

# 酒店在线回复策略与回复满意度——基于 fsQCA 方法的组态分析

张昊妍 刘书瑜 贾琳

(北京理工大学 管理学院, 北京 100081)

**摘要** 酒店行业的竞争愈加激烈, 如何通过有效的在线评论回复策略来提升顾客满意度, 进而增强市场竞争力, 成为亟须解决的问题。本文以携程平台上 73 组差评及回复为个案, 利用模糊集定性比较分析 (fuzzy-set qualitative comparative analysis, fsQCA) 方法分析不同回复对顾客满意度的影响。结果显示, 顾客满意度由多种因素共同作用, 形成多元回应型、关系加强型、务实改进型和关怀引导型四种回复策略。本文建议酒店采取多元化回应策略、加强情感联系, 并注重回复语言的积极性和情感性, 以提升潜在顾客满意度。

**关键词** 酒店回复, 在线评论, 回复满意度, fsQCA

**中图分类号** F724.6

## 1 引言

当前, 旅游业的飞速发展使酒店行业迎来新的发展机遇, 但存在于酒店之间的竞争也越演越烈, 各个酒店意图通过对消费者偏好的研究进一步提高自身的竞争力。酒店作为体验型的产品, 消费者不仅可以通过各个酒店在平台上展示的图片和其他信息方便快捷地选择<sup>[1]</sup>, 也可以更方便地在各家酒店之间进行价格、环境、地理位置等多个方面的比较, 最终做出相应的消费决策。潜在消费者较为关注的是其他消费者对酒店的评论及酒店方的回复, 通过查阅其他消费者的评论, 能对酒店的真实情况有更清晰准确的了解和定位, 同时, 酒店的回复内容某种程度上体现了商家的态度和服务质量等基本情况。商家若能在回复中让消费者感受到自身被倾听和重视, 或是通过道歉、补偿等方式让消费者体会到商家对失误的弥补<sup>[2,3]</sup>, 这对消费者再次订购或是潜在消费者的选择会有正面影响。因此, 商家开始越来越关注回复评论时采用的方式方法和表达内容。

现有研究表明, 商家对于负面评论的回复质量、策略选择和情绪表现都对消费者感知服务价值有正向影响, 进而能够提高消费者的满意度<sup>[4]</sup>。除此之外, 回复速度也会影响潜在消费者的感知态度<sup>[5]</sup>。商家不同的回复内容会给消费者带来不同的感受, 即顾客满意度, 它被认为是购买、回购意图和顾客忠诚度的关键刺激因素, 商家希望通过较为合适的回复内容以提高顾客满意度, 以此在网络平台获得更好的评价与口碑, 吸纳更多潜在顾客。多数研究集中于评论回复的内容和策略, 主张采取多样化的回复策略, 如道歉、欣赏、解释、补偿等, 但对于评论的回复结构并没有形成统一的结论。因此, 对于如何更有效地回复负面评论, 提升顾客满意度, 仍然是商旅行业亟须解决的问题之一。另外, 现有研究往往局限于简单定性分析或定量解释, 缺乏对于不同条件组合下的策略效果分析。

---

通信作者: 贾琳, 北京理工大学管理学院副教授、博士生导师, E-mail: jialin87@bit.edu.cn。

基于此, 本文运用 fsQCA 方法, 把消费者对酒店的网上评论作为研究个案, 深入比较酒店针对评论的回复内容是否能达到提高消费者满意度的目标, 剖析怎样的表达方式更受欢迎、更有助于提升服务质量, 同时分析酒店的回复应包含哪些方面并如何组合各个语段, 能使消费者的满意程度更高。研究发现多种回复路径, 包括多元回应型、关系加强型、务实改进型和关怀引导型, 可以为酒店提升潜在顾客满意度提供新思路, 有助于更好地满足消费者需求, 为旅游经济实现持续化、常态化、品质化发展提供参考依据。

## 2 文献综述

### 2.1 在线回复满意度

现如今消费者在线上预订酒店时通常选择浏览已购消费者对该酒店的在线评论, 并将其作为衡量是否选择预订的参考因素之一<sup>[1]</sup>。通过曾经的消费者的在线评论, 潜在消费者能够更加直接、全面、真实地获取客观信息, 判断实际提供服务的情况与商家宣传介绍的是否相同<sup>[6]</sup>, 从而更加理智地进行选择, 商家对评论的回复内容会对潜在消费者是否选择消费产生影响。相比于正面评论, 潜在消费者往往更加关注负面评论, 他们认为负面评论的真实性与可信度更高, 因此, 对负面评论具有更高的敏感度<sup>[3]</sup>。有研究表明, 负面在线评论的比例对消费者的感知风险产生显著的正向影响<sup>[7]</sup>。对于企业而言, 负面评论会损害商家的品牌形象和企业信誉, 对顾客态度产生负面影响, 还会让潜在消费者望而却步<sup>[3]</sup>, 因此商家努力寻找能够缓解该不良影响的方法, 希望将负面评价的影响最小化。鉴于在线负面评论不可删除和随意修改的情况, 商家通常采用回复的形式来试图削弱其带来的负面影响<sup>[8]</sup>。

为了应对负面评论, 商家通常会采取功能补救策略或反驳说服策略。前者通过改进服务或产品特征来恢复消费者信任, 后者则通过提供与品牌相关的客观证据来降低负面评论的有效性<sup>[9]</sup>。研究表明, 负面评论的内容质量会影响消费者的理性与感性认知, 从而降低品牌的信任度<sup>[10]</sup>。有效的回复策略不仅能提升消费者的即时满意度, 还可以通过增强感知信任来促进购买意愿, 最终影响品牌的长期形象和消费者忠诚度<sup>[11]</sup>。

### 2.2 商家回复策略

为了提高潜在消费者的满意度, 已有的研究表明对于多样的评论回复需要采用不同的具有个性化的方式: 郭晓姝的研究将商家在线回复策略分为欢迎与感谢、解释与驳斥和道歉与承诺三种策略<sup>[12]</sup>; Levy 等的研究认为酒店针对负面评论回复应包括道歉、欣赏、解释、欢迎回访、积极跟进、纠正行为、补偿, 在回复评论时需要注意个性化与针对性, 这要求酒店商家要充分了解顾客的实际情况, 以更加合理地满足顾客的实际需求<sup>[13]</sup>; Sparks 和 Bradley 则认为酒店对负面评论的回复应包含承认、解释和针对性行动三步骤<sup>[14]</sup>。基于杜美学等的研究, 当商家对所有差评进行统一回复时, 会给潜在顾客带来敷衍了事的感觉, 增添潜在消费者的反感和抵触情绪, 加重对酒店的负面印象。酒店应当通过道歉表达自身的理解与同情, 也需要解释酒店未能达到要求的原因, 同时为顾客提供相应补偿或者说明下次将采取何种措施避免再次失误, 这样能打消潜在顾客的顾虑, 让他们体会到酒店的担当, 提升消费意愿与信任感<sup>[3]</sup>。Sparks 和 Browning 研究发现, 对于负面评论, 表达对顾客的感激和尊敬可以增强消费者的信任感<sup>[1]</sup>, 因此在回复评论时, 对顾客表达感激也能够提高回复满意度。面对各式评论, 商家需要使用不同的回复策略, 运用最佳的内容组合和结构策略, 以提升潜在消费者的满意度。已有研究普遍认为, 商家对于负面评论的

