自己对该品牌是满意的”；“我认为自己对该品牌是忠诚的”；“如果该品牌不存在了，我会想念它的”；“我觉得应该光顾该品牌”；“该品牌与我如何看待我自己存在联系”。

以上量表均需要进行信度和效度检验。信度检验结果显示：品牌关系构念量表的克朗巴哈系数（Cronbach' α ）分别为 0.842，均大于 0.7 的标准^{[32]34}，表明量表具有较好的信度；品牌关系 5 个测量题项的因子载荷分别为 0.91、0.93、0.87、0.82、0.86，均大于 0.7 的标准^{[32]34}，表明量表具有良好的

效度。

3. 实验结果

本研究通过被试引导、实验操控检验、测量被试认知与情感反应等实验步骤，采用 SPSS16.0 对实验数据进行分析和处理。实验最后测量“事件熟悉程度”时，每组剔除了 1 个对该事件有所了解的样本，以避免因为刻板印象影响最终实验结果。

(1) 两类负面事件对品牌关系影响的主效应

直接利益相关型负面事件对品牌关系影响的主效应检验。被试阅读负面事件刺激材料前后，品牌关系变化值为： $M_{\text{事件前}} = 5.76 > M_{\text{事件后}} = 4.33 (t_{\text{配对}} = 5.17, p < 0.001)$ ； $M_{\text{事件前}} = 5.8 > M_{\text{事件后}} = 4.2 (t_{\text{配对}} = 5.94, p < 0.001)$ （见图 1），表明直接利益相关型负面事件负向影响品牌关系。

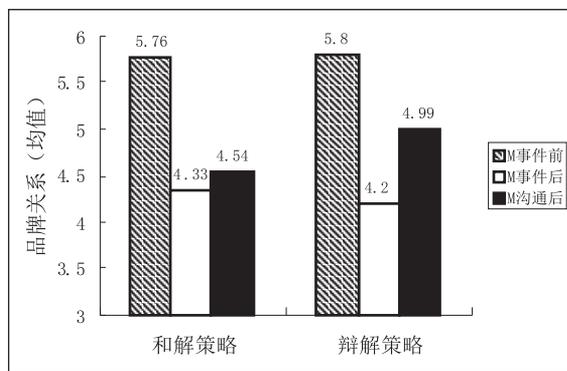


图 1. 沟通策略在直接利益相关型负面事件对品牌关系影响中的作用

间接利益相关型负面事件对品牌关系影响的主效应检验。被试阅读负面事件刺激材料前后，品牌关系变化值为： $M_{\text{事件前}} = 5.96 > M_{\text{事件后}} = 4.45 (t_{\text{配对}} = 6.11, p < 0.001)$ ； $M_{\text{事件前}} = 6.02 > M_{\text{事件后}} = 4.48 (t_{\text{配对}} = 6.62, p < 0.001)$ （见图 2），表明间接利益相关型负面事件负向影响品牌关系。

(2) 沟通策略与两类负面事件交互对品牌关系修复的影响

直接利益相关型负面事件中，不同企业沟通策略引起的品牌关系变化量为： $\Delta M_{\text{和解}} = 4.54 - 4.33 = 0.21 < \Delta M_{\text{辩解}} = 4.99 - 4.2 = 0.79 (t_{\text{独立}} = -4.08, p < 0.001)$ （见图 1）。这表明，相比和解策略，辩解策略更能减弱直接利益相关型负面事件对品牌关系的影响，假设 H1 得到支持。

间接利益相关型负面事件中，不同企业沟通策略引起的品牌关系变化量为： $\Delta M_{\text{和解}} = 5.34 - 4.45$

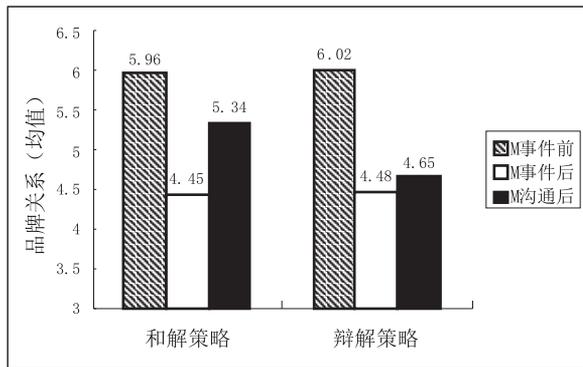


图2.沟通策略在间接利益相关型负面事件对品牌关系影响中的作用

$=0.89 > \Delta M_{\text{辩解}} = 4.65 - 4.48 = 0.17$ ($t_{\text{独立}} = 4.39$, $p < 0.001$) (见图2)。这表明,相比辩解策略,和解策略更能减弱间接利益相关型负面事件对品牌关系的影响,假设 H2 得到支持。

