

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

零售商產品增添決策：關係行銷、交易行銷與競爭考量

**Modeling the Decision of Retail Product Additions:  
Relationship Marketing, Transaction Marketing, and Competition  
Effects**

計畫編號：NSC 88-2416-H-031-008-

執行期限：87/08/01 88/07/31

計畫主持人:顧萱萱

執行單位：私立東吳大學國際貿易學系暨碩士班助理教授

E-mail: [hsuan@mail2.scu.edu.tw](mailto:hsuan@mail2.scu.edu.tw)

## 零售商產品增添決策：關係行銷、交易行銷與競爭考量

### Modeling the Decision of Retail Product Additions: Relationship Marketing, Transaction Marketing, and Competition Effects

#### 摘要

本研究探討製造商關係行銷、交易行銷和競爭對偶關係層次差異對零售商產品增添決策的影響，並導入零售商關係取向，分析其調節角色，瞭解零售商因不同關係取向，受製造商關係行為、交易條件相對影響程度的差異。研究結果依據 97 家消費性電子產品零售商實證資料，顯示無論當零售商視製造商為長期合作夥伴或短期交易對象，交易行銷對零售商產品增添決策之影響均高於關係行銷；其次，關係行銷和交易行銷影響效果對重視長期關係取向的零售商而言均大於重視短期取向者；再者，當零售商與目前合作製造商的關係終止成本較高時，相較於較低情境，對接受新產品意願有明顯降低影響，關係利益則未如假設預期。

關鍵詞：關係行銷、交易行銷、關係取向、關係終止成本、關係利益

#### ABSTRACT

Treating retailer long-term orientation as a moderate variable, this article examines the impact of relationship marketing and transaction marketing on retailers' product additions. In addition, this study also explores the influence of channel dyadic relationship on retailers' product additions. The empirical results, which based on data from 97 common retailers selling consumer electronic goods, show that compared with relationship marketing, the impact of transaction marketing on retailers' product additions is greater no matter what relationship orientation. Relationship marketing and transaction marketing are more effective on retailers with long-term orientation than short-term orientation. Relationship termination cost were negatively associated with retailers' product additions.

Keywords: relationship marketing, transaction marketing, long-term orientation, relationship benefits, relationship termination cost.

---

特別感謝圓融公司黃森桂先生在問卷調查方面提供的協助，以及東吳大學國際貿易學系碩士班蔡景剛同學在人員訪談、資料分析方面的參與，使本研究順利完成。

## 壹、緣由與目的

在考慮消費者偏好改變、服務不同市場區隔、科技精進、或率先佔據上架空間等因素下，製造商不斷導入改良產品、功能性新產品或者線延伸產品。面對龐大的新產品問世壓力，以及最終消費者需求、偏好持續汰變，零售商必須審慎進行產品增添決策，在稀有資源 - 上架空間限制下，決定何種產品可獲接受 ( Rao and McLaughlin, 1989 )。對零售商而言，推出新產品固然有額外獲利機會，但是相繼發生的成本 - 新產品績效評估、存貨控制與管理、倉儲、上架空間配置等亦相當可觀，Bultez and Naert(1988)即研究零售商展示點空間配置對其利潤的影響。在現今零售商通路權力抬頭，私有品牌發展興盛，甚至製造商垂直整合，建構自己行銷通路等趨勢下，通路系統主要成員均愈發重視產品增添決策。就製造商方面，瞭解零售商評選之考量因素，可因應調整行銷策略，抉擇長期取向之關係行銷 ( relationship marketing ) 或間斷面 ( discrete ) 交易行銷 ( transaction marketing ) 之相對權重；零售商則需於互相依存的對偶關係中權衡持續性合作承諾或者單次交易的效益。

零售商產品增添決策自有其不可忽視性，然行銷文獻中少有研究直接剖析其影響因素，相關取向主要集中於三方面，第一以新產品預期績效作為接受與否的唯一考量，因此試銷前 ( pre-test-market ) 模式成為預測零售商產品增添可能性的重要依據 ( Rao and McLaughlin, 1989 )；第二以模擬方法或假設性產品為工具，Grashof(1970)針對狗食產品類別，以電腦模擬檢查各種評估評估預測下新產品之假設性績效，續之，Montgomery(1975)分析零售商對假設性新產品之反應。此類研究僅止於假設性新產品、模擬實驗或者有限

的產品項目，因此，Heeler, Kearney, & Mehaffey(1973)發展第三種研究取向，找出與產品增添決策相關的十三種預測變數，先以分析組配合多屬性態度模式建構關係式，續以驗證組為對象，檢視此模式預測能力；Rao and McLaughlin ( 1989 )由行銷中間商收集新產品增添資料，考慮財務、競爭、行銷策略等影響構面，並以迴歸模式配適之，以分析零售商產品增添決策。

總結相關研究，探討零售商產品增添決策之影響因素缺乏系統性架構，變數的考量亦以利潤或財務指標為主，儘管新產品表現是零售商關切的焦點，然而在決策時新產品績效唯恐僅憑預測、推斷，具有相當程度不確定性與風險。其次，目前行銷文獻中對於製造商與零售商間對偶關係的形成、發展與互動歷程相當重視 ( Dwyer, Schurr, & Oh, 1987 )，關係品質之塑造可能產生進入障礙，當通路權力均衡，成員間非以權威式控制 ( authoritative control ) 為促使對方合作的手段時，強調關係行為的規範式控制 ( normative control ) 愈形重要 ( Weitz and Jap, 1995 )。於此情形下，零售商增添新產品與否與製造商長期合作關係關連密切，製造商欲推廣產品銷售通路亦漸依循關係行銷模式。據此，本研究持續對零售商產品增添決策之關切，並加強過去研究未盡考慮之處，以關係行銷為首要切入點，探討製造商關係行為對零售商產品增添決策的影響；再者，以單一新產品為決策點，視製造商提出的交易條件或優惠作法，對零售商接受新產品的影響。然關係行銷、交易行銷成效尚須取決於零售商對維繫長期對偶關係的重視程度 ( Ganesan, 1994 )。本研究即考量關係行銷、交易行銷，以零售商關係取向為調節變項，探討影響零售商產品增添決策的主

