

# 关系活动、关系质量和关系收益 ——基于顾客视角的实证研究<sup>1</sup>

王永贵, 张 炜

## 摘要

越来越多的企业开始寻求通过更有效的关系管理活动来改善关系质量、创造和交付更多的关系收益,以便在顾客中心时代立于不败之地。然而,人们对各种关系管理活动可能对企业带来的差异性影响却还知之甚少。本文致力于搭建起理解这一问题的桥梁,基于来自中国消费者的调查数据,构建了结构方程模型,检验了顾客关系的识别、获取、维持和修复活动对关系收益(经济收益与社会收益)和顾客资产价值增值的影响,并探讨了关系质量在其中所扮演的角色。研究结果表明,本文所提出的多数假设都得到了证实。

关键词: 关系活动, 关系质量, 关系收益, 顾客资产

## 0 引言

在当今的顾客中心时代,无论对于管理实践者、还是对学者而言,如何更有效地管理顾客关系都是其共同关注的一个重要问题。与此相应,已经有越来越多的企业开始认识到:在当前的超强竞争环境里,通过顾客关系活动有效地管理顾客关系,已经成为企业可持续竞争优势的重要源泉。然而,尽管如此,实施关系管理活动的企业一定能够获得成功吗?

显然,事实并非如此简单。没有任何一家企业不是为了更丰厚的赢利而选择实施顾客关系管理(Customer relationship management, 缩写为CRM)的。但目前相关的研究却表明:大致有70%的顾客关系管理项目并没有对企业财务绩效产生预期的积极影响,有些甚至造成了严重的负面影响(王永贵等, 2004)。虽然人们目前尚未对顾客关系管理的失败原因形成明确的共识,但我们的调查结果显示:其中很重要的一个原因就是企业往往没有真正地顾客视角去看待顾客关系管理,而且也没有基于这一视角进一步深入理解关系活动对于顾客关系管理、乃至顾客资产的价值的重要影响。近几年来,尽管关系质量和关系收益等概念已经得到了前所未有的关注,但人们对其在顾客关系管理过程中的作用仍缺乏深入的认识和理解。例如,上述因素之间存在着什么样的互动关系?它们与各种顾客关系活动之间的关系如何?它们是如何一道驱动顾客关系管理并最终影响企业的顾客资产的价值?与此同时,为了克服传统的顾客关系管理理论中诸如目标界定不清等缺陷,“顾客资产”作为现代企业很重要的一种无形资产受到了举世瞩目的战略关注。因此,无论是对于理论界还是实业界而言,从顾客的视角来研究关系活动及其与关系质量与关系收益的相互影响,从而搭建起联系关系活动与企业顾客资产之间的桥梁,无疑具有非常重要的理论价值和现实意义。在以往的研究中,学者们已经围绕顾客忠诚和企业利润之间的关系(如Reinartz 和Kumar 2000)以及顾客

---

<sup>1</sup>王永贵,男,1973~,汉族,辽宁庄河人,南京大学商学院市场营销系副主任、教授、学科带头人,香港城市大学管理科学系博士、南开大学管理学博士,《营销科学学报》编委、英国 Journal of Technology Management in China 杂志副主编(Emerald Group Publishing, UK);研究方向为服务市场营销与战略管理。电话:025-83593507(13813923145);电子邮件:nkygwang@sohu.com;通信地址:南京大学商学院市场营销系 51# 南京市汉口路 22 号,邮政编码:210093

张 炜,南开大学商学院硕士研究生,中国天津 300071

致谢:本文是国家自然科学基金项目(70202002)和(70472052)的阶段性成果。

满意和企业绩效之间的联系（如Kamakura等 2002）等问题进行了研究。鉴于此，本文将在现有的相关研究的基础上，从顾客关系活动入手，剖析各项顾客关系活动是如何影响关系质量和关系收益的，探讨了关系质量和关系收益对顾客资产的价值增值所产生的差异性驱动影响，并进一步揭示出关系质量在驱动顾客资产的价值增值中所扮演的多重角色。

## 1 理论背景和研究框架

在当今的顾客中心时代，顾客关系管理成为服务营销领域中的举足轻重的重要内容。顾客更乐意于同提供产品的供应商（无论是个人还是组织）建立起联系，而不是和产品本身建立起关系（Berry 1995）。对于服务型企业而言，企业员工与顾客的接触，无疑是顾客影响服务体验的一个重要环节。因此，服务型企业非常鼓励顾客与员工之间建立良好的关系。结果，不少学者纷纷强调应该对关系在产品或服务交付过程中的作用给予足够的战略关注（Gronroos 1990；Gummesson 1987；Sheaves和Barnes 1996）。然而，如前所述，在众多倡导和实施顾客关系管理的企业中<sup>1</sup>，多数却并未取得预期的绩效。作者在访谈中发现，对以下两项基本事实的正确理解，有助于顾客关系管理实践获得成功。

一方面，只有那些被顾客感知到的、并且为顾客所接受和认可的关系活动，才能够真正地顾客行为产生影响；另一个方面，如果交易双方无法从特定的关系中获得好处，任何关系也不可能长期持续下去。换句话说，只有那些创造和交付关系收益的顾客关系活动，才有可能产生企业所期望的结果。同时，我们也必须认识到：以顾客满意和顾客信任为表征的关系质量，在这整个过程中也扮演着十分重要的作用。因此，可以说，为了成功地管理顾客关系和提升顾客资产的价值，企业一方面需要关注那些得到顾客认可的顾客关系管理活动，同时也要对这些活动所创造的关系收益以及所导致的关系质量给予关注。只有这样，企业的顾客关系活动从有可能实现预期目标。

鉴于此，本文将重点探讨顾客关系活动、关系质量、关系收益与顾客资产之间的相互作用与相互影响关系。具体而言，我们在对相关理论文献和研究结果进行深入而系统的回顾的基础上，并结合对服务企业高级管理者和顾客进行访谈和调研结果，从顾客的视角构建了本文的概念模型，并据此提出了相关的假设，如图 1 所示。

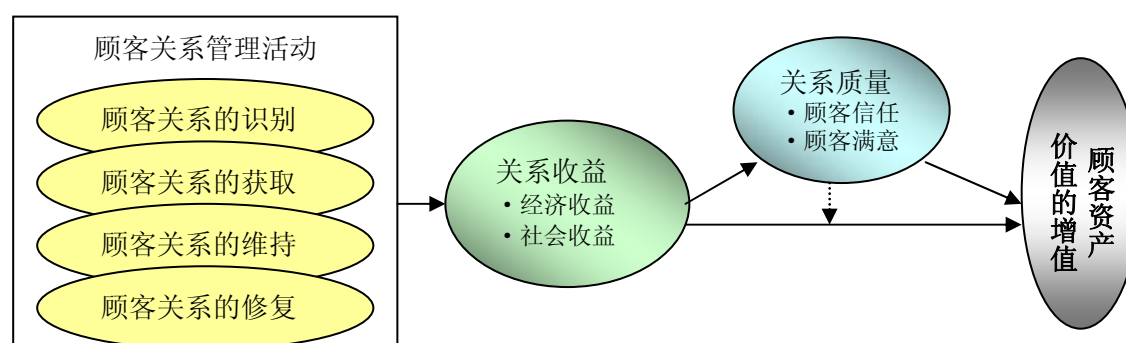


图 1 从顾客关系活动到顾客资产价值的增值

<sup>1</sup> 实际上，尽管目前有关顾客关系管理的研究与实践已经取得了许多重要成果，但就判断一家企业是否实施了顾客关系管理的标准却存在分歧。作者与许多学者的意见一致：事实上，许多企业都已经在不同程度上实施了顾客关系管理。而且，实施顾客关系管理的企业未必就一定是应用了顾客关系管理系统软件的企业，而运用了顾客关系管理系统软件的出企业未必就一定是实施了、或较好地实施了顾客关系管理的企业。有关这一点，有兴趣的读者，不难在有关顾客关系管理的众多的、不同界定中看出来。作者认为很有代表性的一项系统研究，就是Sin 等人（2005）的研究，他们从顾客关系管理组织、知识管理、顾客关系管理技术与顾客中心导向这四个维度对顾客关系管理进行了界定。同时，有兴趣的读者可以阅读王永贵，董大海（2004）的论文。

