

顾客应对倾向、服务失败程度与服务补救策略

李斐斐, 王兴元

(山东大学管理学院, 山东 济南 250100)

摘要: 服务补救是企业挽回顾客信心的关键, 补救策略的效果与失败情境和顾客特质密切相关。本文以关键事件法和访谈法对过程补救策略进行划分, 并与结果补救策略形成有效组合, 通过实验法考察顾客应对倾向与服务失败程度对补救策略的影响。结果表明: 结果补救策略与问题应对顾客之间存在匹配效应, 且失败程度越高, 匹配性越强; 过程补救策略与情绪应对顾客之间的匹配效应在服务失败程度严重时得以体现。

关键词: 服务补救策略; 应对倾向; 服务失败程度; 重购意愿; 负面口碑

中图分类号: F719

文献标识码: A

文章编号: 1004-4892(2015)02-0091-08

企业几乎不可能提供无差错服务^[1], 令人满意的服务补救措施对顾客忠诚的提高及其未来的购买行为具有重要意义。服务补救一直是营销领域的研究热点, 已有研究集中于服务失败、顾客抱怨及退出行为、服务补救策略及补救效果等问题。从企业实践角度看, 补救策略及效果研究的应用价值较大, 但目前系统性的成果较为缺乏。有研究指出补偿是最重要的补救措施, 仅道歉不能达到补救的效果, 也有研究基于互动理论, 提出道歉、解释的补救效果比经济补偿要好。多数研究仅从道歉、解释、经济补偿等方面探讨补救的具体措施, 却忽略了一个重要问题, 即补救策略效果要取决于顾客的感知及特定的服务失败情境, 只有结合了情境和顾客因素的服务补救策略才能对企业的营销实践具有参考价值和指导意义。

一、文献回顾和研究假设

(一) 补救策略及其效果

服务失败是未达到顾客期望的服务表现^[2], 服务失败分为结果失败(服务核心环节的失误)和过程失败(服务方式、过程和服务人员态度等接触环节的失误)。基于社会交换理论, 顾客倾向于获得与损失类型相同的补偿, 因此补救策略被分为结果补救和过程补救两个维度: 结果补救侧重于经济补偿, 打折、免费礼品和替换等是常见的补救措施; 过程补救侧重于对顾客的精神及情感等象征性损失的补救, 包括道歉、解释、及时性、关注、移情及管理层出面沟通等。

与以往研究多采用补救满意度来衡量补救策略效果的做法不同, 本文基于 Coyne 的研究, 以顾客行为变量作为衡量补救策略效果的指标。满意度与行为之间存在倒 S 的非线性关系^[3], 这就意味着满意度的部分区间内无法带来顾客行为的改变, Homburg 将此区间定义为冷漠满意 (Cool Satisfaction)^[4]。若补救满意位于冷漠满意区间, 则顾客行为不发生变化, 补救策略也就未达到效果。因此, 本研究选取重购意愿和负面口碑作为衡量指标。重购意愿是顾客考虑了自身及相关条件后,

收稿日期: 2014-06-13

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71272121); 国家自然科学基金资助项目(70872062)

作者简介: 李斐斐(1982-), 女, 山东济南人, 山东大学管理学院博士生; 王兴元(1962-), 男, 山东青州人, 山东大学管理学院教授, 博士。

未来仍购买该产品或服务的意愿,负面口碑是顾客对产品、服务或组织做出负面评价并通过人际关系进行传播。杨学成^[5]、张圣亮^[6]对补救情境下的重购意愿和口碑传播分别进行了研究。补救策略的效果除了受策略本身的影响,还受到服务失败程度及顾客个人因素的影响。服务失败的严重程度会影响顾客的不满程度和补救期望^[7],顾客的人格特质也会影响补救策略的效果^[8],本文将探讨顾客应对倾向及服务失败严重程度对补救策略效果的影响。