要因素。其次，就競爭效果方面，則以通路對偶關係層次差異，研究零售商面對不同製造商合作關係，表現接受或拒絕影響之順從行為意圖，對其產品增添決策的影響。

研究目的為：(1) 區分關係行銷與交易行銷，由關係行為、交易條件剖析其對零售商產品增添決策之影響；(2) 分析零售商關係取向的調節角色，瞭解零售商因不同關係取向，受關係行銷、交易行銷相對影響程度之差異；(3) 由競爭角度切入，探討零售商與不同製造商間通路對偶關係層次差異，對其接受新產品的意願影響。

## 貳、文獻探討

### 一、行銷通路交換關係

組織間關係 (interorganizational relationship) 存在情境廣泛，如製造商與供應商間關係 (O'Neal, 1989) 行銷服務或中間機構與其案主間關係 (Beltramini and Pitta, 1991) 技術聯盟 (Nueno and Oosterveld, 1988) 聯合行銷行為 (Bucklin and Sengupta, 1993)，或公司內部不同單位間 (Porter, 1987)，行銷通路中具對偶關係之製造商與零售商間為達互依共存目的，亦涉及交換關係 (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Anderson and Narus, 1990)。Weitz and Jap (1995) 探究配銷通路交換關係，認為通路關係有其獨特性，傳統以交易成本分析組織間關係的作法，有侷限之處，無法完整觀測通路關係全貌。主要理由在於此觀點只強調單一組織利益，忽略經由關係交換、互利共生，獲取聯合極大利益的可能性。事實上，通路結構中由於製造商與零售商緊密的依賴性，單一組織無法僅由交易成本角度作決策。不過，交易成本論點所言之特殊資產投資確有助於強化、維繫組織間長期關係。

#### (一) 間斷式交易與關係式交換

行銷通路中具對偶關係之製造商與零售商間為達互依共存目的，涉及交換關係 (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Anderson and Narus, 1990), MacNeil (1980) 將此交換關係區分為間斷式交易 (discrete transaction) 與關係式交換 (relational exchange)，前者著眼單一交易事件，不考慮縱貫性影響及關係成分，後者則以對偶關係中過去合作歷史及對未來發展之期盼評估個別交易。Dwyer, Schurr, & Oh (1987) 由情境特徵 (situational characteristics) 與過程特徵 (process characteristics) 詳細比較間斷式交易和關係式交換的分別，在關係式交換中，參與者彼此依賴程度高，績效表現較不直接、不顯易，為避免不確定性，溝通頻繁、互動密切，深切殷盼信任感，間斷式交易下溝通有限、淺薄。Fontenot and Wilson (1997) 則視間斷式交易為最淺層的關係形式，以貨幣交換為基礎，價格是唯一的決策依據，任何交易活動均是單一事件，獨立於過去與未來，買賣雙方均期盼由交易中獲得最佳的經濟利益。而關係式交換由多次交易連貫，牽涉長期互動，對偶雙方涉入程度甚深，經驗個人、社會交換活動。組織著重市場交換效率時，將以單次交易利益極大化為原則，採關係式交換取向時，則偏重長期交易累積、總體利潤極大 (Ganesan, 1994)。

#### (二) 關係取向

關係式交換可能形成轉換障礙，締造優勢 (Day and Wensely, 1988), Noordewier, John, & Nevin (1990) 則發現長期取向之關係成分確實可增進通路績效。Ganesan (1994) 認為製造商需瞭解零售商關係取向，以選擇適當的行銷工具，在交易行銷與關係行銷間權衡。零售商之關係取向 (long-term orientation) 意指其知覺自身利益與製造商密不可分，而且，製造

商獲取豐碩銷售成果時，就長期角度觀之，對零售商確有實質助益（Ganesan, 1994），以短期取向為決策考量時，零售商只重視目前交易的選擇與結果，單次交易利益極大乃唯一法則，反之，基於長期關係取向下，此刻與未來的結果相互交織，講求長期以往總體交易績效。關係承諾（relationship commitment）指對偶關係各方願投注資源與努力，維繫關係持續性（Fontenot and Wilson, 1997），交換雙方體認關係持續重要性，值得善盡心力以確保其價值（Morgan and Hunt, 1994）。關係終止成本（relationship termination costs）起因於終止對偶關係導致的各項成本 - 包括缺乏適任的替代性選擇、轉換成本，以及關係解散支出等，均驅使關係交換雙方持續合作，以避免可觀的成本負擔；關係利益（relationship benefits）涉及關係間比較，由產品獲利率、顧客滿意度、產品品質表現等向度評等，可提供最佳利益者自然成為重要的合作對象（Morgan and Hunt, 1994）。關係終止成本與關係利益決定關係承諾程度，關係承諾高時，利益尋求者合作意願增高、求去傾向降低，維繫長期關係成為確保利益的不二法門。由此角度分析，長期關係取向和關係承諾概念相輔相成，均重視關係交換，維持持續合作與互動。通路對偶關係中，由於製造商經濟、財務、組織、技術、產品績效等相對吸引力不同，在權力、依賴性相當情況下，零售商評估各關係之終止成本、關係利益，自然對各製造商形成不同層次的關係取向（Ganesan, 1994），在個別交換關係中重視的利益效果，傾向利潤等財務指標（短期取向），或關係行為（長期取向）亦有差別。

## 二、關係行銷、關係行為與關係品質

關係行銷牽涉所有關係式契約、策略聯盟，或聯合行銷型態，其定義因應用情

境而稍有差異。在服務業行銷領域，Berry and Parasuraman(1991)界定關係行銷為吸引、發展與維持顧客關係，吸引顧客只是一個行銷過程，建立顧客忠誠才是服務業行銷重點；工業行銷中，Jackson(1985)認為關係行銷為與個別顧客維繫深厚、持續關係的行銷取向，Perrien and Ricard(1995)則提倡供應商與製造商間應建立長期合作關係，以保持策略一致性與穩定供應來源，並易於達成及時生產（JIT）目的。Dwyer, Schurr, & Oh (1987)強調關係行銷之歷程面及行為成分，Morgan and Hunt(1994)整理相關看法，定義關係行銷為建立、發展與維持成功的關係式交換而從事的所有行銷活動。對製造商與零售商對偶關係而言，為達成關係交換的最終目的，製造商進行各項關鍵性關係行為，無疑為發展健全、優質的關係品質，提高零售商的轉換成本，引發持續合作與互動，就歷程觀點視之，製造商採取關係行為以維繫良好關係品質可謂通路關係行銷的最佳註解。