(二)实验二

本实验选择 98 名 MBA 学员作为被试,其中男性 45 人、女性 53 人,通过 2(直接利益相关型负面事件、间接利益相关型负面事件) \times 2(固存观、渐变观)的 4 个组间实验,考察顾客内隐人格观的调节效应,证明假设 H3。

1.实验情景设计

为控制无关变量对实验结果的影响,实验刺激材料及情景设计都采用实验一的内容进行制作。

2.被试分组

参考 McConnell^[6]编制的内隐人格观量表对被试进行筛选,该量表共包含 3 个题项,分别是“人能够做不同的事情,但并不能改变他们身上最基本的部分”,“人的特性是人们最基本的部分,不会改变很多”,“很难改变人的基本特性”,均采用李克特 7 点式量表。用被试得分的平均分来区分被试到底是固存观者还是渐变观者,被试的平均分大于中位数 4 的归为固存观者,被试的平均分小于中位数 4 的归为渐变观者。根据以上内隐人格观量表筛选出固存观者 52 名 ($M=6.32$),渐变观者 46 名 ($M=3.21$), ($t_{\text{独立}} = 8.91$, $p < 0.001$),说明两个样本在内隐人格观评价上存在显著差异。最终,按照相应的内隐人格观标准进行随机分配到 4 个实验组。

3.实验结果

(1)内隐人格观在直接利益相关型负面事件和品牌关系之间的调节效应

持不同内隐人格观的顾客与品牌之间关系的变化量为: $\Delta M_{\text{固存观}} = 5.78 - 4.39 = 1.39 > \Delta M_{\text{渐变观}} = 5.75 - 4.84 = 0.91$ ($t_{\text{独立}} = 2.28$, $p < 0.01$) (见图3)。这表明:直接利益相关型负面事件对品牌关系影响,相对固存观的消费者而言,渐变观的消费者更小。

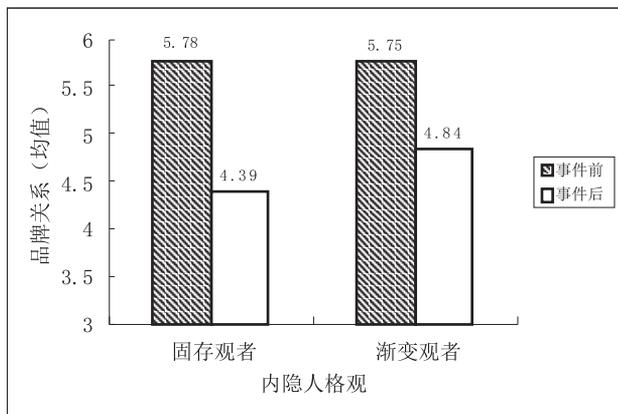


图3.内隐人格观在直接利益相关型负面事件对品牌关系影响中的作用

(2)内隐人格观在间接利益相关型负面事件和品牌关系之间的调节效应

内隐人格观与品牌关系的变化量为: $\Delta M_{\text{固存观}} = 5.99 - 4.48 = 1.51 > \Delta M_{\text{渐变观}} = 5.89 - 4.96 = 0.93$ ($t_{\text{独立}} = 2.12$, $p < 0.05$) (见图4)。这表明:间接利益相关型负面事件对品牌关系影响,相对固存观的消费者而言,渐变观的消费者更小。

