

# 零售通路對偶關係之維持：製造商示誠行為、零售商知覺關係利益與關係承諾

顧萱萱

東吳大學國際貿易學系

(收稿日期：90 年 11 月 13 日；第一次修正：91 年 3 月 12 日；

接受刊登日期：91 年 4 月 12 日)

## 摘要

本研究著眼於零售商角度，探討其對製造商市場取向、選擇性通路密度兩項示誠行為之知覺，對其評估關係利益的影響，並依零售商知覺關係利益，分析其關係承諾傾向，以作為與製造商維持長期合作關係的宣示訊號。其中，加入市場異質性與競爭強度兩項零售商經營環境特徵，作為製造商示誠行為影響零售商知覺關係利益的調節變項。研究結果依據消費性電子產品、體育用品、隱形眼鏡清潔用品等零售業，合計 122 家實證調查資料，顯示關係利益為維繫零售通路的關鍵因素，在製造商示誠行為與零售商關係承諾中扮演中介角色。其中，製造商市場取向對零售商知覺關係利益有正向影響，此關係並因競爭強度而增強、因市場異質性而減弱；製造商通路密度選擇性對零售商知覺關係利益的影響，則受競爭強度而減弱、於市場異質性增加下增強；零售商知覺關係利益則一如預期，對其關係承諾有正向顯著影響。

關鍵詞彙：製造商示誠行為，選擇性通路密度，市場取向，關係利益，關係承諾

## 壹 緒論

由關係取向探討通路管理議題，主要以製造商、零售商對偶關係為主體，研究關係建立、發展與維持等層面。關係行銷 - 建立、發展與維持成功關係交換所採取的各項行銷活動，躍為研究核心。製造商為鞏固通路勢力，不但積極尋訪合作夥伴，更企盼藉由關係行為塑造良好的關係品質，以與零售商建構長期合作關係。然隨通路結構變遷，零售商權力漸增，愈發重視對偶交換關係可提供的利益。製造商單純由溝通、程序與分配正義、特殊資產投資、調適性行為、避免投機或權威行為，是否足以吸引零售商與之維持長期交換關係，值得商榷。關係行為、關係品質在通路對偶關係中扮演的角色，文獻中已諸多著墨，至於關係持續的關鍵要素 - 關係利益，即相較於其他製造商，因產品獲利程度、消費者滿意度和產品功能表現，零售商可由此對偶關係獲得的利益，並未多加闡述。

製造商市場取向行為，涉及蒐集、分享消費者/競爭者資訊，並依此產生回應行動，對瞭解市場動態、掌握消費者行為與洞悉競爭者策略，皆有所助益；選擇性通路密度，指適當安排銷售領土，以限制通路間競爭。兩者對零售商而言，一則擴展銷售潛力，一則降低競爭程度，均可提昇關係利益，足以顯示製造商經營對偶關係的誠意（示誠行為）。此外，相較於製造商投資特殊資產，增加關係終止成本以示誠，關係利益之營造直接訴求經濟層面，對增進零售商長期合作承諾的效果可能更顯著。值得釐清的是，製造商市場取向或選擇性通路密度等示誠行為對零售商知覺關係利益的影響，尚需視零售商經營環境而定，市場異質性、競爭強度扮演著調節性角色，當市場異質性大、競爭強度激烈時，掌握消費者、競爭者態勢相形重要，限制通路密度，降低品牌可得性，得不償失；然當市場異質性小、競爭強度緩和時，銷售狀況承平，變動趨緩，市場取向產生的效益較不顯著，選擇性通路密度卻可提升銷售利益。因此，本研究著眼於零售商角度，探討其對製造商市場取向、選擇性通路密度兩項示誠行為之知覺，對其評估關係利益的影響，並依零售商知覺關係利益，分析其關係承諾傾向，以作為與製造商維持長期合作關係的宣示訊號。其中，加入市場異質性與競爭強度等零售商經營環境特徵，作為調節變項。

研究目的為：(1)以零售通路對偶關係為研究主體，探討製造商市場取向、通路密度選擇性等示誠行為，對零售商知覺關係利益的影響，並以市場異質性、競爭強度等環境特徵為干擾變項，分析其調節角色；(2)探討零售商知覺關係利益對其關係承諾（與製造商維持長期合作關係的傾向）的影響；(3)釐清製造商示誠行為、零售商知覺關係利益與關係承諾間影響效果，建構零售通路關係維持之可行機制。

## 貳 文獻探討

### 一、關係取向

由關係取向檢視通路管理議題時，所重視的是製造商與零售商之間的對偶關係，關係層次則由著眼於單一交易之間斷性、個別決策，擴展至長期交換取向 (Morgan & Hunt, 1994)。在長期取向下，零售商所重視的非僅止於交易條件的優惠性，對偶關係中出現的互動行為，更表露成員間資源依賴、衝突、權力、控制、協調等問題。對偶關係的建立、發展與維持遂成為探討焦點 (Weitz & Jap, 1995)。

關係行銷 - 為建立、發展與維持成功的關係交換所採取的各項行銷活動 (Morgan & Hunt, 1994)，於關係取向研究中扮演主流角色。關係交換中各項行為變數，包括合作、依賴、承諾、信任、投機行為、權力、衝突與溝通 (Fontenot & Wilson, 1997) 等，依不同推論邏輯羅織為互相影響的複雜結構，結構主幹則以瞭解關係行為 (Lusch & Brown, 1996; Leuthesser, 1997)、關係品質向度 (Kumar, Scheer, & Steenkamp, 1995; Bejon, Wray, & Ingram, 1996)、關係行為對塑造關係品質的效果，以及長期關係取向形成原因與關係發展歷程 (Dwyer, Schurr, & Oh, 1997) 為主。

關係行為包括溝通 (Leuthesser, 1997; Morgan & Hunt, 1994; Fontenot & Wilson, 1997; Weitz & Jap, 1995; Smith & Barclay, 1997)、程序與分配公平 (Kumar, Scheer, & Steenkamp, 1995)、特殊資產投資 (或稱關係投資、無可轉換之投資) (Smith & Barclay, 1997; Ganesan, 1994; Weitz & Jap, 1995; Wilson, 1995)、調適性行為 (Wilson, 1995)、接受影響行為 (Smith & Barclay, 1997)、減少權威控制 (Smith & Barclay, 1997)，以及避免投機行為等 (Smith & Barclay, 1997)。關係品質則為較高層次的概念，涉及承諾、信任、持續關係的期望與關係投資意願 (Kumar, Scheer, & Steenkamp, 1995)。長期關係取向關切目前與未來合作可獲取的利益，重視因持續關係可達成的長期目標，深受信任程度與關係依賴性影響 (Ganesan, 1994)。此外，Morgan 與 Hunt (1994) 提出 KMV 模式，認為信任可增進關係承諾，並提升合作意願。如此對照可發現，關係承諾正為長期合作取向、維持交換關係的表徵 (Anderson & Weitz, 1992)。