通路研究中關係行銷課題多以關係行為（Lusch and Brown, 1996; Leuthesser, 1997）關係取向（Gasesan, 1994; Lusch and Brown, 1996）關係品質（Kumar, Scheer, and Steenkamp, 1995; Bejou, Wray, and Ingram, 1996）及關係發展歷程（Dwyer, Schurr, & Oh, 1987）為主軸，並導入相依結構、契約型態、供應商分配正義或程序正義等公平性概念，甚或信任、承諾等作為關係品質向度。研究成果雖已有相當累積，不過，對製造商最關切的焦點，亦即維繫交換關係的主要目的 - 使商品順利配銷於零售據點，卻未見著墨。產品能否置於上架空間、暢通銷售管道，是製造商亟於瞭解的關鍵性議題，由縱貫面之關係行為切入，可探討關係行銷對零售商產品

增添決策的影響，。

Kumar, Scheer, and Steenkamp(1995)視關係品質為較高層次的概念，導源於信任、承諾、持續關係的期望與關係投資意願，Leuthesser(1997)由買方立場界定信任與關係滿意程度為關係品質的主要構面，Smith and Barclay(1997)分析關係效能問題，以知覺任務績效、滿意度為衡量向度，並提出關係效能與關係持續意願間存有顯著相關性。關係品質組成構面雖分歧不一，但卻表徵關係交換雙方持續合作的意願。合作、互相依賴性、信任、承諾、投機行為、權力、衝突、溝通等均為通路研究中廣為探討的概念( Fontenot and Wilson, 1997 )，信任與承諾間關係，以及其前置影響因素、後果，更是許多研究關切的焦點 ( Morgan and Hunt, 1994 )。儘管切入角度不同，但以操作型方式衡量影響要素時，決定信任、承諾或者關係品質的前因均可歸類為關係行為。本研究欲瞭解製造商關係行銷作法對零售商產品增添決策的影響，對於關係行為、關係品質或各種關係成分間撲朔迷離的牽繫，並非討論重心，因此，釐清關係行銷角色時，主要以關係行為為對象，所持理由在於，關係行為之採行以塑造良好關係品質為目的 ( Leuthesser, 1997 )，其對重視關係取向的零售商勢必產生正向影響效果。

Leuthesser(1997)曾檢視供應商關係行為對製造商關係品質知覺的影響，以及關係品質是否影響製造商對供應商產品的選擇。其認為關係行為表現在雙方溝通內容與互動形式，實際表徵包括 ( 1 ) 創始 ( initiating )，指供應商為了解製造商需求，以幫助製造商在同業間更具競爭力，而主動進行的努力；( 2 ) 發訊 ( signaling )，指供應商對於預定改變的行銷計畫 ( 如產品設計、定價等 )，會先行通知製造商；( 3 )

揭露 ( disclosing )，指供應商提供製造商敏感性資訊；( 4 ) 頻率 ( frequency )，指供應商與製造商互動的平均間隔時間；( 5 ) 豐富性 ( richness )，指供應商與製造商所有互動中，使用面對面溝通而非書面或電話的比率等五種關係行為。

Smith and Barclay(1997)在研究銷售夥伴關係的模型中，提出五種互相信任行為 ( mutual trusting behaviors )，並驗證此些行為對知覺工作績效和相互滿意度的正向影響。五種相互信任行為分別為 ( 1 ) 關係投資 ( relationship investment )，指投入於關係建立和維持的一切資源、努力和心力，無外部價值，一旦關係終止後亦不能回復；( 2 ) 接受影響 ( influence acceptance )，交易夥伴自願的改變策略或行為，以適應對方要求的程度；( 3 ) 開放溝通 ( communication openness )，夥伴間正式和非正式的分享即時資訊，並且互相公開計畫、方案、期望、目標、動機和評估準則；( 4 ) 減少控制 ( control reduction )，交易夥伴在關係中抑制使用權力促使對方順從的程度；( 5 ) 避免投機 ( forbearance from opportunism )，指秉持合作、不欺瞞、不保留和不以自利心態為行事原則。

Kumar, Scheer, and Steenkamp(1995)認為公平性有助於發展長期合作關係，並且對關係品質有正向影響，其將製造商對零受商公平行為區分為分配公平 ( distributive fairness ) 與程序公平 ( procedural fairness )，分配公平指零售商知覺與製造商關係中，利潤或其它結果分享公平性；程序公平則指零售商知覺製造商處理相關業務過程公平性。

Morgan and Hunt(1994)指出關係承諾與信任是導致成功關係行銷的核心，而非靠權力去制約通路成員，而製造商與零售商間共享價值觀、溝通和避免投機行為是