(二) 顾客应对倾向与补救策略效果

顾客既是服务失败的判定方,也是服务补救的感受方。好的补救策略要“投其所好”,Ringberg等的研究也强调注重顾客补救需求的重要性^[9]。服务失败是一种突发的外在压力,根据压力应对理论,负面应激源(如服务失败)会引发个体在情绪、认知及行为方面的变化,这就提供了一个在补救情境下解读顾客消费行为的视角。Lazarus和Folkman提出了应对倾向(Coping Style)的概念,它是个体面临应激时的认知行为反应,是内外在要求超越了个体拥有的资源时所采取的认知调节和行为努力。应对倾向分为问题应对倾向(Problem Focused Coping)和情绪应对倾向(Emotion Focused Coping):在压力情境下,问题应对倾向的个体以积极的努力来解决问题,从而缓解应激紧张,如咨询律师、积极就医等;情绪应对的个体以直接缓解情绪压力为主,重视情绪的宣泄和寻求社会性支持,如婚姻失败后酗酒等。研究表明,个体的应对风格与人格特质密切相关,高责任感和外向性格与问题应对倾向高度正相关^[10],依赖奖励激发的人格特质与情绪应对显著相关^[11]。

应对倾向作为人格特质与环境长久作用形成的特质属性具有跨情境的稳定性^[12],因而个体在应激情境下的行为方式也较稳定。Godwin将应对倾向纳入服务失败和补救研究,提出由于问题应对顾客对未来的不确定事件具有一定的控制力,企业可采取与情绪应对顾客不同的补救策略^[13]。Dalaka发现,积极应对的顾客易于在失败和补救的情境中产生正面情绪^[14]。应对倾向在顾客情绪与口碑效应间的中介作用也被发现^[15]。从以往研究中可以看出,应对倾向的差异会导致顾客在服务失败及补救过程中产生不同的需求和情绪变化,而需求和情绪的变化又会影响到其对补救策略的感知。问题应对顾客会从理性角度较为客观地衡量“得”与“失”,较重视企业的补偿是否能够解决实际问题,弥补自身的经济损失。情绪应对的顾客倾向于排解内心的紧张和负面情绪,更愿意寻求精神关注和社会支持。负面情绪的存在会降低个体对事件的客观评价^[8],因此对待情绪应对的顾客,疏导情绪压力十分必要,道歉和关怀等方式可以较好地照顾到顾客的心理和情绪需求。基于社会交换理论,本文认为只有提供与顾客应对倾向及内在需求匹配的补救策略,才能更好的激发重购欲望和降低负面口碑。基于此,提出如下假设:

H1: 补救策略效果受到顾客应对倾向的调节,即补救策略与应对倾向之间存在匹配效应。

H1a: 结果补救为主的补救策略在激发问题应对顾客的重购意愿和降低负面口碑方面更有效;

H1b: 过程补救为主的补救策略在激发情绪应对顾客的重购意愿和降低负面口碑方面更有效。

(三) 服务失败严重程度、顾客应对倾向与补救策略效果

依据前景理论和心理账户效应,严重的服务失败会加深顾客对损失的主观感知,即使补救策略很充分,顾客仍可能感到沮丧^[16]。Zeithaml从容忍域角度,提出严重的服务失败会使顾客的容忍域收窄^[17],从而导致更强烈的不满。由此可见,服务失败的严重程度是影响补救策略效果的重要变量。当服务失败程度高时,经济补偿是满足顾客期望的关键^[18],有研究还指出现金形式的超额补偿会降低顾客在严重失败情境下的负面口碑^[19],Kim对失败严重程度在经济补偿与满意度和重购意愿之间的调节作用进行了研究^[20]。已有研究普遍认为,随着失败程度的提高,有形补偿的力度和方式就越重要,高力度的有形补偿能有效传达企业挽回顾客信心的意图。当失败程度较低时,顾客对企业补救的关注度和参与意图也相应降低^[20]。