回复策略会对潜在消费者的满意度和购买意向产生影响,但对于具体结构形式并未形成统一的结论,本文通过 fsQCA 方法探究不同回复策略对顾客满意度的影响,更具现实意义和价值。

## 2.3 理论综述

互惠理论指出,互惠是理解人与人之间社会交换的核心机制,它能引发各方态度和行为的变化。在社会交换过程中,各方的互动会改变主体的认知和心理状态,从而影响彼此的情绪,并最终决定互惠的方式<sup>[15]</sup>。根据互惠的强度,可以分为弱互惠和强互惠。近年来,强互惠的研究受到了越来越多的关注。在本文研究中,依据互惠理论,酒店是否回复消费者评论及回复的内容,将直接影响消费者对酒店的态度,对于酒店的客户关系管理具有重要的意义。

社会互动理论认为,群体活动是由相互作用的社会行为构成的,这些行为既是条件也是结果。当群体中的双方采取社会行动时,便形成了社会互动。该理论强调,人们通过有意义的符号进行交流,从而实现互动和沟通,并在这一过程中感知到他人对自身角色的期望。通过这种互动,个体不仅能够形成自我意识,还能准确定位自己的角色,并选择适当的角色行为<sup>[16]</sup>。在本文研究中,依据社会互动理论,酒店与顾客之间的互动不仅会影响顾客的满意度,还会通过在线平台影响其他潜在顾客的看法,对酒店的品牌形象管理具有深远影响。

不确定性减少理论提出七项假设,认为人际交往中的不确定性与言语输出、非言语表达、信息搜索、自我披露、互惠性、相似性和好感度等变量密切相关。这些假设可总结为:个体通过交往来降低不确定性,尤其是在初次相遇时,双方会努力获取信息以预测彼此行为。信息交流常伴随自我披露,增强了人际关系。减少不确定性是推动关系发展的核心动力。本文研究中,基于不确定性减少理论,酒店对顾客评论的详细回复能够有效减少顾客的不确定性,从而增强顾客对酒店的信任,影响酒店的声誉管理。

服务补救的概念最早源于服务提供者通过具体行动对消费者进行回应,处理服务失败的情况<sup>[17]</sup>。之后,学者在此基础上不断发展完善,其中 Maxham 提出的服务补救概念得到了广泛认可<sup>[18]</sup>。他认为,服务补救是企业通过实施一系列措施来弥补消费者的不满,从而维持双方的良好关系,重点在于缓解并修复消费者的负面情绪。服务补救大致可以分为两类:过程型补救和结果型补救。在本文研究中,根据服务补救理论,酒店通过回应负面评论并采取适当的补救措施,能够修复顾客关系,有助于维持和提升顾客满意度。

## 3 理论基础

### 3.1 顾客关怀与潜在顾客满意度

根据互惠理论和社会互动理论,酒店在评论回复中展现出顾客关怀可以有效提升潜在顾客满意度。互惠理论强调人们在社会交往中基于相互回报的原则采取行动。樊莹<sup>[19]</sup>的研究指出,在社交网络购物平台上,用户之间的互惠行为对网络口碑的数量和质量都具有显著影响。在酒店回复的场景中,顾客发表评论是一种行为,而酒店回复则是对这种行为的回应。根据互惠原则,这种回应就是一种形式的互惠,如果酒店的回复能够展现出问候和个性化关怀等,顾客会感受到被重视和尊重,从而产生积极的回应。这种积极的互动可以建立起良好的互惠关系,提高潜在顾客的满意度。

社会互动理论强调个体在群体活动中的互动行为,在网络环境中,个体更会受到社会互动的影响。在浏览在线平台时,顾客不仅会考虑自身的体验,还会综合考虑其他消费者的评论以及酒店的回复。如

果酒店的回复能够展现出真诚的关怀和对顾客意见的积极响应,其他潜在顾客更有可能对酒店产生好感和信任。这样的回复能够减少消费者的其他信息搜索行为,进而使他们对酒店持更为积极的态度<sup>[20]</sup>。这种积极的社会互动会增强顾客对酒店的认可度,从而提升潜在顾客的满意度。

在顾客关怀维度下,包含个性化问候、表达感谢和歉意、祝福以及署名五个二级条件。个性化的问候和感谢能够增强顾客的情感体验,使其感受到被重视和尊重。表达歉意能够有效处理顾客投诉,及时的道歉可以在服务失败的情况下显著提高顾客满意度,并有助于弥补最初的负面体验。此外,通过在回复中使用祝福和个性化的署名,可以增加回复的真诚度和人情味,进一步加强顾客与酒店之间的情感联系。

### 3.2 市场推广与潜在顾客满意度

由于消费者缺乏对酒店服务质量、设施情况以及环境氛围的直接了解,在初次预订酒店时面临高度的不确定性,因此需要通过各种方式来降低这种不确定性。在这一过程中,消费者会查阅在线平台上的各种信息,其中包括酒店的简介、其他消费者的评论以及酒店对评论的回复等。根据不确定性减少理论,酒店在评论回复中进行市场推广,可以提供更多详细的信息,包括服务、设施和周边环境等,帮助顾客降低不确定性,有助于顾客更清晰地了解酒店的特点和服务,提升预期和信任,减少预订过程中的不确定性,增强潜在顾客的满意度。

研究指出,在网络购物环境中,消费者的购买决策往往受到其他消费者的个人感受和社会互动的影响。这种影响主要体现在两个方面:基于行为的社会互动和基于意见的社会互动。前者是指消费者通过观察他人的购买行为来决定自己的购买选择,后者是指消费者通过浏览网上评论、商家回复等信息来获取他人的意见和建议<sup>[21, 22]</sup>。通过在评论回复中进行市场推广,酒店可以引导积极的社会互动,如鼓励顾客留下更多评论、分享体验或者邀请朋友入住。这种互动可以增加顾客对酒店的认知和好感度,加强顾客与酒店之间的关系,从而提升顾客满意度和忠诚度。

