

【企业管理】

品牌危机中社会关系冲突的动态演化机理

——基于解释学的研究

卫海英, 李清, 杨德锋

(暨南大学管理学院, 广东 广州 510632)

【摘要】 品牌危机不仅伤害品牌关系,还会在一定程度上引发消费者与企业两类“社会群体成员”之间的关系冲突,加大交易成本、破坏交易规则和社会稳定。为预防社会关系冲突的形成,本文探讨了品牌危机演化为社会关系冲突的机理;借助解释学研究方法,深入剖析品牌危机引发社会关系变异的实质,构建了产品性能相关(包括产品性能有害类和产品性能无害类)与价值观相关两类品牌危机演化为社会关系冲突的动态模型。研究发现,品牌危机将通过“利益受损意识”、“情感唤起”和“组织化努力”三个阶段演化为企业与消费者群体以及消费者与消费者群体之间的关系冲突。具体而言,品牌危机使消费者感知心理安全感或自我概念受到威胁,这种对利益受损的意识导致原始情感或道德情感唤起,继而驱动消费者寻求组织化努力(仪式互动或自我概念维护)以维护受威胁的利益。最后,本文从品牌危机管理观念、防御体系以及具体策略三个方面为企业应对品牌危机、防范和化解社会关系冲突提供管理建议。

【关键词】 品牌危机; 利益受损意识; 情感唤起; 组织化努力; 社会关系冲突

【中图分类号】F272.35 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1006-480X(2015)11-0109-16

一、问题提出

近年来,品牌危机事件在水平和垂直两个方向呈现群发态势:从水平方向看,同一时期同一危机事件波及的品牌或企业数量众多,几乎涉及整个行业^[1],如2012年的酒鬼酒“塑化剂”事件几乎辐射整个白酒行业;从垂直方向看,一个企业在一次危机事件后还会一而再、再而三地爆发品牌危机事件,如蒙牛企业在2009—2011年的3年时间里发生了8次品牌危机事件。那么,品牌危机为何会呈现频发、重发和扩散的特点?尽管可及性—诊断性理论、启发理论等能够部分解释危机的溢出效应和扩散性特点^[2],但是无法完全解释上述现象。事实上,每一次品牌危机的爆发,除了损害危机品牌与目标消费者之间的关系,还污染了企业的群体关系土壤,为下一次的品牌危机提供培养基。长

【收稿日期】 2015-08-21

【基金项目】 国家自然科学基金项目“关系冲突视角下的企业互动仪式对品牌危机修复效果的影响”(批准号71372169);广东省自然科学基金重点项目“广东服务业品牌国际化发展战略研究”(批准号2014A030311022);中央高校基本科研业务费专项资金资助项目“价值共创下的服务企业品牌化研究”(批准号15JNLH005)。

【作者简介】 卫海英(1963—),女,上海人,暨南大学管理学院副院长,暨南大学企业发展研究所所长,教授,博士生导师,管理学博士;李清(1989—),女,江西吉安人,暨南大学管理学院博士研究生;杨德锋(1976—),男,河南虞城人,暨南大学管理学院副教授,博士生导师,管理学博士。通讯作者:李清,电子邮箱:goodqingli@126.com。

此以往,消费者对企业行为不信任、愤懑等消极情绪不断发酵、释放,甚至做出报复和抵制等消极行为。而根据以往学者的研究^[3-5],上述这些表现正是社会关系冲突的外显形式,可见,社会关系冲突已然广泛存在于品牌危机之中,是品牌危机中呈现出的新常态。尤其是在快速发展的互联网环境下,消费者之间以及企业之间的组织化程度越来越高^[6],社会关系冲突极易演化至群体层面。从消费者方面看,个体消费者之间因为共享品牌危机事件的相关信息而迅速集结成一个群体或者几个子群体;从企业方面看,单个企业之间也会因为利益的驱使聚合成群体,甚至竞争性的企业也会联合起来共同实施面向消费者的非伦理营销行为(如三聚氰胺事件)^[7]。因此,品牌危机的影响范围不只限于个体企业和消费者,还会演化为群体层面的社会关系冲突。

现有关于品牌危机的研究考察了品牌危机对危机企业与目标消费者之间关系的影响,并从个体消费者层面探讨了其中的影响机制,缺乏对品牌危机中群体层面社会关系冲突的演化过程及机理进行分析。实际上,个体消费者心态的简单加总不等于群体消费者心态或社会心态^[8],个体层面的情绪或情感需要通过一定的机制才能上升至群体层面;个体浸入群体,其言行必然受到其他内群体成员的影响,最终形成有别于个体的“群体心理”。

社会关系冲突是一个由潜伏性冲突发展成为外显性冲突的动态过程,是由关系方的心理变化引发情感变化,最后导致行为变化的动态演化过程。因此,从社会关系冲突演化的动态视角审视品牌危机的影响与修复,能够在品牌危机演化为外显性冲突,即消费者表现出不信任、消极情绪和消极行为之前,窥探出品牌危机中消费者群体的心理变化和情感变化,修复受污染的群体关系土壤,从而避免品牌危机的重发和蔓延。

为此,本文将应用解释学研究方法,对品牌危机中社会关系冲突的形成机制进行探索性研究,构建品牌危机中社会关系冲突演化的“机理链”,形成基于社会关系冲突视角的品牌危机管理理论框架,为企业应对品牌危机、防范和化解社会关系冲突提供指导和建议。

二、社会关系冲突形成机制的理论框架

社会关系冲突指的是“两个或更多社会成员之间由于实际的或希望的反应互不兼容而导致关系陷入紧张和矛盾状态”^[9],表现为个人与个人、个人与群体、群体与群体,甚至个人与国家、群体与国家之间的关系处于紧张和冲突状态。由于品牌危机事件威胁了消费者对品牌提供预期利益能力的感知^[10,11],违背了消费者的信任,一定程度上会诱发社会关系冲突。一次品牌危机事件可能牵扯很多的利益相关者,如分销商^[12]、供应商、政府、媒体和消费者等^[13]。通常来说,企业的目标消费者,包括现实消费者和潜在消费者是其中的核心利益相关者,而企业与核心利益相关者之间的关系是危机管理的主旋律^[13]。在互联网环境下,品牌危机事件还会将那些与目标消费者联结的非目标消费者(几乎不会购买该类产品或品牌的消费者群体)卷入进来,使其成为核心利益相关者之一;不同类型的消费者之间相互影响和作用,最终使个体意识转变成了群体意识。因此,本文所考察的社会关系冲突是基于消费者群体层面的社会关系冲突。不同类型的品牌危机会威胁消费者不同的利益感知,最终形成的社会关系冲突也会有所不同。根据以往学者的观点,品牌危机可分为产品性能相关(涉及有缺陷的产品)和价值观相关(涉及与企业的社会形象或伦理表现有关的话题)两种类型^[10,11],其中,产品性能相关品牌危机包括产品性能有害类(产品性能的缺陷对消费者身体有害)和产品性能无害类(产品性能的缺陷对消费者身体无害)两种危机。在产品性能有害类品牌危机中,企业与消费者群体之间的关系处于冲突状态;在产品性能无害类和价值观相关品牌危机中,企业与消费者,消费者与消费者之间的关系都可能陷入冲突状态。而在社会关系冲突形成的整个过程中,互联网既能

加速又能延缓冲突的形成,扮演着催化剂的角色。

为了提炼品牌危机中社会关系冲突形成机制的理论框架,本文结合社会学、社会心理学和心理学的研究理论和理论,并对24位消费者的访谈资料进行了分析。本文提出,品牌危机通过“利益受损意识”、“情感唤起”和“组织化努力”三个阶段演化成社会关系冲突。其中,利益受损意识包括心理安全感威胁认知和自我概念威胁认知,是消费者对品牌危机相关信息选择性加工的结果;情感唤起包括原始情感和道德情感唤起,分别由情感启动(Emotional Priming)和反身性角色领会(Reflexive Role-taking)两条路径所生成;组织化努力包括仪式互动和自我概念维护,由分享现实和自我肯定的社会动机所驱动。本文对品牌危机演化为社会关系冲突的三个阶段具体描述如下。