如前文所述,应对倾向会使顾客对补救策略产生感知上的差异。当外部刺激的压力逐渐提升

时,应对倾向导致的感知差异和补救需求会更为明显。严重的服务失败会造成顾客较为严重的经济和心理损失,从而加剧应激带来的心理压力。即使问题应对的顾客具备有效避免和减缓应激反应的能力^[12],遇事较为冷静和客观,也需要企业提供强有力的补救策略来重建信心。顾客损失与企业补救本质上是一种交换,基于公平理论,失败造成的损失越大,企业的补救程度也要相应提高。问题应对的顾客对物质补偿与经济损失之间的权衡较为敏锐,随着失败程度的加深,其物质补偿的需求也会进一步提高,补救程度必然要比在轻微失败时明显提升。而对于情绪应对的顾客,应对风格决定了这类顾客更容易体验到应激带来的紧张感,因此服务失败的严重程度必定会加大他们的挫折感、无助、沮丧等负面情绪的强度,对客观评价企业的补救努力造成影响。道歉、解释及移情等沟通措施虽然可以部分缓解应激压力,但面对被强烈负面情绪和应激压力困扰的顾客,本文认为,企业更需要提供直接而有力的物质补偿传达出补救诚意和态度,使顾客对补救策略有积极和正面的理解,从而最大程度地扭转负面情绪。基于此,提出如下假设:

H2: 服务失败的严重程度会调节补救策略和顾客应对倾向间的匹配效应。

H2a: 服务失败的严重程度越高,结果补救为主的补救策略与问题应对顾客间的匹配效应越强;

H2b: 服务失败的严重程度越高,过程补救为主的补救策略与情绪应对顾客间的匹配效应越弱。

二、研究设计

(一) 变量界定与测量

1. 服务失败的界定: 酒店业是典型的高交互行业且失误频发,非常适合做服务补救研究,本研究以酒店服务作为问卷情境的框架。考虑到受众的广泛性和失败类型的集中性,以经济型酒店的结果失败为研究情境。基于 Lewis(2004)的研究^[21],访谈了6位经济型酒店管理人员及20位顾客,发现“预订房间没有了”、“卫生条件差”、“食物质量不佳”、“房间位置不佳”和“办理业务时间长”是5种常见的结果失败情境。之后发放了97份问卷(回收92份),请被试就上述5种失败情境打分,发现“预订房间没有了”(M=4.44)的严重性最高,其他情境的严重性较低且均值较为接近。结合访谈人员对失败情境及补救实践的描述与讨论,选择“预订的房间没有了”和“房间位置不佳”这两种情境,失败严重性存在显著差异($p < 0.01$)。操控检验方差显示,两种失败情境下,被试感受到的失败严重程度存在显著差异($M_{严重} = 5.84$, $M_{轻微} = 4.22$, $p < 0.01$),即“预订房间没有了”比“房间位置不佳”的严重程度高。

2. 补救策略的界定: (1)结果补救策略,借鉴 Smith、Bolton(1999)的研究^[22],并结合与酒店管理人员的访谈,基于目前经济型酒店的经营现状,将结果补救划分为高(折扣40%)、低(折扣10%)两个水平。(2)过程补救策略,虽然现有研究提出了道歉、解释、移情等策略,但未对各策略的效果差异进行对比,也未对补救主体(管理层或一线员工)的角色差异深入探讨。本文采用关键事件法,对过程补救策略做了挖掘和归纳,提炼出“道歉解释”、“理解和关注顾客处境”、“管理层介入”、“认责”、“承诺改正”、“快速响应”等维度,并就这几个维度与酒店管理人员进行了深入探讨,发现道歉解释、认责和快速响应是目前较为普遍的补救方式,管理层介入则视具体情境和顾客需要而定,管理层介入通常会带来较高的补救满意度。结合已有文献对管理层介入的研究^[23],将过程补救分为“一线员工沟通和管理层沟通”两个层次,每个层次均涵盖道歉、解释和认责的内容。通过在回收的92份问卷中设置“管理层道歉解释及认责”和“一线员工道歉解释及认责”的满意度问项,进一步验证了管理层沟通的满意度高于员工($p < 0.01$)。操控检验方差显示,管理人员道歉解释和认责比一线员工进行该工作更有效($M_{管理人员} = 5.76$, $M_{一般员工} = 4.53$, $p < 0.05$)。此外,由于快速响应在企业经营中较易控制和实现,本文通过实验的情境设计对其加以