在市场推广维度中,本文考虑营销与推广、推荐与邀约两个二级条件。通过营销策略和产品推荐,酒店可以有效地提高品牌知名度和销售额。邀约顾客参加酒店活动或享受特定优惠,不仅可以增强顾客的参与感,还能促进顾客的再次消费。这种策略利用了顾客对酒店的好感和信任,进一步推动市场推广目标的实现。

### 3.3 质量管理与潜在顾客满意度

根据服务补救理论,酒店的回复被视为一种服务补救措施。该理论旨在解释在服务失败之后,服务提供者如何通过有效的补救措施来挽回顾客的满意度和信任,从而维护或重建顾客关系。酒店在回复中强调改进与补偿策略,能够增强顾客的信任和满意度。

学者一般在期望理论、归因理论和公平理论的基础上深入研究该理论。根据期望理论,消费者对服务补救的期望水平影响着其满意度。酒店回复中的质量管理措施应与消费者的期望相匹配<sup>[23]</sup>,如果回复能够有效解决消费者的问题并改善服务质量,如针对消费者提出的问题提供恰当和及时的补偿,顾客可能会感到满意。当酒店在回复中不仅仅是解决问题,还展现出对自身荣誉的重视,如强调过往的优质服务 and 获得的奖项,能够使消费者对酒店的能力和承诺更有信心。

归因理论指出,顾客将服务失败归因于企业的程度与其对服务补救的期望正相关<sup>[24]</sup>。因此,在酒店评论回复中,消费者会根据酒店对服务失败的回应来判断责任归属,如果酒店能够清晰地承认自身过失并提供合理的补救措施,消费者会更倾向于认为酒店对服务失败负有责任,从而提升对酒店的满意度。此外,通过归因理论可以理解,消费者的期望和实际经历之间的差距会影响其满意度。酒店通过有效的

质量管理措施来满足消费者的期望，能够减轻消费者对服务失败的负面归因，并促使消费者对酒店形成更积极的看法。

公平理论认为，服务结果的公平性对顾客的重构意愿有着重要影响<sup>[25]</sup>。在酒店评论回复中，质量管理所体现的公平和合理性，如提供合理的解决方案和对酒店声誉的维护与强调等，可以增强顾客对酒店公平处理问题的信心，进而提高他们对酒店的忠诚度和满意度。

质量管理维度包括荣誉感、改进与补偿两个二级条件。酒店通过展示其获得的荣誉和奖项，可以增加顾客对酒店服务质量的信任感。当服务出现问题时，适当的补偿措施（如折扣或额外服务）不仅能够弥补顾客的不满，还能提升顾客的整体满意度。

综上所述，顾客关怀、市场推广和质量管理三个一级条件共包括九个二级条件。本文的理论模型框架如图 1 所示。

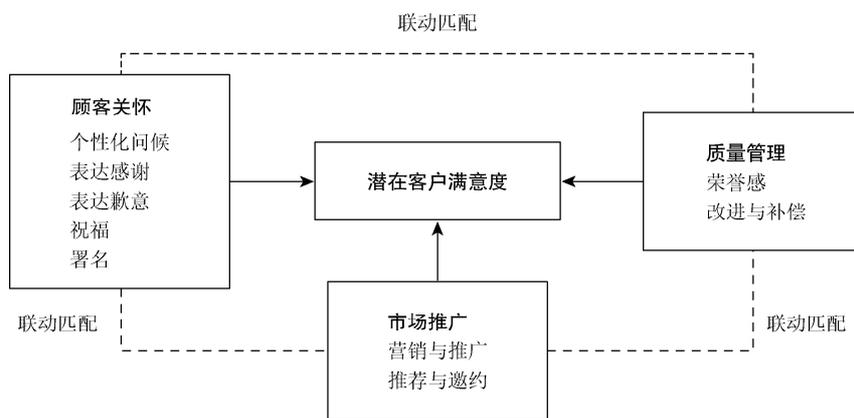


图 1 理论模型框架

## 4 研究设计

### 4.1 研究方法

本文采用 fsQCA 来进行组态分析。通过整体视角比较不同案例，每个案例均被视为一组特定的条件变量配置<sup>[26]</sup>。该方法融合了定性研究的深度与定量实证分析的广度，对 73 个酒店客户回复的分析被视为单独的案例。通过跨案例对比不同因素组合对顾客满意度的影响发掘哪些条件组合能有效提高顾客满意度。与传统的计量统计方法如回归分析以及以定性为主的案例分析相比，QCA 提供了不同的优势。

首先，与传统的计量统计方法相比，QCA 更适合处理具有单个或多个变量与结果之间非线性关系的中小规模数据集。本文专注于分析 73 个酒店的客户评论，这种规模的数据集非常适合使用 QCA 方法。QCA 的主要优势在于它能够展示不同条件变量组合如何在特定环境下导致相同或不同的结果<sup>[27]</sup>。这种方法不仅揭示了各种因素组合的可能效果，并且说明了在变化的环境条件下相同因素组合可能带来的不同影响。因此，本文采用 QCA 来详细探究这些条件组合如何影响顾客满意度。

进一步地，与单一案例研究相比，QCA 在跨案例的研究应用中极具优势。传统的案例研究往往专注于单个案例的深入分析，这种方法可能导致研究结果的普适性和概括性受限。相反，QCA 将多个案例视为一个整体，使得研究者能够探讨不同因素及其组合如何影响结果，并从中提炼出跨多个案例的共性特点。这种分析不仅扩展了研究的视野，而且增强了研究结论的推广性和适用性。

此外, QCA 方法可以分为三种: 清晰集定性比较分析 (crisp-set qualitative comparative analysis, csQCA)、fsQCA 和多值定性比较分析 (multi-value qualitative comparative analysis, mvQCA)。考虑到本文中的满意度变量难以量化, 不能仅用简单的二元逻辑如“属于”或“不属于”来定义, 因此我们选择了 fsQCA 方法进行组态分析。这种方法适用于处理变量的部分隶属情况, 能够更细致地反映在不同条件下顾客满意度的微妙变化, 从而提升了分析的精细度和应用价值。

## 4.2 变量设计

### 4.2.1 结果变量

本文选用携程 (<https://www.ctrip.com>) 平台上的酒店评论回复场景为研究场景。携程作为国内著名的商旅平台, 拥有大量商旅服务提供商资源及活跃用户。在携程上有着大量的酒店资源, 在这些酒店资源中, 用户可以选择并入住相应酒店后留下评论。如图 2 所示, 一个典型的携程评论页面由用户信息、评论打分、评论内容及酒店回复内容构成。本研究主要使用的是用户评论以及商家回复部分的文本数据进行研究。