1. 利益受损意识

利益受损意识指的是人们意识到自身的利益遭受到损害,是一种知觉状态,是品牌危机演化为社会关系冲突的第一阶段。对消费者而言,品牌危机破坏了正常的市场交易秩序,属于一种“刺激性事件”。其引发消费者对利益受损的意识,是“刺激驱动认知”的过程,可用选择性信息加工机制对这一过程进行分析。

品牌的功能、社会和象征价值与消费者的生理安全、归属、爱和尊重等基本需要的满足密切相关,品牌因此具有了社会属性的特征;威胁其社会属性的品牌危机事件这一刺激具有了消极的社会属性,既具有消极的生物学意义(如威胁安全),也具有消极的社会意义(如社会地位、自尊等受到挑战)以及情感意义(如憎恨等)^[14]。对消费者来说,不同类型品牌危机的社会属性及其意义不同,并且只有与自我最“相关的”输入刺激才会得到进一步加工,加工的过程和加工的信息不一样,消费者最后形成的认知也各有不同。

(1)心理安全感威胁认知。在产品性能有害类品牌危机下,由于信息加工过程受阻,现实消费者和潜在消费者感知心理安全感受到威胁,体验到不确定感和不可控制感。对现实消费者和潜在消费者而言,与自我最“相关的”输入刺激均是与人身安全有关的事件,如产品性能有害类品牌危机事件。而现实生活中,引致产品性能有害类品牌危机爆发的“关键因素”(如食品添加剂的有毒性)往往呈现出不可观测的特点。消费者甚至现实消费者都无法在短期内感知到危机品牌对自身的可见性伤害,但是会在网络媒体,如各门户网站、虚拟社区等的扩散下感知强烈的风险。危机事件的这种特性使消费者置身于高水平的不确定性环境中,为了满足确定性需求,消费者会对危机事件的相关信息加工。然而,频发的产品性能有害类品牌危机事件中的信息往往呈现出模糊性,对这类信息进行加工会占用消费者过多的心智资源,导致他们做出抉择和控制自我等能力和意愿下降,从而陷入自我损耗状态^[15]。自我损耗后的消费者进一步感知信息加工过程受阻,无法对信息做出准确加工以及对相关事件建立认知框架,不确定感和不可控制感随即产生。

(2)自我概念威胁认知。在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,消费者选择性加工与自我概念相关的负面信息,进而形成自我概念威胁认知。品牌不仅具有降低风险的功能,还具有社会表达的功能^[16]。对消费者尤其是注重面子的中国消费者来说,品牌对他们更具有符号象征和社会表达的价值和意义,他们将品牌看成自我概念的一部分。自我概念包括个体身份和社会身份两种成分^[17],个体身份建立在个体将自己与群体中他人进行区分的基础上,凸显个体追求独特性的需求;社会身份建立在内群体成员相似,将内群体与外群体进行区分的基础上,凸显个体追求归属感的需求。根据Rogers et al.^[18]和Kim^[19]的研究,当信息与自我概念有关时,个体会进行快速的加工和更好的记忆;而且,相比正面信息,负面信息有更强的诊断性,个体对负面信息的加工速度更快^[20]。因此,品牌危机事件发生后,消费者会迅速地提取那些与自我概念相关的负面信息,如与品牌的社会和象征价

值,或者与消费者所处的内群体形象相关的负面信息。在产品性能无害类品牌危机下,尽管危机事件源起于产品性能相关的问题,但是现实消费者易从中提取出品牌形象受损的信息,他们会因为品牌形象受到威胁而感知自我的个体身份也受到了威胁^[21,22]。现实消费者之所以会感知到这种威胁,是因为品牌危机事件被公之于众,他们感知自己与品牌一样,暴露于“丑闻”之中,被他人“围观”和指责。尤其是在信息传播和资源共享速度极快的互联网时代,“围观”的人群更为庞大,现实消费者感知到这种威胁更为强烈。对潜在消费者或非目标消费者而言,他们并不会因为品牌形象受损而感知自我的个体身份受到威胁,然而,一旦他们从产品性能无害类品牌危机中提取出内群体形象受损的信息,他们会因为内群体形象受损而感知自我的社会身份受到威胁。在价值观相关品牌危机下,现实消费者、潜在消费者以及非目标消费者都可能提取出自己所处内群体形象受损的信息,从而感知自我的社会身份受到威胁。

2. 情感唤起

情感唤起是品牌危机演化为社会关系冲突的第二阶段,仅仅意识到利益受损不足以引发社会关系冲突,只有在情感上被唤起,才有可能将品牌危机向社会关系冲突推进一步。从利益受损意识到情感唤起,是“认知驱动情感”的过程。心理安全感威胁认知会唤起消费者的原始情感,如愤怒、恐惧、悲伤等。而自我概念威胁认知更多的是唤起道德情感,指的是在一定的道德原则影响下对他人或自己的行为进行判断或评价时所产生的的一种高级情感体验,如厌恶、羞耻感、移情、集体荣誉感等^[23,24]。这里,借用情感启动和反身性角色领会对两种情感的唤起进行机理分析。

(1)情感启动效应唤起原始情感。品牌危机爆发后,消费者运用互联网技术、通过网络媒体接收到的有关危机事件的各种文字、图片、视频等,或者其他直接受害者的面部表情、动作等线索都可以成为一种启动情感的信息,品牌危机情境下的这种启动信息通常是消极的。根据激活扩散机制,启动信息或刺激促进了情感一致的目标词的语义编码,消费者的消极情感被启动^[25]。由于情感启动效应是个体无意识的评价、情感自动加工的结果^[25],因此原始情感更容易被激活。综上所述,根据情感启动效应,品牌危机中的现实消费者或潜在消费者对那些消极的原始情感的激活水平更高。根据第一阶段分析,感知心理安全感遭受到威胁的消费者已经处于自我损耗状态,此时他们倾向于浅层次的加工^[26],因而易产生情感启动效应,消极的原始情感被唤起。

(2)反身性角色领会唤起道德情感。反身性角色领会指的是人们把自己当做客体,从特定他人和一般化他人的视角来看待和衡量自己^[27]。通过反身性角色领会,人们的情感得到唤起和标识;这种标识会受到文化力量,即一种感知规则,比如社会的基本道德评判标准、社会规范等的规制^[27]。因此,在反身性角色领会过程中,角色、领会程度以及感知规则的不同会唤起不同的情感。在品牌危机情境下,消费者产生自我概念威胁认知的前提是个体将品牌或内群体与自我身份进行关联,因此反身性角色领会中被衡量的对象——“自己”指的是因品牌而建构起来的个体身份或社会身份。在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,消费者感知品牌形象或内群体形象受损,继而产生个体身份和社会身份威胁认知,若他领会到这种威胁的产生源于品牌或所处内群体自身存在的不足,作为品牌的使用者或内群体中的一员,消费者的羞耻感在这个过程中被唤起和标识;若他领会到这种威胁的产生源于外在环境或外群体的错误,消极的道德情感,如厌恶以及高尚的道德情感,如集体荣誉感被唤起。

3. 组织化努力

组织化努力是品牌危机演化为社会关系冲突的第三阶段。意识到利益受损,并在情感上被唤起,人们会进行组织化努力,即寻求领袖、组织、统一信念和沟通的手段以实现自身的利益^[28]。情感

唤起后,个体的机体机能得到了相应的激活,为下一阶段的行动做好能量储备。从情感唤起到组织化努力,是“情感驱动行为意向”的过程。不同情感的唤起驱动消费者采取不同的组织化努力,心理安全感威胁认知所唤起的愤怒、恐惧等原始情感会驱动消费者进行仪式互动;自我概念威胁认知所唤起的羞耻感等道德情感会驱动消费者进行自我概念维护。其中,社会动机是消费者寻求组织化努力的内部驱动力。