控制。

3. 变量测量: (1)重购意愿, 借鉴 Maxham 的研究^[24], 分为继续光顾、选择该酒店的其他服务及作为首选服务商三个题项; (2)负面口碑, 借鉴 Wirtz 的研究^[25], 由不建议亲友购买、向亲友抱怨及提醒亲友三个题项, 均采用 Likert 7 级量表; (3)个体应对倾向, 由被试根据成熟量表的打分来测定, 国外有 Lazarus 的应对倾向检核表及 Carver C. S 的 COPE 量表, 国内有姜乾金(1999)等编制的简易量表。本文参考姜乾金(1999)的量表, 选取 10 个测项对顾客的情绪应对倾向和问题应对倾向进行测定^[26]。

(二) 实验设计

采用模拟实验方法, 调查对象为山东三所大学 MBA 学员和山东企事业单位人员。采用 2(结果补救: 高、低)×2(过程补救: 高、低)×2(失败程度: 高、低)的组间设计思路。由于本研究是比较结果补救为主的补救策略与过程补救为主的补救策略在差异化失败情境下的效果差异, 因此选取 8 个单元中结果补救和过程补救的高低水平有差异的 4 个单元作为研究对象。具体步骤如下: (1)请被试就两种失败情境的严重程度、管理层沟通与员工沟通的满意度打分; (2)请被试阅读一段经济型酒店的服务失败情境及酒店采取的补救策略后, 请被试对补救策略效果即重购意愿和负面口碑打分; (3)请被试填写应对倾向量表, 并留下个人信息和相关问项(入驻酒店经历等)。本研究共邀请了 480 位被试参与实验, 回收有效问卷 452 份, 其中男性 272 人, 女性 180 人, 年龄集中在 25 - 45 岁(占 82%), 本科以上学历占 96%, 被问及是否常入驻经济型酒店(1 = 没有, 7 = 经常住宿), 70.2% 的人群选择了 4 以上的选项($M = 5.23$)。

三、数据分析

(一) 信效度检验

重购意愿的 Cronbach'α 系数为 0.802, 负面口碑的 Cronbach'α 系数为 0.817, 每个测项 Item to total 均在 0.7 以上, 删除某一测项都会降低系数。本研究涉及的变量均采用已有研究的成熟量表进行测量, 内容效度有保证, 重点对建构效度进行检验。用探索性因子分析验证重购意愿和负面口碑的建构效度, KMO 为 0.611, 且通过 Bartlett 球形检验, 表明适合进行因子分析。采用方差极大旋转, 累积方差解释的百分比为 73.4%, 如表 1 所示, 各测项的因子负载均在 0.6 以上, 表明建构效度可接受。

表 1 行为变量的建构效度

| 变量 | 问项 | 因子负载 | 因子负载 |
|------|------|-------|-------|
| 负面口碑 | NW 1 | 0.755 | |
| | NW 2 | 0.810 | |
| | NW 3 | 0.678 | |
| 重购意愿 | RI 1 | | 0.745 |
| | RI 2 | | 0.653 |
| | RI 3 | | 0.744 |
| 特征值 | | 1.788 | 1.127 |

情绪应对维度的 Cronbach'α 系数为 0.740, 问题应对维度的 Cronbach'α 系数为 0.719。用探索性因子分析对应应对倾向的建构效度进行验证, KMO 为 0.731, 且通过 Bartlett 球形检验, 适合进行因子分析。采用方差极大旋转, 累积方差解释的百分比为 77.6%, 如表 2 所示, 各测项的因子负载均在 0.6 以上, 建构效度可接受。