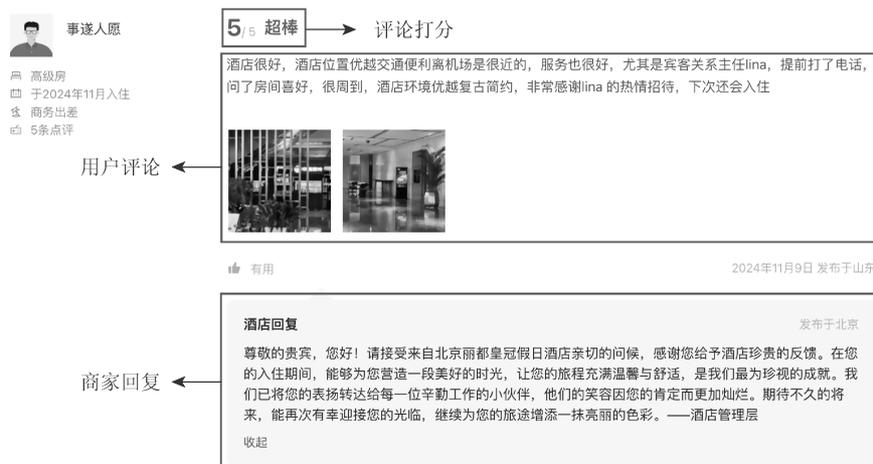


图 2 携程酒店评论区页面示意

本文使用 fsQCA 方法对中小规模数据集进行分析, 随机选取各个类型和地区的酒店, 保证样本的多样性和代表性, 避免受到单一酒店或地区的偏见影响。评论及回复的选择标准包括结构完整、内容翔实、具有代表性等。以其中酒店一条评论及其回复计为一条观测数据, 共获得 73 条数据, 即评论-回复对。随后通过对回复内容的满意度标注 (0, 不满意; 1, 一般; 2, 满意) 并将其作为结果变量。最终, 24 条回复被标注为“不满意”, 19 条回复被标注为“一般”, 30 条回复被标注为“满意”。研究还进行了稳健性分析, 通过调整案例频数阈值和一致性水平验证了结果的稳健性, 确保数据的可靠性。

### 4.2.2 条件变量

对上述评论回复进行成分的拆解。通过人工标注的方式, 将所有的评论回复拆解为若干个在商旅平台回复场景中可能出现的语段, 并同时标记其语段顺序。对话段所表达的内容进行精炼总结, 形成顾客关怀、市场推广和质量管理三个一级指标之下的九个条件变量。具体详见表 1。

表 1 条件变量的典型语句

条件变量	典型语句
个性化问候	“尊敬的宾客你好” “亲爱的客人您好”
表达感谢	“感谢您的入住” “很感谢您选择酒店”
荣誉感	“很高兴看到您的赞美之言” “您的满意是我们无限的动力”
表达歉意	“非常抱歉为您带来不便” “代表酒店向您表示抱歉”
营销与推广	“您的满意是我们服务的宗旨” “我们会以最好的服务和最优质的产品迎接每一位顾客”
改进与补偿	“我们会加强这方面工作的改进” “为您免费更换房间”
推荐与邀约	“期待您的再次光临” “欢迎您再次入住”
祝福	“祝您旅途愉快” “祝您开心每一天”
署名	“回复人: XX” “酒店总经理”

**个性化问候：**该条件变量涉及在回复的开始对客人进行问候及其他个性化回复以提高沟通的亲近感。这种简单的问候能拉近顾客与酒店之间的距离，增强顾客的情感体验，提升整体满意度。

**表达感谢：**该条件变量包括对客人提供评论或反馈表达感谢。通过感谢客人的入住及评价，酒店传达了对客人反馈的重视和感激，能够加强顾客的积极感受，增加对酒店的信任与忠诚度。

**荣誉感：**该条件变量指的是对酒店所获得的荣誉或客人认可的肯定和强调。在展示酒店实力的同时让顾客感到他们选择的正确性，从而加强顾客对酒店服务的信任和满意度。

**表达歉意：**该条件变量涉及对客人不满意或遭遇不便的歉意表达，及时且真诚的道歉可以缓解他们的不满情绪。这种诚意能够让顾客感受到酒店在努力改善，提升他们的满意度。

**营销与推广：**该条件变量包括在评论的开头和核心部分进行营销和推广。酒店可能会利用回复来介绍特别优惠、活动或其他服务，帮助顾客更全面地了解酒店的服务，降低他们的不确定性，增强他们的预订意愿和满意度。

**改进与补偿：**该条件变量包括对客人提出的问题进行处理和补偿方案的提议。主动提出改进和补偿客人的方案有助于降低客人的不满情绪并重建顾客信任，提升顾客满意度。

**推荐与邀约：**该条件变量涉及向客人推荐额外服务或发出相关邀请。通过在回复中邀请顾客再次光临或推荐其他服务，酒店能够加强与顾客的互动，促进再次消费，也有助于建立长期的顾客关系。

**祝福：**该条件变量包括酒店对客人未来旅程的祝福或对其生活的祝愿，在建立品牌形象的同时可以让顾客感受到酒店的关怀与温暖，增强好感和满意度。

**署名：**该条件变量涉及对回复进行署名或提供联系信息。通过署名传递了酒店的责任感，让顾客感到沟通更加真实可信，从而提升满意度。

### 4.2.3 变量赋值

对于条件变量，如果该语段存在则赋值为 1，不存在则赋值 0。

针对结果变量满意度并非以集合形式存在的情况，需要对其进行校准，以赋予集合隶属关系<sup>[28]</sup>。在 fsQCA 中，校准指的是给予案例集合隶属的过程<sup>[28, 29]</sup>。此校准过程涉及精确定义三个关键定性锚点——完全隶属、交叉点以及完全不隶属，确保所有变量值得以在 0 到 1 的区间内正确调整，其中代表变量中值的数据点是基于数据的分布特性选取的。

确定这些锚点时，本文依据 Tosmana 软件的指导意见<sup>[30]</sup>，并结合现有研究的常规操作，将样本数据的 95%分位数和 5%分位数分别设定为完全隶属与完全不隶属的界限<sup>[31]</sup>，并利用 fsQCA 3.0 软件进行数据分析<sup>[32]</sup>。这种分析策略的采用不仅提高了研究的准确性，也保障了其结果的科学性和普适性。