(1)分享现实动机促进仪式互动。在产品性能有害类品牌危机下,心理安全感威胁认知所唤起的消极情感会强化消费者的威胁认知,从而感知更程度的不确定感和不可控制感。这种“不安全感”的体验激发个体分享现实的动机,即与他人分享、交流对这一品牌或事件的看法,以向他人“验证”自我对危机事件的认知,重新获得确定感和控制感。个体之间分享现实的动机促进了仪式互动的产生,而在互联网环境下,个体之间尤其是陌生人之间仪式互动的产生和发展有赖于互联网的催化剂作用,互联网成为仪式互动发展和促成的主要媒介或载体。在互动过程中,个体之间感受到对方的在场,他们将注意力聚焦于同一品牌危机事件,并共享对危机品牌及相关企业的负面情绪或情感体验。根据柯林斯^[29]的互动仪式链理论,共同关注焦点和共同情感状态的聚合,会促成成功的互动仪式,进而激发集体兴奋,唤起群体团结,使他们结合成为一个“一致对外”的群体,并产生对违反行为(品牌危机事件)的正当愤怒。通过互联网,消费者之间的负面情绪得到渲染,组织力量得以凝聚;借助组织的力量,人们对抗企业的力量和行为意愿增强,从而激发消费者群体与企业群体之间的关系冲突,双方之间在情感上出现摩擦,关系陷入紧张状态^[30]。

(2)自我肯定动机驱动自我概念维护。道德情感规制着消费者的反应和行为,驱使他们遵循社会规范,沿着促进道德行为的方向行事^[27]。道德情感唤起激发个体自我肯定的动机,以维持自我在社会中的地位和他人心目中的形象,重新树立积极的自我概念。在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,自我概念威胁认知所唤起的道德情感是一种有意识的理性情感,这里的理性是基于消费者的先验知识,先验知识则取决于消费者先前对品牌或内群体的认同程度。消费者采取何种策略来维护自我概念,取决于唤起的道德情感的类型。积极道德情感的唤起驱动消费者捍卫和维护当前受威胁的身份,消极道德情感的唤起则驱动消费者抵制和摒弃该身份。由于“身份”是一个社会性建构的概念,维护抑或抵制“身份”均可能违背某些社会群体或社会成员对该身份的期望。当一方违背了另一方实现某个核心需要的期望时,关系冲突随即发生^[30]。例如,消费同一品牌的两个次级消费者群体因为品牌陷入危机而意识到自身的利益受损,两个群体持有不同的道德情感会导致他们维护自我概念的行动方向不一致,继而引发两个消费者群体之间的关系冲突。

综上所述,通过利益受损意识、情感唤起和组织化努力三个阶段,品牌危机将逐步演化成社会关系冲突。在不同类型的品牌危机下,三个阶段的具体表现形式存在差异,所形成的社会关系冲突也有所不同。产品性能有害类品牌危机演化为社会关系冲突的路径为“心理安全感威胁认知—原始情感唤起—仪式互动”,社会关系冲突表现为企业—消费者群体关系冲突;产品性能无害类和价值观相关品牌危机演化为社会关系冲突的路径为“自我概念威胁认知—原始、道德情感唤起—自我概念维护”,社会关系冲突表现为企业—消费者群体、消费者—消费者群体关系冲突。由此,本文构建了品牌危机演化为社会关系冲突的动态模型,如图1所示。

三、研究设计

1. 研究方法

为了完善和验证上述提出的理论框架,本文选择解释学方法(Hermeneutic Approach)来进行探

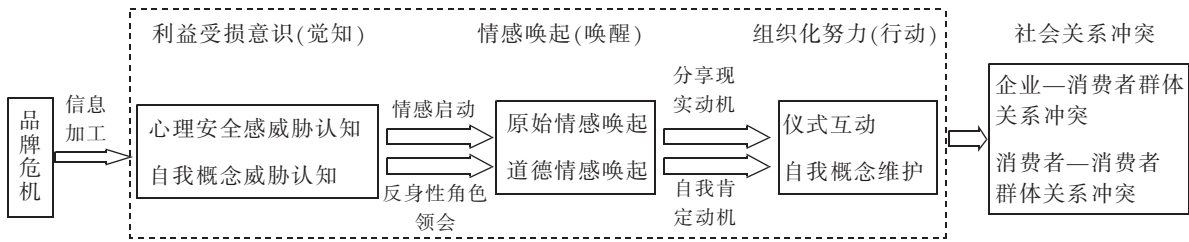


图1 品牌危机演化为社会关系冲突的动态模型

注：卷入关系冲突的消费者包括现实消费者、潜在消费者和非目标消费者。

资料来源：作者绘制。

索性研究。选择该研究方法的主要原因是：①本文立足于社会关系冲突视角考察品牌危机的影响机制，然而现有文献缺乏从社会关系视域以及关系冲突视角探讨品牌危机的理论支撑，因此不宜使用经验实证方法。②本文重点在于揭示品牌危机情境中消费者产生某种态度和行为背后的社会心理变化，但是消费者作为社会人，用问卷调查法恐难以揭露他们内心的真实想法。因此，本文最终决定采用定性的研究方法，通过对消费者进行深度访谈，挖掘消费者内心深处的感受，从而揭露品牌危机中社会关系冲突形成的根本原因。③相比其他质性研究方法，如扎根法、民族志法等，解释学方法更适宜研究社会互动下的消费者社会心理现象^[31]。本文所研究的内容在这一范围之内，因此适合用解释学的方法。

2. 资料收集与样本构成

解释学研究方法包括资料收集和资料分析两个阶段^[32]。资料收集阶段，参考 Thompson and Haytko^[33]、徐岚等^[34]以及卫海英和骆紫薇^[31]的研究，采取生活史访谈的方法：①让被访者回忆生活中遇到的品牌危机事件，详细具体地描述情境中的心理感受和行为反应。②不断地提出一系列问题引导被访者反思这些心理感受和行为反应产生的原因，目的是让每个被访者在思考中形成其对品牌危机事件的个体及社会关系意义的系统认识。③让被访者在访谈的每个关键处以及结束之时对自己的叙述进行总结，用于验证研究者主观解释观点是否适当。

在被访者的选择上，参考 Debenedetti et al.^[35]的“三阶段”式方法，本研究于2014年分为三个阶段进行。第一阶段招募了6位全日制硕士研究生作为研究对象，年龄范围为24—26岁；该阶段的目的是为了确定和调试最符合本研究的访谈方法，并根据访谈文本确定本研究的基本框架。第二阶段的研究对象是8位有工作经验的在职本科生，年龄范围为24—33岁；相较第一阶段的研究对象，这一阶段的研究对象具有工作经验，他们看待问题的视野会更加地开阔，因此，这一阶段主要是为了完善和补充理论框架。第三阶段所选取的研究对象是10位阅历和工作经验均比较丰富的MBA学生，年龄范围为28—37岁；这一阶段的研究对象综合了前两个阶段研究对象的优点。因此，这一阶段主要是重复前两个阶段的资料收集和分析过程，补充并检验理论框架。综上所述，本研究总共访谈对象为24位，男性15人(占62.5%)，女性9人(占37.5%)。18位有工作经验者职业分布在制造业(如电子产品、测绘仪器、玩具、灯具照明制造等)、服务行业(如金融、外贸代理、环保监测及专业技术服务业等)、房地产行业、公共管理业(如国家行政机构)及建筑业等5个行业；其中有2位为自主创业和自由职业，未告知具体行业。为了确认样本是否饱和以及检验原有样本所得结论的外部效度，本文新增了一些样本^①，但发现新增样本的访谈内容没有新的理论出现，因此停止了研究样本的