表2 应对倾向的建构效度

| 变量 | 问项 | 因子负载 | 因子负载 |
|------|------|-------|-------|
| 问题应对 | PO 1 | 0.722 | |
| | PO 2 | 0.806 | |
| | PO 3 | 0.675 | |
| | PO 4 | 0.721 | |
| | PO 5 | 0.528 | |
| 情绪应对 | EO 1 | | 0.711 |
| | EO 2 | | 0.625 |
| | EO 3 | | 0.785 |
| | EO 4 | | 0.647 |
| | EO 5 | | 0.611 |
| 特征值 | | 2.165 | 1.186 |

(三) 假设检验

1. 应对倾向对服务补救策略效果的影响

根据被试在应对倾向量表中两个维度的得分情况,将问题应对问项总分高于情绪应对问项的被试,划入“问题应对组”,其他被试划入“情绪应对组”。将“高结果补救低过程补救”组视为以结果补救为主,“低结果补救高过程补救”组视为以过程补救为主,控制失败经历,将顾客应对倾向(“1”为问题应对,“0”为情绪应对)、补救策略(“1”为高结果低过程,“0”为低结果高过程)以及补救策略效果(重购意愿和负面口碑)做多因素协方差分析。分析发现,对于重购意愿,补救策略的主效应显著($F(1, 447) = 64.24, p < 0.01$),补救策略与应对倾向的交互效应显著($F(1, 447) = 53.49, p < 0.01$),但应对倾向的主效应不显著($F(1, 447) = 2.84, p > 0.1$)。对于负面口碑,补救策略主效应依然显著($F(1, 447) = 13.55, p < 0.01$),应对倾向的主效应不显著($F(1, 447) = 0.02, p > 0.1$),交互效应呈现弱显著($F(1, 447) = 2.94, p = 0.067$)。为进一步检验不同应对倾向的被试对差异化补救策略的感知,将不同策略组的问题应对被试和情绪应对被试分别进行比较,见表3。

表3 应对倾向的均值和协方差检验

| 应对倾向 | 补救策略 | 样本数量 | 重购意愿 | | | 负面口碑 | | |
|------|--------|------|------|--------------|-----------------------|------|--------------|-----------------------|
| | | | 均值 | Levene (sig) | 协方差检验 | 均值 | Levene (sig) | 协方差检验 |
| 问题应对 | 高结果低过程 | 129 | 5.33 | 0.15 | $F(1, 245) = 341.5^*$ | 2.95 | 0.64 | $F(1, 245) = 93.71^*$ |
| | 低结果高过程 | 120 | 4.67 | | | 3.42 | | |
| 情绪应对 | 高结果低过程 | 96 | 4.92 | 0.99 | $F(1, 999) = 0.1$ | 3.19 | 0.33 | $F(1, 199) = 3.10$ |
| | 低结果高过程 | 107 | 5.00 | | | 3.05 | | |

注:“*”表示在1%水平上显著。

表3的数据表明,对于问题应对的被试,以结果补救为主的策略激发了他们更高的重购意愿和更低的负面口碑,假设1a成立。对于情绪应对的被试,这两种策略在激发重购意愿($M_{\text{高结果低过程}} = 4.92, M_{\text{低结果高过程}} = 5.00, p > 0.05$)和降低负面口碑($M_{\text{高结果低过程}} = 3.19, M_{\text{低结果高过程}} = 3.05, p > 0.05$)方面不存在显著差异,假设1b未成立。这意味着与问题应对的顾客不同,当不考虑服务失败的严重程度时,情绪应对的顾客对以结果为主的补救策略和以过程为主的补救策略的感知差异并

不显著, 假设 1 得到部分验证。

2. 应对倾向、失败严重程度对补救策略效果的影响

多因素协方差分析表明, 补救策略、失败程度、应对倾向三者间的交互效应显著(重购意愿: $F(1, 443) = 38.34, p < 0.01$; 负面口碑: $F(1, 443) = 115.94, p < 0.01$)。为进一步检验在差异化的失败情境下, 不同应对倾向的被试对补救策略的接受程度, 本文依据失败程度(高、低)、补救策略(高结果低过程、低结果高过程)和应对倾向(问题应对、情绪应对)的差异, 将被试分为 8 组, 分别进行重购意愿与负面口碑的差异检验。

