

在线品牌社区负面顾客契合演化过程：是愈演愈烈？还是否极泰来？

张君慧 邵景波

摘 要：文章聚焦于在线品牌社区，从时间序列角度出发，选取小米在线社区论坛作为研究对象，采用网络志方法分析了负面顾客契合演化过程中的阶段划分及不同阶段的契合状态，厘清了负面顾客契合短期和长期演化过程的差异。研究表明，在线品牌社区负面顾客契合的短期演化可以划分为发泄、建设性讨论、威胁性退出、协商、报复（或回避、或妥协）五个子过程；从长期来看，能够形成社区认同的顾客会逐渐转向持续性正面契合，而那些无法形成社区认同的顾客则会产生回避。研究结论在丰富和完善顾客契合领域成果的同时，对中国情境下在线品牌社区的营销管理实践具有一定的参考价值。

关键词：在线品牌社区；负面顾客契合；短期演化；长期演化；网络志

DOI: 10.3773/j.issn.1006-4885.2020.05.044

中图分类号：F273 文献标识码：A 文章编码：1002-9753 (2020) 05-0044-18

1 引 言

2018年天猫双十一购物狂欢活动中，为了吸引更多消费者参与双十一当天的购买活动，天猫官方和各商家提前设计了种类繁多的非购买活动预热造势，超级红包、双十一合伙人、抢购物津贴、心愿单、明星直播等，再加上各种各样的定金膨胀翻倍、

基金项目：国家自然科学基金面上项目（项目编号：71672048；71172155）；河南农业大学科技创新基金（项目编号：KJCX2019B03）。

作者简介：张君慧（1989-），河南南阳人，哈尔滨工业大学管理学院博士研究生，河南农业大学经济与管理学院讲师，研究方向：消费者行为。

邵景波（1973-），黑龙江鹤岗人，哈尔滨工业大学管理学院教授，本文通讯作者，研究方向：消费者行为。

店铺满减活动，催生了一系列复杂的购物规则。微信朋友圈中详细分析天猫双十一购物规则的帖子广为流传，“今天你抢购物津贴了么？”，“你收到了多少红包？”，也成为双十一期间朋友间常聊的话题。如此众多的消费者与企业间以及消费者之间的非交易性行为伴随各种优惠活动，使天猫双十一当天销售额高达2135亿元人民币，累计物流订单量高达10.42亿单，打造出一场规模空前的购物盛宴。学术界将这种消费者关注某企业或品牌而进行的非交易性行为以及随之产生的情感称为顾客契合（Customer Engagement）（韩小芸和袁静，2013^[1]；Brodie等，2013^[2]），并围绕顾客契合的概念、影响因素、演化机制以及对其它因素的作用等方面进行了广泛深入的研究（Brodie等，2013^[2]；简兆权和令狐克睿，2018^[3]；Zhang等，2017^[4]；肖淑兰等，2018^[5]；王高山等，2019^[6]；徐颖等，2019^[7]；陈慧和杨宁，2019^[8]），取得了颇为丰富的成果。

关于顾客契合的概念，学者们从行为或心理视角出发发展开了探讨。其中，基于行为视角的研究只关注顾客的行为，比较典型的是van Doorn等（2010）^[9]将顾客契合界定为由于受到激励性因素的影响，顾客对某一品牌或企业超越购买行为之外的行为表现；基于心理视角的研究则强调顾客的认知和情感，例如，Brodie等（2011）^[10]指出顾客契合是顾客在与具体服务关系中其他利益相关者互动、共创顾客体验的过程中产生的一种心理状态。还有的学者综合心理和行为两个角度对顾客契合进行了定义（韩小芸和袁静，2013^[1]；王高山等，2019^[6]；陈慧和杨宁，2019^[8]）。事实上，任何行为的发生背后都伴随着相应的心理基础，而行为的发生又反过来对心理起到强化作用，二者紧密联系。因此，本研究沿用已有观点，从心理和行为两个角度出发，将顾客契合定义为顾客出于某种动机关注某企业或品牌及由此产生的情感和非交易性行为。

已有研究指出，顾客契合的形成会受到顾客心理授权（韩小芸和余策政，2013^[11]）、社会资本（韩小芸和袁静，2013^[1]）、品牌资产（Van Doorn等，2010^[9]）、顾客感知价值（王高山等，2019^[6]）等诸多因素的影响。顾客从“无契合”逐渐发展到“中度契合”再到“高度契合”，是一个连续的过程。顾客契合形成后，契合状态也不是一成不变的，其状态的变化可能是短期的快速演化过程，也可能是长期的相对稳定的渐进过程，从而导致契合的强度和复杂性随着时间的推移而不断发生变化（Brodie等，2011^[10]）。梳理文献可以看出，关于顾客契合演化方面的研究成果不多，Brodie等（2013）^[2]以新西兰一家健身公司（Vibra-Train Ltd）在线社区的顾客为样本，运用网络志方法对此复杂演化过程进行了研究，作者们发现在线品牌社区顾客契合可以划分为分享、共同研发、社交、倡导和学习五个子循环过程，并

且顾客契合并非一定按部就班遵循这五个发展过程，可能会跳过其中一个或几个阶段循环发展。但遗憾的是，该研究并未区分不同效价顾客契合演化过程的差异。

顾客契合根据效价（**Valence**）可以划分为正面的和负面的顾客契合，其中，正面的顾客契合是指那些能为公司带来正面影响的契合，反之则是负面的顾客契合（**Van Doorn** 等，2010^[9]）。负面契合与正面契合的动机、情感和行为都是不同的，其演化过程也会有所差异。另外，与愉快的消费经历相比，消费者更倾向于将不愉快的消费经历向他人进行倾诉（**王德胜和王建金**，2013^[12]），根据可接近 - 可诊断性理论，个体对负面信息刺激产生的心理和行为反应通常要高于正面信息源，也就是说负面信息比正面信息更具有诊断性，用于个体认知判断的有效性程度更高（**Skowronski** 和 **Carlston**，1989^[13]）。这不仅意味着相较于正面契合，顾客更倾向于进行负面契合，更重要的是，这些负面契合在其他消费者看来具有更大的价值，能够对他们的购买决策和行为施加更为重要的影响。因此，负面顾客契合更应引起重视。