塑造信任感的前置要素。

接續整理文獻中關係行為主要構面、  
研究與觀念性定義，呈現於表一。

表一：關係行為主要構面、提出學者與觀念性定義

關係行為	學者	觀念性定義
溝通	Leuthesser(1997)	包括創始、發訊和揭露三種行為。創始行為指供應商為了解買方需求，以及幫助買方在同業中更具競爭力，而主動進行的努力；發訊行為，指供應商對於預定改變的行銷計畫（如產品設計、定價等），會先行通知製造商；揭露，指供應商提供製造商敏感性資訊。
	Smith and Barclay(1997)	夥伴之間正式和非正式的分享即時資訊，並且互相公開計畫、方案、期望、目標、動機和評估準則。
	Anderson and Narus(1990)	正式和非正式分享廠商間有意義且即時的資訊。
	Dwyer, Schurr, and Oh(1987)	自動自發地商議，以使雙方藉由合作得到更大利益。
	Fontenot and Wilson(1997)	製造商與零售商間資訊交流與分享。
分配公平	Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995)	零售商從與製造商關係中對於利潤或其他結果分享之公平知覺。
程序公平	Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995)	零售商從與製造商關係中對於處理相關事務程序之公平知覺。
關係投資	Wilson (1995)	特殊資產投資是針對個別關係投注的不可轉換資源，該資產沒有其他外在應用性，關係終止時無剩餘價值。
特定交易資產	Williamson(1981)	是一種高度特殊化於交易關係中的資產投資，此種投資不能輕易移轉，即使移轉到其他關係，也僅剩少數剩餘價值。
	Heide and John(1988)	是一種用以維持交易的人力和實體資產，包括有形和無形，被特殊化於某交易關係中，一旦關係終止，其價值會大幅減少。
	Weitz and Jap(1995)	對某特定關係的特別投資，這種資產不能輕易移轉至其他通路關係，且一旦關係終止，其價值會大幅減少。
接受影響	Smith and Barclay(1997)	交易夥伴自願改變策略或行為以順應對方要求。
	Hutt(1995)	針對特定代理商提出的意見和需要作出回應。
避免權威控制	Smith and Barclay(1997)	避免權威控制具體行為包括不企圖影響關係交換對方行為，不以權力迫使對方接受影響力或控制其行為，避免權威控制之行為對關係滿意度產生正向影響。
避免投機	Smith and Barclay(1997)	秉持合作、不欺瞞、不保留和不自利的行事原則。
	Fontenot and Wilson(1997)	供應商提高價格或在主張政策上提出不利於夥伴的改變。
	Williamson(1979)	以欺瞞手段尋求自利的行為。
	John(1984)	避免投機行為指秉持合作態度，不欺瞞對方，並適切提供協助，不違背自己角色應盡的行為或承諾。

資料來源：本研究整理

### 三、交易行銷

關係行銷在交換關係中既如此重要，

交易行銷是否相形失色？Berman(1996)認為交易行銷是採取傳統觀點的行銷方式，在交易行銷中，顧客同時面對多重供應來源，以價格為決策依據，買賣雙方均為自利導向，不關心信任或承諾問題。換言之，交易行銷是一種短期觀點，買賣雙方注重單一交易所能獲得的利潤，個別交易均為獨立事件，在不預期未來繼續交易的可能性下，該次交易的條件成為是否成交的關鍵因素。交易行銷既以單次交易為考量，無涉及行為層面，經濟性條件是主要因素，因之，交易行銷其實就是一種短期利益和價格導向的交易條件。交易條件方面，Heeler, Kearney and Mehaffey(1973)納入合作廣告、折讓等項目，Rao and McLaughlin(1989)則考慮廣告、折價券與促銷支援，以及非價格性行銷誘因。本研究整理零售商挑選供應商時的經濟性考慮因素以及製造商對通路成員的促銷策略，Brown and Purwar ( 1980 )列舉相關條件包括製造商給予零售商的促銷津貼、製造商提供具吸引力的邊際利潤、製造商給予零售商數量折扣、製造商延展零售商的信用期間、製造商提供促銷支援、合作廣告，和不要求最低訂購量，Rosenbloom( 1995 )則提出合作廣告、促銷津貼、展示和銷售援助、店內促銷、競賽和誘因、特別的促銷活動等，以著眼單一交易的經濟性條件（非刺激通路成員的銷售努力） - 合作廣

告、促銷支援、付款條件、數量折扣、提供零售商之邊際利潤等五項為交易行銷工具，釐清其對零售商產品增添決策的影響，以及零售商長期關係取向的調節角色。

### 參、研究之概念性架構與假設

#### 一、研究之概念性架構

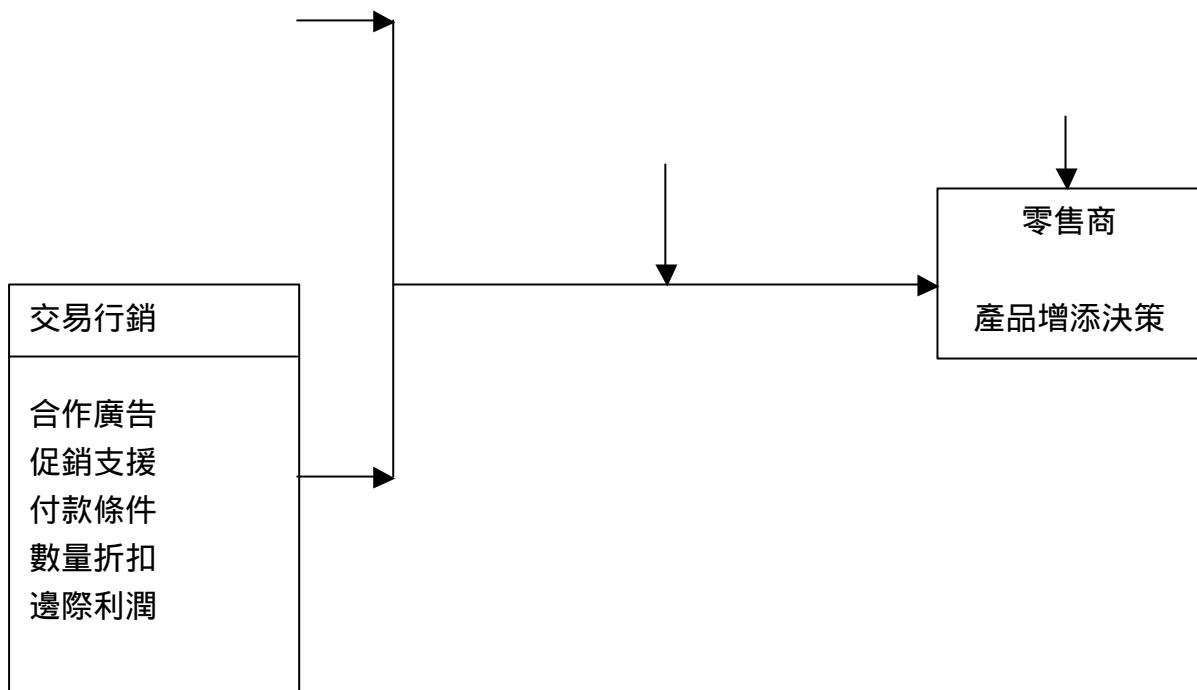
本研究以關係行銷、交易行銷和通路對偶關係為自變項，零售商關係取向為調節變項，探討其對零售商產品增添決策之影響，研究之概念性架構如圖一所示。在關係行銷部分，提出溝通、程序與分配公平、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為，以及避免權威控制等關係行為，其目的在於塑造良好關係品質，進而促使零售商接受製造商產品販售要求；交易行銷方面，則以合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣、以及邊際利潤，提供單次交易的經濟性誘因，影響零售商產品增添決策。此外，以零售商關係取向為調節變項，探討在不同關係取向下，受關係行銷、交易行銷相對影響程度的差異。而競爭通路對偶關係部分，則以關係利益、關係終止成本為探討變數，欲瞭解當零售商知覺與不同製造商間對偶關係層次不一時，對關係終止成本、關係利益較高的製造商，是否表現順從行為，受其影響而拒絕接受新產品販售要求。