## 1. 1 顾客资产及其价值增值

在新经济的驱动下,越来越多的企业是在销售服务而不是纯粹的产品,企业关注的重心也开始从交易型向关系型转化。目前,不少管理者已经着手制定基于顾客获取与保持的企业目标。更为甚者,越来越多的企业开始关注顾客终生价值或顾客资产。实际上,不少理论研究和成功企业的实践都已经表明:企业的价值在很大程度上取决于它们所拥有的顾客的价值。与许多相关研究类似,在本文中,我们把顾客资产界定为“企业现有顾客和潜在顾客的终生价值的折现之和”。不过,正如Bell等人所建议的(Bell等 2002),在衡量顾客资产的价值时,既可以采用相对值,也可以采用绝对值。鉴于顾客资产的绝对价值往往对数据有着很高的要求,本文重点从相对的角度来考察顾客资产的价值变化,即根据增量和关系结果来间接地反映顾客资产的相对价值。为此,有必要先弄清楚顾客资产的价值源泉是什么。

正如前人的研究所表明的,顾客资产的价值受到顾客购买行为和非购买行为的影响。其中,后者是指像口碑行为和提供新产品观念这样的行为。由于它们往往更加难以观察和预测的行为(Bolton等 2004; Verhoef等 2002),所以与顾客的购买行为相比,以前的许多相关研究往往只对非购买行为给予很少的关注(除口碑外)。这就使得现有的研究很少或根本就没有把各种非购买行为整合到一个综合的框架中进行实证分析,特别是顾客在提供新产品观念中所做的贡献。与Stahl等的研究相一致(他把基础潜能、增长潜能、网络潜能和学习潜能作为顾客终生价值的四个组成部分)(Stahl等 2003),我们认为顾客资产的价值增值主要包括三个子要素:①财务贡献——购买行为、交叉购买行为和顾客的升级购买行为。也就是,顾客对一特定供应者的持续购买、更多购买和更深入购买的倾向;②社会贡献——顾客的口碑行为建立了正面的声誉和吸引更多的顾客(包括顾客的推荐价值);③知识贡献——顾客运用自己的信息和知识,积极主动地参与价值的共同创造和交付(Bolton等 2004)。换句话说,顾客还可以向企业提出改进建议和有价值的主张(Gronroos 1990)。

## 1. 2 关系质量

无疑,正确理解为什么顾客会乐于接受与某个供应商保持关系,是一项十分关键的任务。企业的关系营销战略要获得成功,就必须设法使顾客感到他们能够从这样的关系中获得好处(Hennig-Thurau等 2002)除了前面提到的关系收益以外,关系质量是另外一个值得特别关注的重要概念。

根据关系质量的现有研究结果,关系质量就是顾客对交易本身和整个关系过程的主观评价,它在影响和决定企业的关系绩效方面扮演着十分重要的角色(Crosby等 1990),并且直接影响到企业与顾客之间的关系的本质和水平。尽管相关研究都认为关系质量是一个包含多个维度的复杂建构(Construct),如顾客满意、投入、信任与合作规范等等(Crosby等 1990),但遗憾的是,目前尚未对关系质量究竟包括哪些维度达成共识。在本文中,与多数相关研究保持一致,我们认为顾客满意和顾客信任是构成关系质量的两个关键维度(Crosby等 1990)。

相关研究已经证实:关系质量对顾客购买行为产生重要影响。例如,许多学者常常把顾客满意视作预示企业市场份额和利润额的关键指标,并将其视作预示企业整体财务状况的关键因素,认为满意的顾客将会表现出更强的顾客忠诚,并乐于重复购买特定的产品或服务。同时,满意的顾客还会在周边人群中传递关于企业及其产品与服务的积极口碑。类似地,顾客对特定关系的信任,往往意味着顾客倾向于依赖自己怀有信心的交易伙伴,从而有助于进一步培育顾客的忠诚水平。这样,我们可以提出如下假设:

**假设 1 关系质量对顾客资产的价值增值具有积极的驱动作用**

**(a)顾客满意对顾客资产的价值增值具有积极的驱动作用**

**(b)顾客信任对顾客资产的价值增值具有积极的驱动作用**

## 1. 3 顾客关系收益

目前,顾客关系管理领域的研究通常都会指出:企业保持或中断与顾客的某种关系,可

能付出相应的成本和获得相应的收益。然而，与此形成对照的是，从顾客视角来分析顾客在与特定企业的关系中可能付出成本和获取收益的研究却不多见。事实上，顾客所获得的这种收益，往往就是顾客愿意与特定企业构建某种关系的重要原因之一（Noble 和 Phillips 2004）。根据 Berry 的研究结果：顾客在与企业的关系中可以获得以下三种主要类型的收益：经济收益（价格折扣）、社会收益（被企业认可并作为重要顾客加以对待）和结构收益（长期关系能够节省顾客的时间和金钱）（Berry 1995）。其中，经济收益是指顾客购买某个供应商的产品或服务可以节省货币、获得额外提供的特别产品或是因为忠诚而获得产品或服务方面的奖励；社会收益是指顾客为供应商所识别，并被作为重要顾客而获得优待与享受友好服务等；结构收益是关系营销的最高形式，在这个层次上顾客已经面临着很高的转换成本。正如 Berry 所说的，“当关系营销人员能够为顾客提供他们在其他地方难以获得或是非常昂贵的“附加值”收益时，那么企业就为保持和强化顾客关系奠定了牢固的基础”（Berry 1995）。类似地，Gwinner 等人的研究则表明：顾客可以从关系中获得社会收益、经济收益和特惠收益（Gwinner 等 1998）。根据顾客小组访谈的结果，许多顾客认为上述结构收益或特惠收益在某种程度上与经济收益有高度的相关性或重叠性，而诸如顾客定制化收益等则在我们所调查的快餐企业中并不多见。我们后来所做的探索性因子分析，也证实了这一观点（识别出经济收益与社会收益两个维度）。因此，在上述相关研究成果的基础上，本文把关系收益划分为经济收益和社会收益两个关键维度。其中，经济收益包括时间的节约、价格折扣以及更好的购买决策建议等；社会收益包括与企业的亲密关系所带来的良好感受、结识朋友和享受与销售人员的互动过程等。