综上，本研究聚焦于负面顾客契合，重点关注其在在线品牌社区中的演化过程，试图探明：负面顾客契合如何演化？其短期演化过程和长期演化过程是否存在差异？是否存在阶段性特征？厘清这些问题，对企业制定应对负面顾客契合的有效措施具有一定的指导意义。

本研究的理论贡献主要体现在三个方面。第一，顾客契合形成后，契合状态会随着时间推移不断发生变化。与以往顾客契合演化机制研究不同的是（**Brodie** 等，2013^[2]；**Brodie** 等，2011^[10]），本研究基于效价将顾客契合分为正面契合和负面契合，并且考虑到不同效价契合对企业影响程度的差异，重点考察了负面顾客契合演化过程的阶段划分，以及不同阶段的契合状态，研究结果丰富和完善了顾客契合相关理论。第二，本研究分别探讨了在线品牌社区负面顾客契合短期演化和长期演化过程，并指出了二者的差异。而目前学者们对顾客契合演化的研究（**Brodie** 等，2013^[2]；**Kunz** 等，2017^[14]），没有区分短期和长期，事实上，顾客与企业（品牌）及其他顾客的互动是一个动态的迭代过程（**Brodie** 等，2011^[10]），不同研究周期内顾客契合的演化会呈现出差异化的特征，而基于时间序列对在线品牌社区负面顾客契合短期和长期演化过程的研究，恰好可以在一定程度上丰富顾客契合研究在动态演化方面的成果。第三，在研究方法方面，应用网络志方法研究顾客契合问题的成果并不多见，仅 **Brodie** 等（2013）^[2] 针对新西兰一家健身公司在线社区顾客契合的研究中应用了该方法。此外，目前市场营销领域中采用网络志方法的研究多数是在西方情境下进行的，仅有少数学者运用该方法探讨了中国情境下的营销问题（**贺**

和平等, 2014^[15]; 周志民等, 2015^[16]), 整体来说研究成果偏少。无独有偶, 国内学者已纷纷认识到将在西方国家发展起来的消费者行为理论和研究典范移植到中国社会会出现“水土不服”的现象, 而网络志作为一种质化研究方法, 尤其适合本土情境下对理论问题的探索(陈晓萍等, 2012^[17])。因而, 本研究不仅是在中国情境下应用网络志方法研究顾客契合问题的一次大胆尝试, 还可以为国内其他学者运用网络志方法构建本土理论提供一定的参考。

2 研究方法

本研究将采用网络志方法分析在线品牌社区顾客契合的演化过程。网络志是对传统民族志方法的调整和改进, 属于质化研究方法的一种, 它将面对面访谈、田野调查等传统民族志研究方法与在线参与观察、电子邮件访问、在线访谈等新型在线研究方法结合起来, 旨在分析在线社区成员之间的交互形式和内容, 以及由此呈现出来的亚文化和群体行为特征(Kozinets, 2002^[18])。与传统民族志方法相比, 网络志在互联网技术的支持下能够更加快捷、简便地收集资料(Kozinets, 2002^[18])。同时, 网络志研究不需要研究者在事前提出理论假设, 而是通过在线观察社区成员行为、特征和文化分析归纳得到理论, 这样在弥补了现有顾客契合演化过程研究成果匮乏的同时, 也使得研究结果更加符合中国情境下的现实情况。

2.1 研究对象的选取

本研究以小米在线社区论坛(<http://bbs.xiaomi.cn/>, 以下简称小米社区)为研究对象。小米社区是小米科技有限责任公司创办的官方社区网站, 成立于2011年, 致力于为小米用户打造一个交流产品使用经验, 了解公司最新动态, 以及参与社区互动活动的平台。在其成立5年多的时间内, 为小米品牌培养了数百万的粉丝, 属于在线品牌社区成功运营的典范之一(贺爱忠和李雪, 2015^[19])。发展至今, 社区活跃用户已累计超过1700万, 社区上存在着大量的离散信息发布者, 并且社区成员之间以及成员与企业之间也进行了大量的互动交流, 形成了十分丰富的顾客契合信息, 这为在线品牌社区负面顾客契合的演化过程分析提供了一个良好的研究环境。

通常来说, 负面顾客契合的短期演化过程是指相对较短一段时间内围绕一个典型事件的负面顾客契合的发展变化过程。具体到小米社区上, 本研究选取小米5新品发布作为一个典型事件, 来研究围绕该事件产生的负面契合演化过程。每当小米公司推出新产品时, 公司几乎都会采取饥饿营销策略, 即向市场供应远低于消费者需求数量的产品, 从而导致新产品在较短的时间内就会销售一空。例如, 2016年3月1日上午10点, 公司开始发售小米5手机, 随后每个星期二上午十点进行一次开售, 每次均是几分钟不到就全部售罄。从3月31日开始到4月6日为期7天的

周年庆期间，每天上午十点发售新产品，在活动最后一天也就是4月6日，甚至增加为在6个时间段发售新产品，依然是供不应求。与此同时，小米社区上涌现出了大量围绕新产品发售的负面顾客契合。除此之外，小米社区上还存在着围绕产品质量、功能、售后服务等方面的负面顾客契合，但这些负面契合或持续时间很短，或涉及用户较少，唯有新产品发售这一主题可以在相对集中的一段时间内，吸引大量社区用户持续参与到话题讨论与互动中，由此产生的海量信息非常适合用来进行在线品牌社区负面顾客契合短期演化过程的研究。因此，本研究选取2016年3月1日到4月10日期间，小米社区上以小米5发售为主题的成员间互动数据来进行负面顾客契合短期演化过程的研究。

与短期演化不同，负面顾客契合的长期演化过程是指较长一段时间内负面顾客契合的发展变化过程。本研究提取小米社区成立时（2011年）起到数据收集时（2018年）七年间社区成员的互动数据，对在线品牌社区负面顾客契合的长期演化过程进行分析。

2.2 数据收集与处理

本研究采用理论性抽样挑选小米社区上的调研对象，通过在线观察调研对象之间的互动交流获取研究数据。理论性抽样在构建或完善理论的研究中是一种非常有效的数据收集方法（Bryman 和 Bell, 2007^[20]），它要求研究者先锁定一些调研对象，收集数据并分析，然后根据结果有选择性地挑选有助于理论完善的对象进一步研究。