## 5 结果分析

### 5.1 必要条件分析

在进行 fsQCA 之前，需要检验每个解释变量与结果变量之间的关系，确定它们是否为顾客满意度的必要条件。如果某个条件在结果存在时总是出现，或者结果的产生无法脱离该条件，那么这个条件就是结果存在的必要条件。学术界通常使用一致性来评估前因变量对结果的必要程度，当一致性指标达到 0.9 或以上时，可以确认该前因变量为结果的必要条件。结果如表 2 所示。

表 2 必要条件分析

	一致性	覆盖度
个性化问候	0.632 710	0.572 778
非个性化问候	0.367 291	0.478 800
表达感谢	0.752 685	0.570 465
非表达感谢	0.247 315	0.447 778
荣誉感	0.031 605	0.343 333
非荣誉感	0.968 395	0.544 138
表达歉意	0.533 293	0.511 176
非表达歉意	0.466 708	0.563 333
营销与推广	0.109 543	0.396 667
非营销与推广	0.890 457	0.558 077
改进与补偿	0.963 793	0.571 091
非改进与补偿	0.036 207	0.196 667
推荐与邀约	0.782 449	0.579 545
非推荐与邀约	0.217 551	0.417 059
祝福	0.271 863	0.553 750
非祝福	0.728 137	0.527 333
署名	0.001 534	0.050 000
非署名	0.998 466	0.542 333

结果显示, 除非荣誉感、改进与补偿和非署名这三个条件变量外, 其他条件变量的一致性均低于临界值 0.9。这表明非荣誉感、改进与补偿和非署名可能是解释高顾客满意度的必要条件。然而, 通过进一步的检验分析, 发现这三个条件未通过“不相关性”检验, 表示它们无法独立构成导致“满意度高”的必要条件。这一结果说明顾客满意度受多方面因素的共同作用, 而非某一个因素单一的影响, 所以需要通过对组态分析研究“满意度高”是由哪些条件变量共同导致的。值得注意的是, 必要性分析中“署名”的一致性最低, 可见署名语段在回复中几乎不被视为必要要素, 顾客可能认为其形式化程度过高, 而非对其需求的实质性回应。

## 5.2 条件组态分析

经过标准化分析, 得出复杂解、简约解和中间解。学界通常采用中间解进行分析, 它介于复杂解和简约解之间, 能够将理论、经验与分析结果相结合, 并不排除“逻辑余项”, 因此兼具严谨性与普适性。

结果如表 3 所示, 共得到四种条件组态, 表明导致顾客满意度高的路径是多元化的。其中, 每一列代表了一种可能的条件组态。解的一致性为 0.95, 说明在所有满足这四类条件组态的酒店评论回复的案例中, 有 95% 的酒店评论回复均呈现较高的顾客满意度。解的覆盖度约为 0.32, 说明四类条件组态可以解释 32% 的高顾客满意度案例。解的一致性和解的覆盖度均高于临界值, 表明实证分析有效。

表 3 条件组态

前因变量	路径 1	路径 2	路径 3	路径 4
个性化问候		●	●	●
表达感谢	●		○	●
荣誉感	○	○	○	○
表达歉意	●	●	⊗	○
营销与推广	●	○	○	○
改进与补偿	●	●	●	●
推荐与邀约	●	●	○	●
祝福	⊗	●	○	○
署名	○	○	○	○
一致性	0.95	0.95	0.95	0.95
原始覆盖度	0.058 300 1	0.145 75	0.029 150 1	0.087 450 2
唯一覆盖度	0.058 300 1	0.145 75	0.029 15	0.087 450 1
解的覆盖度	0.320 651			
解的一致性	0.95			

注: ●表示核心条件存在; ⊗表示核心条件不存在, ○表示外围条件不存在; 空白表示该前因变量存在与否对结果无显著影响

由于本文的九个条件变量都是激励因素, 逻辑非变量意味着可以不存在但并非必须不存在, 所以条件组态可以简化为以下四条路径: 表达感谢×表达歉意×营销与推广×改进与补偿×推荐与邀约 (多元回应型); 个性化问候×表达歉意×改进与补偿×推荐与邀约×祝福 (关系加强型); 个性化问候×改进与补偿 (务实改进型); 个性化问候×表达感谢×改进与补偿×推荐与邀约 (关怀引导型)。

### 5.2.1 多元回应型

该路径突出了在回应顾客评论时多方面策略的综合运用。这种综合性的回应策略涵盖了感谢、歉意、营销、改进与补偿以及推荐等多个方面。通过综合的回应，酒店能够以更全面的方式与顾客互动并满足不同顾客的需求和期望。首先，表达感谢和歉意体现了酒店对顾客的关注和尊重，为建立积极的关系奠定了基础。其次，改进与补偿的策略则展示了酒店对于顾客反馈的认真态度和对于不足之处的积极改善和补救措施。营销与推广的策略可以在回复中巧妙融入当下正在进行的特色活动、会员专属福利等信息，吸引顾客的关注并激发他们的兴趣等。最后，推荐与邀约的策略不仅能够激励现有顾客再次光临，还有望扩大顾客群体，形成良性的口碑传播效应。不确定性减少理论说明详细的酒店回复所包含的信息能够降低顾客的理解困难。随着消费者逐渐接收并理解评论信息和酒店回复信息之间的互动，消费者对酒店的不确定性会减少，从而有效影响他们的决策。该路径能够解释约 5.8% 的高顾客满意度案例，且约 5.8% 的高顾客满意度案例仅能被这条路径所解释。

案例：一家酒店收到顾客关于房间设施不齐全的负面评价（图 3）。酒店在回复中首先表达了感谢并表示歉意，同时提到酒店当前正在进行促销活动，并邀请顾客下次入住时享受特别折扣。通过综合的回应，酒店展现了对顾客的重视和积极改进的态度，成功减少了顾客的不确定性，提升了顾客的满意度。