① 新增了12位被访者，其中，全日制硕士研究生、在职本科生和MBA学生各新增4人。

增加。

第一阶段的访谈,本研究进行了三种访谈方式的尝试,分别是单独访谈、两人小组访谈和三人小组访谈^①。通过访谈小组团队全体成员对访谈效果进行评估和讨论,一致认为两人小组访谈效果最佳。因此,第二阶段和第三阶段的访谈均采用两人小组访谈方式。本研究之所以采用两人小组访谈方式,还有以下几点考虑:①研究内容及研究视角的特殊性。本研究是从社会关系冲突视角探讨品牌危机的影响机制,挖掘品牌危机事件侵犯或唤起消费者作为“社会人”的何种利益或需要,从而使得消费者围绕品牌而建立的社会关系陷入冲突。因此,对本研究来说,首先要充分激活研究对象的“社会人”本质。根据徐岚等^[34]的观点,通过与社会互动,消费者可以实现社会化。为此,本文决定选择能够创造社会互动氛围的访谈方式。②两人小组访谈的优点。回避了专题小组访谈^②和单独访谈的缺点,同时发挥了两种方式的优点:既可以兼顾到所有的被访者,还可以让被访者有时间思考得更全面;且一个被访者的叙述能唤起另一个被访者更多的记忆。访谈时间范围为50分钟到90分钟不等,在征得被访者的同意下,所有访谈进行了全程录音。

访谈以一个封闭式的问题聚焦被访者的思维——“您平常生活中有没有听说过或购买过一些曝出负面事件^③的品牌”,并鼓励被访者说出这些品牌名称以及所涉及的负面事件的内容^④;引导他们说出这些负面事件发生后他们的心理感受和行为反应,通过进一步地追问推动他们反思出现这些心理感受以及做出某些行为反应的潜在原因和影响因素。每次访谈结束之时,要求被访者总结和归纳他们自己的观点,并对自己认为没有说清楚的内容做进一步的解释和补充,以确保访谈的信度。

3. 资料分析

借鉴 Von Eckartsberg^[37]、徐岚等^[34]以及卫海英和骆紫薇^[31]的做法,本文按照以下步骤对资料进行分析。①将访谈录音转录成文本形式后,采用主位研究法(Emic Approach),对访谈文本资料逐字逐句分析。主位研究法的具体做法是将自己融入被访者群体,站在被访者的角度来思考和分析问题。②应用不同的理论对文本进行分析,通过反复对文本解读,补充遗漏的理论。③尝试结合社会学、社会心理学和心理学等相关领域的文献以自己的语言对文本中的心理现象背后的机制进行命名,赋予自己的含义,从而完成创造性阅读。④对照被访者对访谈的总结归纳和补充,验证所发展的理论。最后,为了提高研究的信度,提高文本分析到理论建构的准确率,本文还邀请市场营销专业的一名博士研究生和一名硕士研究生通读全部的文本资料,将访谈文本与本文所提出的理论框架进行对照并提出修改建议,对存在不同意见的地方,通过讨论达成共识。通过这样一个重复验证的方式提高本研究的信效度。

四、访谈文本释义

在对24位被访者进行访谈以及对访谈文本进行分析过程中,本文的研究重点放在两个主题上:①不同类型品牌危机如何演化为社会关系冲突。②不同类型品牌危机所演化成的社会关系冲突的具体表现形式如何。关于社会关系冲突的表现形式,综合以往学者的研究^[3-5],本文从信任下降、消

-
- ① 单独访谈、两人小组访谈和三人小组访谈分别指的是,在单次访谈中,被访者数量为1人、2人和3人。
 - ② 专题小组访谈指的是同时访谈一群人(12—15人),并鼓励他们讨论,但是,这种访谈方法存在很大的缺陷,如资料难以分析、导致“群体思维”的产生等^[36]。
 - ③ 品牌危机是一个相对学术化的概念,为了使问题更加通俗易懂,访谈过程中借用“品牌的负面曝光事件”来指代“品牌危机”。
 - ④ 所有被访者的叙述文本中均谈到了产品性能相关和价值观相关两种类型的品牌危机事件。

极情绪以及消极行为三个方面进行观测。具体的访谈文本分析结果如下。

1. 利益受损意识

(1)心理安全感威胁认知。在24份提到产品性能有害类品牌危机的叙述文本中,有22位被访者感知心理安全感受到了威胁。他们在对危机事件相关信息进行加工过程中陷入了自我损耗状态或者感知选择自主性受到了限制,从中提取有效信息的难度非常大,继而产生强烈的不确定感和不可控制感(以表1中杨同学和黄先生的叙述文本为例)。例如,杨同学认为处于产品性能有害类品牌危机频发的环境中必须时刻保持“警惕”,这种高度警惕和调控思维的活动消耗消费者过多的心理能量;消费者对危机事件认知能力的下降进一步增强了他们对危机的恐慌,从而陷入“人心惶惶”状态。此外,本文发现,24位被访者中有2位没有感知到心理安全感的威胁。从他们的叙述中发现,企业与消费者互动,如向消费者释放一些信号有助于消费者对危机事件的相关信息加工,提升了信息加工过程的顺畅性。消费者成功应对了外界的不确定性,他们的确定感和控制感得到了满足,对品牌及企业的评价没有降低甚至有所提升(以表1中杨女士的叙述文本为例)。

(2)自我概念威胁认知。24份提到产品性能无害类或价值观相关品牌危机的叙述文本中,本文在12位被访者的访谈中发现,他们会迅速加工那些品牌或内群体形象受损的信息,从而感知自我概念遭到威胁。表1列举了其中4位被访者的访谈。①在产品性能无害类品牌危机下,危机品牌的现实消费者刘先生和陆先生感知品牌形象受损的同时自我形象也受到了损害,阻碍了其独特性需要的实现以及个人身份表达,从而引发个体身份威胁。启动因素是品牌形象受损,运行路径是面子丢失和优越感受损。②李女士和罗同学则在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,感知自身所处内群体的形象受到了损害,阻碍其归属感需要的实现以及群体性身份表达,继而引发社会身份威胁。启动因素是内群体形象受损,运行路径是集体自尊受损和感知不公平。其中,在产品性能无害类品牌危机下,李女士感知危机品牌损害了其所处内群体的形象。危机品牌的潜在消费者李女士将“尼康公司”的解释描述为“可笑”,认为尼康公司所做出的解释不足以让消费者信服,过于牵强附会、敷衍了事,是对中国消费者的不尊重。尽管李女士并非尼康公司的直接受害者,但是作为“中国消费者”群体中的一员,李女士感觉集体自尊受到了严重侵犯。

然而,并非所有的产品性能无害类和价值观相关品牌危机均会引发自我概念威胁认知。在另外12位被访者的访谈中,没有发现品牌危机引发自我概念威胁认知的情况。①4位被访者没有感知自我概念受到威胁,因为他们选择性加工了那些与自我概念相关的积极信息(以汪同学的叙述文本为例)。②8位被访者因为没有将陷入产品性能无害类或价值观相关危机事件的品牌看成自我的一部分,他们也没有感知自我概念受到威胁。

2. 情感唤起

(1)原始情感唤起。在产品性能有害类品牌危机下,22位被访者在感知到心理安全感威胁后,均产生了情感唤起的反应,其中,担忧的情感均被提及到。表2列举了其中两位被访者的访谈(胡同学和薛先生),通过情感启动效应,他们的焦虑、担忧等原始情感被唤起。

(2)道德情感唤起。在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,12位被访者在感知到自我概念威胁后,也产生了情感唤起的反应。表2列举了其中两位被访者的访谈(林同学和李女士),他们不仅通过情感启动唤起了愤怒等原始情感,更主要的是通过反身性角色领会唤起了道德情感,如爱国主义情感、厌恶等。