在在线品牌社区负面顾客契合短期演化过程的研究中，初次抽样根据三个标准挑选调研对象，以保证样本的典型性和差异性：第一，曾经参与过以“小米5发售”为主题的负面顾客契合；第二，隶属于不同的VIP等级（根据发帖和评论数量小米社区成员隶属于0-8级不同的VIP等级）；第三，注册时间为不同年份（周志民等，2015^[16]）。此外，应尽量保证样本在性别、年龄和归属省份上均衡分布（周志民等，2015^[16]），但在小米社区挑选调研对象时发现，研究时间段内以“小米5发售”为主题进行负面契合的成员大多属于较低的VIP等级（0-2级），且通过观察他们的发帖及与其他成员之间的互动无法完全掌握成员的性别、年龄、归属地等个体基本特征。综上，根据小米社区的实际情况，本研究首先锁定了5位小米社区成员，注册时间从2011年至2015年。根据上述5位成员所有发帖和评论的初步分析结果，基于理论性抽样原则又选择性地挑选了一些能提供新信息的调研对象进一步研究，直至新抽取的样本不能再产生新的理论见解为止。最终共选取了18位调研对象，他们的基本信息如表1所示。

表 1 在线品牌社区负面顾客契合短期演化过程研究的调研对象

VIP 等级	序号	ID	注册时间	VIP 等级	序号	ID	注册时间
LV.2	1	G1314	2011-11-19	LV.1	11	孤男！熊	2011-10-24
	2	磨才有	2012-02-02		12	批发唐装	2012-06-18
	3	一年一季！	2012-08-05		13	全仙	2012-10-28
	4	林安果	2012-10-12		14	无声猎人	2013-09-26
	5	zllystan12	2012-11-13		15	残画落雨	2013-11-15
	6	于仁善	2013-04-22		16	meiziqing	2014-01-24
	7	一如既往等你	2013-06-03		17	曹山山	2014-05-12
	8	白晓猪	2013-11-13	无等级	18	灰起来不寻常	2013-08-08
	9	有小小怕	2014-05-29				
	10	梦中 de 天堂	2014-11-01				

注：同一 VIP 等级的调研对象分别按照注册时间的先后顺序进行排列。

在在线品牌社区负面顾客契合长期演化过程的研究中，同样为了体现样本的典型性和差异性，调研对象不仅要满足隶属不同 VIP 等级和注册时间的条件，还须满足其它三个标准：第一，曾进行过负面顾客契合，但不局限于与“小米 5 发售”相关；第二，与其他成员进行过较多的互动，有大量的互动信息可追溯(周志民等, 2015^[16])；第三，通过观察调研对象与其他成员之间的大量互动信息可以掌握调研对象的个体基本特征，尽量保证调研对象在个体特征方面均衡分布，且所在地隶属于不同的省份(周志民等, 2015^[16])。最终通过理论性抽样确定了 11 位调研对象，他们的基本信息如表 2 所示。

表 2 在线品牌社区负面顾客契合长期演化过程研究的调研对象

性别	序号	ID	地区	年龄	VIP 等级	注册时间	发帖数	回复数
男	1	Cx 暗夜皇族	贵州	30	LV.7	2011-11-01	499	5212
	2	lilianxi	北京	60-70	LV.8	2012-02-25	502	3486
	3	柠梔雪	河北	20-30	LV.4	2012-03-14	560	3847
	4	Canon 、杰	成都	25-30	LV.3	2012-08-15	103	661
	5	武术天王	北京	25-30	LV.6	2012-10-26	162	6702
	6	mi 是阿贝	河南	25	LV.5	2013-04-19	223	654
	7	德州冬小麦	山东	50-60	LV.7	2013-09-19	2849	22945
	8	锁小心	上海	18-25	LV.3	2015-01-24	138	1462

续表

女	9	怕毒哦	湖北	25-35	LV.2	2011-11-10	41	225
	10	- 乌咪 -	黑龙江	30-36	LV.8	2012-02-28	542	7233
	11	我叫小蕊蕊	辽宁	20-30	LV.2	2014-06-22	116	656

注：男性调研对象和女性调研对象分别按照注册时间的先后顺序进行排列。发帖数和回复数的截止日期为2018年4月20日。

在数据收集的半年多时间里，研究者每天都会登录小米社区，浏览帖子，观察不同成员的评论，同时，研究者是小米多种产品的用户和在线社区成员，对社区的发展历程、成员间的交流方式以及独特的语言习惯非常了解，保证了网络志研究要求的“文化进入”，有利于后续的数据编码分析。

虽然目前有多种定性分析软件，在数据分类和编码方面具有一定的优势，但在很多情况下，这些软件为了构建清晰明了的理论会舍弃许多具有丰富含义的原始数据(Kozinets, 2002^[18])。因此，人工分析方法仍然受到诸多学者的认可和青睐(Oakes 等, 2013^[21])。本研究即采用人工方法对数据进行编码，数据分析时，以一个成员的所有发帖作为分析对象，通过编码分析提炼出其负面契合演化过程中所涉及的概念和范畴，之后逐一对基于理论性抽样所选取的其他调研对象数据进行分析，不断补充和完善提取到的概念和范畴(周志民等, 2015^[16])。在数据分析过程中，由两位研究人员分别独立对原始数据进行分析，然后针对结果不一致的地方反复进行讨论修改，直至最终观点达成一致(Brodie 等, 2013^[2])。这一过程符合 Bryman 和 Bell (2007)^[20] 提倡的研究人员三角测量(Investigator Triangulation)，能够在强化分析结果准确度的同时提高研究结果的可信度。

3 研究结果

3.1 在线品牌社区负面顾客契合短期演化过程

通过前述研究可以发现，负面顾客契合的短期演化可以分为五个子过程：发泄、建设性讨论、威胁性退出、协商、报复（或妥协、或回避）。

（1）发泄

基于 Hibbard 等 (2001)^[22] 提出的经销商对供应商破坏行为的反应概念模型，发泄是指个体受到不公平对待时所采取的直接的、富有攻击性的行为。小米公司从2月24日举办小米手机5产品发布会到2月28日预约截止，总共有1680万用户预约购买，而《经济日报》报道小米公司在3月1日的首轮发售中仅仅准备了约400万台的库存，不仅如此，在3月31日开始的小米周年庆期间，公司为小米5尊享版的首次售卖也仅准备了2000台库存。如此巨大的供给缺口，加之后续产品发售中库