一方面，如果顾客从某种关系中获得了更多他们所期望的收益，那么他们在交易过程中的不安和焦虑就会减少，取而代之的是更高的顾客满意水平。而且，如果顾客从某种关系中所获得的收益超出了他们预期，由此而引发的“惊喜”感受将会直接对顾客满意和顾客信任产生重要影响，并进而影响到顾客所感知的关系质量水平（Szymanski 和 Henard 2001）。另一方面，现有的相关研究已经表明：除了纯粹的产品与服务之外，顾客很可能还期望从与特定企业的关系中获得更多收益（Bitner 1995）。因此，我们有理由相信：顾客在进行购买决策时，是以他们希望从特定的关系中所获得的收益判断为基础的。换句话说，我们有充分的理由认为：如果顾客从特定关系中获得了更多的收益，那么他们就更有可能会做有利于企业的行为决策。以上述分析为基础，我们可以提出如下假设：

**假设 2 关系收益对关系质量具有积极的驱动影响**

- (a) 经济收益对顾客满意具有积极的驱动影响
- (b) 经济收益对顾客信任具有积极的驱动影响
- (c) 社会收益对顾客满意具有积极的驱动影响
- (d) 社会收益对顾客信任具有积极的驱动影响

**假设 3 关系收益对顾客资产的价值增值具有积极的驱动影响**

- (a) 经济收益对顾客资产的价值增值具有积极的驱动影响
- (b) 社会收益对顾客资产的价值增值具有积极的驱动影响

此外，尽管顾客资产的价值增值与关系收益水平密切相关，但顾客对关系收益做出反应的倾向，可能会受到他们对关系质量的主观评价的影响。换句话说，关系质量越高，关系收益对顾客资产价值增值的驱动作用也越大。例如，对于高度满意的顾客或建立起高度信任的顾客而言，他们更倾向于觉得自己在关系的维持中获得了更多的收益，他们建立和继续保持这种关系的动机可能会更高，从而导致更有利于顾客资产的价值增值的行为。相反，对于满意水平较低或信任度较低的顾客而言，面对着自己客观上所获取的经济收益或社会收益，顾客可能会觉得物非所值或半信半疑，从而不会做出任何反应、或反应缓慢、甚至做出消极反应，从而导致关系收益对顾客资产价值增值的贡献可能降低。事实上，在 Wang et al. (2005)

的研究中，已经发现了初步的实证支持这一假设。因此，我们有理由提出如下假设：

**假设 4 关系质量对关系收益和顾客资产价值增值之间的关系具有调节作用**

- (a) 顾客满意对经济收益与顾客资产价值增值之间的关系具有调节作用
- (b) 顾客满意对社会收益与顾客资产价值增值之间的关系具有调节作用
- (c) 顾客信任对经济收益与顾客资产价值增值之间的关系具有调节作用
- (d) 顾客信任对社会收益与顾客资产价值增值之间的关系具有调节作用

#### 1. 4 顾客关系活动

虽然在过去的十几年来，国内外已经围绕顾客关系管理进行了大量的理论与实证研究，但迄今为止，如何更好地界定顾客关系管理（CRM）仍是一个十分令人困惑的问题。现有的许多界定，都因顾客关系管理项目在企业内部的不同实施层次而存在差异，或因学者和管理者主观所判定的顾客关系管理的理想层次而有所不同，如公司层次的顾客关系管理、职能层次的顾客关系管理或面向顾客层次的顾客关系管理等等。而且，现有的研究与实践也没有清晰地指明顾客关系管理过程的实施到底包括哪些方面。在本文中，我们基于 Reinartz 等人的研究成果，从面向顾客这一层次来探讨顾客关系管理（CRM）活动，强调在所有与顾客接触的渠道上、在所有时间维度方面形成统一的、且唯一的“顾客观”，强化在所有与顾客接触的职能中对顾客信息的共享与协调(Reinartz 等 2004)。

实际上，顾客关系管理研究的核心理论基础之一是关系营销理论。之所以这么说，主要基于如下原因：首先，关系营销理论认为：建立与保持同顾客的持续关系，是市场营销观念的本质(Morgan 和 Hunt 1994; Webster 1992)。第二，关系交换过程往往包括多个不同的阶段(Dwyer 等 1987)。相应地，企业不应该把关系当作独立的交易活动，而应当视其为一个彼此相互依赖的持续交易过程。第三，关系营销理论强调企业应该在各个阶段采取不同的方式与顾客进行互动和管理顾客关系(Srivastava 等 1998)。第四，关系价值在企业之间的分配具有非同质性(Mulhern 1999; Niraj 等 2001)，从而对企业根据顾客关系的盈利性来配置企业资源的问题提出了要求。

既然盈利是企业生存和发展的主要目标之一，那么企业在不同阶段（如顾客获取、顾客挽留和中止顾客关系等）对各项顾客关系活动的动态平衡，应该以“最大化顾客关系的价值”——顾客资产的价值增值为指导。这就要求企业在从开始（触发关系）到结束的整个过程中，在面向顾客的所有渠道上对各种顾客关系活动做出动态的取舍。按照这一逻辑，根据 Reinartz 等人的研究成果(Reinartz 等 2004)，本文在顾客小组访谈的基础上，从顾客视角识别出四项关键的顾客关系活动，分别是顾客关系的识别、顾客关系的获取、顾客关系的维持和顾客关系的修复。从顾客的视角看，识别是关系活动的第一个阶段，Reinartz 等人把这一阶段称之为顾客评估(Reinartz 等 2004)。在这一阶段，企业需要达到的目标是避免犯如下错误：未能识别出高价值的顾客，或在识别出具有不同价值的顾客后未能给予应有的区别对待或回报顾客。换句话说，如果从企业的角度看，企业在这一阶段应当使顾客感觉到企业为了构建关系所做的各种差异化努力。接下来的两个阶段是获取和保持，包括双向沟通、特别服务、顾客回报（如优惠券）等活动(Brady 和 Cronin 2001)。这些活动能使顾客感觉到企业希望与自己维持关系的意愿，并看到企业在为此做出努力。与其他顾客关系管理研究文献中的多阶段模型一样，对于关系终结时退出阶段的管理也非常重要。基于顾客的角度，本文把这一阶段定义为关系的修复，具体包括企业为解决顾客不满和重新获取顾客信任所做的各种活动。

毋庸置疑，企业是通过各项顾客关系活动来为顾客创造与交付价值的。企业认识到不同的顾客有不同的价值（如经济价值、社会价值和知识价值），并据此对自己的顾客关系活动进行调整，如在收集信息、顾客定制、忠诚计划、亲密互动、沟通和塑造声誉等关系活动中的努力，一旦得到了顾客的认可，势必对经济收益与社会收益等感知结果产生重要影响。可

以说,如果没有顾客关系活动,关系收益往往也无从产生,关系质量也无法得到提高。这样,我们可以提出如下假设:

**假设 5 各种顾客关系活动对关系收益具有积极的驱动影响**

- (a) 关系识别对经济收益具有积极的驱动影响
- (b) 关系识别对社会收益具有积极的驱动影响
- (c) 关系获取对经济收益具有积极的驱动影响
- (d) 关系获取对社会收益具有积极的驱动影响
- (e) 关系维持对经济收益具有积极的驱动影响
- (f) 关系维持对社会收益具有积极的驱动影响
- (g) 关系修复对经济收益具有积极的驱动影响
- (h) 关系修复对社会收益具有积极的驱动影响