3. 组织化努力

(1)仪式互动。在上述提到的22位感知心理安全感威胁后产生情感唤起的被访者中,有18位

表 1 “品牌危机→利益受损意识”路径

访谈文本提炼举例	品牌危机	启动因素	运行路径	运行结果
警惕提高;人心惶惶(杨同学,女,26岁,全日制硕士研究生在读)	产品性能有害类	信息加工受阻	自我损耗	心理安全感 威胁认知
不敢相信社会;无法选择,无法做出判断(黄先生,34岁,电路板制造企业,MBA在读)			选择自主性受限	
反例:市场上还未曝出有问题前,它(宜家)马上回收了市面上有问题的餐椅,这个主动回收的动作和金钱的花费是非常大的;很信赖这个品牌,会去买它的东西(杨女士,33岁,照明行业,MBA在读)		信息加工顺畅	企业—消费者互动	品牌评价得到提升
一些代表身份的品牌或产品,比如高端瓷砖出现问题,会觉得丢面子(刘先生,31岁,自主创业,MBA在读)	产品性能无害类	品牌形象受损	面子丢失	个体身份威胁认知
苹果手机无法维修,把与苹果有关的都卖掉了,如 iPad;抱怨苹果不好,劝周边人也不要再用苹果,谁还用,我们就开玩笑地骂他(陆先生,26岁,测绘仪器,本科在读)			优越感受损	
尼康相机“黑斑门”事件,他的解释很可笑,说是雾霾的原因(李女士,34岁,金融保险行业,MBA在读)	价值观相关	内群体形象受损	集体自尊受损	社会身份威胁认知
苹果对中国消费者提供这种不公平的条例会让我对品牌整个的印象不好;对它的信心下降(罗同学,女,25岁,全日制硕士研究生在读)			感知不公平	
反例:我觉得(苹果在不同国家实行不同的维修政策)很正常,它是根据每个国家的文化来判断;感觉不到被区别对待(汪同学,男,26岁,全日制硕士研究生在读)		品牌形象、内群体形象未受损	未感知到不公平	品牌评价未受影响

资料来源:作者根据被访者录音资料整理。

表 2 “利益受损意识→情感唤起”路径

访谈文本提炼举例	利益受损意识	启动因素	运行结果
有些东西不敢用。大品牌都有问题,何况其他的呢?有时很担忧(胡同学,女,24岁,全日制硕士研究生在读)	控制感威胁认知	情感启动	原始情感(担忧、焦虑)
会有不安心的感觉,不确定会造成多大损失(薛先生,34岁,制造业,MBA在读)	确定感威胁认知		原始情感(担忧)
供应给中国大陆和香港的牛奶不一样,高管说供应给香港的绝对安全。感觉郁闷,都是中国人,凭什么区别对待(林同学,男,24岁,全日制硕士研究生在读)	社会身份威胁	情感启动 反身性角色领会	原始情感(愤怒) 道德情感(厌恶)
负面新闻比较多;中国品牌应考虑长远发展,特别关注其质量问题;否则会伤害我们国人的爱国热情(李女士,34岁,金融保险行业,MBA在读)	认知	反身性角色领会	道德情感(爱国主义情感)

资料来源:作者根据被访者录音资料整理。

被访者提到,产品性能有害类品牌危机发生后,他们会与身边的同学朋友分享交流对这一事件的看法;或者通过网上论坛、社交媒体浏览他人对事件的观点,与他们互动从而建构自我对危机品牌的认识。在互动中,群体中的成员围绕共同的关注焦点(如表 3 中第一段文本中的“哪个奶粉好”)进行体验和情感的分享,交流各自的经历和心得;在获得或感受到他人关于某品牌或某事件的瞬间看法

或瞬间被唤起的情感时,也感知到自己有和他们完全相同的情感体验(如第二段文本中“也觉得这个东西不行”)。消费者原有的对品牌的态度和评价得到强化,负面的态度变得更为负面,最终引发消费者群体与企业之间的关系冲突。外显性的社会关系冲突表现为:①负面情绪:消费者对相关企业(危机企业、竞争企业乃至整个行业)的负面情绪,如担忧、焦虑、抵触和愤怒等。②信任下降:对相关企业的信任下降。③消极行为:对危机企业的抵制,宣传其负面影响,并转换至其他品牌;对整个行业的抵制和购买行为的中断。

本文从另外2位被访者的访谈中发现,在与身边他人分享现实过程中,若个体与他人之间没有共同的情感状态,冲突也就不会发生(以黄先生的叙述文本为例)。此外,还有2位被访者在情感唤起之后没有与他人分享现实,为了满足确定感和控制感的需要,他们直接采取消极行为,即中断与品牌的关系。

(2)自我概念维护。在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,12位感知自我概念威胁后产生情感唤起的被访者中,有10位被访者采取了明确的自我概念维护策略,选择何种策略取决于自

表3 “情感唤起→组织化努力→社会关系冲突”路径

访谈文本提炼举例	情感唤起	启动因素	运行结果	最终表现	
不敢买国内奶粉。妈妈们会互相谈论哪个国外奶粉品牌好,大家觉得哪个好,我们就买哪个(李先生,33岁,制造业,本科在读)	原始情感 (担忧)	分享现实(共同关注焦点、共同情感)	仪式互动	企业与消费者群体之间的冲突	
宣泄完对它的印象更坏了。听说别人买了都觉得不行,我肯定也觉得这个东西不行。尽量规避买它的东西(李先生,37岁,机电自动化,MBA在读)	原始情感 (愤怒)				
反例:广汽汽车曝出断轴问题,有点生气和担心。网上有消费者组织去起诉,我的车没问题,还是没有必要加入(黄先生,26岁,技术服务,本科在读)	原始情感 (担忧、愤怒)	分享现实(没有共同情感)	失败的仪式互动	冲突未发生	
非常喜爱索尼,产品质量好,性能让人满意。在大家都抵制日货的情况下,我还是会坚持使用(欧先生,28岁,数码产品行业,本科在读)	道德情感 (自豪)	自我肯定	身份保护 (维护品牌)	消费者群体之间的冲突	
家人最讨厌日本和韩国,我就不敢用(SKII)了(李女士,31岁,外贸,MBA在读)	道德情感 (移情)		身份重建 (摒弃品牌)	企业与消费者群体之间的冲突	
日系车国内国外召回数量不同,不买日系车;日系车质量问题助长民族情结的发酵(缪先生,36岁,玩具生产制造,MBA在读)	道德情感 (爱国主义情感)		身份保护 (留在群体中)	消费者群体之间的冲突	
国外汽车品牌为什么召回北美等地区的车而不召回中国的,是因为你自身很多东西不健全(汪先生,31岁,投资行业,本科在读)	道德情感 (羞耻感)		身份重建 (脱离群体)	消费者群体之间的冲突	
消费者的一点点投诉,对企业的影响不大。中国人不团结,懒得管,很难组织起来(黄女士,29岁,自由职业,本科在读)	道德情感 (厌恶)		搁置、观望	冲突尚未发生	
反例:觉得小米是国人推出的很不错的品牌,但最近它的负面新闻比较多,现在对它持观望态度(李女士,34岁,金融保险行业,MBA在读)	道德情感 (厌恶、爱国主义情感)				