存量的持续乏力，使得许多消费者纷纷在社区上发帖倾诉小米手机 5 的一机难求，抱怨声此起彼伏，例如：

“亲，又要猴呢，几秒就没了”（ID：G1314）

“如果真是产能没爬上来，量不够，你可以在米粉节一天放出来，米粉们也能理解，何必让大家天天抢，又天天抢不到？真要耍猴，米粉节耍一次就行了，何必弄个狂耍周，连耍七天？”（ID：meiziqing）

（2）建设性讨论

在上述 Hibbard 等（2001）^[22]提出的概念模型中，建设性讨论是指个体积极进行讨论以寻求问题的解决方案。Hibbard 等（2001）^[22]认为发泄和建设性讨论均属于抱怨行为，但建设性讨论属于正面的抱怨，发泄属于负面的抱怨。王丽丽等（2009）^[23]在针对中国餐馆行业的实证研究中也指出，建设性讨论是服务不满意情境下顾客的正向反应类型，因此，建设性讨论属于正向反应的负面契合，发泄则属于负向反应的契合。在小米社区，新手机的供不应求迫使想要购买的社区成员积极寻求或与其他成员商讨行之有效的产品购买策略。例如，ID 为“灰起来不寻常”的社区成员在前期抢购新品未果的情况下，在社区上发帖“分析一下，下次大量放货是哪天？”，希望与其他成员交流如何才能及时有效地购买到新手机；类似地，ID 为“林安果”的成员在新品开售前发帖“今天尊享版好抢么？”，以期与其他成员共同讨论当日手机抢购难度，试图找到合适的抢购策略。

（3）威胁性退出

Hibbard 等（2001）^[22]的概念模型指出，威胁性退出是指服务关系中买方威胁卖方终止关系的倾向。在小米社区，当用户无法如愿购买到小米手机时，会通过发帖向企业和其他用户表示，如若仍无法购买手机则会放弃小米或者转向竞争对手品牌。例如，ID 为“梦中 de 天堂”的用户从小米手机 5 的预售期就开始关注产品信息，在产品正式发售后多次购买未果的情况下表示：

“希望今天能买到小米 5，如果今天再买不到就打算买个华为 P9 算了”（ID：梦中 de 天堂）

ID 为“全仙”的用户也在多次尝试购买小米手机 5 不成功后表示：

“作为老米粉，很负责任地告诉你：如果我明天再抢不到米 5 尊享版或高配黑色，就永远跟小米说 88，永远！绝不回头！！带领单位全体员工放弃并抵制……若抢到了，继续做米粉。”（ID：全仙）

（4）协商

协商是指个体处于一个相对弱势的地位，希望与企业沟通以寻求问题的解决策

略。此时，个体通常会表示愿意承担一些额外的成本，甚至处于一种乞求的姿态，恳请提供帮助。如 ID 为“zllystan12”的用户在无法抢购到小米 5 的情况下表示：

“要尊享版的心声……你可以官方升价 300 起，只要你有现货的，我们都接受。只要不是黄牛的加价我都可以接受”（ID：zllystan12）

ID 为“批发唐装”的用户则表示：

“你们能不能让我抢一部小米 5 的尊享版，自用，买保险的！米粉节，人家 7 天乐，我是 7 天伤，天天抢连个你 5 的毛都没有看见，已经心里重伤了！希望明天的尊享让我抢一个吧，一个就行！以后会多支持你的！！小米让我抢一个吧，万分感谢！”（ID：批发唐装）

（5）报复（或妥协、或回避）

在经历上述四个子过程或其中某几个子过程后，负面顾客契合会分化成三种不同的状态：报复、回避或妥协。

第一，报复。参考 Grégoire 和 Fisher（2008）^[24]提出的“斗争——回避”理论框架，报复是指个体在经历了无法接受的消费体验后对企业产生的报复性行为。小米社区成员报复的行为表现多种多样。例如，ID 为“有小小怕”的用户发帖说“已经举报小米公司，大家速度一起”；ID 为“残花落雨”的用户则呼吁“你们能不能真正的放弃小米？”，号召其他用户一起抵制小米公司；ID 为“一如既往等你”的用户在社区发帖“直接打电话举报，欺骗消费者，看他还敢不敢这样”。

第二，回避。在“斗争——回避”理论框架中，回避是指消费者不再与企业维持合作关系以避免在未来承受更多的伤害和损失（Grégoire 和 Fisher，2008^[24]）。庞隽等（2014）^[25]在针对产品/服务失败的研究中进一步指出，报复和回避属于消费者面对产品/服务失败的两种主要反应模式，它们均是在消费者无法原谅企业行为的情况下产生，但报复属于顾客的主动性行为，回避属于被动性行为。主要表现为，一些用户在多次抢购小米 5 未果的情况下表示放弃购买小米品牌产品，或者转向了其它竞争对手的产品。例如，ID 为“孤男！熊”的用户发表了“立贴为证小米再见！”的帖子，同时表示购买了其它竞争品牌手机；ID 为“于仁善”的用户在社区上晒出了其它品牌手机的购买记录，并表示“我也算脱离苦海了”。

第三，妥协。基于 Blake 和 Mouton（1964）^[26]提出的方格理论，妥协是指消费者为了能够继续与企业保持合作关系而愿意做出一定的让步。中国属于东方集体主义文化国家，在传统儒家文化的影响下，以和为贵的中庸思想是为人处世的重要原则（陈岩等，2017^[27]），并且在思维方式上倾向于换位思考，善于从对方的角度看待和理解问题（Nisbett 和 Miyamoto，2005^[28]）。因此，遇到冲突时妥协也是

一种比较常见的冲突解决策略（宝贡敏和赵卓嘉，2008^[29]）。小米的许多用户在新品预售期努力尝试抢购新品而无果，又迫切想要得到，此时只能通过其它渠道加价购买。例如，ID为“曹山山”的用户在小米官网商城没有买到心仪手机时，转向另一家购物网站加价购买；ID为“一年一季！”的用户则表示：