## 2 研究方法

### 2.1 样本与数据搜集

为了检验本文所提出的模型,我们选择中国的快餐业进行顾客问卷调研。之所以选择这一市场作为研究对象,是因为我们希望在所选择的市场上存在着多种交付顾客关系收益的手段(如既存在着经济收益,有存在着社会收益),而且具有较高的竞争强度。更为重要的是,为了获得持续竞争优势,该市场上的企业必须通过各种关系活动来提升关系质量,并努力为顾客创造和传递更多的关系收益,而中国快餐业就是能够很好地满足上述要求的代表性产业之一(虽然未必是最理想的产业)。由于肯德基和麦当劳在该产业中处于举足轻重的地位,我们于 2005 年对上述两家企业在天津和北京地区的顾客进行了问卷调查。

在大规模问卷调查之前,本文遵循了 Churchill 所建议的量表开发程序(Churchill 1979),在借鉴现有相关文献和顾客小组访谈的基础上,专门设计了适合本项研究的问卷,并在探测性调查的基础上对问卷进行了修正。同时,鉴于有些量表在国内尚未有人使用或使用较少,我们采用了双向互译法来确保量表中文译本的正确性。最终所确定的问卷,涵盖了用于测量本文所囊括的全部建构(Construct)的指标(如关系活动、关系质量、关系收益和顾客资产的价值增值)(如附录 1 所示)。在问卷中,我们采用了李科特(Likert)5 分值量表。我们采取便利抽样的方式分别在两个地区各发放了 400 份问卷,最终回收 748 份问卷。在剔除存在大量缺失值的问卷以后,共获得有效问卷 683 份,最终的有效回收率为 85.4%。其中,被访顾客的男女比例为 1: 1.3,年龄分布为 18 岁以下的约占 24%、18 岁~30 岁的约占 39%、30 岁~49 岁的约占 25%、50 岁~65 岁的约占 9%、66 岁以上的约占 3%,收入分布为月收入少于 1000 元的占 31%、在 1001 到 2000 元之间的占 37%,在 2001 到 5000 元之间的占 19%,5001 元以上的占 13%,与特定企业保持关系的时间长度少于 1 年的占 4%,在 1 年到 5 年的占 14%、在 6 年到 10 年的占 31%、10 年以上的占 51%。

### 2.2 测量指标

如前文所述,本文的一个关键目标就是为了检验基于顾客视角所建立的理论模型。为此,本文中测量指标的选用与开发经历了如下几个阶段:首先,我们在以往基于企业视角的相关研究中摘取了许多临时指标,并根据三位营销专家的意见进行了提炼。然后,我们以经过提炼后的测量指标清单为范本,开展了两轮顾客小组访谈(曾经购买过肯德基或麦当劳产品的顾客),并在此基础上进行了探测性调研和探索性因子分析。对于顾客关系活动,与 Reinartz 等人的研究类似(Reinartz 等 2004),我们遵循了形成型指标(Formative indicator)的开发程序,识别出在关系的开始、维持和终止这三个阶段中的四项独立的顾客关系活动,分别是识别顾客关系、获取顾客关系、维持顾客关系和修复顾客关系或重建顾客关系,要求顾客根据自身的体验对自己所感受到的各项顾客关系管理活动的水平做出判断,或作为旁观者看到

(或感受到)的企业对其他顾客所采取的关系活动水平做出判断。除此之外,其余指标都是反映型指标。对于关系质量而言,其测量指标是在广泛借鉴和参考众多以往文献的基础上确定的(Bendapudi 和 Berry 2004; Wang 和 Lo 2004)。类似地,我们还在现有文献的基础上为关系收益设计了相应的测量指标(Berry 1995; Gwinner 等 1998; Reynolds 和 Beatty 1999),并从价值增量和关系结果的视角为顾客资产设计了相应的测量指标(Reynolds 和 Beatty 1999; Wang and Lo 2005)。表 1 提供了本文中各主要建构(Construct)的相关系数矩阵和描述性统计结果。

表 1 相关系数矩阵和描述性统计

	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 顾客关系识别	3.61	0.70	1.00								
2 顾客关系获取	3.42	0.73	0.38	1.00							
3 顾客关系维持	3.27	0.82	0.33	0.49	1.00						
4 顾客关系修复	3.54	0.69	0.35	0.51	0.46	1.00					
5 顾客满意	3.51	0.71	0.21	0.43	0.47	0.49	0.79				
6 顾客信任	3.39	0.61	0.31	0.28	0.43	0.49	0.42	0.77			
7 经济收益	3.30	0.67	0.40	0.30	0.26	0.41	0.43	0.52	0.76		
8 社会收益	2.95	0.77	0.29	0.18	0.28	0.28	0.28	0.51	0.48	0.78	
9 顾客资产	3.29	0.71	0.34	0.28	0.33	0.48	0.49	0.49	0.65	0.44	0.73

注释:反映型指标(Reflective indicator)所对应的建构(Construct)的平均提炼方差的平方根在对角线上。

另外,本文的所采用的各项指标多数都是从现有的相关文献中摘录的,而且通过了我们在大规模调查前的有关测试(如顾客访谈、探索性因子分析等),具体的各项指标和出处请参见表 2。

表 2 验证性因子分析结果:潜变量及其测度指标与综合信度

概念(潜伏变量)与测度变量(外显变量)	因子负荷	T 值	综合信度系数	文献来源
<b>关系质量-顾客满意<math>\eta_3</math></b> 1.总的说来,我对该企业的产品与服务十分满意 2.该企业的产品与服务在很大程度上符合我的预期或期望 3.特定品牌的产品与服务在很大程度上达到了最佳理想水平	0.75 0.76 0.81	26.14 33.30 37.16	0.85	Hennig-Thurau 等 2002; Crosby 等1990;Wang和Lo 2004a; zymanski和Henard 2001; 王永贵,2005; Anderson等 2004
<b>关系质量-顾客信任<math>\eta_4</math></b> 1.与顾客保持良好关系的努力,使我对与自己与该企业的关系充满信心 2.员工所拥有的专业知识和人格魅力,使我对他们的建议感到信任 3.员工能够设身处地为顾客的利益着想,使我对他们的建议感到信任	0.73 0.70 0.79	19.62 28.57 32.06	0.80	Hennig-Thurau 等 2002; Crosby 等1990; Mogan and Hunt, 1994; 王永贵,2005
<b>关系收益-经济收益<math>\eta_1</math></b> 1.由于与该企业保持关系,我会被认为是更有价值的顾客而获得优待 2.与该企业的长期交易,能使我获得价格上的优惠 3.与该企业保持联系,能使我节约成本	0.70 0.73 0.72 0.70	34.29 41.63 45.67 38.31	0.82	Berry 1995; Gwinner 等 1998; Reynolds和Beatty 1999; Zhang and Wang,2005
<b>关系收益-社会收益<math>\eta_2</math></b> 1.与该企业销售人员的关系,对我而言很重要 2.我喜欢花时间与该企业的销售人员接触 3.与该企业保持联系,使我感到骄傲或“有面子” 4.喜欢与XYZ公司打交道	0.79 0.76 0.74 0.68	51.09 49.68 41.81 32.79	0.83	Berry 1995; Gwinner 等 1998; Reynolds和Beatty 1999; Bendapudi和Berry 2004; Zhang and Wang, 2005
<b>顾客资产的价值增值</b> 1.我为该企业及其产品和服务说好话 2.我购买更多的该企业的产品、并提高购买产品的等级 3.我向该企业提出有关产品或服务的改进或创新建议 4.我忽视竞争品牌和广告,并对于价格不太敏感	0.77 0.82 0.66 0.63	43.97 49.18 27.04 18.27	0.81	Bolton 等 2004; Verhoef 等 2002; Stahl 等 2003; Wang and Lo, 2004 b; 王永 贵, 2005