资料来源:作者根据被访者录音资料整理。

我概念威胁唤起了他们的何种道德情感。高品牌或内群体认同者易唤起积极的道德情感,低品牌或内群体认同者则易唤起消极的道德情感。①当消费者对品牌的认同程度高时,使用品牌的自豪情感被唤起,他们会选择继续维护受威胁的品牌以实现“身份保护”。这一举措会缓解消费者与企业之间的关系冲突,但会激化消费者与其他“反品牌”消费者之间的矛盾和冲突(以欧先生的叙述文本为例),具体表现为与“反品牌”消费者进行区隔,受到“反品牌”消费者的抵制等消极行为。②若消费者对品牌的认同程度不高,他们易受“反品牌”消费者的影响,产生移情的道德情感,移入他人对品牌的厌恶之情。他们会选择抵制或停止使用品牌的“退出”策略以实现“身份重建”,这一策略的实施虽会减弱消费者与其他“反品牌”者之间的关系冲突,但会使消费者与企业之间的关系陷入冲突状态(以表3中第一位李女士的叙述文本为例),表现为对危机企业的愤怒情绪,宣传危机企业的负面口碑,做出终止购买或报复等消极行为。③当消费者对内群体认同程度高时,国外品牌危机会唤起他们的爱国主义情感、集体荣誉感等道德情感,强化他们继续留在群体之中的决心。这种情况会造成消费者群体与国外企业之间的关系冲突(以缪先生的叙述文本为例),表现出对外群体中企业的愤怒情绪,抵制外群体中的企业、转换至其他品牌(企业)等消极行为。④若消费者对内群体认同程度不高,他们会将国外品牌危机产生的责任归因于内群体,从而唤起羞耻感,消费者选择脱离群体,这一行为会造成消费者与国内企业之间的关系冲突(以汪先生的叙述文本为例)。⑤当消费者因为客观因素不得不留在群体之中,而群体成员之间缺乏凝聚力时,“群不似群”这种状况则极易唤起消费者的厌恶情感,并滋生内群体中的消费者与消费者之间的关系冲突(以黄女士的叙述文本为例)。具体表现为对内群体成员的失望情绪,对内群体中的企业(国内企业)信任下降,并降低对内群体中品牌的购买意愿和行为,转换至外群体中的企业(国外企业)。

另外,2位被访者在感知到自我概念威胁后,没有采取明确的自我概念维护策略,而是采取搁置或观望的处理方式,原因在于情感唤起阶段生成的是矛盾的道德情感,如厌恶之情和爱国主义情感(以表3中第二位李女士的叙述文本为例)。

五、结论与管理启示

1. 研究结论

本文发现,品牌危机通过三个阶段演化成社会关系冲突,分别是“利益受损意识”、“情感唤起”和“组织化努力”,三个阶段之间的关系如下。①利益受损意识是诱发社会关系冲突的根本原因。在此阶段,品牌危机事件的刺激性程度超过了消费者的感觉阈值,进入认知视线,引发消费者内心感受的变化,此时社会关系冲突处于“萌芽期”。②情感唤起是将个体消费者卷入到群体中的关键路径。情感的唤起依托于利益受损意识的产生,尽管一些潜在消费者和非目标消费者会在没有利益受损意识的情况下直接进入情感唤起阶段,但是他们产生情感唤起的原因是受现实消费者情绪的感染,而现实消费者情感的唤起则是建立在利益受损意识基础之上。因此,若消费者没有产生对利益受损的意识,情感唤起也不会发生。情感一旦被唤起,卷入到品牌危机中的消费者会“升级”为消费者群体,为下一步的行动做好情感上的准备。③组织化努力是将群体间关系冲突推至爆发点的关键阶段。该阶段成功实现了品牌危机情境下微观层面的个体感受与宏观社会事实间的勾连。利益受损意识是消费者寻求组织化努力的根本原因,情感唤起则对组织化努力起助推和定向的作用,决定了最终产生的社会关系冲突的类型。总之,品牌危机演化为社会关系冲突,是消费者从“觉知”到“唤醒”,再到“行动”的过程;三个阶段之间相互影响、相互牵制和促进,最后演化成社会关系冲突;其中任何一条路径被干扰或阻滞,都可能抑制社会关系冲突的形成。

在不同类型品牌危机情境下,社会关系冲突形成机制简要描述如下:①在产品性能有害类品牌危机下,消费者加工危机事件相关信息的过程受阻,威胁其心理安全感,包括确定感和控制感;通过情感启动效应,担忧、焦虑等原始情感被唤起;这些原始情感的唤起驱动消费者进行社会分享和沟通,以获得心理安全感;消费者之间成功的仪式互动再次强化他们对品牌及企业的负面情感,继而加剧了消费者群体与企业之间的关系冲突。②在产品性能无害类和价值观相关品牌危机下,消费者选择性加工与自我概念相关的负面信息,意识到品牌形象或自身所处内群体形象受损,感知自我概念受到威胁;通过反身性角色领会,羞耻感、爱国主义情感等道德情感被唤起,激励消费者采取身份保护或身份重建的策略维护自我概念;不同的维护策略因为会违背企业方或其他消费者群体的期望从而引发消费者与企业,或者消费者与消费者群体之间的关系冲突。表4对不同类型品牌危机演化为社会关系冲突的三个阶段的概念进行了描述,对作用机理、运行结果和基本理论进行了总结和归纳。

2. 管理启示

(1)企业应树立社会化品牌危机管理理念。目前,中国大多数企业并不存在真正的品牌危机管理,更多的是品牌危机处理。而传统的品牌危机管理以修复危机品牌与目标消费者之间的关系为目标,从消费者负面情绪的降低程度、对企业修复行为的满意程度等方面考量品牌关系的修复效果,将品牌危机仅仅当做“一事一例”来处理。从现实生活中可窥探出,这一传统观念过于短视,因为相当一部分企业在进行了一次危机修复后还会发生第二次、第三次甚至更多次的品牌危机。可见,企业通过赔偿等措施消除消费者的负面情绪,不代表品牌危机给消费者造成的“创伤”完全愈合。事实上,消除消费者的负面情绪和恢复交易行为仅仅是抚平了外显性的伤害,内在的心理和情感方面的伤害仍然存在,并为消极情绪和消极行为提供培养基。一旦再遭遇某一事件,这些内隐的伤害会再次滋生出消极情绪和消极行为。因此,要从根本上杜绝品牌危机的再次发生,企业管理者应该从社会关系冲突演化的动态视角看待品牌危机的修复与防范,树立社会化的品牌危机管理理念,从稳定市场交易秩序、重塑社会交易规则以及提升社会信任的高度来管理品牌危机,从而在根本上抚平消费者心理和情感上的“创伤”。

(2)企业要建立无边界的品牌危机防御体系。本研究发现,在互联网环境下,品牌危机的主体呈现多元化的态势,企业方面,不仅会牵扯到危机企业,还会波及同行业的其他非危机企业;消费者方面,现实消费者、潜在消费者甚至非目标消费者都可能被卷入,这些消费者群体既可能共同抵制危机企业,也可能分化出不同的子群体,一些子群体抵制危机企业,另一些则强烈捍卫和维护危机企业。该结论表明,在品牌危机情境下,企业之间、消费者之间以及企业与消费者之间的边界越来越模糊化。为此,企业应该因时制宜,在品牌危机管理过程中,建立无边界的防御体系;借助互联网的力量,打破企业与消费者之间的边界,将消费者纳入企业品牌管理建设之中。如美国的网络公司 Threadless.com 运用互联网将无数非专业的 T 恤设计爱好者纳入其研发团队^[38],将其员工化、内部化,这种无边界的发展为将来防御品牌危机积聚巨大的消费者方面的力量。企业也可与消费者形成“联盟”关系,通过共同创造价值结成一个利益共同体,从而将消费者转换成其忠诚的捍卫者,为企业筑起一道“保护墙”。此外,企业的无边界品牌危机防御体系还应该纳入竞争和合作企业,共同商讨和构建品牌危机防御战略,以期从“竞合”中实现“共赢”^[38]。

(3)企业要着力构建社会关系冲突形成的化解渠道。本研究指出,品牌危机会依次通过“利益受损意识”、“情感唤起”和“组织化努力”演化为社会关系冲突。从该演化路径中,本文能够洞察到社会关系冲突的化解要素。①建立利益补偿制度化、规范化和常规化的渠道。本研究结论表明,消费者意