而國內有關行銷通路關係的相關研究，則主要集中於分析行銷通路合作關係之影響因素、屬性和成效，在影響因素方面包括通路依存度 (林振祖, 1997; 謝安城, 2001)、通路結構 (林桂鮮, 2001; 胡同來, 2001; 謝安城, 2001)、資源互補程度 (謝安城, 2001)、關係規範、控制機制 (黃幸雯, 2001)、通路氣候、通路溝通、通路權力 (林桂鮮, 2001; 胡同來, 2001) 等，屬性方面包括信任、承諾 (黃幸雯, 2001; 林振祖, 1997)，成效方面包括合作意願 (林桂鮮, 2001)、滿意度 (林振祖, 1997)、經銷商經營績效 (黃幸雯, 2001)。

## 二、關係承諾

文獻中探討零售通路成員間關係承諾形成機制時，Morgan 與 Hunt (1994) 發現關係終止成本、關係利益、共同分享之價值觀與信任對關係承諾有正向影響；Anderson 與 Weitz (1992) 則分別由製造商、零售商角度探討特殊資產投資、獨家銷售 (製造商通路密度安排)、專賣契約 (零售商販售品牌)、開放式

溝通、互動歷史中衝突情形，以及製造商直接銷售策略對彼此關係承諾的影響。值得釐清的是，其中探訪製造商與零售商示誠行為時，並非採自陳式報告，說明自己實際行為表現，而是採對方知覺方式來衡量。意即，製造商對零售商示誠行為的知覺可能影響自身示誠行為反應，同樣地，零售商之所以行使示誠行為，主要決定於其對製造商示誠行為之知覺。Fein 與 Anderson (1997) 續以工業品配銷通路之對偶關係為對象，分析製造商通路密度選擇性 (territory selection)、零售商銷售品牌選擇性 (brand selectivity) 對彼此產生的示誠效果。其中，製造商以通路密度選擇性示誠，主要是受到零售商特殊資產投資、零售商聲譽、該產品類別競爭強度等因素影響，而零售商以銷售品牌選擇性示誠，則取決於製造商特殊資產投資、製造商品牌資產，和該產品類別競爭強度等要項。Siguaw, Simpson 與 Baker (1998) 則以市場取向為切入點，探討製造商市場取向對零售商關係信任、關係承諾、績效滿意度的影響，認為製造商市場取向程度愈高，零售商對其之信任度、關係承諾愈強。其中，對關係承諾的界定，乃依循 Anderson 與 Weitz (1992) 的定義，視關係承諾為願發展穩定關係、犧牲短期利益以維持交換關係，衡量時，則同樣非以製造商自陳其市場取向行為，而是以零售商知覺為主。Goodman 與 Dion (2001) 則鎖定高科技產業，探討行銷變數對製造商與配銷商間關係承諾的影響。

由以上分析可知，關係承諾即代表維持合作關係的意願。無論製造商或零售商，為維持穩定的合作關係，必須考量多方因素，探測對方誠意，以決定自己的關係承諾程度，這是迴圈式互動影響過程，自身行為受制於對方，也影響著對方的行為。

本研究以「零售通路對偶關係之維持」為主題，採關係承諾觀點，探討製造商示誠行為對零售商關係承諾的影響。其中，零售通路類型之選擇限於製造商、零售商為獨立經濟主體，且零售商為共同中間商的情境。理由是，在這種狀況下，製造商為拉攏零售商，鞏固通路勢力，較可能主動採取示誠行為。換言之，於此研究情境下，製造商示誠行為的動機乃原發性，與探測零售商誠意，互相牽制所形成的承諾行為，在本質上是不同的。所以，探訪對象僅限於零售商，瞭解其對製造商示誠行為的知覺，如何影響自身的關係承諾。不過，儘管製造商表現合作誠意，問題是零售商屬於稀少資源，為製造商爭取、依賴的對象，何須表現承諾，甚至願意與製造商維持長期合作關係？為瞭解箇中奧秘，須回歸製造商、零售商關係本質，以及長期合作取向的實質意涵。製造商與零售商實存有互利共生性，零售商位居第一防線，直接接觸消費者，製造商品牌資產與零售商聲譽共同營造產品績效，共享利潤，單方努力不足以保證成

果，此點由共同中間商出現的搭便車效應即可窺知一二。其次，長期合作取向指稱重視長期以往連續交易所產生的整體利益 (Gansean, 1994)，雖在長期交換關係中，會出現各式關係行為，並因此引發信任、滿意度等關係品質問題，但維繫關係之主因仍舊縈繞在「整體利益」之塑造。據此，本研究以零售商知覺關係利益 - 相較於其他製造商，因產品績效、利潤、顧客滿意度等，零售商與個別製造商合作可獲取的利益 (Morgan & Hunt, 1994) - 為中介變項，作為零售商判斷製造商示誠行為，並以之決定自身關係承諾的聯繫點。

### 三、製造商示誠行為

#### (一) 通路密度選擇性

通路密度指稱製造商於交易區內採用的中間商數目 (Stern, El-Ansary, & Coughlan, 1996)，理想的通路密度應妥善安排品牌可得性 (brand availability)，以滿足消費者需求，且不至於過度飽和造成行銷成本負擔。中間商數目過低，可能限制品牌展現機會，中間商數目太多卻又可能損及品牌形象或競爭地位 (Frazier & Lassar, 1996)。研究中探討通路密度問題時，以獨家配銷 (exclusive distribution) (Rey & Stiglitz, 1995)、銷售領土配置、品牌內競爭 (intra-brand competition)、通路間競爭 (interchannel competition) 和最適通路密度選擇 (Frazier & Lassar, 1996) 等為主。涉及的學門則包括行銷、經濟與法律 (Fein & Anderson, 1997)。Frazier 與 Lassar (1996) 曾提出通路密度決策之考慮因素，包括製造商品質定位、目標區隔範圍 (target focus)、需對通路成員付出的協調努力、支持努力等。在此觀點下，乃將通路密度作為策略性工具。事實上，由行銷角度檢視通路密度問題時，相當強調產品類別、消費者購買行為的角色，依 Copeland (1923) 之產品分類，包括便利品、選購品和特殊品，即應分別採用密集式、選擇式與獨家專賣型通路。由經濟分析探討，則多半在製造商利潤極大考量下抉擇通路密度，或者分析垂直整合、透過獨立中間商銷售下的利潤差異。Fein 與 Anderson (1997) 採取另一種思考方向，以工業品配銷通路為對象，視製造商通路密度選擇性與配銷商品牌組合選擇性為宣示行為，作為穩定通路合作關係的機制。當製造商採取選擇性配銷時，一則可降低品牌內競爭，以助中間商提昇定價彈性 (pricing flexibility)，另一方面可因防止其他中間商進行搭便車之投機行為，以提高中商的知覺關係利益。