關係行銷

溝通  
程序與分配公平  
特殊資產投資

通路對偶關係

關係終止成本



圖一：本研究之概念性架構

## 二、研究假設

### (一) 關係行銷對零售商產品增添決策之影響

關係行銷乃為建立、發展與維持長期交換關係，從事關係行為以塑造優質的關係品質，當零售商對與製造商間對偶關係產生信任、滿意感時，相較於負面情境，對製造商提出的新產品販售要求，接受傾向較高。尤有進者，對於採取長期關係取向的零售商來說，亟欲發展持續性合作關係，對製造商關係行為的重視程度較強，反之，以單次交易經濟條件為決策依據的短期取向零售商，則因不會考慮與製造商發展長期合作關係，關係行為影響力自然有限。

**假設 1：製造商採取關係行銷對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。**

其中，關係行為包括開放式溝通、程序公平、分配公平、特殊資產投資、調適性、避免投機與避免權威控制等行為，均因其助於建立關係雙方滿足感、信任等，對持續關係、接受製造商產品販售要求有正向影響，尤以重視長期關係取向的零售商為然。分述假設如下：

#### 1. 溝通

溝通指資訊交流與分享 (Fontenot and Wilson, 1997)，具體行為為主動關切買方需求、告知行銷策略之變更，以及適切自我資訊揭露 (Leuthesser, 1997)，開放式溝通助於建立關係雙方滿足感 (Smith and Barclay, 1997) 信任 (Morgan and Hunt, 1994) 關係維持與發展 (Weitz and Jap, 1995)。

**假設 1-1：製造商採取開放式溝通行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重**

視短期取向者。

## 2.程序公平與分配公平

程序公平 (procedural fairness) 指買方知覺供應商合作過程公平性，具體行為包括雙向溝通、供應商政策一致性、供應商接受買方質疑政策合理性的程度、供應商對政策執行理由的說明、供應商專業性和尊重態度。分配公平 (distributive fairness) 則指買方知覺供應商利潤分享、配置公平性 (Kumar, Scheer, and Steenkamp, 1995)。Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995) 研究發現分配公平與程序公平均可增進關係品質。

假設 1-2：製造商採取程序公平行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。

假設 1-3：製造商採取分配公平行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。

## 3.特殊資產投資

特殊資產投資是針對個別關係投注的不可轉換資源 (Wilson, 1995)，該資產沒有其他外在應用性，關係終止時無剩餘價值。具體行為為幫助零售商訓練銷售、維修人員，以助於銷售特殊性質產品，設計資訊、配銷回應系統，降低存貨問題 (Weitz and Jap, 1995)，和資訊系統連結等 (Wilson, 1995)。製造商進行特殊資產投資可促使零售商產生信任感，增進關係滿足感 (Smith and Barclay, 1997)。

假設 1-4：製造商採取特殊資產投資行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售

商而言大於重視短期取向者。

## 4.調適性行為

調適性行為指製造商改變自己策略或行為以順應零售商期望，可促進零售商之信任與滿足感 (Smith and Barclay, 1997)，使關係更為緊密。具體行為包括接受零售商影響嘗試、對於影響共同結果的決策盡可能回應零售商需求等。

假設 1-5：製造商採取調適性行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。

## 5.避免投機行為

避免投機行為指秉持合作態度，不欺瞞對方，並適切提供協助，不違背自己角色應盡的行為或承諾 (John, 1984)，避免投機行為對關係滿意度 (Smith and Barclay, 1997)、信任 (Morgan and Hunt, 1994) 等關係品質向度有正向影響。

假設 1-6：製造商採取避免投機行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。

## 6.避免權威控制

避免權威控制具體行為包括不企圖影響關係交換對方行為，不以權力迫使對方接受影響力或控制其行為，避免權威控制之行為對關係滿意度產生正向影響 (Smith and Barclay, 1997)。

假設 1-7：製造商採取避免權威控制行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。

## (二) 交易行銷對零售商產品增添決策之影響

交易行銷僅針對個別交易事件，強調單次交易的經濟誘因，優渥的交易條件因利潤性考量，對零售商產品增添決策有正向影響。不過，關於零售商關係取向的調節角色，對於重視短期取向的零售商而言，單次交易條件即可產生決定性影響效果，然而，對長期取向的零售商並不足以構成唯一考慮，尚須配合製造商關係行為情形作統整性決定。

假設 2：製造商採取交易行銷對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。

其中，交易條件包括合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣和邊際利潤等，分述假設如下：

假設 2-1：製造商提供具吸引力的合作廣告條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。

假設 2-2：製造商提供具吸引力的促銷支援條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。

假設 2-3：製造商提供具吸引力的付款條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。

假設 2-4：製造商提供具吸引力的數量折扣條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。

假設 2-5：製造商提供具吸引力的邊際利潤條件，對零售商產品增添決

策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。

上述假設以關係行銷、交易行銷為主要影響變數，配合在不同零售商關係取向情境下，釐清其對產品增添決策的影響。若以零售商關係取向為區別基礎，分析對關係行銷、交易行銷的重視程度，則依 Gansean(1994)認為短期取向者以單次交易利潤極大為考量，長期取向者則基於長期交易總體利益，正符合關係式交換情形，因此，個別交易條件的影響效果，並不具絕對關鍵，製造商長期以往的關係行為，及其塑造之關係品質，影響力較大。