表 4 社会关系冲突演化的三个阶段

阶段	品牌危机类型	表现形式	基本描述	作用机理	运行结果	主要理论基础
利益受损意识	产品性能有害类	确定感威胁认知	产品性能有害类品牌危机使消费者置身于高水平的不确定性环境中,消费者对模糊性信息进行加工,消耗过多的心理能量,导致自我损耗以及选择自主性受限,继而感知到不确定感和不可控制感	自我损耗 选择自主性受限	①负面情绪(担忧、焦虑、抵触、愤怒、失望),②信任下降,③消极行为(负面评价、终止购买、报复、抵制、转换品牌)	自我损耗理论
		控制感威胁认知	现实消费者将品牌当做自我的一种外在符号,当品牌的功能价值或象征性价值受损使品牌形象遭受威胁时,通过符号传递,消费者感知自我形象/个体身份也遭受到威胁	面子丢失 优越感受损		自我认同理论
	产品性能无害类 价值观相关	个体身份威胁认知	品牌危机事件促进消费者社会范畴化,强化内外群体符号边界,通过社会比较,消费者感知内外群体存在显著差异,内群体形象受损,消费者感知社会身份受到威胁	集体自尊受损 感知不公平		社会认同理论 社会比较理论
情感唤起	产品性能有害类	社会身份威胁认知	品牌危机事件促进消费者社会范畴化,强化内外群体符号边界,通过社会比较,消费者感知内外群体存在显著差异,内群体形象受损,消费者感知社会身份受到威胁	集体自尊受损 感知不公平	①负面情绪(担忧、焦虑、抵触、愤怒、失望),②信任下降,③消极行为(负面评价、终止购买、报复、抵制、转换品牌)	符号互动理论
		原始情感唤起	作用于消费者身上的品牌危机这一负面刺激即时启动消费者的负面原始情感,如担忧、焦虑、愤怒等	情感启动		
组织化努力	产品性能有害类	道德情感唤起	消费者将那些因品牌而建构起来的个体身份或社会身份看成客体,通过反身性角色领会对引发品牌危机的原因进行内外部归因,唤起不同的道德情感	反身性角色 领会	①负面情绪(担忧、焦虑、抵触、愤怒、失望),②信任下降,③消极行为(负面评价、终止购买、报复、抵制、转换品牌)	分享现实理论
		仪式互动	感知心理安全感威胁后,原始情感的唤起驱动消费者通过社会互动建构与危机品牌相关的社会现实,互动仪式的核心要素——共同关注和共同情感的相互强化,加剧了消费者对相关企业的不信任、负面情绪和消极行为	分享现实		
	产品性能无害类 价值观相关	自我概念维护	自我概念遭受威胁后,羞耻感等道德情感的唤起驱动消费者选择维护身份或者退出身份的方式来维护积极的自我概念	自我肯定		

资料来源:作者整理。

识到自己的利益受损是社会关系冲突产生的根本原因。企业建立利益补偿制度,将其规范化和常规化,可以降低消费者利益受损的感知。以现实生活中的汽车保险为例,因为其制度化和常规化,消费者在经历财产受损事件后仍然能够保持心理安全感。因此,建立常规化的利益补偿渠道可以消除消费者对利益受损的意识,从而将社会关系冲突扼杀在萌芽之中。②建立情感交流平台。本研究发现,品牌危机中群体间关系冲突的升级源于消费者情感的唤起。为遏制群体间关系冲突的恶化,企业可建立消费者情绪发泄渠道,帮助他们将负面情绪向企业方宣泄,降低向其他消费者倾诉的可能性,“安全”地释放“危险”情绪从而将其控制在安全阈值内。

(4)企业要采取点面结合的品牌危机应对策略。品牌危机引发社会关系冲突,是一个连续动态

的演化过程,是各条路径相互促进的结果。企业管理者应该意识到,品牌危机的防范和修复并非一蹴而就,修复功课任重道远。为此,在品牌危机管理的整体布局上,企业应该从防范社会关系冲突的层面进行全方位布局,合理配置各阶段的品牌危机管理资源,以消除消费者的利益受损意识为主,在抑制情感唤起基础上,削弱消费者的组织化努力。具体而言,在品牌危机的应对过程中,企业可着重把握以下三“点”。①重点:消除消费者的利益受损意识。消费者利益受损意识的产生,与信息是否容易获取,获取的是什么信息高度相关。鉴于互联网已经成为社会信息传播和共享的主要媒介,企业有必要提升自身对互联网的驾驭能力,既要能够充分利用,还要谨慎提防互联网信息极速传播的特点。企业可利用互联网媒体引导消费者从正面的角度理解品牌危机事件的诱发因子,对与品牌形象或内群体形象相关的信息做积极且正面的解读。同时,企业应积极主动响应以杜绝网络谣言的滋生。②关键点:通过互联网化解消费者之间的仪式互动。互联网除了可以强化消费者的负面情绪,使其迅速膨胀,还可以分化消费者群体,弱化群体团结。因此,企业应该充分利用互联网的两面性,在品牌危机发生质变之前,瓦解消费者之间的仪式互动。企业可以通过促进自身与消费者之间的仪式互动来满足消费者分享现实的需要,从而替代消费者之间的仪式互动。例如,为减少消费者的集聚行为,企业可以在线上搭建与消费者“一对一”沟通的平台,满足他们对危机事件的认知。企业还可以通过互联网技术放大消费者之间的分歧点,瓦解消费者之间的联盟。③转折点:转变消费者维护自我概念的策略以最小化社会关系冲突的危害。企业可通过提升消费者的积极道德情感从而改变消费者维护自我概念的策略,使那些原本想要抵制品牌或企业的消费者不抵制,甚至维护品牌或企业,进而促成消费者情感和行为的转折,降低生成消费者与企业之间关系冲突的可能性,舒缓企业修复品牌危机的紧迫感。综上所述,为较好地应对和修复品牌危机,企业应该采取点面结合的应对策略。从“面”上讲,企业应该对品牌危机管理资源的配置进行全方位布局;从“点”上讲,应在具体实施过程中抓住问题的重点、关键点和转折点。通过点面结合的策略,充分利用有限的资源发挥最大的作用。

3. 研究不足与未来展望

本研究就品牌危机中社会关系冲突的动态演化机理进行探索性的研究,得到了一些重要结论,但仍存在一定的局限。①本研究采用的是解释学的研究方法,而定性的研究方法存在其局限性,如难以进行比较分析,例如,对不同类型的消费者而言,品牌危机的影响是否存在差异,差异有多大?消费者感知到个体身份威胁或社会身份威胁时所引发的社会关系冲突是否存在差异,差异表现在哪里?本文并没有回答这两个问题,在未来的研究中,需要采用实验的研究方法对此做进一步的探讨。②本研究发现品牌危机会导致消费者与企业以及消费者与消费者群体之间的社会关系冲突,而根据特纳^[29]的观点,冲突的形成是一个内在循环的过程,每一阶段的事件会反馈回来影响前一变量的作用力。因此,社会关系冲突是否会反过来加剧品牌危机,以及是否所有的冲突对企业或品牌来说都是恶性的?本文并没有对此进行探讨,未来的研究可进一步考察这种关系冲突对品牌或企业有利的边界条件。

[参考文献]

- [1]李新春,陈斌. 企业群体性败德行为与管制失效——对产品质量安全与监管的制度分析[J]. 经济研究, 2013, (10):98-111.
- [2]王晓玉. 产品危机对危机品牌竞争对手的溢出效应研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 2012,34(2):58-64.
- [3]Dirks, K. T., R. J. Lewicki., and A. Zaheer. Repairing Relationships within and between Organizations: Building a Conceptual Foundation[J]. Academy of Management Review, 2009,34(1):68-84.
- [4]Wang, S., and L. C. Huff. Explaining Buyers' Responses to Sellers' Violation of Trust [J]. European Journal of