## (二)市場取向

市場取向源自於行銷概念，Kohli 與 Jaworski (1990) 認為市場取向指稱重視消費者需求、競爭者資訊，並於組織各功能部門間分享、溝通此些資訊；Narver 與 Slater (1990) 提出相似觀點，建議市場取向可區分為三種成分，分別為消費者取向、競爭者取向和跨功能協調，意即獲取、傳播市場資訊，並協調部門市場力量，以產生消費者價值。Slater 與 Narver (1995) 更指明市場導向是一種組織內的行為與文化表現，能夠有效地為顧客創造價值，並持續為企業帶來優越的績效表現。文獻中探討市場取向相關議題時，是以市場導向的組織學習為主 (Slater & Narver, 1995; Sinkula, 1994; Day, 1994; Sinkula, Baker, & Noordewier, 1997)。Siguaw, Simpson 與 Baker (1998) 則擴展市場取向應用範圍，以其作為增進通路關係之鑰，認為當組織強調市場取向時，會積極蒐集、應用市場資訊，以更有效符合消費者需求，對通路績效將產生正向影響 (Jaworski & Kohli, 1993; Narver, Park, & Slater, 1990)，Baker, Simpson, 與 Siguaw (1999) 則立於製造商角度，發現製造商所知覺之零售商市場取向行為對信任、合作意願、滿意度和承諾等關係構念有顯著正向影響。

本研究歸納製造商通路密度選擇性與市場取向相關研究，推論當製造商採取選擇性密度安排時，將限制品牌內競爭，提高合作中間商的訂價彈性，與避免因其他中間商的投機行為而蒙受損失，而增加關係利益；當製造商採取市場取向行為時，將更能掌握消費者、競爭者資訊，迎合消費者需求、提昇消費者價值，締造銷售佳績，在利潤共享下，提升中間商所知覺的關係利益。製造商為吸引零售商維持長期合作關係，須顯著提昇其知覺關係利益，而製造商通路密度、市場取向行為可有效達成目的，作為宣示誠意的工具。然兩示誠行為應用情境則可能需視環境特徵而定。

## 四、環境特徵之調節角色

### (一)競爭強度

競爭強度愈高，消費者價格意識高漲，製造商可獲取的單位利潤薄弱。此時若採取選擇性通路密度，降低產品可得性，將有損銷售量；而就零售商方面，在競爭強度較高的情況下，若以品牌選擇性回應製造商示誠行為，可能須承擔相當高的機會成本，因為，此時消費者不須花費太多努力即可發現其他替代性品牌 (Fein & Anderson, 1997)。如此一來，選擇性行為反而可能降低關係利益，得不償失。反觀市場取向行為，當競爭強度愈強時，遭遇的競爭攻擊愈

明顯，企業必須持續發覺消費者需求，產生更佳的消費者價值以滿足之。換言之，市場導向行為成為確保績效的利器 (Slater & Narver, 1994)。

## (二)市場異質性

其次，市場異質性指稱消費者的偏好變動性 (Kohli & Jaworski, 1990)，當市場異質性較低時，消費者偏好相當穩定，行銷策略不太需要經常調整，採取市場取向行為可創造的績效有限；但對通路密度來說，當市場異質性愈高時，為顧及不同偏好與購買行為的消費區隔，須密集式配銷產品，確保產品可得性，反之，如果消費者偏好相當同質，選擇性配銷即足以滿足多數消費者需求 (Frazier & Lassar, 1996)。

由上述分析可推論，當競爭強度愈強、市場異質性愈高時，製造商市場取向行為實有必要性，對提昇零售商知覺關係利益將產生正向影響，並續以增進關係承諾、長期合作傾向；反之，當競爭強度愈弱、市場異質性愈低時，製造商採取選擇性通路安排，愈可彰顯其誠意，對提昇零售商知覺關係利益、關係承諾均有助益。

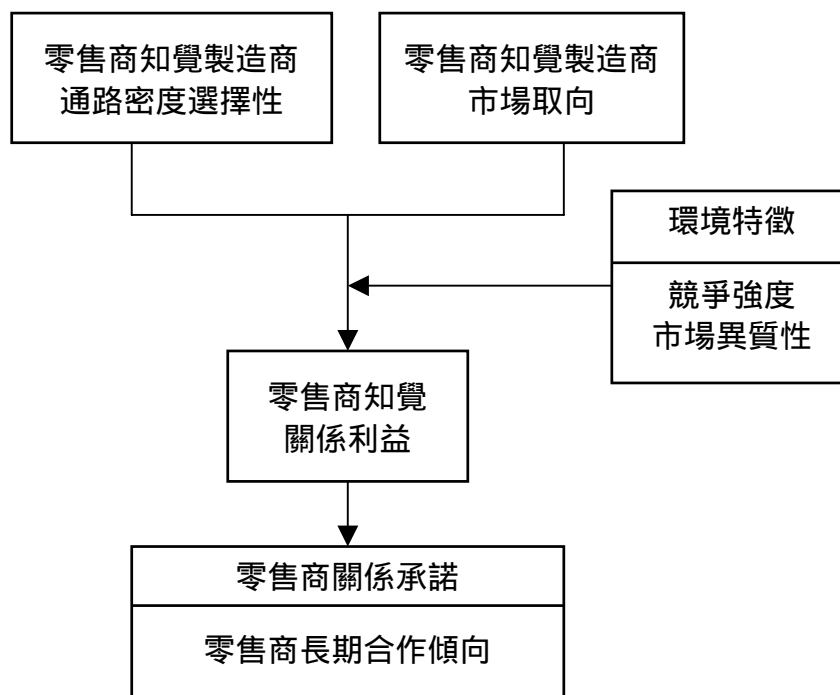
# 參 研究之概念性架構與假設

## 一、研究之概念性架構

依據上述推論，本研究以零售通路對偶關係為研究主體，探討零售商對製造商市場取向、通路密度選擇性等示誠行為之觀感，對其知覺關係利益的影響，並以市場異質性、競爭強度等環境特徵作為干擾變項，分析其調節性角色；其次，分析零售商知覺關係利益對關係承諾的影響，以瞭解零售通路對偶關係的維持機制。研究之概念性架構如圖一所示。

