

服务补救视角下民航与邮轮旅客投诉处理机制对比研究

毕雯娟

山东交通职业学院, 山东 泰安 271000

DOI: 10.61369/VDE.2026080046

摘 要 : 旅客投诉处理是服务补救的核心环节, 直接影响企业口碑与旅客忠诚度。民航与邮轮同属交通服务行业, 但运营场景差异明显, 投诉处理机制也各有特点。本文从服务补救理论出发, 围绕投诉触发场景、处理流程与补救策略、处理效果三个维度, 对民航与邮轮的旅客投诉处理机制进行系统对比。研究发现: 民航投诉以效率导向为主, 补救手段偏经济补偿, 流程标准化程度高但灵活性不足; 邮轮投诉以体验导向为主, 补救手段偏情感与体验补偿, 处理周期长但旅客情感修复效果较好。本文在对比基础上, 提出两者可互相借鉴的优化方向, 为企业改进投诉处理机制提供实用参考。

关 键 词 : 服务补救; 投诉处理机制; 民航与邮轮

A Comparative Study on Complaint Handling Mechanisms for Civil Aviation and Cruise Passengers from a Service Recovery Perspective

Bi Wenjuan

Shandong Transport Vocational College, Tai'an, Shandong 271000

Abstract : Passenger complaint handling is a core component of service recovery, directly influencing corporate reputation and passenger loyalty. Both civil aviation and cruise shipping belong to the transportation service industry, yet their operational contexts differ significantly, resulting in distinct complaint handling mechanisms. Grounded in service recovery theory, this paper systematically compares the passenger complaint handling mechanisms of civil aviation and cruise shipping across three dimensions: complaint-triggering scenarios, handling processes and recovery strategies, and handling outcomes. The findings reveal that civil aviation complaints are primarily efficiency-oriented, with recovery measures leaning toward monetary compensation; the process is highly standardized but lacks flexibility. In contrast, cruise shipping complaints are mainly experience-oriented, with recovery measures emphasizing emotional and experiential compensation; although the handling cycle is longer, the effect of emotional restoration for passengers is comparatively better. Based on this comparison, the paper proposes mutually beneficial optimization directions for both sectors, offering practical references for enterprises seeking to improve their complaint handling mechanisms.

Keywords : service recovery; complaint handling mechanism; civil aviation and cruise shipping

引言

旅客买的不只是票, 而是一段体验。体验出问题能否被妥善处理, 直接决定最终评价。服务补救理论指出, 补救得当, 满意度甚至能超过没出问题时, 这就是补救悖论。投诉处理正是补救落地的关键一步。民航和邮轮都是封闭空间、长途出行、高客单价, 旅客一旦登机或上船便无替代选择, 投诉紧迫性极高。但两者运营逻辑不同, 飞机讲究准点高效, 邮轮讲究体验慢节奏, 这直接反映在投诉处理机制上。本文从实际操作层面出发, 对比两者的投诉处理机制, 找出各自优劣, 给出可行建议。

一、投诉触发场景与旅客诉求差异对比

(一) 民航: 问题集中在“效率”上, 旅客要的是“快”

民航旅客的投诉高频场景相对集中, 主要包括航班延误或取消、行李丢失或损坏、座位问题、服务态度差以及退款退票纠纷

等。这些问题有一个共同特征, 就是旅客的时间成本极高。航班延误两小时, 可能意味着错过转机、耽误商务会议、赶不上接机安排, 整个行程被彻底打乱。因此民航旅客投诉时, 第一诉求几乎都是快点解决, 第二诉求才是获得经济补偿。中国民用航空局消费者事务中心的统计数据显示, 航班正常率相关投诉长期占投诉总量的

四成以上，这说明效率问题确实是民航旅客最核心的痛点。从旅客的核心诉求排序来看，改签或退票排在第一位，经济赔偿排在第二位，道歉排在最后。旅客并不在乎航空公司说了多少句对不起，他们真正关心的是接下来该怎么办、行程如何继续。这种以效率为核心的诉求特征，直接决定了民航投诉处理机制必须把响应速度放在第一位，把补偿金额放在第二位，把情感安抚放在第三位。换句话说，民航旅客要的不是态度好，而是你能不能立刻帮我把问题解决掉。这种诉求结构也解释了为什么航班正常率投诉占比长期居高不下，因为对旅客来说时间就是最大的成本，任何延误都会引发连锁反应，进而转化为强烈的投诉意愿^[1]。所以航空公司在设计投诉处理流程时，必须围绕快这个字来构建整个体系，否则无论补偿多丰厚，都无法真正平息旅客的不满。

（二）邮轮：问题集中在“体验”上，旅客要的是“值”