5.我与该企业发生交易已经形成一种习惯, 并且不想改变	0.77	29.31		
<b>顾客关系管理活动 (形成型测量指标)</b> 顾客关系的识别 $\xi_1$ 1. 我可以便利地从各种媒体中了解到该企业的信息 2. 该企业通过多种渠道积极地了解顾客的信息 (如会员卡或问卷等) 3. 该企业采取发放优惠券等方式来吸引潜在顾客 顾客关系的获取 $\xi_2$ 1. 针对不同特征的顾客群体, 该企业采取了不同的宣传方式 2. 该企业对优惠券的发放对象有所选择 3. 该企业为特殊顾客提供专门服务 (如带婴儿的顾客或残疾人士等) 顾客关系的维持 $\xi_3$ 1. 该企业重视与顾客保持双向的沟通 2. 该企业通过广告传单等方式与顾客联系, 使我对该企业保持关注 3. 该企业采取各种措施 (如积分或优惠券等) 对忠诚顾客予以奖励 顾客关系的修复 $\xi_4$ 1. 该企业的员工能够善意地对待顾客的抱怨, 不会与顾客发生争执 2. 对于给顾客带来的不便和损失, 该企业能及时给予道歉和补偿 3. 该企业能够迅速地为顾客对服务和产品提出的批评做出回应	对形成型指标不适用		Reinartz, Krafft and Hoyer 2004	

### 2.3 主效应模型的描述

目前, 至少有两大类估计技术来构建结构方程模型 (Structural Equation Model)。一种是基于最大似然估计的协方差结构分析方法, 具体可以通过 LISREL、AMOS 和 EQS 等软件来加以实现。另一种则是基于偏最小二乘法的方差分析方法 (PLS), 具体包括通过 LVPLS 和 PLS-GRAPH 软件来实现。尽管后一种方法不如前一种方法那么普遍, 但它的确为避免诸如不正确解、因子不确定和违背分布假设等第一种方法所固有的问题提供了一种有效方法。同时, 在检验调节效应时, 在检测调节效应时, 虽然方差分析 (ANOVA)、分层多元回归方法等传统方法经常使用, 但他们存在无法在测度误差存在的情况下检测互动效应等缺陷, 而基于偏最小二乘法的方差分析方法却可以避免上述不足 (Chin, et al., 2003)。因此, 本文所进行的实证研究都是 PLS 方法, 利用 PLS-GRAPH 软件得出的。在具体构建模型之前, 我们先用图形的方式对即将构建的结构方程模型 (没有考虑调节效应的“主效应模型”) 加以描述, 如图 2 所示。

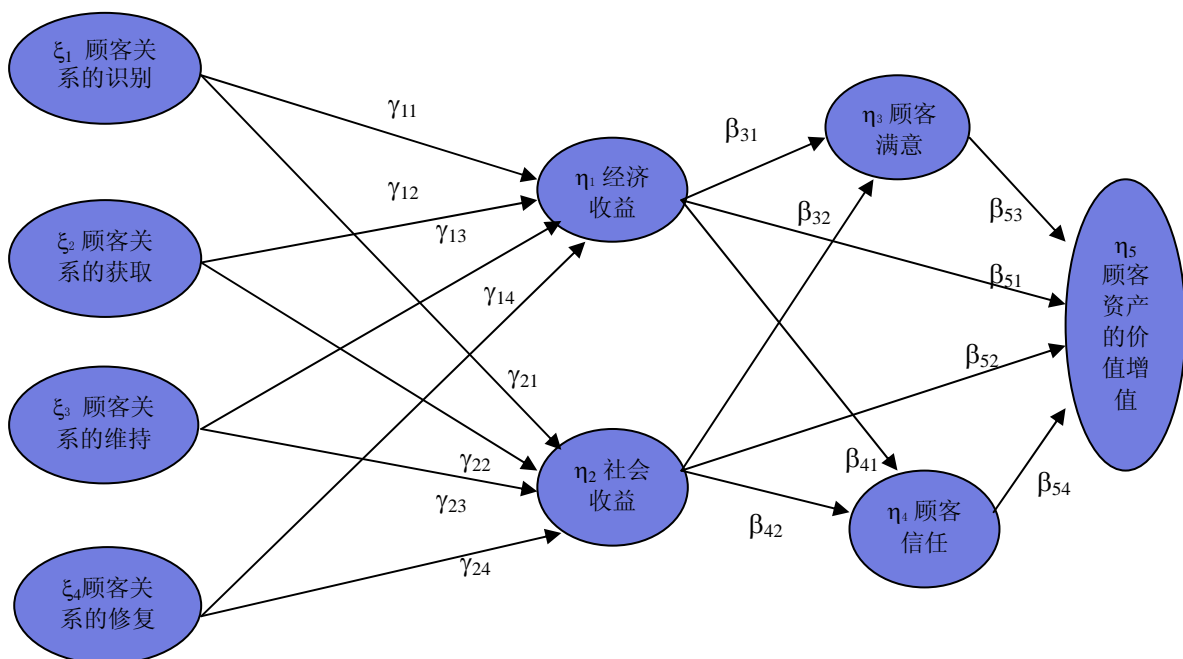


图 2 基于 PLS 的主效应结构方程模型的构成-假设与参数

### 3 数据分析和结构方程模型的建立

遵循 Anderson 等人<sup>[8]</sup>所建议的两步骤方法, 在进行假设检验之前, 我们首先运用测量模型对各个“多指标量表”(Multiple-item scale)能够在多大程度上准确地捕获与反映所测量的建构(Construct)进行了评价。在此过程中, 我们综合运用了基于探测性调研数据的探索性因子分析和基于大规模调研数据的验证性因子分析技术。

#### 3.1 测量模型及其有效性检验

本文在测量各个建构(Construct)的时候, 采用了两种不同的技术方法。如前所述, 四项顾客关系活动是由“形成型”指标来测量的(Bagozzi 1994), 而其他所有建构(顾客满意和信任、经济收益和社会收益以及顾客资产的价值增值)则采用“反映型”指标来测量, 这种差异意味着对于测量模型有效性的检验需要采用不同的分析程序。

##### 3.1.1 形成型测量模型有效性检验

对于用来测量四项不同的顾客关系活动的指标, 一方面, 我们系统地借鉴了 Reinartz, Krafft and Hoyer (2004) 的量表。在他们的研究中, 该测量模型已经显示出具有较高的信度和效度。另一方面, 对于这类形成型测量模型, 我们又采用了 Diamantopoulos 等人 (2001) 所建议的分析程序, 从内容说明(Content specification)、指标说明和指标的共线性和外部效度等方面对其重新进行了检验, 从而进一步确保了测量模型的有效性。