架構剖析邏輯為：零售通路結構變遷，零售商權力抬頭，製造商為鞏固通路勢力，維持與零售商長期合作關係，愈重視對偶關係的建立、發展與維持。對偶關係之建立，強調夥伴選擇；對偶關係發展，描繪關係進展歷程；而對偶關係的維持，則著重長期合作關係的持續。就製造商、零售商兩造來說，均為經濟主體，其間所存在的對偶交換關係實屬互利共生，無論零售商決策準則著眼於短期或長期利潤，可左右合作傾向的主因莫過於維持與製造商交換關係可獲取的實質利益。因此，本研究非以關係行為、關係品質為探訪核心，這些互動因子主要以防範投機行為、降低交易成本為主，以建構優質的合作氣氛。至

於短期誘因，如優惠的交易條件，雖可吸引零售商單次交易意願，但產品績效若不盡理想，勢必無法通過考驗，促使零售商繼續販售。據此，本研究試圖探討維繫製造商與零售商長期合作關係的關鍵要素，嘗試由製造商市場取向與通路密度選擇性角度，分析其對零售商知覺關係利益的影響，且由於研究中以零售商為決策主體，製造商行為對其之影響須視零售商觀感而定，因此，無論製造商市場取向或通路密度選擇性程度，均以零售商知覺為衡量方法。其中，選擇性通路密度，指適當安排銷售領土，以限制通路間競爭；市場取向行為，則蒐集消費者、競爭者資訊，並依此思考回應策略。兩者對零售商而言，一則降低競爭程度，一則擴展銷售潛力，均可能提昇關係利益，足以顯示製造商經營對偶關係的誠意（示誠行為）。值得釐清的是，製造商市場取向或選擇性通路密度對零售商知覺關係利益的影響，尚須視零售商經營環境特徵而定，市場異質性、競爭強度扮演著調節角色，當市場異質性大、競爭強度激烈時，掌握消費者、競爭者態勢相形重要，限制通路密度，降低品牌可得性，得不償失；當市場異質性小，競爭強度緩和時，銷售狀況承平，變動趨緩，市場取向產生的效益較不顯著，選擇性通路密度卻可明顯提升銷售利益。



圖一 研究之概念性架構



## 二、研究假設

### (一)製造商示誠行為對零售商知覺關係利益的影響

#### 1.製造商通路密度選擇性與零售商知覺關係利益

理想的通路密度應適切安排品牌可得性，在滿足消費者需求與行銷成本負擔間取得平衡。製造商採取選擇性配銷策略時，可降低品牌內競爭，而助中間商提昇訂價彈性、防止其他中間商進行搭便車等投機行為，對提高中間商知覺關係利益應有助益 (Fein & Anderson, 1997)。不過，競爭強度愈高，消費者價格意識高漲，製造商可獲取的單位利潤薄弱，產品可得性成為驅使銷售量的關鍵要素。此時，製造商若採行選擇性通路密度，降低產品展示機會，可能得不償失；其次，就市場異質性方面，當消費者偏好變動程度 (Kohli & Jaworski, 1990) 愈高，異質性愈高時，必須顧及不同偏好與購買行為的區隔群眾，所以應確保產品銷售廣度，此時，恐較不宜採取限制通路的做法 (Frazier & Lassar, 1996)。

假設 1：零售商知覺製造商通路密度選擇性對其知覺關係利益有正向的影響。

假設 2：零售商知覺製造商通路密度選擇性對其知覺關係利益的影響隨競爭強度增加而降低。

假設 3：零售商知覺製造商通路密度選擇性對其知覺關係利益的影響隨市場異質性增加而降低。

#### 2.製造商市場取向與零售商知覺關係利益

市場取向強調蒐集消費者、競爭者資訊，經跨功能部門間分享、溝通與協調，提昇消費者價值，並持續為企業帶來優越的績效表現 (Narver & Slater, 1990)。不過，競爭強度愈高，競爭攻擊愈明顯，企業必須不斷發覺消費者需求，提升消費者價值以滿足之。換言之，採取市場取向可設計符合消費者期望的產品或服務，締造較佳的市場績效 (Slater & Narver, 1994)；至於考慮市場異質性時，若消費者偏好愈穩定，行銷策略調整的必要性較低，採市場取向可創造的好處有限。

假設 4：零售商知覺製造商市場取向對其知覺關係利益有正向影響。

假設 5：零售商知覺製造商市場取向對其知覺關係利益的影響隨競爭強度增加而提昇。

假設 6：零售商知覺製造商市場取向對其知覺關係利益的影響隨市場異質性增加而提昇。

## (二) 零售商知覺關係利益對其關係承諾的影響

Morgan 與 Hunt (1994) 認為關係利益對零售商關係承諾有正向影響，產生的行為模式是順從、增加合作傾向與降低離去意願。

假設 7：零售商知覺關係利益對其與製造商維持長期合作關係（長期合作取向）的意願有正向影響。

# 肆 研究方法

## 一、研究對象與資料收集

本研究以銷售消費性電子產品、隱形眼鏡清潔用品與體育用品之獨立零售商為目標樣本，垂直整合類型的零售通路系統則不包含在內，主要理由是：(1)考慮市場異質性、競爭強度等環境特徵，需囊括不同產品類別的零售通路為樣本，以彰顯消費者偏好差異、變動性，以及競爭品牌間對抗性、價格戰的激烈程度等差別，事實上，儘管產品類別相同，零售商居於不同商圈，競爭強度亦可能有別，換言之，產品類別並非決定環境特徵的唯一因素。因此，本研究採取合併分析，而非以產品類別作為競爭強度或市場異質性的區分基礎；(2)以通路對偶關係而言，在消費性電子產品、隱形眼鏡清潔用品和體育用品零售通路中，製造商與零售商多為獨立經濟主體，垂直整合類型較為罕見，符合研究需要；(3)為瞭解製造商示誠行為對維持對偶關係的效果，必須找到各零售商共同關切的指標。關係行為、關係品質適合於強調製造商支援、購後服務、提供售前資訊的通路關係，因為其間涉及較繁複、縝密的互動來往，對選購性產品可能相當適合。至於一般便利性產品，產品知識、維修需求較低，製造商與零售商間關係與前者不盡相同，關係行為或特殊資產投資必要性較不顯著，難以作為平等的比較基準。關係利益導源於因產品表現、顧客滿意度和獲利情形差異，由個別對偶關係中可獲取的利益，無論零售商採取短期交易或長期交易取向，均相當關鍵，適合用以比較不同零售對偶關係的維持機制；(4)就選購便利性區分，消費者對消費性電子產品、隱形眼鏡清潔用品與體育用品之選購行為應有不同，就本質上來說，亦導致通路密度設計上的差異，適可配合本研究自變項（製造商通路密度選擇性）之衡量。