表 4 差异化失败程度下的补救策略效果差异

| 失败程度 | 应对倾向 | 补救策略 | 样本数量 | 重购意愿 | | | 负面口碑 | | |
|------|------|--------|------|------|--------------|---------------------------|------|--------------|--------------------------|
| | | | | 均值 | Levene (sig) | 协方差检验 | 均值 | Levene (sig) | 协方差检验 |
| 低 | 问题应对 | 高结果低过程 | 65 | 5.66 | 0.32 | $F(1, 123) = 140.76^*$ | 2.53 | 0.10 | $F(1, 123) = 25.72^*$ |
| | | 低结果高过程 | 61 | 5.02 | | | 2.88 | | |
| | | | | | | | | | |
| | 情绪应对 | 高结果低过程 | 47 | 5.34 | 0.97 | $F(1, 97) = 70.28^*$ | 2.57 | 0.74 | $F(1, 97) = 84.33^*$ |
| | | 低结果高过程 | 53 | 5.21 | | | 2.68 | | |
| | | | | | | | | | |
| 高 | 问题应对 | 高结果低过程 | 64 | 4.99 | 0.18 | $F(1, 120) = 209.39^{**}$ | 3.37 | 0.10 | $F(1, 120) = 74.97^{**}$ |
| | | 低结果高过程 | 59 | 4.31 | | | 3.97 | | |
| | | | | | | | | | |
| | 情绪应对 | 高结果低过程 | 49 | 4.52 | 0.11 | $F(1, 100) = 61.67^*$ | 3.80 | 0.06 | $F(1, 100) = 22.52^*$ |
| | | 低结果高过程 | 54 | 4.78 | | | 3.41 | | |
| | | | | | | | | | |

注: “*”、“**”分别表示在 1%、0.1% 水平上显著。

由表 4 的数据可知, 在失败程度高、低两种情境下, 问题应对的被试均倾向于高结果低过程的补救策略, 这与假设 1a 的结论吻合。通过进一步比较发现, 失败程度越高, 重购意愿在这两个策略组之间的差异越大(失败程度高: $M_{\text{高结果低过程}} = 4.99, M_{\text{低结果高过程}} = 4.31, p < 0.001$; 失败程度低: $M_{\text{高结果低过程}} = 5.66, M_{\text{低结果高过程}} = 5.02, p < 0.01$), 负面口碑在这两个策略组间的差异也呈现变大趋势(失败程度高: $M_{\text{高结果低过程}} = 3.37, M_{\text{低结果高过程}} = 3.97, p < 0.001$; 失败程度低: $M_{\text{高结果低过程}} = 2.53, M_{\text{低结果高过程}} = 2.88, p < 0.01$)。这意味着服务失败的程度越高, 问题应对的顾客对物质补偿越偏爱, 以结果补救为主的补救策略与问题应对顾客之间的匹配效应越强, 假设 2a 成立。

对于情绪应对的被试, 他们对补救策略的偏好随着失败严重程度的加深也呈现出明显变化。失败程度越高, 以过程补救为主的补救策略在激发重购意愿($M_{\text{高结果低过程}} = 4.52, M_{\text{低结果高过程}} = 4.78, p < 0.01$)和降低负面口碑($M_{\text{高结果低过程}} = 3.80, M_{\text{低结果高过程}} = 3.41, p < 0.01$)方面, 与以结果补救为主的策略相较, 更能发挥显著作用。失败程度较低时, 以过程补救为主的补救策略不如以结果补救为主的策略有效(重购意愿: $M_{\text{高结果低过程}} = 5.34, M_{\text{低结果高过程}} = 5.21, p < 0.01$; 负面口碑: $M_{\text{高结果低过程}} = 2.57, M_{\text{低结果高过程}} = 2.68, p < 0.01$)。这意味着服务失败的程度越高, 情绪应对的顾客越倾向于以过程补救为主的补救策略, 假设 2b 未成立。综合上述情况表明, 假设 2 得到部分验证。