“反正自小米5开售以来，场场没落下，每次都是极度失望，累了，真累了，一下电脑，果断在淘宝下单买下了黄牛机……”（ID：一年一季！）

综上，在线品牌社区负面顾客契合的短期演化过程如图1所示。其中，报复（或妥协、或回避）属于负面顾客契合短期演化的最后一个子过程，在前四个子过程中，进行负面契合的成员并非按部就班经历发泄、建设性讨论、威胁性退出和协商，有的成员可以跳过其中一个或者几个子过程循环发展，在图1中用两个子过程间的双向箭头连接表示。以小米5手机的新品发售为例，当消费者没有抢购到小米新手机时，会去小米在线社区发泄不满。随后，有的消费者为了下次能够抢购成功，会跟其他社区成员进行建设性讨论，商讨抢购策略；有的消费者选择威胁性退出策略，承诺如果继续无法购买成功则放弃小米；也有消费者希望与企业进行协商沟通，寻求解决办法；还有的消费者会轮流采用上述三种策略。经过一番努力尝试后，如果第二次依旧没有抢购成功，消费者的不满情绪会加剧，进而产生新一轮的发泄，或者选择报复（或妥协、或回避）。由此，发泄、建设性讨论、威胁性退出和协商两两之间分别采用双向箭头连接，这四个子过程与报复（或妥协、或回避）则采用单向箭头连接。

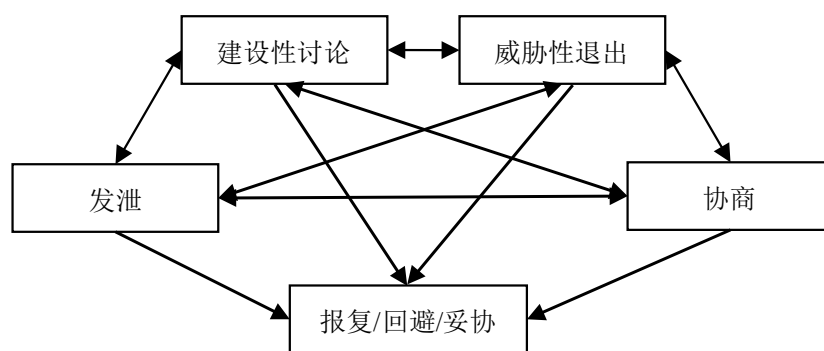


图1 在线品牌社区负面顾客契合的短期演化过程

3.2 在线品牌社区负面顾客契合长期演化过程

通过对调研对象2011年到2015年间社区行为信息进行分析发现，从长期来看，在线品牌社区负面顾客契合存在三种不同的演化路径（如图2所示）：有的顾客由负面契合转变为正面契合，并逐渐形成社区认同，最后演化为持续性正面契合；还

有的顾客由负面契合转为正负面契合交替，其中，能够形成社区认同的顾客最终会演化为持续性的正面契合，而无法形成社区认同的顾客则会产生回避，进而逐渐疏离在线品牌社区。

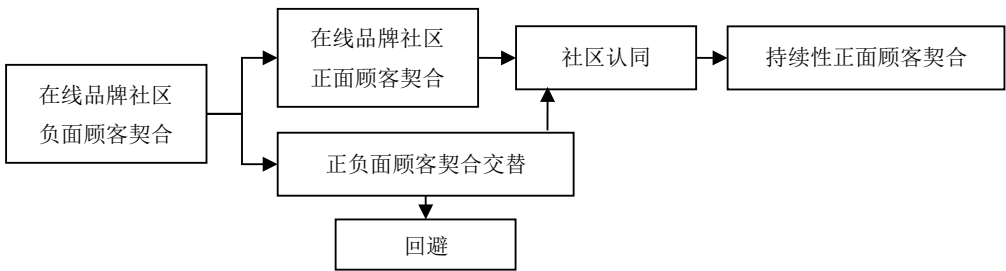


图 2 在线品牌社区负面顾客契合的长期演化过程

在线品牌社区中顾客负面契合的演化路径取决于导致负面契合的事件或问题的解决情况。上文选取“小米 5 发售”作为典型事件分析了在线品牌社区负面顾客契合的短期演化过程。除了小米 5，公司其它新产品上市时，也会围绕该新品发售产生大量的负面顾客契合。究其原因，主要是与小米公司的营销策略有关，即在新品上市时综合运用虚位营销和饥饿营销策略（李东进等，2015^[30]）。新产品上市初期的供不应求造成小米社区负面顾客契合的此起彼伏，但产品上市一段时间以后，市场供应量会逐步攀升，消费者都能陆续买到心仪的产品，围绕新品发售的负面顾客契合也会逐渐消失。ID 为“mi 是阿贝”的用户在小米手机 4 初上市时也曾小米社区上进行过一些负面契合，如“吐槽一下，小米手机 4 移动 and 小米手环让我抢的好累？？？期待你的开放购买！！！”、“小米 4 真心伤不起，抢啦好几周，一无所获，买华为算啦”，后续通过小米社区个人主页上点亮的已购买产品图标可以看出，该用户顺利购买了小米手机 4，自此，其针对小米 4 购买的负面契合再没有出现。

可以看出，随着导致负面契合发生的事件逐渐平息，部分用户在小米社区上与其他社区成员之间的信息交流和人际交往也会逐渐恢复正常并不断深入，伴随自身与社区的联系越来越紧密，社区吸引力不断增强，其对社区的依赖和情感卷入也会随之加深，并逐渐将自身视为社区的重要一份子，进而形成社区认同，最后转向持续性的正面顾客契合（韩小芸等，2016^[31]）。如 ID 为“Canon、杰”的用户在刚注册为小米社区成员时，曾因为小米手机的物流服务和产品质量问题，在社区上进行过一些负面契合，如“小米发货真慢 等小米发货等得我心碎啊”、“前天买的小米，今天居然死机”，但随后其加入了小米社区摄影组，发布了几十篇使用小米手机拍摄的美图帖子，社区 VIP 等级不断提升，通过社区个人主页贡献值可以