表一 研究變數之觀念性定義與操作型定義

變數	觀念性定義	操作型定義	參考文獻	Cronbach's
製造商市場取向	衡量零售商知覺製造商之消費者導向、競爭者導向	1.該製造商常進行市場調查，以瞭解消費者或競爭者資訊 2.該製造商常直接接觸顧客或透過銷售通路（如零售商），瞭解顧客對產品品質的評價 3.該製造商的市場、競爭者或消費者情報傳達相當快速有效率 4.競爭者有任何行動（如降價、促銷），該製造商總能快速回應 5.該製造商相當重視消費者抱怨，並依此採取修正或彌補行動 6.該製造商能根據消費者意見修正產品或行銷策略	Jaworski and Kohli (1993) Slater and Narver (1994) Siguaw, Simpson and Baker (1998)	0.88
製造商通路密度選擇性	衡量零售商對製造商銷售密度知覺，判斷製造商繼續擴充零售合作對象可能性	該製造商自願限制合作的零售商數目，以防我方遭受競爭	Fein and Anderson (1997)	---
關係利益	探討零售商知覺與製造商維持合作關係，相較於其他製造商，可能因產品獲利程度、績效表現和顧客滿意度而獲取的利益	相較於其他生產相同產品的製造商來說，該製造商產品的市場反應，如消費者滿意度、功能表現等較佳，可預期與之合作的利益較高	Morgan and Hunt (1994)	---
市場異質性	說明消費者對產品偏好變動、偏好差異性、對相同行銷手法之反應	1.消費者偏好常變動 2.不同消費者對產品的偏好有相當大差異 3.消費者常尋求新產品 4.消費者對相同行銷手法的反應不一	Jaworski and Kohli (1993) Slater and Narver (1994)	0.65
競爭強度	說明價格戰、促銷活動發生頻率，競爭活動推陳出新程度，以及競爭者間跟進對方行動的程度	1.廠商間競爭相當激烈 2.廠商間存在許多促銷戰 3.競爭者有任何行動，其他廠商需立即跟進或回應 4.價格競爭情形相當普及 5.市場中常出現新的競爭花招或手法	Slater and Narver (1994) Fein and Anderson (1997) Jaworski and Kohli (1993)	0.81
零售商長期合作取向	維持與製造商間長期合作之重要性評估，持續合作意願，與終止關係傾向評估	1.我方認為與該製造商維持長期合作關係是有利的 2.我方認為與該製造商維持長期合作關係是重要的 3.我方期望該製造商可與我們維持長期合作關係 4.我方願意與該製造商維持長期合作關係 5.終止與該製造商合作關係是相當不智的	Ganesan (1994)	0.86

資料收集部分，就台北市、縣為調查範疇，針對消費性電子產品、隱形眼鏡清潔用品與體育用品零售商，以人員訪查方式進行便利抽樣，總計發出約 300 份問卷，回收有效樣本為 122 份，有效回應率為 40.7%，其中消費性電子產品有 42 份、隱形眼鏡清潔用品為 41 份，體育用品則含 39 份。

## 二、變數之操作型定義與衡量

本研究探討零售通路關係維持機制，以零售商知覺製造商示誠行為，對知覺關係利益的影響，作為決定零售商長期合作取向的要素。在問卷設計上，共劃分為四項主題，第一部份檢視零售商對製造商市場取向、通路密度選擇性等示誠行為的知覺；第二部分衡量零售商知覺關係利益；第三部分測知調節變項，請零售商判斷競爭強度與市場異質性等環境特徵；第四部分則屬於零售商關係承諾指標。所有衡量均以零售商知覺為主，作答時，請零售商思考與一家主要往來製造商的合作情形，題型則採用七點尺度李克特量表行之。表一詳列研究變數的觀念性定義、操作型定義與內部一致性數值 (Cronbach's )。

## 伍 研究發現

### 一、零售商知覺關係利益的中介角色

表二 零售商知覺關係利益的中介角色 (個別簡單迴歸)

依變項	自變項			R <sup>2</sup>	F
	製造商通路密度選擇性	製造商市場取向	零售商知覺關係利益		
零售商知覺關係利益	0.17 <sup>a***</sup> ( <i>p</i> =.0049)			0.0646	8.22 <sup>***</sup>
零售商知覺關係利益		0.36 <sup>a***</sup> ( <i>p</i> =.0001)		0.1197	16.17 <sup>***</sup>
零售商關係承諾	0.02 <sup>a</sup> ( <i>p</i> =.6816)			0.0015	0.17
零售商關係承諾		0.13 <sup>a</sup> ( <i>p</i> =.1087)		0.0230	2.62
零售商關係承諾			0.27 <sup>a***</sup> ( <i>p</i> =.0001)	0.1372	17.65 <sup>***</sup>

註：<sup>a</sup>代表迴歸係數  
\*\*\**p*<.01

為驗證零售商知覺關係利益在製造商示誠行為與零售商關係承諾間所扮演的中介角色，首先進行(1)製造商示誠行為 - 包括通路密度選擇性與市場取向個別對零售商知覺關係利益、關係承諾的簡單迴歸分析，和(2)零售商知覺關係利益對關係承諾的簡單迴歸分析。結果顯示(表二)，製造商通路密度選擇性與市場取向兩種示誠行為分別對零售商知覺關係利益產生正向顯著影響，但對零售商關係承諾的影響卻不顯著，此外，零售商知覺關係利益對關係承諾的影響亦為正向顯著 ( $\beta = .27, p < .01$ )

其次，分別以零售商知覺關係利益、關係承諾作為依變項，前者分析製造商示誠行為對其之影響，後者則同時將製造商示誠行為與零售商知覺關係利益納入迴歸分析，進一步檢測零售商知覺關係利益的中介角色，發現(表三)製造商通路密度選擇性 ( $\beta = .12, p < .05$ ) 與市場取向 ( $\beta = .34, p < .01$ ) 均對零售商知覺關係利益造成正向顯著影響，並藉此影響零售商關係承諾 ( $\beta = .25, p < .01$ )，據此，零售商知覺關係利益的中介角色獲得支持。