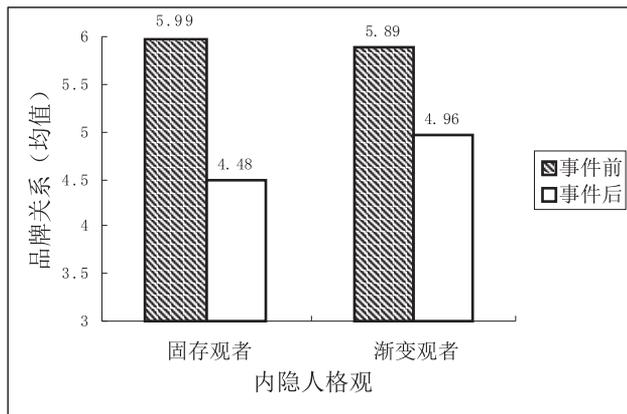


图4.内隐人格观在间接利益相关型负面事件对品牌关系影响中的作用

综上,持渐变观的消费者相对于固存观的消费者,更能弱化负面事件对品牌关系的影响,即假设 H3 得到支持。

三 结论与启示

(一)研究结论

企业的沟通策略对不同类型负面事件的修复效果是不同的。对于直接利益相关型的负面事件,辩解策略比和解策略更能减弱其对品牌关系的伤害;对于间接利益相关型的负面事件,和解策略比辩解策略更能减弱其对品牌关系的伤害。这表明,直接利益相关型负面事件具有一定的可辩解性,辩解策略与其具有较好的匹配效果,辩解策略可以阻止顾客对品牌负面态度的形成,对品牌关系具有更好的修复效果;间接利益相关型负面事件可辩解性程度较低,和解策略与其具有较好的匹配效果,企业采取和解策略,符合中国传统文化背景下“做人低调和诚实”的文化价值观,这更能得到顾客的谅解,更容易修复品牌关系。

对于不同内隐人格观的消费者,负面事件对品牌关系的伤害存在差异。对于持渐变观的消费者而言,负面事件对品牌关系伤害较小。该研究表明,对负面事件的知觉,受消费者自身的人格特质影响。不同内隐人格观的消费者在面对知觉刺激物时,其感知、推断和预测是有差异的。相对于固存观顾客而言,渐变观顾客对负面事件会更感性地去认知和加工信息,会弱化负面情绪体验,从而有利于对品牌关系的修复。

(二)管理启示

餐饮服务企业在应对负面事件时,应在区分事件类型的基础上,针对不同的负面事件采取具有针对性的沟通策略。面对直接利益相关型负面事件,

餐饮服务企业可适当采取辩解策略,以维护顾客与品牌之间的关系;面对间接利益相关型负面事件,餐饮服务企业可适当采取和解策略,给社会传递一个正面的形象,以维护顾客与品牌之间的关系。

餐饮服务企业可以依据内隐人格观,对顾客进行细分管理。对于渐变观的顾客群体,要增强外部影响因素的可诊断性,积极引导渐变观的顾客对负面事件做出公正和客观的评价。企业要高度重视固存观的顾客,一方面要积极干预固存观的顾客的认知动机和习惯,企业要在其营销活动中,让顾客参与服务或产品的设计,增强顾客对品牌的涉入度,减弱负面事件对品牌关系的负面影响;另一方面,负面事件发生后,企业要持续进行沟通,及时反馈信息,逐步呈现负面事件发生发展的全过程,尽可能地纠正固存观的顾客认知偏差。

(三)局限及展望

本文主要选择高校 MBA 学员为样本,未来需要进一步扩大样本。本文聚焦餐饮服务品牌企业,虽然验证了假设,但结论是否适用于餐饮服务外的其他服务行业(旅行社服务、酒店服务等)需要未来研究进一步检验。本文未考虑企业负面事件发生时对沟通策略效果的影响,未来可以将此作为重要的调节变量展开讨论。本文涉及的“关系”(Guanxi),具有“面子”、“人情”、“缘”等中国特色的文化内涵,未来可以就此展开跨文化的研究,重点探讨中国文化背景下的关系沟通及人格特质在负面事件对品牌关系伤害中的作用。

注释:

①城市信报 <http://www.21food.cn/html/news/35/650745.htm>.

②北京晨报 <http://news.hexun.com/2012-11-28/148488990.html>.

参考文献:

- [1] DAWAR N. Product-harm Crises and the Signaling Ability of Brands[J]. *International Studies of Management & Organization*, 1998, (3): 109-110.
- [2] 杨洋, 邓富民, 方正. 负面事件修复策略对品牌资产的影响[J]. *中国流通经济*, 2012, (1): 90-95.
- [3] BOTTOM W P, GIBSON K, DANIELS S E, et al. When Talk is not Cheap: Substantive Penance and Expressions of Intent in Rebuilding Cooperation[J]. *Organization Science*, 2002, (5): 497-513.
- [4] SCHLENKER B R, DARBY B W. The Use of Apologies in Social Predicaments[J]. *Social Psychology Quarterly*, 1981, (3): 271-278.
- [5] 张梦, 胥兴安, 付晓蓉. 负面事件对餐饮服务品牌关系影响——基于顾客利益层次视角的实验研究[J]. *旅游学刊*, 2014, (4): 69-78.
- [6] MCCONNELL A R. Implicit Theories: Consequences for Social Judgments of Individuals[J]. *Journal of Experimental*