##### 3.1.2 反映型测量模型有效性检验

对于其他使用“反映型”指标的建构效度的检验, 我们使用了传统的评价技术。首先, 对表明内部一致性的综合信度进行了分析。根据分析结果, 所有建构(Construct)的综合信度系数均高于可接受的标准 0.70, 其中数值最小的建构是顾客信任, 系数值为 0.80, 如表 2 所示。其次, 所有变量的标准化因子负荷均高于可接受的标准 0.60 (最小值为 0.63), 从而表明测量模型具有较好的内敛效度。同时, 模型中所有建构的平均提炼方差(AVE)都高于临界值 0.50, 从而保证了能够解释更多的有效方差(Fornell 和 Larcker 1981)。此外, 根据 Fornell 和 Larcker 的研究结果(Fornell 和 Larcker 1981), 只要模型中每个建构的平均提炼方差(AVE)的平方根比该建构与其他所有建构的相关系数大的话, 就表明该测量模型具有较好的判别效度。如表 1 所示, 这一要求也得到了很好的满足, 从而说明模型中的建构无论从概念上、还是从实证方面都是有差异的。最后, 在基于偏最小二乘法的结构方程模型中, 为了反映模型的优劣程度, 还需要对模型中各内生建构的  $R^2$  值进行分析。在本文中, 所有内生建构(顾客满意度、顾客信任、经济收益、社会收益和顾客资产的价值增值)的  $R^2$  值分别是 0.30、0.35、0.38、0.29 和 0.58, 从而表明结构方程模型具有很强的预测能力。

#### 3.2 模型的建立和假设检验

在对测量模型建立起的信心之后, 下一步我们开始构建结构方程模型来检验本研究所提出的假设。

##### 3.2.1 直接影响

为了验证本文所提出的表明直接影响的各个假设, 我们开发了“主效应”模型(Main-effects model)。如表 3 所示, 模型结果表明: 在各项顾客关系活动中, 除顾客关系获取活动外, 其余各项活动都对关系收益具有积极的显著影响。因此, 假设 5 得到了部分支持。不过, 它们对不同维度的关系收益所产生的影响是不同的。其中, 顾客关系识别影响经济收益和社会收益的路径系数分别为 0.26 ( $t=4.77$ ) 和 0.20 ( $t=2.20$ ), 故假设 5a 和 5b 得到了证实。此外, 顾客关系的修复影响经济收益和社会收益的路径系数分别为 0.31 ( $t=4.91$ ) 和 0.15 ( $t=1.99$ ), 故假设 5g 和 5h 得到了证实。顾客关系维持只表现出对于社会收益存在显著影响, 其路径系数为 0.15 ( $t=2.01$ ), 假设 5f 得到了证实。

表 3 主效应模型的分析结果与假设检验

建构之间的关系	路径系数	T 值	假设检验结果
关系识别→经济收益	0.26	4.77**	假设 5a 得到支持
关系识别→社会收益	0.20	2.20*	假设 5b 得到支持
关系获取→经济收益	0.03	1.06	假设 5c 未得到支持
关系获取→社会收益	0.01	0.73	假设 5d 未得到支持
关系维持→经济收益	0.07	1.58	假设 5e 未得到支持
关系维持→社会收益	0.15	2.01*	假设 5f 得到支持
关系修复→经济收益	0.31	4.91**	假设 5g 得到支持
关系修复→社会收益	0.15	1.99*	假设 5h 得到支持
顾客满意→顾客资产价值增值	0.22	3.78**	假设 1a 得到支持
顾客信任→顾客资产价值增值	0.14	2.16*	假设 1b 得到支持
经济收益→顾客满意	0.37	6.26**	假设 2a 得到支持
经济收益→顾客信任	0.40	6.45**	假设 2b 得到支持
社会收益→顾客满意	0.11	1.87 *	假设 2c 得到支持
社会收益→顾客信任	0.26	4.53**	假设 2d 得到支持
经济收益→顾客资产价值增值	0.41	7.13**	假设 3a 得到支持
社会收益→顾客资产价值增值	0.13	1.98*	假设 3b 得到支持

注释：顾客资产价值增值的 R<sup>2</sup> 值约为 0.52. \*\* Statistically significant at p<0.01; \* Statistically significant at p<0.05 (单尾).

从表 3 中我们还可以看出，关系收益对于关系质量也存在着直接的显著性影响。检验结果表明经济收益和社会收益都对顾客满意度和顾客信任有积极的驱动作用，从而表明假设 2 全部得到了支持。其中，经济收益影响两者的路径系数分别为 0.37 (t=6.26) 和 0.40 (t=6.45)；社会收益影响两者的路径系数分别为 0.11 (t=1.87) 和 0.26 (t=4.53)。另外，关系收益对顾客资产的价值增值也具有直接影响。因此，假设 3 也全部得到了支持。而且，经济收益和社会收益均对顾客资产价值增值存在直接影响，路径系数分别为 0.41 (t=7.13) 和 0.13 (t=1.98)。最后，从分析结果中我们还可以看出，顾客满意度和顾客信任也对顾客资产的价值增值有着直接的极影响，路径系数分别为 0.22 (t=3.78) 和 0.14 (t=2.16)，从而表明假设 1 也全部得到了支持。

### 3. 2.2 调节效应

为了检验调节效应，我们在上述“主效应”模型的基础上，增加了互动因子构建了“互动”模型 (Interaction model)。鉴于 PLS 分析并未提出任何分布假设而且传统的参数检验也不再适用，本文使用了存在替代的自展抽样方法，并在 500 次自展规则的基础上计算了标准误差。在互动模型的建立过程中，如同回归分析，将预测和调节变量相乘获得了互动因子。遵循迟恩 (Chin) 等人的建议 (Chin 等 2003)，在相乘获得互动因子之前先对指标进行了标准化处理。<sup>1</sup>然后，根据 Cohen 的建议 (Cohen 1988)，按照如下公司计算了待测调节变量的“总体影响规模”(Overall effect size):

$$f^2 = \left[ \frac{R^2(\text{Interaction-model}) - R^2(\text{Main-effects-model})}{1 - R^2(\text{Interaction-model})} \right] \quad (1)$$

结果发现：总体影响规模 f<sup>2</sup> 的值为 0.14。在通常情况下，当 f<sup>2</sup> 的值为 0.02、0.15 和 0.35 时，分别意味着很小、适中和较大的调节效应 (Cohen 1988)。因此，在把路径系数考虑在内

<sup>1</sup> 有关如何利用 PLS 来检验调节效应，有兴趣的读者请参阅 Chin 等人 2003 的论文。

的基础上, 我们有信心地推断出: 关系质量对关系收益与顾客资产的价值增值之间的关系存在着调节作用, 即假设 4 在一定程度上也得到了支持。一方面, 顾客满意显著地影响着社会收益和顾客资产价值增值之间的关系; 另一方面, 顾客信任也对经济收益和顾客资产的价值增值之间的关系存在显著影响, 路径系数分别为  $-0.15$  ( $t=2.21$ ) 和  $0.12$  ( $t=2.09$ ), 即假设 4b 和假设 4c 得到了证实。不过, 我们并未发现顾客满意对经济收益与顾客资产的价值增值之间的关系有显著性影响, 也未发现顾客信任对社会收益与顾客资产的价值增值之间的关系有显著性影响。