假設 3：當零售商採長期關係取向時，製造商關係行為比交易條件對其產品增添決策之影響效果大。

假設 4：當零售商採短期關係取向時，製造商交易條件比關係行為對其產品增添決策之影響效果大。

### (三) 競爭對偶關係對零售商產品增添決策之影響

關係利益展現於產品獲利率、績效與顧客滿意，關係終止成本涉及終止與原夥伴關係所支出的損失或轉換成本 (Heide and John, 1988)，均為相對比較概念，乃零售商評估往來製造商對偶關係之重要指標。關係利益、關係終止成本對關係承諾存有正向影響效果，導致長期合作意願，以及傾向接受或順從合作對象之要求或政策的默許行為 (Morgan and Hunt, 1994)。據此，當零售商知覺由目前合作廠商獲得之利益，或終止關係所需負擔的成本，相較於其他可選擇對象為高時，易持續現有合作關係 (Dwyer, Schurr and Oh, 1987)，建立關係承諾，接受對方要求或影響，拒絕採用其他製造商產品。

假設 5：零售商知覺與目前合作廠商之對

偶關係可產生較高關係利益時，相較較低關係利益情況，對新產品接受意願較低。

假設 6：零售商知覺與目前合作廠商之對偶關係會產生較高關係終止成本時，相較較低關係終止成本情況，對新產品接受意願較低。

#### 肆、研究方法

##### 一、研究對象與資料收集

研究調查對象為消費性電子產品零售業者，主要理由是（1）消費性電子產品成熟品牌較多，製造商與零售商間合作關係較可能出現差異性，以提供不同關係取向之比較機會；（2）由於多數消費性電子產品傾向歸類為高涉入產品，消費者重視購前資訊收集與售後服務，因之，製造商常需透過或仰賴零售商支援，關係建立顯得重要；（3）消費性電子產品廠商常因技術改良或線延伸而導入新產品，基於促銷宣傳或資訊教育等理由，購買點展示或諮詢為必要的行銷活動，製造商對單次交易事件提供的支援性經濟條件，足以影響零售商對該新產品的銷售意願；（4）消費性電子產品單價較為昂貴，零售商評估產品增添決策時，考慮因素應較縝密，而且期間須與製造商互動、往來之處較為繁複，對關係行銷與交易行銷間權衡應較為明顯。

其次，國內市場除傳統消費性電子產品銷售管道外，漸出現大型或連鎖中間商，因規模、通路密度、產品組合（assortment）等差異，其與傳統通路型態在協商權力上恐有相當區別，與製造商間合作關係、磋商籌碼可能不同於傳統零售商，而且新產品增添決策以統整採購為主，決策單位通常不會直接或廣泛授權至各門市據點，探訪對象須正確掌握，才可確認問卷品質，因此，研究樣本以獨立經銷、家庭式傳承、非連鎖性之傳統消費性

電子產品共同零售商（common retailer）為主。

資料收集原擬以台北市、台北縣電器商業同業公會 85~86 年會員名錄為抽樣架構，進行郵寄問卷調查，然因（1）此會員名錄雖為目前可掌握的最新公會資料，但距現今研究時點已有兩年之譜，難以評估可靠性；（2）該會員名冊中刊錄之基本資料（會員編號、公司名稱、負責人、地址、電話、資本額、營業項目）不易正確辨識目標樣本群；（3）考慮目標樣本群特性，問卷施測時可能需要輔助、解說，以確保題目意義受正確認知、理解程度，因此，須重新調整樣本來源及施測方式。在便利性和時間因素考量下，樣本來源分為兩部份，第一，與一家音響廠商合作，由其提供往來之消費性電子產品零售商名冊，數目為 57 家，分佈在新竹以北，施測時，先以傳真方式將結構性問卷傳送給受訪者，確認收到後，再由訪員進行電話訪問，去除無意願接受訪問者，共收集 40 份有效問卷，成功率为 70.2%；第二，在台北市及鄰近之台北縣區域進行人員訪問，訪員依據地緣關係詢訪消費性電子產品零售商，六位訪員總計探詢 200 家業者，然因拒絕率相當高，僅收集到 57 份有效問卷，成功率为 28.5%，研究有效問卷總計為 97 份。

##### 二、變數之操作型定義與衡量

本研究探討製造商關係行銷與交易行銷對零售商產品增添決策的影響，並考量零售商關係取向的干擾作用，將其列為調節變項。在問卷設計上，共劃分為四部份，第一部份檢視製造商關係行為對零售商產品增添決策的影響，第二部份瞭解製造商交易條件對零售商產品增添決策的影響。為分析零售商關係取向的調節角色，在上述兩部份問題，均將作答情境設為視製造商為長期合作夥伴、視製造商為短期交易

對象兩類，請受訪者考量兩種關係取向下，面對製造商各種關係行為與交易條件，評估依變項 - 同意接受新產品販售要求的程度，衡量時，採取九點尺度之李克特量表行之（不同意 - 同意），第三部分探討競爭通路對偶關係對零售商產品增添決

策的影響，衡量時，採七點尺度李克特量表行之（非常不願意 - 非常願意），第四部份則調查零售商基本資料，進行樣本特徵、結構整理。表二詳述研究變數之觀念性定義、操作型定義。

表二：本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
關係行銷	製造商為與零售商建立、發展及維持長期持續的交易關係所從事的行為活動。以溝通、程序與分配公平、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為、避免權威控制等六種關係行為界定之。		
溝通	製造商自我資訊揭露、與零售商進行資訊交流與商議。	告知最新資訊 交換產品銷售績效意見 對零售商要求給予善意回應 詢問零售商需求 討論預期銷售目標 預先通知變動事項 詳實說明產品資訊 說明目前營運狀況與未來營運目標	Fontenot and Wilson(1997) Leuthesser (1997) Smith and Barclay(1997) Morgan and Hunt(1994) Weitz and Jap (1995)
程序與分配公平	製造商為使零售商知覺利潤分配、交易過程公平所從事的行為。	程序公平：公平分配短缺的貨品 合理解釋影響對方權益的措施  分配公平：給予零售商在銷售產品的努力與投資方面公平合理的回饋 給予零售商可與同業比較的公平合理回饋	Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995)
特殊資產投資	製造商投入有形、無形特殊化、不可移轉之特殊資產	設置電腦訂貨系統 支援產品後送維修 提供銷售技巧與維修訓練 提供助商品陳列與展示的設備和諮詢 投資於業務代表的教育訓練	Wilson(1995) Smith and Barclay(1997) Weitz and Jap (1995)
調適性行為	製造商調整策略與作法以因應零售商要求	視零售商經營環境變化調整合作策略 適度退讓交易過程中的衝突與問題 根據零售商建議修正或重新設計產品 根據零售商反應調整促銷作法	Smith and Barclay( 1997)