表三 零售商知覺關係利益的中介角色 (合併考量迴歸)

依變項	自變項			R <sup>2</sup>	F
	製造商通路密度選擇性	製造商市場取向	零售商知覺關係利益		
零售商知覺關係利益	0.12 <sup>a**</sup> ( $p = .0481$ )	0.34 <sup>a***</sup> ( $p = .0003$ )		0.1655	11.60 <sup>***</sup>
零售商關係承諾	-0.02 <sup>a</sup> ( $p = .7313$ )	0.04 <sup>a</sup> ( $p = .5813$ )	0.25 <sup>a***</sup> ( $p = .0009$ )	0.1164	5.05 <sup>***</sup>

註：<sup>a</sup>代表迴歸係數

<sup>\*\*</sup> $p < .05$  <sup>\*\*\*</sup> $p < .01$

## 二、製造商示誠行為與零售商知覺關係利益：兼論市場特徵之調節角色

為探討環境特徵在製造商示誠行為對零售商知覺關係利益影響中所扮演的調節角色，特將其與製造商通路密度選擇性、市場取向交互作用列入考量，進行迴歸分析，結果如表四所示。

### (一)製造商通路密度選擇性與零售商知覺關係利益

當納入環境特徵為調節變項時，製造商通路密度選擇性對零售商知覺關係利益的影響並不顯著，假設 1 未獲支持。然就調節影響方面，競爭強度與通

路密度選擇性的交互作用呈現顯著負值 ( $\beta = -.11, p < .1$ )，表示競爭強度會消弱通路密度選擇性與零售商知覺關係利益間的關係，換言之，競爭強度愈強，通路密度選擇性對零售商知覺關係利益的影響降低，假設 2 獲得支持。至於市場異質性與通路密度選擇性的交互作用為正向顯著 ( $\beta = .21, p < .01$ )，說明市場異質性可增強通路密度選擇性與零售商知覺關係利益間的關係，亦即市場異質性愈高，通路密度選擇性對零售商知覺關係利益的影響提昇，與假設 3 預期適恰相反。

## (二)製造商市場取向與零售商知覺關係利益

當納入環境特徵為調節變項時，製造商市場取向對零售商知覺關係利益的影響為顯著正值 ( $\beta = .85, p < .01$ )，假設 4 獲得驗證。就調節影響方面，競爭強度與製造商市場取向的交互作用呈現顯著正值 ( $\beta = .08, p < .1$ )，表示競爭強度會增強製造商市場取向與零售商知覺關係利益間的關係，換言之，競爭強度愈強，製造商市場取向對零售商知覺關係利益的影響提昇，假設 5 獲得支持。至於市場異質性與製造商市場取向的交互作用為顯著負值 ( $\beta = -.17, p < .01$ )，說明市場異質性會消弱製造商市場取向與零售商知覺關係利益間的關係，亦即市場異質性愈高，製造商市場取向對零售商知覺關係利益的影響降低，與假設 6 預期適恰相反。

表四 製造商示誠行為與零售商知覺關係利益 (含市場特徵之調節影響)

依變項	自變項						R2	F
	通路密度	市場取向	通路密度選擇性與競爭強度交互作用	通路密度選擇性與市場異質性交互作用	市場取向與競爭強度交互作用	市場取向與市場異質性交互作用		
零售商知覺關係利益	-0.45a ( $p = .2275$ )	0.85a** ( $p = .0124$ )	-0.11a* ( $p = .0505$ )	0.21a*** ( $p = .0010$ )	0.08a* ( $p = .0920$ )	-0.17a*** ( $p = .0028$ )	0.2554	6.40***

註：<sup>a</sup>代表迴歸係數  
\*  $p < .1$ , \*\*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .01$

## 三、零售商知覺關係利益與關係承諾

關於零售商知覺關係利益對零售商關係承諾之影響，無論在製造商通路密度選擇性 ( $\beta = .26, p < .01$ ) 或市場取向 ( $\beta = .22, p < .01$ ) 情況下，零售商知覺關係利益均對其關係承諾產生正向顯著影響，合併分析結果亦同 (見表三， $\beta = .25, p < .01$ )，假設 7 獲得支持。

表五 零售商知覺關係利益與關係承諾

## A.製造商示誠行為：通路密度選擇性

依變項	自變項		R <sup>2</sup>	F
	製造商通路密度選擇性	零售商知覺關係利益		
零售商關係承諾	-0.01 <sup>a</sup> (p=.8161)	0.26 <sup>a***</sup> (p=.0002)	0.1134	7.49 <sup>***</sup>

## B.製造商示誠行為：市場取向

依變項	自變項		R <sup>2</sup>	F
	製造商市場取向	零售商知覺關係利益		
零售商關係承諾	0.06 <sup>a</sup> (p=.4014)	0.22 <sup>a***</sup> (p=.0021)	0.1073	7.03 <sup>***</sup>

註：<sup>a</sup>代表迴歸係數  
\*\*\* p<.01

## 陸 結論與建議

### 一、討論與結論

本研究主要目的在以關係利益為主軸，由零售商角度探討零售通路的關係維持機制，而以製造商示誠行為為主因，檢視其對零售商知覺關係利益，以及依此對零售商關係承諾的影響。總體來說，零售商知覺關係利益確實在製造商示誠行為與零售商關係承諾間扮演中介角色，此點說明製造商為鞏固通路勢力，與零售商建構長期合作關係，在零售權力漸增趨勢下，塑造具競爭力的知覺利益恐是維持對偶關係的關鍵要素。

#### (一)製造商示誠行為與零售商知覺關係利益

##### 1.製造商市場取向與零售商知覺關係利益

在此序列性影響歷程中，關於製造商示誠行為對零售商知覺關係利益的影響，以製造商市場取向產生穩定、顯著的正向效果，表示當零售商知覺製造商常進行市場調查、直接接觸顧客或洽詢銷售通路成員，以瞭解消費者偏好、抱怨與需求，或隨時掌握競爭廠商資訊，以快速有效回應，對其知覺該製造商產品的市場反應，如消費者滿意度、功能表現等，均有較佳預期，與之合作將可獲得較具優勢的利益。此處衡量市場取向時，著重於消費者導向和競爭者導