四、讨论和展望

令人满意的服务补救策略应视服务失败的情境和补救对象而定。本研究证实了结果补救为主的补救策略与问题应对顾客之间的匹配性,且服务失败的程度越高,问题应对的顾客越希望得到高物质补偿,匹配效应会进一步增强。过程补救为主的补救策略与情绪应对顾客之间的匹配效应在失败程度高时得以体现,即随着失败程度的加深,情绪应对的顾客越希望得到管理层沟通等有效的高过程补救手段。本研究的实证结果有助于深入了解问题应对顾客和情绪应对顾客的反应方式及补救偏好差异。尤其是对情绪应对的顾客,当轻微的服务失败造成的感知损失未触动此类顾客的情绪压力时,他们较容易保持客观和理性,高物质补偿即可达到补救效果。当服务失败的严重性提高时,情绪应对顾客的负面情绪强度加大,压力和情绪宣泄的需求提高,让顾客感受到精神支持和充分的尊重是补救成功的关键。

大部分企业在实际经营中会惯性的依赖物质补偿,如用打折、赠券等程序化手段挽回服务失败,而忽略了服务失败的情境和顾客的特质。物质补偿并不是一剂万能灵药,补救的方式和力度要结合情境因素和顾客的应对倾向。问题应对的顾客对物质补偿的认可度较高,并且随着失败严重程度提升,这类顾客对高力度的经济补偿就越看重。情绪应对的顾客补救需求较为复杂,且情绪管理能力较差,易紧张,较严重的服务失败会触发愤怒、焦急或极端的行为方式。企业应注意从顾客的反应中对此类顾客加以甄别,让管理层更多的介入道歉、解释和认责等补救过程,在弥补顾客经济损失的同时,迅速、有效地平复顾客的挫折感及其他负面情绪压力,使顾客能够对补救策略进行较为客观的评价。以管理层出面沟通为代表的过程补救能够有效地向顾客传递出企业的补救诚意,使顾客感受到被关怀和理解,进而愿意参与到企业的补救过程。企业在实践中要注意补救策略与失败情境及顾客特征的匹配,失败程度越高,可相应提高物质补偿的力度,同时针对情绪应对的顾客,可先考虑实施管理者出面等高质量的过程补救。本研究仍存在一定不足,后续研究可在以下几方面做进一步的探讨:一是尝试在其他行业验证本研究结论的适用性,二是进一步的细分结果补救和过程补救的层次,三是对顾客应对倾向在补救全过程的影响机理做进一步的研究。

参考文献:

- [1] Hart C. W., Heskett J. L., Sasser W. E. The profitable art of service recovery [J]. Harvard Business Review, 1990, 68(4), pp. 148-56.
- [2] Ha J., Jang S. C. Perceived justice in service recovery and behavioral intentions: The role of relationship quality [J]. International Journal of Hospitality Management, 2009, 28(3), pp. 319-327.
- [3] Coyne K. P. Beyond service fads-meaningful strategies for the real world [J]. Slogan Management Review, 1989, 30(4), pp. 69-76.
- [4] Homburg C., Koschate N., Hoyer W. D. Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay [J]. Journal of Marketing, 2005, 69(4), pp. 84-96.
- [5] 杨学成, 郭国庆, 汪晓凡, 陈栋. 服务补救可控特征对顾客口碑传播意向的影响 [J]. 管理评论, 2009, 21(7): 56-64.
- [6] 张圣亮, 高欢. 服务补救方式对消费者情绪和行为意向的影响 [J]. 南开管理评论, 2009, 14(2): 37-43.
- [7] 杜建刚, 范秀成. 服务失败情境下顾客损失、情绪对补救预期和顾客抱怨倾向的影响 [J]. 南开管理评论, 2007, 10(6): 4-10.
- [8] 唐小飞, 钟帅, 郑杰. 补救时机和人格特质对补救绩效影响研究 [J]. 管理世界, 2011, (4): 178-179.
- [9] Ringberg T., Odekerken-Schroder G., Christensen G. L. A cultural models approach to service recovery [J]. Journal of Marketing, 2007, 71(7), pp. 194-214.
- [10] Waston D., Hubbard B. Adaptational style and dispositional structure: Coping in the context of the big five model [J]. Journal of Personality, 1996, 64(4), pp. 737-765.
- [11] Ruchkin V., Eriseman M. Coping styles in the delinquent adolescents and controls: The role of personality and parental rearing [J]. Journal of youth and adolescent, 1999, 28(6), pp. 705-717.