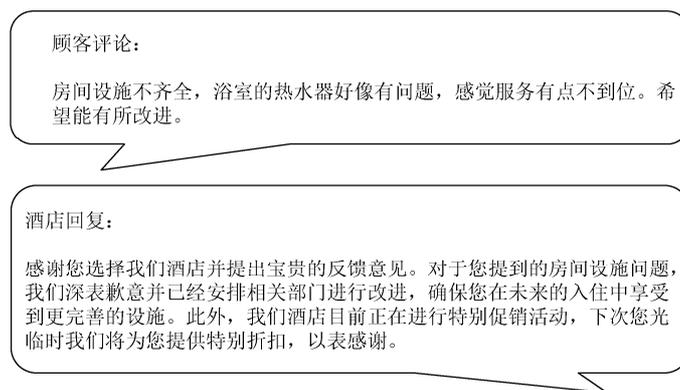


图 3 多元回应型回复案例

### 5.2.2 关系加强型

该类型路径着重于通过问候、表达歉意、改进与补偿、推荐与邀约以及祝福等策略来加强与顾客的关系和提高顾客满意度。与其他路径的主要区别在于其注重与顾客之间的情感联系和长期关系的建立，其他路径可能更侧重于采取一系列措施提高顾客满意度，而不一定着眼于建立持久的、亲密的顾客关系。酒店通过个性化问候、祝福等语段让顾客感受到被关心和重视，从而加强与顾客之间的情感联系，顾客对酒店的服务价值有更积极的感知并表现出更高的满意度。这种双方间的良好互动符合互惠理论中的互惠原则。当顾客提出投诉或者负面反馈时，酒店采取积极的措施进行改进和补偿，在解决问题的同时也表明了酒店对顾客的重视和诚意，进而增强了与顾客之间的信任关系。此外，推荐和邀约可以进一步提升顾客黏性，形成长期稳定的关系。该路径能够解释约 14% 的高顾客满意度案例，且约 14% 的高顾客满意度案例仅能被这条路径所解释。该路径是解释度最高的一条路径，说明酒店应该在评论回复中注重情感联系的建立和加强，提升顾客满意度并维持长期稳定的关系。

案例：一位顾客对酒店的服务提出了改进建议，酒店在回复中不仅表达了诚挚的歉意，并表示将根据顾客的建议改进（图 4）。同时，酒店通过个性化问候、祝福和邀约等策略加强与顾客之间的情感联系，提升了顾客的满意度。

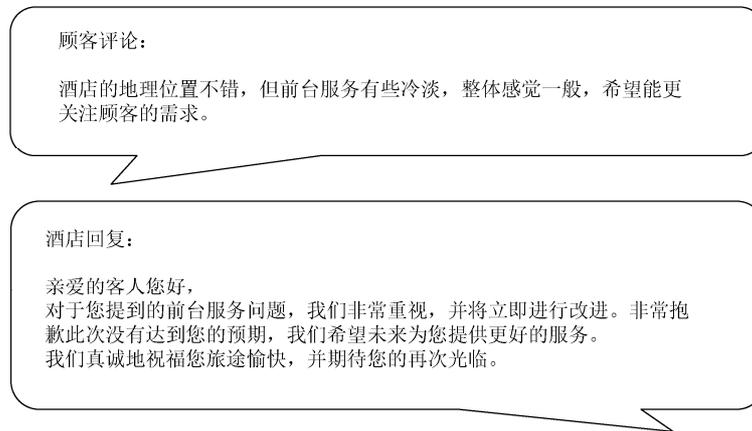


图 4 关系加强型回复案例

### 5.2.3 务实改进型

该路径摒弃了营销、邀约等话术和问候、表达歉意等寒暄，通过简洁的问候与个性化表达直接切入主题，并进行顾客最关注的改进与补偿。其核心策略是为顾客提供务实的改进措施并在必要时进行补偿来弥补服务的不足。该路径的优势在于时效性、可行性和回应顾客反馈的直接性，相比于其他路径，这种务实的方法更加直接，能迅速地改善服务质量并提升顾客体验。根据服务补救理论，酒店通过提供针对性的改进措施和必要的补偿方案展现了对顾客不满的认真态度和提升服务质量的作为。这种积极的补救态度体现了对顾客满意度和信任的重视，同时也表现出了酒店的诚意和担当，这样能在打消潜在顾客的顾虑的同时让其重拾信心，进而提升其购买意愿。但是，由于该路径的回复仅包含问候和改进补偿的语段，回复的篇幅也相对较短，因此酒店必须精确地回应顾客关切，才能真正触及顾客内心，在实施改进和补偿策略时也需要确保其措施符合顾客的期望和要求，从而提升顾客的满意度。该路径能够解释约 2.9% 的高顾客满意度案例，且约 2.9% 的高顾客满意度案例仅能被这条路径所解释。

案例：该顾客对酒店的早餐质量提出不满，酒店没有进行寒暄或推销，而是直接表示将立即改进早餐服务，并为顾客提供了餐饮折扣券作为补偿（图 5）。这种务实的回应直接回应了顾客最关心的问题，通过迅速的行动和合理的补偿来提升顾客的满意度。

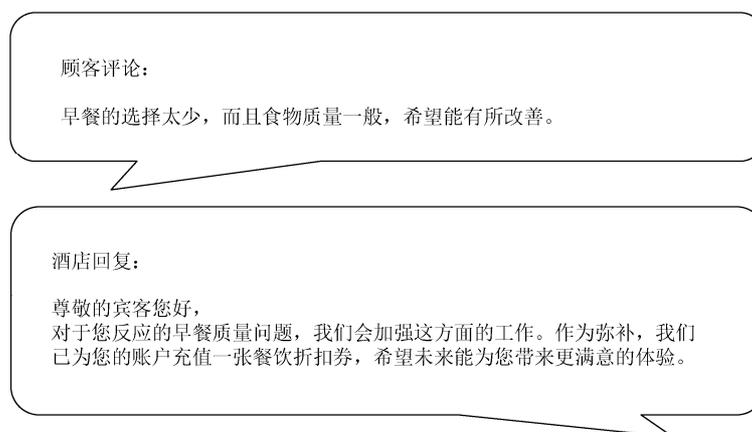


图 5 务实改进型回复案例

### 5.2.4 关怀引导型

该路径具有较强的情感色彩，致力于建立和维护与顾客之间的紧密联系，与社会互动理论强调网络环境下消费者之间的互动和影响力相契合。酒店通过问候、关怀、感谢与邀约等语段积极回应顾客的评论，从而加强了与顾客之间的社会互动，提高顾客的满意度。酒店首先通过个性化问候建立情感连接，随即对顾客选择酒店并留下评论表示认可和感激，并在顾客遇到问题或不满意时进行改进与补偿，最后提及酒店的特色服务或优惠活动，吸引更多顾客并增加他们对酒店的兴趣，促进顾客满意度的提升。该路径与关系加强型的主要区别是该路径强调酒店通过积极表达对顾客的关怀提升顾客满意度，不仅加强了顾客与酒店之间的社会互动，也增强了顾客对酒店的信任感和忠诚度，从而有效地提升了顾客满意度。而关系加强型通过建立和维持与顾客的长期友好关系提升满意度。该路径能够解释约 8.7% 的高顾客满意度案例，且约 8.7% 的高顾客满意度案例仅能被这条路径所解释。