向，至於跨部門間協調因屬組織內部狀況，零售商瞭解程度可能相當有限，且根據 Peters (1984) 認為優異的績效導源於對消費者滿意的承諾而持續創新，Han, Kim, 和 Srivastava (1998) 則發現市場取向中以消費者導向對創新性影響最顯著。

## 2. 製造商通路密度選擇性與零售商知覺關係利益

製造商通路密度選擇性部分，根據預測當製造商選擇性配銷時，一則可降低品牌內競爭而助中間商提昇定價彈性，另一方面可因防止競爭中間商進行搭便車之投機行為，對提高中間商的知覺關係利益應有助益。依分析結果顯示，若不考慮競爭強度與市場異質性等環境特徵的調節效果，僅就製造商通路密度選擇性進行個別迴歸，對零售商知覺關係利益確實造成正向顯著影響（表二， $\beta = .17, p < .01$ ），但納入環境特徵時，該效果未見顯著，由此判斷製造商通路密度選擇性對零售商知覺關係利益的影響並不穩定，可能原因在於研究樣本中無論消費性電子產品、體育用品或隱形眼鏡清潔用品，各品牌鋪貨狀況均日益普及，且因批發商角色的存在，部分製造商並非直接接觸零售商，而是由批發商收受多家競爭品牌，統一接觸零售商，因此通路密度選擇性現象漸不明顯，對零售商知覺關係利益的影響自有待商榷。

## (二) 環境特徵的調節角色

考慮環境特徵角色下，製造商示誠行為對零售商知覺關係利益的影響受到競爭強度與市場異質性因素左右，呈現增強或減弱效果。

### 1. 競爭強度

競爭強度表示價格戰、促銷活動發生頻率，競爭活動推陳出新，以及競爭者間跟進對方行動的程度。研究結果發現競爭強度可增強製造商市場取向與零售商知覺關係利益間的關係，表示在競爭強度愈高的狀況下，因製造商市場取向行為，零售商對關係利益的知覺愈佳。Slater 與 Narver (1994) 亦認為競爭強度愈高，競爭攻擊愈激烈、回應速度快，企業必須不斷發覺消費者需求，產生更具競爭力的消費者價值滿足之，市場取向適為達此目的，設計符合消費者期望的產品或服務，對提昇市場績效有相當助益。

關於競爭強度在製造商通路密度選擇性與零售商知覺關係利益間的調節角色，說明隨競爭強度增強，零售商知覺製造商通路密度選擇性對關係利益的影響減弱，此現象透露競爭強度愈高，消費者價格意識高漲，廠商間利潤空間



有限，可得性成為提昇銷售量、創造業績的關鍵要素，此時，製造商若採取選擇性通路密度，降低產品展示機會，可能得不償失。

## 2.市場異質性

市場異質性表示消費者對產品偏好變動、偏好差異性、對相同行銷手法的反應等。研究發現市場異質性會減弱製造商市場取向與零售商知覺關係利益間的關係，說明在市場異質性愈高的狀況下，製造商市場取向行為對零售商知覺關係利益的影響愈不明顯。原先預期當消費者偏好愈穩定，行銷策略調整的必要性較低，採市場取向行為可創造的優勢有限，然研究結果卻呈現完全相反的結論。可能原因在於市場異質性小，雖表示消費者偏好變動趨緩，偏好差異性亦較低，但可能同時透露競爭者間商品齊一性較高，市場區隔不明顯等訊號，於此狀況下，廠商市場取向行為中競爭者導向的重要性提昇，關注競爭者行動，爭取第一時間回應，成為市場績效的決定因素，反之，市場異質性高時，消費者偏好變動大、彼此歧異性亦高，廠商多以獨特競爭優勢訴求主力市場，以隔絕、減緩變動性和異質性造成的影響，使市場取向行為對零售商知覺關係利益的影響降低。

由市場異質性在製造商通路密度選擇性與零售商知覺關係利益間的調節角色，說明製造商通路密度選擇性雖未達顯著主效果，但並非不重要，尤其當市場異質性高時，製造商建構選擇性通路密度對零售商知覺關係利益有較明顯的影響。此結論亦與假設有所出入，預期中零售商知覺製造商通路密度選擇性對關係利益的影響隨市場異質性增加而降低，理由是異質性愈高，必須顧及不同偏好與購買行為的區隔群眾，應確保產品銷售廣度，通路密度選擇性作法可能值得商榷 (Frazier & Lassar, 1996)。然結果顯示異質性愈高，適如同選購性產品特色，市場中本存有不同區隔的消費者，且偏好易變動，廣泛配銷意欲確保可得性，使消費者便利獲取所需物品，然當偏好物品有相當差異，便利性自不是消費者選購的首要考量，由產品組合 (product assortment) 發展個別零售商銷貨特色，經消費者自我選擇 (self-selection)，吸引適當區隔群眾，可能是較適切的作法。

## (三)零售商知覺關係利益與關係承諾

一如預期，零售商知覺關係利益對其關係承諾造成正向顯著影響，符合 Morgan 與 Hunt (1994) 觀點，當零售商知覺該製造商產品的功能表現較佳、消費者滿意度較高時，對合作利益有樂觀評估，因而表現持續合作、降低離去意願的傾向。

整體而言，本研究驗證關係利益在零售通路對偶關係中扮演的關鍵角色，配合競爭強度與市場異質性等環境特徵，製造商應選擇有效的示誠行為，影響零售商知覺關係利益，並藉此提昇零售商關係承諾意願，增強其維持長期合作關係的取向，以健全、鞏固零售通路勢力，塑造競爭優勢。

## 二、研究限制與未來研究建議

- 1.由於通路結構與成員間關係的變異，批發商居中聯繫的角色愈形普遍，研究執行過程中發現部分零售商並未直接接觸製造商，主要貨源均來自個別批發商，製造商為鞏固零售通路勢力，似乎需藉由批發商貫徹，直接對零售商採取的示誠行為可能有限，但就製造商市場取向部分，因消費者導向行為與競爭者導向行為的外顯性較強，合作零售商多少有一定程度的瞭解，因此，研究結果顯示其對零售商知覺關係利益的影響較顯著，而通路密度選擇性方面，則因受共同批發商的鋪貨方式呈現較不穩定的狀況。針對此點，可納入批發商角色，探討製造商 批發商 零售商間糾結的合作關係，依製造商、批發商與零售商成員功能、互動特性的差異，關係維持機制或有不同，值得進一步釐清，以更符合實際通路現況。
- 2.關於關係利益的界定，本研究參考 Morgan and Hunt (1994) 觀點，以相較於其他製造商，因產品績效、利潤、顧客滿意度等，零售商與個別製造商合作可獲取的利益為衡量方式。由本研究結果支持關係利益在確保零售商關係承諾的重要性顯見，關係利益的角色相當關鍵，然文獻中對此概念的探討有限，關係利益的影響來源、成分，比較基準為何？如何形成？均值得深入瞭解。