然而, 根据路径分析的结果, 我们发现了一个有趣的问题, 那就是顾客满意所起的调节作用并不是积极的, 这意味着当顾客满意水平提高时, 社会收益对顾客资产价值增值的影响水平呈下降趋势。其中一个可能的原因是: 当顾客满意水平较高时, 它将会直接对顾客资产的价值增值产生积极的显著性影响 (假设 1a), 因而有可能在一定程度上削弱了社会收益对顾客资产的价值增值的影响, 即社会收益通过顾客满意对顾客资产的价值增值的间接驱动作用增强, 而直接作用减弱。与此相对, 当顾客信任建立之后, 经济收益对顾客资产的价值增值的影响在增大, 这可能是由于顾客信任有助于顾客忠诚水平的提升, 而忠诚的顾客往往更倾向于从特定供应商那里购买更多的产品与服务, 以便获得更多的经济收益。同时, 这可能也在一定程度上反映出 Foa 等人 (1980) 的研究结论: 当顾客对企业投入信任 (一种社会资源) 以后, 他们也期待着企业及其员工也投入相应的同类资源 (企业投入社会资源的积极结果, 就是顾客感知到社会收益在增加), 从而导致社会收益对顾客资产的价值增值产生更大的驱动作用。而且, 这在一定程度上也为顾客信任为什么没有对经济收益与顾客资产的价值增值的关系产生影响提供了初步的解释。

## 4. 结论和启示

本文主要在以下五个方面对理论与相关实践有所贡献。首先, 与以往从企业视角出发的相关研究不同, 鉴于顾客实际感知与管理者的感知之间存在着差距, 本文立足于从顾客视角来探讨顾客关系活动, 从而弥补了以往研究对于顾客实际感知认识的不足。在实际驱动顾客行为的过程中, 真正重要的往往是顾客自身的感知水平, 而不是管理人员的主观设计和想象。实际上, 有些学者已经指出: 当前在实践领域实施关系管理的一个重要缺陷, 就在于缺乏对关系管理活动中顾客感知层面的关注 (Brown 1998; Fournier 等 1998; Mitchell 2002)。第二, 尽管人们普遍认为关系收益是吸引和保持顾客的最重要因素之一, 但以往的相关研究多是从企业的角度来分析构建或中止与顾客的关系所发生的成本和收益, 只有在最近才有上述学者开始关注基于顾客视角的关系成本和收益, 但迄今为止尚未发现从顾客视角系统地探讨如何综合运用各项关系活动来创造关系收益的研究。第三, 本文为探讨关系活动、关系收益和关系质量三者之间的联系建立起了概念模型, 而目前尚未发现把三者整合在一起进行的综合研究。第四, 为了进一步深化理解, 本文运用“分解法” (Disaggregated approach) 探讨了各种关系活动对关系质量和关系收益的差异性影响。最后, 需要指出的是: 本文立足于转型经济下的发展中国家——中国 (目前多数相关研究都是基于西方发达国家进行的, 其在发展中国家的普遍适用性颇值得怀疑), 这无疑对于验证和拓展国际上的相关理论与实践具有重要意义。

不过, 我们也应当承认, 本文存在着一定的不足和有待完善之处, 如所采用的便利抽样方法。因此, 在普遍运用对本研究成果时应该坚持必要的审慎态度, 但这并不意味着本文的研究成果缺乏普遍性 (Mook 1983)。从个体的角度看, 虽然随着地区和产业的不同, 个体消费者之间会存在着差异, 但本文所概括的主题和所得出的结论却具有较好的稳健性和普遍适用性。不过, 鉴于本文作为一项探索性研究的本质, 未来的研究有必要进一步验证本文的相关研究成果, 判定其特定的适用范围。特别是本文在关系质量的调节效应的检验, 其中有

些假设得到证实,有些假设没有得到证实,其中的深层次原因有待于在未来的研究进行挖掘和提出更合理的解释。同时,在本项研究的实证分析阶段,有关内生变量和外生变量的数据都源于对选定顾客的问卷调查,因而很有可能存在同源误差(common method variance)问题,从而可能对实证分析结果产生一定影响。不过,为了检验同源偏差是否具有统计显著性,作者进行了前人所推荐的单因子测试(Harman 1968),同时对所有反映型测量指标进行因子分析(剔除了形成型测量指标),结果共提取了5个因子,可以解释89%的变差,而且任何因子本身所能解释的变差都不超过20%,从而表明同源误差问题在本文中并不显著。此外,从企业与顾客的关系来看,各个顾客所处的关系生命周期阶段可能并不相同,而处于不同顾客生命周期阶段的顾客对企业关系管理活动的感知可能存在一定的差异。因此,未来的研究可以就不同生命周期阶段对本文中所包括的相关假设的影响进行探讨。而且,本文在测量顾客资产的价值时所采用的相对指标,为了能够准确地帮助企业了解本企业的顾客资产,未来的研究可以在条件具备时(所研究的企业已经积累了大量的有关顾客及其偏好与行为等方面数据),采用绝对标准对顾客资产进行测量,并展开相关的研究。本文在研究中把顾客资产的价值增值视作反映型指标,在未来的研究中可以进一步探索将其视作“形成型指标”的可能性以及对研究结果所产生的影响。最后,由于所选行业的限制,本文仅就从经济收益与社会收益的角度对关系收益及其所扮演的角色进行了实证分析。但现有的研究表明,关系收益是一个十分复杂、内涵相当丰富的概念,目前尚未存在普遍接受的具有较高信度和效度的量表。同时,由于本文所使用的数据仅仅是一项跨行业大型调研中所囊括的一个产业的数据,为了确保问卷的通用性,问卷中所使用的量表称谓都尽量予以“泛化”,例如,使用“企业”而不是特指“餐馆”。虽然在调研中,调研员已经采取面对面沟通的方式尽量消除被调查消费者对问项的“误解”,但仍有可能在某种程度上降低建构的效度。因此,从更广泛的意义上,分别结合特定产业的特征专门进行研究,探索关系收益的内涵、测量及其关键驱动因素和绩效涵义,也是一个非常值得研究的方向,是在企业的顾客关系管理实践中迫切需要正视和解决的核心问题之一。

**致谢:** 作者感谢三位匿名评审专家对本文初稿所提出的修改建议,没有他们的建议,新版论文不可能产生。

## 参考文献

- [1] 王永贵. 顾客资产管理: 背景、现状与问题. 经济管理, 2004, 16: 46-52.
- [2] 王永贵, 董大海. 客户关系管理的研究现状、不足和未来展望. 中国流通经济. 2004, 6:52-56
- [3] 王永贵. 顾客关系活动、关系质量与顾客资产的关系研究. 经济管理, 2005,24.
- [4] 王永贵. 顾客资源管理. 北京大学出版社, 2005.
- [5] Anderson, E.W., Fornel, C. and Mazvancheryl, S.K., “Customer Satisfaction and Shareholder Value”, *Journal of Marketing*, Vol. 68(October), 2004, pp172-185
- [6] Anderson JC, Gerbing D.W. (1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach”, *Psychological Bulletin*, 103, 411-423
- [7] Bagozzi, R.(1994), “Structural equation models in marketing research: basic principles, in *Principles of Marketing Research*, Bagozzi, R., eds. Cambridge, UK: Blackwell Publishers, 317-385
- [8] Bendapudi, N. and Leonard L. Berry (2004), “Customers’ motivations for maintaining relationships with service providers,” *Journal of Retailing*, 73, 15-37