案例：一位顾客对酒店的地理位置和交通便捷性提出质疑，酒店在表达了对顾客的感谢后详细解释了酒店周边的交通情况，还推荐了适合游客的本地活动，并邀请顾客再次光临（图 6）。通过积极表达对顾客的关怀引导顾客对酒店产生更好的印象，增强了顾客的信任感和满意度。

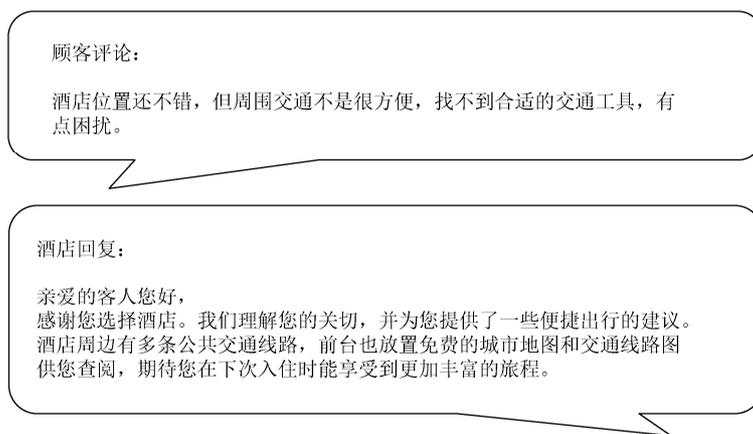


图 6 关怀引导型回复案例

## 5.3 稳健性分析

QCA 是一种集合论方法，当轻微改变操作，产生的结果间存在子集合关系，不会改变研究发现的实质解释时，视为稳健<sup>[33, 34]</sup>。本文通过两种方法检验结果的稳健性：一是高案例频数阈值从 1 调整至 2；二是将一致性水平从 0.7 提高到 0.8，调整阈值和一致性后的组态与调整前的组态仅在覆盖度上有微小差别，研究结果具有稳健性。

## 6 结论与展望

本文采用 fsQCA 方法对携程平台上的酒店评论回复进行分析并探究不同条件组态对顾客满意度的影响。通过对 73 个酒店评论回复的多个语段进行拆解和标注，构建了九个条件变量，并对每个语段是否存在进行赋值。结果表明，顾客满意度受多种条件组合的共同作用，而非单一因素的影响。经过 fsQCA 方法得出了多种条件组态路径，其中包括多元回应型、关系加强型、务实改进型和关怀引导型四种不同

类型的路径，其中关系加强型为解释度最高的路径，为酒店提升顾客满意度提供了重要参考。

本文的理论贡献体现在以下三个方面。首先，通过综合应用互惠理论、社会互动理论等，探讨了酒店在线回复策略对顾客满意度的影响机制。研究揭示了在社会交换和互动过程中，酒店回复如何通过建立积极的情感联系和减少顾客不确定性来提升满意度。其次，研究运用 fsQCA 方法，识别出影响顾客满意度的四种回复策略，丰富了关于评论回复的理论框架。最后，本文强调了回复策略的情感性和个性化对潜在顾客满意度的关键作用，填补了现有研究在定性分析和条件组合理解上的不足，为酒店管理实践和旅游业的发展提供了新的视角和实证支持。

本文的研究结果为如何提升顾客满意度提供了一些建议与思考。首先，酒店在回复评论时应采取多元化的策略，包括表达感谢和歉意、营销推广、改进与补偿、推荐与邀约等语段。这种综合的回应方式能够更全面地满足不同顾客的需求和期望，提升顾客满意度。其次，酒店应注重与顾客之间的情感联系，通过个性化问候、感谢、祝福等语段来加强与顾客的关系，提升顾客满意度并维持长期稳定的关系。此外，酒店在回复顾客评论时应该关注语言表达的积极性和情感性，营造积极的氛围，增强顾客的信任感和满意度。

根据不同的顾客反馈和情境，酒店管理者可以选择合适的回复策略组合，以提升顾客满意度。首先，在面对负面评论时，应采用多元回应型策略，综合运用表达感谢、道歉、营销与推广以及改进与补偿等方法，全面满足顾客需求，减少不确定性。其次，在重视情感联系的情况下，可以采取关怀引导型策略，通过个性化问候和感谢，加强顾客的情感体验，提升信任感和满意度。对于关注务实解决问题的顾客，则可采用务实改进型策略，专注于提出切实可行的改进与补偿方案，直接提升顾客体验。最后，对于希望建立长期关系的顾客，关系加强型策略能够通过问候、改进与补偿、推荐与邀约以及祝福等方式，增强顾客忠诚度和满意度。通过灵活运用这些策略组合，酒店管理者可以更有效地提升顾客的整体满意度。

尽管本文通过 fsQCA 方法对顾客满意度的影响因素进行了深入研究，但仍存在一些不足之处。首先，本文的样本范围有限，可能导致特定回复策略的效果在不同背景下的表现不一致。数据仅来源于携程平台，可能导致研究结果在其他平台或不同市场环境下的适用性受限。未来研究可以扩大样本量并引入多平台数据，涵盖更多不同类型的酒店以提高研究的代表性和普适性。其次，本文主要关注了酒店评论回复中的语段对顾客满意度的影响，但未考虑其他因素如平台上酒店回复速度、长度等对顾客满意度的影响。未来研究可以进一步探讨这些因素与回复策略之间的关系，全面理解顾客满意度的形成机制。最后，本文采用了 fsQCA 方法进行研究，该方法也存在一定的局限性，如对数据的要求较高、结果的解释较为复杂等。未来研究可以尝试结合其他方法并获得更加全面和深入的研究结果。

## 参 考 文 献

- [1] Sparks B A, Browning V. The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust[J]. *Tourism Management*, 2011, 32(6): 1310-1323.
- [2] Xie K L, Zhang Z L, Zhang Z Q. The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance[J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2014, 43: 1-12.
- [3] 杜学美, 吴亚伟, 高慧, 等. 负面在线评论及商家回复对顾客购买意愿的影响[J]. *系统管理学报*, 2021, 30(5): 926-936.
- [4] 娄贺鑫, 张嘉桐, 于兆吉. 商家在线回复对消费者满意度的影响研究[J]. *中国市场*, 2022, (1): 124-126.
- [5] 田泽民. 酒店管理回复策略对潜在顾客的回复满意度影响[J]. *内蒙古财经大学学报*, 2016, 14(3): 64-68.
- [6] Chevalier J A, Mayzlin D. The effect of word of mouth on sales: online book reviews[J]. *Journal of Marketing Research*,