## 參考文獻

- 林桂鮮，「行銷通路成員激勵影響因素之探討與實證」，國立台灣科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文，2001年。
- 林振祖，「行銷通路合作關係對績效及滿意度影響之研究：以台灣地區電子通訊業、製藥業及消費性商品業為例」，國立中央大學企業管理研究所未出版之碩士論文，1997年。
- 胡同來，「行銷通路特性、溝通流程與通路績效之研究：資訊業個人電腦實證」，*管理學報*，第18卷第3期，2001年9月，頁395-419。

黃幸雯，「行銷通路夥伴間信任與控制對績效影響之研究：以資訊業為例」，私立大業大學事業經營研究所未出版之碩士論文，2001年。

謝安城，「行銷通路成員合作程度影響因素之探討：整合性觀念架構與實證」，國立台灣科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文，2001年。

Anderson, James C. and James A. Narus, "A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, (54), 1990, pp.42-58.

Baker, T. L., P. M. Simpson, and J. A. Siguaw, "The Impact of Suppliers' Perception of Reseller Market Orientation on Key Relationship Constructs", *Academy of Marketing Science*, (27(1)), 1999, pp.50-57.

Bejou, David, Barry Wray and Thomas N. Ingram, "Determinants of Relationship Quality: An Artificial Network Analysis", *Journal of Business Research*, (36), 1996, pp.137-143.

Copeland, Melvin, "The Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Methods", *Harvard Business Review*, (1(March/April)), 1923, pp.282-289.

Day, George S. and Robin Wensely, "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, (52(April)), 1988, pp.1-20.

Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr & Sejo Oh, "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, (51(April)), 1987, pp.11-27.

Fein, Adam J. and Eric Anderson, "Patterns of Credible Commitments: Territory and Brand Selectivity in Industrial Distribution Channel", *Journal of Marketing*, (61(2)), 1997, pp.19-34.

Fontont, Renee J. and Elizabeth J. Wilson, "Relational Exchange: A Review of Selected Models for a Prediction Matrix of Relationship Activities", *Journal of Business Research*, (39), 1997, pp.5-12.

Frazier, Gary L. and Walfried M. Lassar, "Determinants of Distribution Intensity", *Journal of Marketing*, (60(October)), 1996, pp.39-51.

Ganesan, Shanker, "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, (58(April)), 1994, pp.1-19.

Goodman, L. E. and P. A. Dion, "The Determinations of Commitment in the Distributor-Manufacturer Relationship", *Industrial Marketing Management*, (30(3)), 2001, pp.287-300.

Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli, "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, (57(July)), 1993, pp.53-70.

Kohli, Ajay K. and Bernard J. Jaworski, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications", *Journal of Marketing*, (54(April)), 1990, pp.1-18.

Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer & Jan-Benedict E. M. Steenkamp, "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers", *Journal of Marketing Research*, (32(February)), 1995, pp.54-65.

Leuthesser, Lance, "Supplier Relational Behavior: An Empirical Assessment", *Industrial Marketing Management*, (26), 1997, pp.245-254.

- Lusch, Robert F. and James R. Brown, "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, (60(October)), 1996, pp.19-38.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, (58(July)), 1994, pp.20-38.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater, "The Effects of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, (54(October)), 1990, pp.20-35.
- \_\_\_\_\_, S. Y. Park, and Stanley F. Slater, "Relative Emphasis in a Market Orientation and Its Effect on Business Profitability", in *AMA Summer Educators' Conference Proceedings*, A Parasuraman and William Bearden, eds. Chicago: American Marketing Association, 1990, p.219.
- Peters, Thomas J., "Strategy Follows Structure: Developing Distinctive Skills", *California Management Review*, (26 (Spring)), 1984, pp.111-25.
- Rey, Patrick and Joseph Stiglitz, "The Role of Exclusive Territories in Producers' Competition", *RAND Journal of Economics*, (26(3)), 1995, pp.431-454.
- Siguaw, Judy A. Penny M. Simpson and Thomas L. Baker, "Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective", *Journal of Marketing*, (62(July)), 1998, pp.99-111.
- Sinkula, James M., "Market Information Processing and Orientation Learning", *Journal of Marketing*, (58(January)), 1994, pp.35-45.
- \_\_\_\_\_, William E. Baker and Thomas Noorderwier, "A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Value, Knowledge, and Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (25(4)), 1997, pp.305-318.
- Slater, Stabley F. and John C. Narver, "Does Competition Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship", *Journal of Marketing*, (58(January)), 1994, pp.46-55.
- \_\_\_\_\_, and John C. Narver, "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing*, (59(July)), 1995, pp.47-63.
- Smith, J. Brock and Donald W. Barclay, "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships", *Journal of Marketing*, (61(January)), 1997, pp.3-21.
- Stern, Louis W., Adel I. El-Ansary and Anne Coughlan, *Marketing Channels*, New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- Weitz, Barton A. and Sandy D. Jap, "Relationship Marketing and Distribution Channels", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (23(4)), 1995, pp.305-320.
- Wilson, David T., "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationship", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (23(4)), 1995, pp.335-345.

# The Dyadic Relationship Maintenance in Distribution Channels: Manufacturer Credible Commitment, Retailer Perceived Relationship Benefit and Relationship Commitment

HSUAN-HSUAN KU

*Department of International Business, Soochow University*

## ABSTRACT

The author proposes a rationale that explains the maintenance of channel dyadic relationship. Using market heterogeneity and competitive intensity as moderators, this study examines the impact of manufacturer credible commitments, including market orientation and distribution intensity selectivity, on retailer perceived relationship benefit, and in turn on retailer's relationship commitment. The empirical results, which are based on data from 122 common retailers, show that relationship benefit is the key variable in maintaining dyadic relationship in distribution channels. Manufacturer market orientation has a positive impact on retailer perceived relationship benefit. Competitive intensity and market heterogeneity significantly moderate the manufacturer credible commitment - retailer perceived relationship benefit relationship. In accordance with prediction, retailer perceived relationship benefit then has a positive impact on retailer relationship commitment.

Keywords: manufacturer credible commitment, distribution intensity, market orientation, relationship benefit, relationship commitment