(續上表)

變數	觀念性定義	操作型定義	參考文獻
避免投機行為	製造商不會採取自利與欺瞞行為	不會隱瞞各項交易的真實資訊 不會犧牲對方利益以圖利自己 言行一致 不會假意承諾而敷衍了事 不會違背正式契約約定	Smith and Barclay( 1997) Morgan and Hunt(1994)
避免權威控制	製造商不會使用威脅及懲罰手段	不會以斷貨或停止促銷支援等威脅手段影響對方決策與行為 給予對方產品銷售方式自主權 對零售商不願配合的事項，不會進行事後制裁行動 不會採取比較銷售數量的行為	Smith and Barclay( 1997)
交易行銷	製造商為與零售商達成當下交易所提供的交易條件。以合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣、邊際利潤等五種交易條件界定之。		
合作廣告	製造商提供零售商廣告促銷費用	提供具吸引力的廣告宣傳金額贊助	Brown and Purwar(1980) Rosenbloom ( 1995 )
促銷支援	製造商提供零售商銷售點產品促銷支援	提供具吸引力的促銷支援贊助	Brown and Purwar(1980) Rosenbloom ( 1995 )
付款條件	製造商願意延展零售商信用期間或依零售商之要求調整付款方式	提供具吸引力的付款方式條件	Brown and Purwar(1980)
數量折扣	製造商提供零售商大批量訂購之優待價格	提供具吸引力的數量折扣條件	Brown and Purwar(1980)
邊際利潤	製造商提供零售商的單位銷售利潤	提供具吸引力的邊際利潤條件	Brown and Purwar(1980)
關係取向	零售商視製造商為長期合作夥伴或短期交易對象	(非衡量項目)	
對偶關係	新產品製造商與零售商對偶關係和零售商現有通路對偶關係之比較	比較新舊通路對偶關係之關係利益與關係終止成本，區分為（1）既有對偶關係之關係終止成本較高（2）既有對偶關係之關係終止成本較低（3）既有對偶關係之關係利益較高（4）既有對偶關係之關係利益較低四種情形，衡量零售商面對來自既已合作製造商要求，採取或拒絕默許、順從行為，接受新產品販售要求的意願	Morgan and Hunt(1994)

資料來源：本研究整理

## 伍、研究發現

### 一、關係行為衡量構面分析

此部分針對溝通、程序與分配正義、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為與避免權威控制等關係行銷六項行為構面，進行因素分析，以驗證關係行銷各構面之衡量項目的適切性。表三、表四分別

代表當零售商視製造商為長期合作夥伴、短期交易對象的情況下，六個構面共三十題衡量關係行為的問項，利用主成分分析法抽取，並採用最大變異轉軸法旋轉，所求出的因素負荷值。

表三：零售商視製造商為長期合作夥伴之關係行為題項因素負荷值

問項 \ 因素	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五	因素六
1.告知最新資訊 2.交換產品銷售績效意見 3.對零售商要求給予善意回應 4.詢問零售商需求 5.討論預期銷售目標 6.預先通知變動事項 7.詳實說明產品資訊 8.說明目前營運與未來目標	0.5741 0.5586 0.7071 0.7571 0.7897 0.5392 0.5219 0.6591					
9.公平分配短缺貨品 10.合理解釋影響對方權益措施 11.給予零售商在銷售產品的努力與投資方面公平合理回饋 12.給予零售商可與同業比較的公平合理回饋						0.1064 0.4270 0.5314 0.7440
13.設電腦訂貨系統 14.支援產品維修 15.提供銷售技巧與維修訓練 16.提供助商品陳列與展示的設備和諮詢 17.投資於業務代表的教育訓練			0.2587 0.7948 0.7841 0.7126 0.2866			
18.視零售商經營環境變化調整合作策略 19.適度退讓交易過程中的衝突與問題 20.根據零售商建議修正或重新設計產品 21.據零售商反應調整促銷作法					0.5488 0.7141 0.6934 0.6464	
22.不會隱瞞各項交易真實資訊 23.不會犧牲對方利益圖利自己 24.言行一致 25.不會假意承諾而敷衍了事 26.不會違背正式契約約定				0.5753 0.5686 0.6674 0.5107 0.4339		
27.不會以斷貨或停止促銷支援等威脅手段影響對方決策與行為 28.給對方產品銷售方式自主權 29.對零售商不願配合的事項，不會進行事後制裁行動 30.不會採取比較銷售數量行為		0.7727  0.8185 0.7529  0.7280				
因素特徵值 解釋變異比例	4.6645 0.1554	4.6066 0.1535	4.3486 0.1449	3.5920 0.1197	2.7358 0.0911	2.4016 0.0800