邮轮旅客的投诉场景比民航更为分散，涵盖房间设施故障如空调不制冷或下水道堵塞、餐饮质量不达预期、岸上观光行程缩水、娱乐设施排队过长、海上晕船处理不及时以及服务人员态度冷漠等多个方面。与民航旅客不同，邮轮旅客的时间敏感度并不高，因为船在海上航行，旅客本身就是来放慢节奏享受假期的。但他们对体验质量的敏感度极高，花了几千甚至上万元买一张船票，结果房间有异味、自助餐难以下咽、承诺的演出被取消，这种花了大钱却没得到对应体验的不值感会直接引发投诉。国际邮轮协会的调研数据也证实了这一点，邮轮旅客投诉中关于体验未达预期的占比超过五成。从旅客的核心诉求排序来看，体验补偿排在第一位，包括升级舱房或赠送船上消费额度，经济赔偿排在第二位，道歉排在最后。这说明邮轮旅客真正在意的不是退多少钱，而是邮轮公司能不能用实际行动让这趟旅程重新变得值得。此类以体验为核心的诉求特征，决定了邮轮投诉处理机制必须把补救重心放在提升旅客的实际体验上，而非单纯的金钱赔付。

（三）小结：诉求逻辑不同，决定了补救方向不同

对比维度	民航旅客	邮轮旅客
核心痛点	耽误时间、行程被打乱	体验差、感觉不值
第一诉求	快速改签 / 退票	体验补偿（升级、赠送）
第二诉求	经济赔偿	经济赔偿
情绪特征	急躁、焦虑	失望、不满
容忍度	低（时间不等人）	相对较高（但反弹也大）

这个差异非常关键。它直接决定了两个行业在设计投诉处理机制时，应该把资源放在哪里。

三、投诉处理流程与补救策略对比

（一）民航：标准化流程为主，补救手段以“钱”为主

民航的投诉处理流程已经相当成熟，基本形成了三级响应体系。第一级是现场处理，旅客在机场直接找航空公司柜台或地服人员，处理行李问题、改签、座位调整等，这一层的特点是快，但权限有限，一般只能做小范围调整。第二级是客服中心处理，旅客拨打航空公司客服电话或通过官方 APP 提交投诉，这一层可以处理退款、赔偿等需要一定权限的事项，国内主要航司的客服响应时间一般在 30 分钟以内。第三级是监管投诉，如果旅客对航

司处理结果不满意，可以向民航局消费者事务中心投诉，或通过 12326 热线反映，这一层属于兜底，航司通常会非常重视，因为涉及考核和处罚。在补救策略上，民航的核心手段就是经济补偿，包括现金赔偿、里程补偿、升舱、改签等。根据航班正常管理规定，因航司自身原因造成延误的，旅客可获 200 到 400 元不等的补偿，这些标准都是明确的、可量化的。优点是旅客知道自己能拿到什么，预期清晰。缺点是补偿是一刀切的，不太考虑旅客的个体差异。比如一个商务旅客和一个度假旅客，同样延误 3 小时，拿到的补偿一样，但商务旅客的实际损失可能远超补偿金额。这种以经济补偿为核心的补救方式，虽然在效率和可预期性上有明显优势，但在满足旅客个性化需求方面存在明显短板，尤其是对高端旅客和商务旅客来说，单纯的金钱赔偿往往无法弥补他们因行程被打乱而产生的实际损失和情绪不满^[2]。

（二）邮轮：船上即时处理 + 岸上跟进，补救手段以“体验”为主

邮轮的投诉处理流程和民航有明显不同，主要因为邮轮的运营场景是海上封闭空间，很多问题必须在船上就地解决，不可能让旅客下船再处理。其流程分为三级，第一级是船上即时处理，邮轮上设有专门的宾客服务台，旅客可以随时去反映问题，常见的即时补救包括房间调换、赠送船上消费额度、赠送岸上观光项目、升级舱房等，船上工作人员有一定的现场授权，比如客房经理可以直接决定是否升级房间、赠送消费额度。第二级是岸上后续跟进，下船后邮轮公司的客户关系团队会通过邮件或电话跟进，了解旅客对处理结果是否满意，如果旅客仍不满意，可以进入正式投诉流程，最终可能获得船票折扣、免费邮轮体验等补偿。第三级是第三方平台投诉，国际上邮轮旅客也可以通过 CLIA 或旅行平台进行投诉，但这不是主流渠道。在补救策略上，邮轮的核心手段是体验补偿，包括免费升级套房、赠送 SPA 体验、赠送岸上观光、发放船上消费额度，通常在 50 到 500 美元不等，这些手段的逻辑是你这趟旅程体验不好，我让你接下来的体验变好。优点是补偿方式灵活，能针对不同旅客做个性化处理。缺点是处理周期长，旅客下船后才能拿到最终补偿，中间容易产生被敷衍的感觉，而且补偿标准不透明，旅客不知道自己应该拿到什么，容易产生争议^[4]。

（三）小结：一个靠“标准”，一个靠“灵活”

对比维度	民航	邮轮
处理流程	三级标准化流程	船上即时 + 岸上跟进
响应速度	快（30 分钟内）	船上即时，岸上慢
核心补救手段	经济补偿（现金、里程）	体验补偿（升级、赠送）
补偿标准	明确、统一	灵活、不透明
现场授权程度	低（柜台权限小）	较高（客房经理有权）
旅客预期	清晰但刚性	灵活但不确定