- [12] 林川, 黄敏儿. 特质应对与展现规则对情绪 [J]. 心理学报, 2011, 43(1): 65-73.
- [13] Godwin B. F., Patterson P. G., Johnson L. W. Emotion, coping and complaining propensity following a dissatisfactory service encounter [J]. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1995, (8), pp. 155-163.
- [14] Dalakas V. The Effect of cognitive appraisals on emotional responses during service encounters [J]. *Services Marketing Quarterly*, 2005, 27(1), pp. 23-41.
- [15] Strizhakova Y., Tsarenko Y., Ruth J. A. "I'm Mad and I Can't Get That Service Failure off My Mind": Coping and rumination as mediators of anger effects on customer intentions [J]. *Journal of Service Research*, 2012, 15(4), pp. 414-429.
- [16] Weun S., Beatty S. E., Jones M. A. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships [J]. *Journal of Services Marketing*, 2004, 18(2), pp. 133-146.
- [17] Zeithaml V. A., Berry L. L., Parasuraman A. The nature and determinants of customer expectations of service [J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1993, 21(1), pp. 1-12.
- [18] Musa R., Pallister J., Robson M. The role of perceived value, perceived equity and relational commitment in a disconfirmation paradigm framework [J]. *Advances in Consumer Research*, 2005, 32(1), pp. 349-357.
- [19] Noone B. M. Overcompensating for severe service failure: Perceived fairness and effect on negative word-of-mouth intent [J]. *Journal of Services Marketing*, 2012, 26(5), pp. 342-351.
- [20] Kim N., Ulgado F. M. The effect of on-the-spot versus delayed compensation: The moderating role of failure severity [J]. *Journal of Services Marketing*, 2012, 26(3), pp. 158-167.
- [21] Lewis B. R., McCann P. Service failure and recovery: Evidence from the hotel industry [J]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2004, 16(1), pp. 6-17.
- [22] Smith A. K., Bolton R. N., Wagner J. A Model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery [J]. *Journal of Marketing Research*, 1999, 36(3), pp. 356-372.
- [23] Lee M. J., Singh N., Chan S. W. Service failures and recovery actions in the hotel industry: A text-mining approach [J]. *Journal of Vacation Marketing*, 2011, 17(3), pp. 197-207.
- [24] Maxham J. G. Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions [J]. *Journal of Business Research*, 2001, 54(1), pp. 11-24.
- [25] Wirtz J., Mattila A. S. Consumer responses to compensation, spread of recovery and apology after a service failure [J]. *International Journal of Service Industry Management*, 2004, 15(2), pp. 150-166.
- [26] 姜乾金, 祝一虹. 特质应对问卷的进一步探讨 [J]. *中国行为医学科学*, 1999, 8(3): 167-169.

Research on Effects of Service Recovery Strategy in Relation to Service Coping Style and Failure Severity

LI Fei-fei, WANG Xing-yuan

(School of Management, Shandong University, Jinan 250100, China)

Abstract: Service recovery is a critical step to restore customer confidence and the effects of recovery depend on the specific scenario and customer features. With CIT and interview methods, this paper identifies high level and low level process recovery strategies and form strategy mixes with different levels of outcome recovery strategies. An experiment is conducted to test the influence on recovery strategy mixes exerted by customer coping style and failure severity. Experiment results show that outcome recovery strategy matches the needs of problem-oriented customers, and it works better when severity of failure is greater. For emotion-oriented customers, the process recovery strategy matches their needs only when the service failure is severe.

Key words: service recovery strategy; coping style; severity of service failure; revisit intention; negative word of mouth

(责任编辑: 闻 毓)