- Marketing, 2007,41(9/10):1033-1052.
- [5]汪兴东,景奉杰,涂铭. 产品伤害中不同忠诚度顾客情绪反应及行为意向的差异性研究[J]. 管理评论, 2013,(1): 73-81.
- [6]李海舰,田跃新,李文杰. 互联网思维与传统企业再造[J]. 中国工业经济, 2014,(10):135-146.
- [7]曾伏娥,袁靖波,郑欣. 多市场接触下的联合非伦理营销行为——基于市场集中度和产品差异度的二维分析模型 [J]. 中国工业经济, 2014,(8):109-121.
- [8]杨宜音. 个体与宏观社会的心理关系:社会心态概念的界定[J]. 社会学研究, 2006,(4):117-132.
- [9]Raven, B. H., and A. W. Kruglanski. Conflict and Power[A]. Swingle, E. G. The Structure of Conflict[C]. New York: Academic Press, 1970.
- [10]Dawar, N., and J. Lei. Brand Crises: The Roles of Brand Familiarity and Crisis Relevance in Determining the Impact on Brand Evaluations[J]. Journal of Business Research, 2009,62(4):509-516.
- [11]Dutta, S., and C. Pullig. Effectiveness of Corporate Responses to Brand Crises: The Role of Crisis Type and Response Strategies[J]. Journal of Business Research, 2011,(64):1281-1287.
- [12]王晓玉. 分销商基于产品危机的感知公平和满意度研究[J]. 营销科学学报, 2013,9(3):1-16.
- [13]崔晓明,姚凯,胡君辰. 基于利益相关者的危机管理理论研究——来自 2008—2012 年危机管理成败案例的证据 [J]. 中国工业经济, 2013,(4):120-132.
- [14]周爱保. 过去经验对内隐社会知觉的影响[J]. 心理学报, 1998,30(2):149-153.
- [15]Baumeister, R. F., E. Bratslavsky, M. Muraven, and D. M. Tice. Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1998,74(5):1252-1265.
- [16]Fischer, M., F. Volckner, and H. Sattler. How Important Are Brands? A Cross-Category, Cross-Country Study [J]. Journal of Marketing Research, 2010,(47): 823-839.
- [17]Tajfel, H., and J. C. Turner. The Social Identity Theory of Intergroup Behavior [A]. Worchel, S., and W. Austin. Psychology of Intergroup Relations[C]. Chicago: Nelson-Hall, 1986.
- [18]Rogers, T. B., N. A. Kuiper, and W. S. Kirker. Self-Reference and the Encoding of Personal Information[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1977,35(9):677-688.
- [19]Kim, H. A Dual-Subsystem Model of the Brain's Default Network: Self-Referential Processing, Memory Retrieval Processes, and Autobiographical Memory Retrieval[J]. Neuroimage, 2012,61(4):966-977.
- [20]Ahluwalia, R., R. E. Burnkrant, and H. R. Unnava. Consumer Response to Negative Publicity: The Moderating Role of Commitment[J]. Journal of Marketing Research, 2000,37(2):203-214.
- [21]Lisjak, M., A. Y. Lee, and W. L. Gardner. When a Threat to the Brand Is a Threat to the Self: The Importance of Brand Identification and Implicit Self-Esteem in Predicting Defensiveness [J]. Personality and Social Psychology Bulletin, 2012,38(9):1120-1132.
- [22]Cheng, S. Y., T. B. White, and L. N. Chaplin. The Effects of Self-Brand Connections on Responses to Brand Failure: A New Look at the Consumer-Brand Relationship [J]. Journal of Consumer Psychology, 2012,22(2): 280-288.
- [23]Xie, C., R. P. Bagozzi, and K. Grønhaug. The Role of Moral Emotions and Individual Differences in Consumer Responses to Corporate Green and Non-Green Actions [J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 2015,43(3):333-356.
- [24]Haidt, J. Elevation and the Positive Psychology of Morality [A]. Keyes, C. L. M., and J. Haidt. Flourishing: Positive Psychology and the Life Well-Lived[C]. Washington DC: American Psychological Association, 2003.
- [25]李小花,张钦. 情感启动行为研究概述[J]. 心理科学进展, 2004,12(6):824-832.
- [26]谭树华,许燕,王芳,宋婧. 自我损耗:理论、影响因素及研究走向[J]. 心理科学进展, 2012,20(5):715-725.
- [27]Shott, S. Emotion and Social Life: A Symbolic Interactionist Analysis[J]. American Journal of Sociology, 1979,

- 84(6):1317-1334.
- [28][美]乔纳森·特纳. 社会学理论的结构[M]. 邱泽奇,张茂元译. 北京:华夏出版社, 2006.
- [29][美]兰德尔·柯林斯. 互动仪式链[M]. 林聚任,王鹏,宋丽君译. 北京:商务印书馆, 2012.
- [30]Cropanzano, R., B. Goldman, and R. Folger. Self-Interest: Defining and Understanding a Human Motive[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2005,26(8):985-991.
- [31]卫海英,骆紫薇. 社会互动中的品牌至爱生成机制——基于解释学的研究[J]. *中国工业经济*, 2012,(11):135-147.
- [32]Thompson, C. J., H. R. Pollio, and W. B. Locander. The Spoken and the Unspoken: A Hermeneutic Approach to Understanding the Cultural Viewpoints That Underlie Consumers' Expressed Meanings[J]. *Journal of Consumer Research*, 1994,21(3):432-452.
- [33]Thompson, C. J., and D. L. Haytko. Speaking of Fashion: Consumers' Uses of Fashion Discourses and the Appropriation of Countervailing Cultural Meanings[J]. *Journal of Consumer Research*, 1997,24(1):15-42.
- [34]徐岚,崔楠,熊晓琴. 父辈品牌代际影响中的消费者社会化机制[J]. *管理世界*, 2010,(4):90-105.
- [35]Debenedetti, A., H. Oppewal, and Z. Arsel. Place Attachment in Commercial Settings: A Gift Economy Perspective[J]. *Journal of Consumer Research*, 2014,40(5):904-923.
- [36][美]艾尔·巴比. 社会研究方法[M]. 邱泽奇译. 北京:华夏出版社, 2009.
- [37]Von Eckartsberg, R. Phenomenological Inquiry in Psychology Existential and Transpersonal Dimensions[M]. New York: Plenum Press, 1998.
- [38]李海舰,陈小勇. 企业无边界发展研究——基于案例的视角[J]. *中国工业经济*, 2011,(6):89-98.

Dynamic Evolution Mechanisms of Social Relationship Conflict in Brand Crises——A Study Based on Hermeneutic Approach

WEI Hai-ying, LI Qing, YANG De-feng

(School of Management of Jinan University, Guangzhou 510632, China)

Abstract: Brand crises can not only hurt brand relationship, but also induce conflict that threatens the social relationship between consumers and corporates in a certain extent. If it happens, transaction costs will increase and trading rules and social stability will be broken. To prevent the generation of social relationship conflicts, this research explores the underlying mechanism that transforms brand crises into social relationship conflicts. Using hermeneutic approach, the research analyzes the nature of the aberrance of social relationship in brand crises, and builds a dynamic evolution model of social relationship conflicts in performance-related (including harmful performance-related types and harmless performance-related types) and value-related brand crises. The research shows that the evolution model of relationship conflicts between consumers and corporates or between consumers in brand crises consists of three phases, including awareness of impaired interests, emotional arousal and attempts at organization. Specifically, brand crises threaten consumers' psychological security or self-concept, which arouses consumers' basic and moral emotions. Consequently, consumers seek for attempts at organization (ritual interaction or self-concept maintenance), so as to maintain the threatened interests. Finally, this research provides insightful managerial advice for companies on how to cope with brand crises, and prevent social relationship conflicts in respect of brand crisis management philosophy, defense system and specific strategies.

Key Words: brand crises; awareness of impaired interests; emotional arousal; attempts at organization; social relationship conflict

JEL Classification: M31 M30 M10

[责任编辑:鲁舟]