看出，该用户对小米社区的贡献值高达 1910 分。这表明，有些用户随着社区参与的深入，其社区认同增强，品牌忠诚度也会越来越高（韩小芸和袁静，2013^[1]），最终成为社区的忠实用户，并经常性参与正面的顾客契合。

另外，还有部分用户伴随导致负面契合事件的平息，开始出现正面的顾客契合，但在后续社区参与过程中又遇到了诸如对产品质量或公司营销策略不满，甚至是糟糕的社区体验等问题，不定时地出现负面顾客契合也在情理之中，表现为负面和正面顾客契合交替出现。例如，ID 为“Sawalice”的用户在购买小米旗下的红米手机后，因为对物流服务的的天，在社区抱怨“悲剧发了什么如风达。。。。。。以前都是发顺丰的。。买小米 3 发顺丰，红米发如风达、??”，后续对小米手机 3 的使用体验又使其在社区上，先是夸赞“自从用了米三，看什么手机都嫌小，看屏幕都嫌差，这是我现在目前唯一的感受，越来越喜欢米三。真是太棒了”等，后又吐槽“小米 3，真心伤不起，雷总啊！雷总！难道小米 3 的设计就是卡槽缺陷，然后用户认为拉扯导致卡槽无法读取 SIM 卡，问售后维修，一个元件竟然要动用换整块主板，一点伤就要 999 元维修，真心的小米伤不起！”。ID 为“德州冬小麦”的用户在最初加入小米社区时由于对小米产品质量的不满吐槽“硬伤是无屏幕呀”，之后其在社区中的表现是以正面契合为主，但在购买红米 Note2 手机时因为不满物流服务而在社区上抱怨，“垃圾！如风达。你能说如风达不垃圾吗？我的红米 note2 昨天晚上 7 点 58 分在济南已入站，到今天早上 6 点 13 分还在那，未动窝！气人不？！”。

值得注意的是，正负面契合的交替可能会演化为两种不同的结果，一种情况是导致负面契合的原因对用户影响不大，只是用户在与企业或其他用户交流互动中的“小抱怨”，并没有阻碍用户形成对社区的认同，并最终演化为持续性的正面契合。如上文提到的 ID 为“mi 是阿贝”的用户，虽然在小米社区初期参与过程中，时不时会在社区上发帖倾诉下小米产品使用过程中遇到的“BUG”或其它质量问题，如“红米 note3 标配版全网通指纹识别经常按压无反应反复开关机好几次还是不中”等，但参与社区的积极性并没有受到影响，随着对社区的认同感不断增强，不仅加入了顾问团，成为一名积极帮助其他米粉解决问题和帮助小米手机应用不断完善的正式顾问成员，还积极完成各种社区任务，发表被评定为精华的产品测评报告，获得了“小米 7 周年荣誉勋章”、“小米社区荣誉顾问团”、“小米社区 MI-Boy”等 11 项社区勋章，持续性地进行正面顾客契合，在注册小米社区成员至今短短五年间，累计购买了小米公司 28 种不同类型产品，具有很高的品牌忠诚度。另一种相反的情况是产品或社区参与中遇到的问题始终得不到妥善解决，或导致负面契合事件的最终结

果没有达到用户的预期，用户始终无法形成社区认同，则会逐渐疏离社区（Brodie等，2013^[2]）。

综合上述在线品牌社区负面顾客契合短期和长期演化过程的分析结果，可以构建如图3所示的综合框架图。

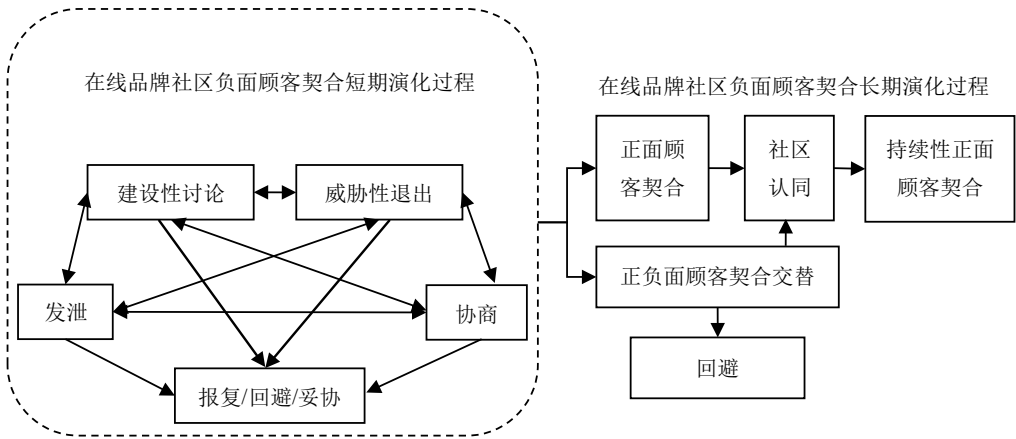


图3 在线品牌社区负面顾客契合短期和长期演化过程综合框架图

4 讨论

本研究基于时间序列视角探讨了在线品牌社区负面顾客契合的演化过程。针对小米社区的网络志研究结果表明，从短期来看，负面顾客契合会经历发泄、建设性讨论、威胁性退出、协商、报复（或回避、或妥协）五个发展阶段，顾客可能从前四个阶段中的某一阶段开始进行负面契合，或按部就班经历每个阶段，或跳过其中某些阶段，循环演进，最终发展到报复（或妥协、或回避）阶段。从长期来看，随着导致负面契合发生的事件逐渐平息，有的顾客由负面契合转变为正面契合后，逐渐形成社区认同，并演化为持续性的正面契合；有的顾客会出现正负面契合交替，其中能够形成社区认同的顾客，最终会演化为持续性的正面契合，而那些始终无法形成社区认同的顾客则会选择回避，进而疏离社区。研究结果在丰富和完善顾客契合领域相关成果的同时，为在线品牌社区的管理实践提供了有价值的参考。

从短期来看，在线品牌社区负面顾客契合会经过五个不同的子过程，每个子过程都有各自的特点。企业了解进行负面契合的顾客所处的阶段及特征，就可以采用匿名或非匿名的方式有针对性地与顾客进行沟通以妥善处理，并引导顾客进行积极的、正向的顾客契合。尤其值得注意的是，当负面契合发展到报复、妥协或回避阶段时，报复的顾客虽然会针对企业做出某些过激的行为，但很容易被企业发现和识别，可以通过有针对性地解决问题进行补救。妥协的顾客在短期内仍会继续与企业