- 2006, 43(3): 345-354.
- [7] Olson E D, Ro H. Company response to negative online reviews: the effects of procedural justice, interactional justice, and social presence[J]. *Cornell Hospitality Quarterly*, 2020, 61(3): 312-331.
- [8] 李爱国, 邓召惠, 毛冰洁. 在线负面评论对体验型产品销量的影响: 基于商家回复视角[J]. *商业研究*, 2016, (7): 138-144.
- [9] 杨雅慧. 在线负面评论回复策略对潜在消费者购买意愿影响研究[D]. 长沙: 湖南师范大学, 2019.
- [10] 杨雪. 基于消费者态度模型的负面在线评论对品牌信任的影响[J]. *现代经济探讨*, 2016, (7): 9-14.
- [11] 刘晓丹. 回复对在线付费课程评论信息有用性感知与购买意愿的影响研究[D]. 成都: 电子科技大学, 2022.
- [12] 郭晓姝. 电子商务新模式下在线管理反馈策略匹配现状分析[J]. *电子商务*, 2016, (11): 32-34.
- [13] Levy S E, Duan W, Boo S. An analysis of one-star online reviews and responses in the Washington, D.C, lodging market[J]. *Cornell Hospitality Quarterly*, 2013, 54(1): 49-63.
- [14] Sparks B A, Bradley G L. A "Triple A" typology of responding to negative consumer-generated online reviews[J]. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2017, 41(6): 719-745.
- [15] 高硕. 基于互惠理论的企业主导的合作型原始创新过程研究[D]. 哈尔滨: 哈尔滨工程大学, 2019.
- [16] 刘羽佳, 陆方. 基于互惠理论的医养结合机构合作研究[J]. *中国卫生政策研究*, 2023, 16(3): 54-62.
- [17] Gronroos C. Service quality: the six criteria of good perceived service[J]. *Review of Business*, 1988, 9(3): 10-13.
- [18] Maxham III J G. Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions[J]. *Journal of Business Research*, 2001, 54(1): 11-24.
- [19] 樊偿. 基于社会资本视角的网络口碑与购买意愿关系研究[D]. 广州: 华南理工大学, 2013.
- [20] 施其勇, 缪承凯, 杨雪, 等. 网上产品试用报告对消费者行为影响机制的研究: 网络口碑的视角[J]. *南大商学评论*, 2015, 12(4): 148-167.
- [21] Cheung C M K, Xiao B, Liu I L B. The impact of observational learning and electronic word of mouth on consumer purchase decisions: the moderating role of consumer expertise and consumer involvement[C]//*Proceedings of the 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences*. Washington, DC: IEEE Computer Society, 2012: 3228-3237.
- [22] Chen Y B, Wang Q, Xie J H. Online social interactions: a natural experiment on word of mouth versus observational learning[J]. *Journal of Marketing Research*, 2011, 48(2): 238-254.
- [23] Yim C K, Gu F F, Chan K, et al. Justice-based service recovery expectations: measurement and antecedents[J]. *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 2003, 16: 36-52.
- [24] 钟天丽, 胡培, 孙靖. 基于外部比较下的服务补救后顾客行为意向的探讨[J]. *管理评论*, 2011, 23(1): 59-67.
- [25] Nikbin D, Armesh H, Heydari A, et al. The effects of perceived justice in service recovery on firm reputation and repurchase intention in airline industry[J]. *African Journal of Business Management*, 2011, 5(23): 9814-9822.
- [26] Rihoux B, Ragin C C. *Configurational Comparative Methods: Qualitative Comparative Analysis(QCA) and Related Techniques*[M]. Los Angeles: SAGE, 2009.
- [27] (比)伯努瓦·豪克斯, (美)查尔斯 C. 拉金. *QCA 设计原理与应用: 超越定性与定量研究的新方法*[M]. 杜运周, 李永发, 译. 北京: 机械工业出版社, 2017.
- [28] 杜运周, 贾良定. 组态视角与定性比较分析(QCA): 管理学研究的一条新道路[J]. *管理世界*, 2017, (6): 155-167.
- [29] Schneider C Q, Wagemann C. *Set-theoretic Methods for the Social Sciences: A Guide to Qualitative Comparative Analysis*[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 2012.
- [30] Cronqvist L. Tosmana [Version 1.61][CP]. 2019. <https://www.tosmana.net>.
- [31] Andrews R, Beynon M J, McDermott A M. Organizational capability in the public sector: a configurational approach[J]. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2016, 26(2): 239-258.
- [32] Ragin C C, Sean D. *Fuzzy-set/Qualitative Comparative Analysis 3.0*[CP]. 2016. <https://www.fsqca.com/>.
- [33] 张明, 杜运周. 组织与管理研究中 QCA 方法的应用: 定位、策略和方向[J]. *管理学报*, 2019, 16(9): 1312-1323.
- [34] 杜运周, 刘秋辰, 程建青. 什么样的营商环境生态产生城市高创业活跃度? : 基于制度组态的分析[J]. *管理世界*, 2020, 36(9): 141-155.

## Hotel Online Response Strategies and Response Satisfaction: A Configuration Analysis based on the fsQCA Method

ZHANG Haoyan, LIU Shuyu, JIA Lin

(School of Management, Beijing Institute of Technology, Beijing 100081, China)

**Abstract** The competition in the hotel industry is becoming increasingly fierce. How to enhance customer satisfaction through effective online review response strategies, thereby increasing market competitiveness, has become an urgent issue to address. This study uses 73 sets of negative reviews and responses from the Ctrip platform as case studies and employs the fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA) method to analyze the impact of different responses on customer satisfaction. The results indicate that customer satisfaction is influenced by multiple factors, forming four response strategies: multi-response type, relationship-enhancing type, pragmatic-improvement type, and care-guidance type. The study suggests that hotels adopt diversified response strategies, strengthen emotional connections, and pay attention to the positivity and emotionality of response language to improve potential customer satisfaction.

**Key words** Hotel responses, Online reviews, Response satisfaction, fsQCA

### 作者简介

张昊妍(2001—),女,北京理工大学管理学院2021级本科生,研究方向为智能聊天机器人的商务应用等。E-mail: 1120210762@bit.edu.cn。

刘书瑜(2003—),女,北京理工大学管理学院2021级本科生,研究方向为智能聊天机器人的商务应用等。E-mail: 1120213643@bit.edu.cn。

贾琳(1987—),男,北京理工大学管理学院副教授、博士生导师,研究方向为电子商务、医疗数据分析、智能聊天机器人的商务应用、数字平台治理等。E-mail: jialin87@bit.edu.cn。