- [9] Bell, D., Deighton, J., Reinartz, W.J., Rust, R.T. and Swartz, G (2002), "Seven barriers to customer equity management", *Journal of Service Research*, 5(1), 77-85
- [10] Berry, Leonard L.(1995), "Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- [11] Bitner, Mary Jo (1995), "Building service relationships: it's all about promises," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 246-251
- [12] Bolton, R.N., Lemon, K.N. and Verhoef, P.C. (2004), "The theoretical underpinnings of customer asset management: a framework and propositions for future research", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 271-292.
- [13] Brady, M.K. and J. Joseph Cronin Jr.(2001), "Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach," *Journal of Marketing*, 65(July), 34-49
- [14] Brown, Stephen (1998), *Postmodern marketing two: Telling tales*, New York, NY: International Thomson Business Press
- [15] Churchill, G.A., 1979, A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.
- [16] Chin, WW, Marcolin, B.L. and Newsted, P.R.(2003), "A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/ adoption study", *Information Systems Research*, 14 (11), 189-217.
- [17] Cohen (1988), *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, 2nd ed., Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum
- [18] Crosby, L., Evans, K.R., and Cowles, D. (1990), "Relationship quality in service selling.: an interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- [19] Dwyer, R.R., Schur, P.H., and Oh, S. (1987), "Developing buyer-seller relations," *Journal of Marketing*, 51(Apr.), 11-28
- [20] Diamantopoulos, A. and Winklhofer, H.K. (2001), "Index construction with formative indicators: an alternative to scale development", *Journal of Marketing Research*, XXXVIII(May), 269-277
- [21] Fornell, C. and Larcker, D.F.(1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, 18(Feb.), 39-50
- [22] Fournier, Susan, Dobscha, Susan, and Mick, David G.(1998), "Preventing the premature death of relationship marketing," *Harvard Business Review*, Jan/Feb., 42-51
- [23] Gwinner, Kevin P., Gremler, Dwayne D., and Bitner, Mary Jo. (1998), "Relational benefits in services industries: the customer's perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114
- [24] Gronroos, Christian (1990), "Relationship approach to marketing in service contexts: the marketing and organizational behavior interface," *Journal of Business Research*, 20, 3-11
- [25] Gummesson, Evert (1987), "The new marketing-developing long-term interactive relationship," *Long Range Planning*, 20(4), 10-20
- [26] Harman, H.H., *Modern factor analysis*, Chicago: University of Chicago Press, 1967.
- [27] Hennig-Thurau, Thorsten, Gwinner, Kevin P., and Gremler, Dwayne D.(2002), "Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality," *Journal of Service Research*, 4(3), 230-248

- [28] Kamakura, Wagner A., Vikas Mittal, Fernando de Rosa, and Jose Afonso Mazzon (2002), "Assessing the service profit chain," *Marketing Science*, 21(Sum.), 294-317
- [29] Mitchell, Alan (2002), "Consumers fall by wayside as CRM focused on cost," *Marketing Week*, 25(50), 30-31
- [30] Morgan, Robert, M. and Shelby D. Hunt (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38
- [31] Mook, Douglas (1983) , "In defense of external invalidity," *American Psychologist*, 38(1), 379-387
- [32] Mulhern, Francis (1999), "Customer profitability analysis: measurement, concentration, and research directions," *Journal of Interactive Marketing*, 13(Win.), 25-40
- [33] Niraj, Rakesh, Mahendra Gupta, and Chakravarthi Narasimhan (2001), "Customer profitability in a supply chain," *Journal of Marketing*, 65(July), 1-16
- [34] Noble, S.M. and Joanna Phillips (2004), "Relationship hindrance: why would consumers not want a relationship with a retailer?" *Journal of Retailing*, 80, 289-303
- [35] Reinartz, W. and V Kumar (2000) , "On the profitability of long life customers in a noncontractual setting: an empirical investigation and implications for marketing," *Journal of Marketing*, 64 (Oct.) , 17-35
- [36] Reinartz, W., Krafft, M. and Hoyer, W.D. (2004), "The customer relationship management process: its measurement and impact on performance," *Journal of Marketing Research*, XLI (Aug.), 293-305
- [37] Reynolds, K.E. and Sharon E. Beatty (1999), "Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationship in retailing," *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32
- [38] Srivastava, R., Shervani, T. and Fahey, L. (1998), "Marketing-based assets and shareholder value: a framework for analysis," *Journal of Marketing*, 62(Jan.), 2-18
- [39] Sheaves, D.E. and Barnes, J.G. (1996), "The fundamentals of relationships: an exploration of the concept to guide marketing implementation," *Advances in Services Marketing and Management*, 5, 215-245
- [40] Sin, L.Y.M., Tse, A.C.B. and Yim, F.H.K. (2005), "CRM: conceptualization and scale development", *European Journal of Marketing*, 39(11/12):1264-1290
- [41] Stahl, H.K., Matzler, K. and Hinterhuber, H.H. (2003), Linking customer lifetime value with shareholder value, *Industrial Marketing Management*, 32, 267– 279
- [42] Szymanski, D.M. and Henard, D.H.(2001), "Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(Winter), 16-35
- [43] Verhoef, P.C., Franses, P.H. and Hoekstra, J.C. (2002), "The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: does age of relationship matter?", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 202-216
- [44] Wang, Y.G. and Lo, HP. et al (2005), "How relationship benefits drive customer asset of a firm", In Chen, J. Eds., *Proceedings of ICSSSM'05*, Institute of Electrical and Electronics Engineering, Inc., 151-156
- [45] Wang, Y.G. and Lo, H.P. (2004a), "An Integrated Framework for Service quality, customer value, satisfaction: evidence from China's telecommunication industry", *Information Systems Frontiers*, 6(4):325-340.

- [46] Wang, Y.G. and Lo, HP.(2004), “An Integrated Framework for Customer Value and Customer Relationship Management Performance”, *Managing Service Quality*, 14(2), 169-182.
- [47] Webster, Frederick, Jr.(1992), “The changing role of marketing in the corporation,” *Journal of Marketing*, 56(Oct.), 1-17.

### **Customer relationship activities, relationship quality and relationship benefits: An empirical study in perspective of customers**

Yonggui Wang, PhD. And Professor of Dept. of Marketing, School of Business, Nanjing University, his research interests focus on service marketing and strategy. Tel:025-83593507 (13813923145); Email: nkygwang@sohu.com; Contact address: Dept of Marketing, Business School, Nanjing University, Nanjing, China 210093.

Wei Zhang, Research student of Business School, Nankai University, Tianjin, China 300071

#### **Abstract**

Managing customer relationships has become the priority of any firm. Accordingly, firms are seeking for more effective relationship activities to improve firm consequences of customer relationship by way of strengthening relationship quality or delivering superior relationship benefits. However, little is known about how various activities may exert differentiated impacts on firm consequences. This study aims to bridge this gap by examining how each relationship activity may influence firm consequences and what roles of relationship quality and benefits may play in such an influencing process. In doing so, structural equation models were developed based on questionnaire surveys of consumers in China and evidence shows that most of hypotheses in this study are statistically supported and the mediating role of relationship quality and relationship benefits, and the moderating role of relationship quality are found.

*Keywords:* Relationship Activities; Relationship Quality; Relationship Benefits; Customer asset