- Social Psychology*, 2001,(3):215-227.
- [7] HONG Y Y, CHAN G, CHIU C Y, et al. How are Social Identities Linked to Self-conception and Intergroup Orientation? The Moderating Effect of Implicit Theories[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2003,(6):1147-1160.
- [8] DWECK C S, CHIU C Y, HONG Y Y. Implicit Theories and Their Role in Judgments and Reactions: a World from Two Perspectives[J]. *Psychological Inquiry*, 1995,(6):267-285.
- [9] BLANKSTON M. Observations: Building Brand Equity by Managing the Brand's Relationships [J]. *Journal of Advertising Research*, 1992,(5/6):79-83.
- [10] FOURNIER S. A Consumer-Brand Relationship Framework for Strategic Brand Management[D]. Gainesville: University of Florida, 1994.
- [11] FOURNIER S. Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research[J]. *Journal of Consumer Research*, 1998,24(3):343-373.
- [12] MCEWEN W J. *Married to the Brand* [M]. New York: Gallup Press, 2005.
- [13] 何佳讯.品牌关系质量本土化模型的建立与验证[J].华东师范大学学报(哲学社会科学版),2006,(3):100-106.
- [14] 张明立,唐塞丽,王伟.服务主导逻辑下品牌关系互动对品牌忠诚的影响[J].管理学报,2014,(8):1230-1238.
- [15] MCLAUGHUN M L, CODY M J, O'HAIR H. The Management of Failure Events: Some Contextual Determinants of Accounting Behavior[J]. *Human Communication Research*, 1983,(3):208-224.
- [16] MARCUS A A, GOODMAN R S. Victims and Shareholders: the Dilemmas of Presenting Corporate Policy during a Crisis [J]. *Academy of Management Journal*, 1991,(2):281-305.
- [17] GRIFFIN M, BABIN B J, ATTAWAY J S. An Empirical Investigation of the Impact of Negative Public Publicity on Consumer Attitudes and Intentions[J]. *Advances in Consumer Research*, 1991,(1):334-341.
- [18] RIORDAN C A, MARLIN N A, KELLOGG R T. The Effectiveness of Accounts Following Transgression[J]. *Social Psychology Quarterly*, 1983,(3):213-219.
- [19] IHLEN Ø. Defending the Mercedes A-class: Combining and Changing Crisis-response Strategies[J]. *Journal of Public Relations Research*, 2002,(3):185-206.
- [20] DAWAR N, PILLUTLA M M. Impact of Product-harm Crises on Brand Equity: the Moderating Role of Consumer Expectations[J]. *Journal of Marketing Research*, 2000,(2):215-226.
- [21] 崔金欢,符国群.产品危害事件对品牌资产变动的影响[J].南开管理评论,2002,(5):17-22.
- [22] 方正.可辩解型产品伤害危机对顾客购买意愿的影响研究[D].成都:四川大学,2007.
- [23] 徐小龙,苏勇.产品伤害危机下消费者—品牌关系再续——一个投入模型视角[J].经济管理,2015,(5):85-96.
- [24] WOESSNER K A. Hierarchy of Interests: The Role of Self-interest, Group-identity, and Sociotropic Politics in Political Attitudes and Participation[D]. Columbus: Ohio State University, 2001.
- [25] KIM P H, FERRIN D L, COOPER C D, et al. Removing the Shadow of Suspicion: the Effects of Apology Versus Denial for Repairing Competence-versus Integrity-based Trust Violations[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004,(1):104.
- [26] LEWICK R, BUNKER B B. Developing and Maintaining Trust in Work Relationships[J]. *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Reach*, 1996:114-139.
- [27] PAKS J E, GRANT H, DWECK C S. Violations of Implicit Theories and the Sense of Prediction and Control: Implications for Motivated Person Perception[J]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2005,(2):245.
- [28] DAWSON G, WEBB S J, MCPARTLAND J. Understanding the Nature of Face Processing Impairment in Autism: Insights from Behavioral and Electrophysiological Studies[J]. *Developmental Neuropsychology*, 2005,(3):403-424.
- [29] LEVY S R, PAKS J E, DWECK C S. Modes of Social Thought: Implicit Theories and Social Understanding[C]// CHAIKEN S, TROPE Y, et al. *Dual Process Theories in Social Psychology*. NY: Guilford Press, 1999:179-202.
- [30] DWECK, CAROL S. *Self-theory: Their Role in Motivation, Personality, and Development* [M]. Philadelphia, PA, US: Psychology Press, 1999.
- [31] ESCALAS J E, BETTMAN J R. You are What They Eat: The Influence of Reference Groups on Consumers' Connections to Brands[J]. *Journal of Consumer Psychology*, 2003,(3):339-348.
- [32] 邱浩政,林碧芳.结构方程模型的原理与应用[M].北京:中国轻工业出版社,2009.