保持合作关系，表面上似乎看不出明显的问题，容易使企业忽视他们曾经遇到的问题，但事实上顾客对企业的信任和忠诚度已然受到影响，隐患已经形成。回避的顾客会拒绝与企业再有任何的接触和联系，企业也就丧失了为这类顾客进行服务补救的机会（庞隽等，2014^[25]）。可以看出，虽然妥协和回避不会引发顾客和企业之间的直接冲突，但仍会对企业造成严重的负面影响，尤其是深受传统集体主义文化信念影响的中国消费者，在遇到冲突时更倾向于采用妥协或回避的方式解决问题。因此，在这种企业创建且以企业管理为主的在线品牌社区上，可以考虑通过营造畅所欲言的社区环境，或设立企业及时响应的顾客投诉通道，鼓励和激发社区用户采用积极面对的方式解决问题而不是消极妥协或回避。只要顾客仍然愿意与企业沟通服务过程中遇到的问题，企业就有机会采取补救措施，以扭转顾客的消极态度。

从长期来看，虽然在线品牌社区负面顾客契合有可能转变为正面顾客契合，并逐渐形成社区认同，但转变的关键在于导致负面契合的事件或问题能否顺利解决，那些始终无法形成社区认同的顾客或早或迟都会疏离社区。换言之，负面契合会转化为正面契合是有前提的，企业应该关注每一位进行负面契合的顾客，并从其负面契合短期演化的早期阶段入手，探寻引发负面契合的原因，及时补救。

虽然取得了一定的成果，本文也存在一些局限性。为了便于样本的收集和研究实施，本文以移动互联网领域的小米公司的在线社区论坛作为研究对象，分析了在线品牌社区负面顾客契合的短期演化过程，未来可以针对其它领域或非企业创建的在线品牌社区进行探索，以提高研究样本的代表性和研究结果的普适性。

参考文献：

References:

- [1] 韩小芸, 袁静. 酒店社会资本、顾客契合及品牌资产关系研究 [J]. 中大管理研究, 2013, 3: 101-118.
Han X Y, Yuan J. The Relationships among Social Capital, Customer Engagement and Brand Equity in Hotel [J]. China Management Studies, 2013, 3: 101-118.
- [2] Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., Hollebeek, L. Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis [J]. Journal of Business Research, 2013, 66(1): 105-114.
- [3] 简兆权, 令狐克睿. 虚拟品牌社区顾客契合对价值共创的影响机制 [J]. 管理学报, 2018, 3: 326-334+344.
Jian Z Q, Ling Hu K R. The Influence Mechanism of Customer Engagement to Value Co-creation in Virtual Brand Community [J]. Chinese Journal of Management, 2018, 3: 326-

334+344.

- [4] Zhang, M., Guo, L., Hu, M., Liu, W. Influence of Customer Engagement with Company Social Networks on Stickiness: Mediating Effect of Customer Value Creation [J]. International Journal of Information Management, 2017,3:229-240.
- [5] 肖淑兰,陈剑,林红菱.基于自我导向学习理论的顾客学习行为及其对顾客契合影响研究[J].预测,2018,3:35-41.
- Xiao S L, Chen J, Lin H L. Research of Customer Learning Behavior and Its Impact on Customer Engagement Based on SDL Theory [J]. Forecasting, 2018,3:35-41.
- [6] 王高山,张新,徐峰,丁晓燕.电子服务质量对顾客契合的影响:顾客感知价值的中介效应[J].大连理工大学学报(社会科学版),2019,2: 67-76.
- Wang G S, Zhang X, Xu F, Ding X Y. The Influence of E-Service Quality on Customer Engagement: The Mediating Effect of Customer Perceived Value [J]. Journal of Dalian University of Technology(Social Sciences), 2019,2: 67-76.
- [7] 徐颖,姜思博,郭雯君.虚拟社区 CSR 共创中顾客契合对知识共享行为的影响研究[J].情报科学,2019, 4:130-136.
- Xu Y, Jiang S B, Guo W J. Research on the Influence of Customer Engagement on Knowledge Sharing Behavior in Virtual Community CSR Co-creation [J]. Information Science, 2019,4:130-136.
- [8] 陈慧,杨宁.社会网络视角下在线品牌社群价值共创机制研究——顾客契合的中介作用[J].中国流通经济,2019, 9:103-113.
- Chen H, Yang N. Research on the Co-creation Mechanism of Online Brand Community Value from the Perspective of Social Network: the Mediating Role of Consumer Engagement [J]. China Business and Market, 2019, 9:103-113.
- [9] Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S. Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions [J]. Journal of Service Research, 2010, 13(3): 253-266.
- [10] Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., Ilic, A. Customer Engagement Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research [J]. Journal of Service Research, 2011, 14(3): 252-271.
- [11] 韩小芸,余策政.顾客契合:个人心理影响因素及对顾客忠诚感的影响[J].营销科学学报,2013,2: 99-110.
- Han X Y, Yu C Z. Customer Engagement: Psychological Antecedents and its Effect on Customer Loyalty [J]. Journal of Marketing Science, 2013, 9(2): 99-110.
- [12] 王德胜,王建金.负面网络口碑对消费者品牌转换行为的影响机制研究——基于虚拟社区涉入的视角[J].中国软科学,2013,11: 112-122.