四、处理效果评估与机制优化方向对比

（一）民航：满意度提升有限，机制成熟但缺少温度

从处理效果来看，民航的投诉处理在解决问题层面做得不错。根据民航局数据，旅客投诉的办结率超过 95%，大部分问题能在规定时间内得到回复。但在旅客满意层面，效果没那么理

想，很多旅客的反馈是问题是解决了，但过程很糟心。原因在于标准化流程虽然高效，但缺少人情味，旅客在情绪最激动的时候，面对的是一套固定话术和一张赔偿标准表，感受不到被重视。另外，民航的投诉处理机制过于依赖经济补偿这一种手段，但研究表明，当旅客的核心诉求是被尊重而不是被赔钱时，经济补偿的效果会大打折扣。尤其是高端旅客，也就是公务舱和头等舱的乘客，他们更在意的是航司的态度和后续服务，而不是几百块钱的赔偿。这说明民航的补救手段虽然可量化、可预期，但在满足旅客情感需求方面存在明显短板。旅客要的不只是一个解决方案，还有被认真对待的感觉，而这恰恰是标准化流程最难提供的。在优化方向上，民航可以借鉴邮轮的体验补偿思路，在经济补偿之外增加非金钱的补救手段，比如优先值机、休息室使用权、免费升舱等，让补偿更有温度。同时可以适当提高一线人员的现场授权，让问题在第一时间就被解决，而不是层层上报。这样既能保留民航在效率上的优势，又能弥补在情感修复上的不足，真正实现从解决问题到让旅客满意的跨越^[3]。

（二）邮轮：情感修复效果好，但流程不够透明

邮轮的投诉处理在旅客情感修复方面表现较好。原因很简单，当旅客收到一封手写的道歉信、一个免费的 SPA 体验、一次房间升级，他们会觉得这家公司是真的在乎我。国际邮轮品牌如皇家加勒比、嘉年华的客户满意度调查显示，经历过投诉并得到良好补救的旅客，复购率反而比没有出过问题的旅客更高，这正是补救悖论的体现。但邮轮的问题在于流程不够透明，旅客不知道自己能拿到什么补偿，全看现场工作人员的判断和权限，这就导致了两个问题：一是不同旅客拿到的补偿差异很大，容易产生不公平感；二是工作人员的自由裁量权过大，处理质量参差不齐。另外，邮轮的投诉处理周期偏长，旅客在船上反映问题，可能要等到下船后一两周才收到最终处理结果，这段等待期如果没有有效沟通，旅客的不满会持续发酵，甚至在社交媒体上发差

评。在优化方向上，邮轮可以借鉴民航的标准化思路，建立一套明确的投诉分级与补偿标准，比如房间设施问题自动赠送100美元消费额度，餐饮投诉赠送一顿特色餐厅体验，让旅客知道自己能拿到什么，减少不确定性。同时缩短岸上跟进的响应时间，在下船48小时内给出明确处理结果，这样既能保留邮轮在情感修复上的优势，又能弥补在流程透明度和处理效率上的不足。

（三）两者可以互相学什么

互相学习方向	民航可以学邮轮的	邮轮可以学民航的
补偿手段	体验补偿手段，如升级舱房、赠送消费额度	明确的补偿标准和分级体系
响应机制	一线人员现场授权	快速响应机制，30分钟内回复
旅客关注	个性化补救，关注高端旅客需求	投诉处理周期管理，限时办结

五、结语

民航和邮轮的旅客投诉处理机制，本质上是两种不同服务逻辑的体现。民航追求效率，所以投诉处理走标准化、经济补偿路线；邮轮追求体验，所以投诉处理走灵活化、体验补偿路线。两者各有优势，也各有短板。对民航来说，最需要补的不是流程，而是“温度”。旅客要的不只是一个解决方案，还有一句让人舒服的话、一个超出预期的小动作。对邮轮来说，最需要补的不是创意，而是“透明”。旅客可以接受补偿少一点，但不能接受不知道自己能拿到什么。服务补救的核心不是“赔多少钱”或“送什么东西”，而是让旅客觉得“我被认真对待了”。不管是民航还是邮轮，谁先把这件事想明白、做到位，谁就能在投诉中把危机变成机会。

参考文献

[1] 杨省贵，谭颖，赵梓含. 国内机场旅客投诉时空特征分析及对策建议 [J]. 科技和产业, 2025, 25(4): 165–171.
[2] 黄然. 民航客舱服务中旅客投诉原因及优化措施 [J]. 国际援助, 2022(21): 28–30.
[3] 许凌洁. 民航运输被投诉人义务梳理及履行建议 [J]. 民航学报, 2025, 9(2): 144–148.
[4] 金彭年，陶杨. 论我国侵权冲突规则的适用——以首例邮轮旅客公海人身损害赔偿案为视角 [J]. 浙江大学学报（人文社会科学版）, 2023, 53(4): 113–127.