- Wang D S, Wang J J. Research on the Influence Mechanism of Negative IWOM on Brand Switching Behavior: Perspective of Virtual Community Involvement [J]. China Soft Science, 2013,11: 112-122.
- [13] Skowronski, J. J., Carlston, D. E. Negativity and Extremity Biases in Impression Formation: A Review of Explanations [J]. Psychological Bulletin, 1989, 105(1): 131-142.
- [14] Kunz, W., Aksoy, L., Bart, Y., Heinonen, K., Kabadayi, S., Ordenes, F. V., Sigala, M., Diaz, D., Theodoulidis, B. Customer Engagement in a Big Data World [J]. Journal of Services Marketing, 2017, 31(2): 161-171.
- [15] 贺和平, 刘雁妮, 周志民. 微博何以令人欲罢不能——基于网络志方法的微博成瘾行为研究 [J]. 营销科学学报, 2014,4: 1-16.
- He H P, Liu Y N, Zhou Z M. Why does Weibo Make People Carrying on: A Weibo Addiction Behavior Study Based on Netnography [J]. Journal of Marketing Science, 2014,4: 1-16.
- [16] 周志民, 陈然, 张江乐, 王强. 在线品牌社群中的关系形成机制——基于奇瑞新奇军论坛的网络志研究 [J]. 管理案例研究与评论, 2015, 6: 500-512.
- Zhou Z M, Chen R, Zhang J L, Wang Q. The Formation Mechanism of Relationships in Online Brand Community: A Netnography Study Based on the Xin Qi Jun Online Forum of Chery [J]. Journal of Management Case Studies, 2015, 6: 500-512.
- [17] 陈晓萍, 徐淑英, 樊景立. 组织与管理研究的实证方法 [M]. 北京: 北京大学出版社, 2012.
- Chen X P, Xu S Y, Fan J L. Empirical Method of Organization and Management Research [M]. Peking: Peking University Press, 2012.
- [18] Kozinets, R. V. The Field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Online Communities [J]. Journal of Marketing Research, 2002, 39(1):61-72.
- [19] 贺爱忠, 李雪. 在线品牌社区成员持续参与行为形成的动机演变机制研究 [J]. 管理学报, 2015,5: 733-743.
- Han A Z, Li X. A Study on the Evolutionary Mechanism of Motivations in the Formation of Online Brand Community Members' Sustained Participation Behavior [J]. Chinese Journal of Management, 2015,5: 733-743.
- [20] Bryman, A., Bell, E. Business Research Methods [M]. England: Oxford University Press, 2007.
- [21] Oakes, S., Dennis, N., Oakes, H. Web-based Forums and Metaphysical Branding [J]. Journal of Marketing Management, 2013, 29(5): 607-624.
- [22] Hibbard, J. D., Kumar, N., Stern, L. W. Examining the Impact of Destructive Acts in

- Marketing Channel Relationships [J] . Journal of Marketing Research, 2001, 38(1):45-61.
- [23] 王丽丽, 吕巍, 黄静, 江麟. 服务不满意情境下的消费者反应类型测评及高阶因子分析 [J]. 南开管理评论, 2009,4: 19-25+43.
- Wang L L, Lü W, Huang J, Jiang L. Research on Consumer Responses to Unsatisfactory Service [J] . Nankai Business Review, 2009,4: 19-25+43.
- [24] Grégoire, Y., Fisher, R. J. Customer Betrayal and Retaliation: When Your Best Customers Become Your Worst Enemies [J] . Journal of the Academy of Marketing Science, 2008, 36(2):247-261.
- [25] 庞隽, 宋卓昭, 吕一林. 报复欲望和回避欲望：实用性和享乐性产品失败后消费者反应的性别差异 [J]. 管理评论, 2014,2: 92-103.
- Pang J, Song Z Z, Lü Y L. Desire for Revenge and Desire for Avoidance: The Gender Differences in Consumers' Responses to Utilitarian vs. Hedonic Product Failure [J] . Management Review, 2014,2: 92-103.
- [26] Blake, R. R., Mouton, J. S. The Managerial Grid [M] . Houston: Gulf Publishing Company, 1964.
- [27] 陈岩, 陈忠卫, 蒋兵. 中庸思维能够提升创业团队决策效果吗?——行为整合的中介作用 [J]. 科学决策, 2017,7:85-104.
- Chen Y, Chen Z W, Jiang B. Can Zhong-Yong Thinking Improve the Decision Effectiveness of Entrepreneurial Teams?: the Mediating Role of Behavioral Integration [J] . Scientific Decision Making, 2017,7:85-104.
- [28] Nisbett, R. E., Miyamoto, Y. The Influence of Culture: Holistic versus Analytic Perception [J]. Trends in Cognitive Sciences, 2005, 9(10): 467-73.
- [29] 宝贡敏, 赵卓嘉. 冲突处理模式的维度划分与测量 [J]. 浙江大学学报 (人文社会科学版), 2008,4:136-145.
- Bao G M, Zhao Z J. The Conflict-Handling Modes: A Review of Multi-Dimensional Models and Assessment of Classic Measuring Instruments [J] . Journal of Zhejiang University (Humanities and Social Sciences), 2008,4:136-145.
- [30] 李东进, 张成虎, 李研. 脱销的利与弊：以感知稀缺性与心理抗拒感为中介的相似品购买意愿研究 [J]. 营销科学学报, 2015,2: 34-50.
- Li D J, Zhang C H, Li Y. Advantage and Disadvantage of Out-of-Stock: Research on Similar Alternative Purchase Intention with Perceived Scarcity and Psychological Reactance as Mediators [J] . Journal of Marketing Science, 2015,2: 34-50.
- [31] 韩小芸, 田甜, 孙本纶. 旅游虚拟社区成员“感知—认同—契合行为”模式的实证研究 [J]. 旅游学刊, 2016,8:61-70.

Han X Y, Tian T, Sun B L. A “Perception-Identity-Engagement” Model for the Tourism Virtual Community [J] . Tourism Tribune, 2016,8:61-70.

(本文责编：宁 远)

Evolution Process of Negative Customer Engagement in Online Brand Community: Becoming Even More Negative? Or Turning into Positive?

ZHANG Jun-hui, SHAO Jing-bo

Abstract: Focusing on online brand community, this paper selects Xiaomi online community forum as the research object, and uses netnography to analyze the evolution stages of negative customer engagement and the engagement states in different stages from the point of view of time series, clarifying the differences between short-term and long-term evolution process of negative customer engagement. The results show that the short-term evolution of negative customer engagement in online brand community can be divided into five sub-processes: venting, constructive discussion, threatening withdrawal, negotiation, retaliation (or evasion or compromise). In the long run, the customers who can develop community identity will gradually turn into positive customer engagement, and those who are unable to develop identity will quit. The conclusion can enrich and improve present customer engagement results, and provide valuable reference for marketing management practice in Chinese context.

Key words: online brand community; negative customer engagement; short-term evolution; long-term evolution; netnography