註：六項因素所解釋的變異佔總變異量之 74.46%

表四：零售商視製造商為短期交易對象下之關係行為題項因素負荷值

問項 \ 因素	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五	因素六
1. 告知最新資訊 2. 交換產品銷售績效意見 3. 對零售商要求給予善意回應 4. 詢問零售商需求 5. 討論預期銷售目標 6. 預先通知變動事項 7. 詳實說明產品資訊 8. 說明目前營運與未來目標		0.6876 0.5853 0.6789 0.6851 0.7007 0.4305 0.3852 0.6988				
9. 公平分配短缺貨品 10. 合理解釋影響對方權益措施 11. 紿予零售商在銷售產品的努力與投資方面公平合理回饋 12. 紿予零售商可與同業比較的公平合理回饋					0.2921 0.6646 0.6677 0.8616	
13. 設電腦訂貨系統 14. 支援產品維修 15. 提供銷售技巧與維修訓練 16. 提供助商品陳列與展示的設備和諮詢 17. 投資於業務代表的教育訓練				0.4334 0.6592 0.7095 0.6461 0.4072		
18. 視零售商經營環境變化調整合作策略 19. 適度退讓交易過程中的衝突與問題 20. 根據零售商建議修正或重新設計產品 21. 據零售商反應調整促銷作法						0.6164 0.6250 0.7528 0.6540
22. 不會隱瞞各項交易真實資訊 23. 不會犧牲對方利益圖利自己 24. 言行一致 25. 不會假意承諾而敷衍了事 26. 不會違背正式契約約定			0.5771 0.6786 0.6402 0.7877 0.7556			
27. 不會以斷貨或停止促銷支援等威脅手段影響對方決策與行為 28. 給對方產品銷售方式自主權 29. 對零售商不願配合的事項，不會進行事後制裁行動 30. 不會採取比較銷售數量行為	0.6877  0.7437 0.8242  0.7736					
因素特徵值 解釋變異比例	4.2667 0.1422	4.1502 0.1383	4.0177 0.1339	3.8433 0.1281	3.8274 0.1275	3.7762 0.1258

註：六項因素所解釋的變異佔總變異量之 79.58%

由表三、表四可知，在零售商視製造商為長期合作夥伴時，除衡量程序與分配公平的第 9 題(因素負荷值為 0.1064)，衡量特殊資產投資的第 13 題(因素負荷值為 0.2587) 和第 17 題(因素負荷值為 0.2866)，其餘均超過 0.4 門檻，屬可接受範圍。在零售商視製造商為短期交易對象時，除衡量溝通的第 7 題(因素負荷值為 0.3852)，衡量程序與分配公平的第 9 題(因素負荷值為 0.2921) 外，其餘均超過 0.4，屬可接受範圍。據此，決定統整長期與短

期取向下因素分析結果，刪除第 7、9、13、17 題，並將存留題項進行信度分析與描述性統計、假設檢定。表五為刪除不適題目後，重新採用因素分析的彙整結果。

經刪除的四項題目分別為：(1) 製造商會翔實說明產品資訊(屬溝通行為)(2) 製造商給予零售商在銷售產品的努力與投資方面公平合理的回饋(屬分配公平行為)(3) 製造商替零售商設置電腦訂貨系統(屬特殊資產投資行為)，以及(4) 製造商投資於業務代表的教育訓練(屬特殊

資產投資行為) 第一項被刪除原因可能在於零售商視製造商告知產品資訊為必要、基本合作條件，且零售商具備豐富的產品專業、銷售知識，累積長期販售經驗，對各類型產品、品牌優劣勢，均有相當程度的掌握，自有判斷能力以及獲取正確資訊的管道，實則，製造商對自身品牌、產品總持有正向評價，市場反應、與競爭者之差異，甚需藉由零售商意見回饋，因此，零售商非視其為製造商溝通行為。第二項被刪除原因可能為製造商與零售商間存在的利潤分配僅在於產品銷售量方面，表現於邊際利潤、合作廣告、促銷支援、數量

折扣、付款條件等交易條件，零售商付出的各種銷售努力、商店投資屬經濟個體獨立行為，亦為其賺取利潤必要承諾，無關製造商分配公平行為。第三項被刪除原因受零售商傳統訂貨習慣所致，在非連鎖性、規模較小的家電零售業者，電話訂貨為現行普及作法，對使用電腦訂貨、與製造商連線直接傳輸產品需求或控制存貨狀況的接受度不高，可能因此產生的利益亦不明顯。第四項被刪除原因可能是零售商認為業務代表教育訓練乃製造商內部管理活動，非提供於零售商的特殊優待、關愛事項，不屬於特殊資產投資。

表五：關係行為因素分析彙整表（修正結果）

因素名稱	問項內容	因素負荷量		因素特徵值		解釋變異比例	
		零售商視製造商為長期合作夥伴	零售商視製造商為短期交易對象	零售商視製造商為長期合作夥伴	零售商視製造商為短期交易對象	零售商視製造商為長期合作夥伴	零售商視製造商為短期交易對象
溝通	告知最新資訊 交換產品銷售績效意見 對零售商要求給予善意回應 詢問零售商需求 討論預期銷售目標 預先通知變動事項 說明目前營運狀況與未來營運目標	0.59 0.56 0.72 0.76 0.82 0.56 0.69	0.69 0.58 0.69 0.68 0.76 0.42 0.67	4.34	3.87	16.7%	14.9%
程序與分配公平	公平分配短缺的貨品 合理解釋影響對方權益的措施 給予零售商可與同業比較的公平合理回饋	0.57 0.77 0.51	0.65 0.88 0.66	2.09	3.20	8.1%	12.3%
特殊資產投資	支援產品後送維修 提供銷售技巧與維修訓練 提供商品陳列與展示的設備和諮詢	0.80 0.77 0.75	0.67 0.71 0.65	3.53	2.78	13.6%	10.7%
調適性行為	視零售商經營環境變化調整合作策略 適度退讓交易過程中的衝突與問題 根據零售商建議修正或重新設計產品 根據零售商反應調整促銷作法	0.54 0.71 0.72 0.62	0.64 0.65 0.77 0.67	2.39	3.60	9.2%	13.9%

避免投機行為	不會隱瞞各項交易的真實資訊	0.69	0.57	3.52	3.68	13.5%	14.2%
	不會犧牲對方利益以圖利自己	0.69	0.66				
	言行一致	0.72	0.63				
	不會假承諾而敷衍了事	0.63	0.79				
	不會違背正式契約約定	0.51	0.76				
避免權威控制	不會以斷貨或停止促銷支援等威脅手段影響對方決策與行為	0.80	0.70	3.87	4.00	14.9%	15.4%
	給予對方產品銷售方式自主權	0.80	0.75				
	對零售商不願配合的事項，不會進行事後制裁行動	0.73	0.83				
	不會採取比較銷售數量的行為	0.74	0.77				

二、關係行為衡量構面內部一致性分析  
 關係行為衡量構面構面內部一致性分析結果示於表六，六個關係行銷構面之

表六：關係行為衡量構面內部一致性

關係行為構面	原衡量項目數	實證分析項目數 (題號)	Cronbach's	
			長期取向	短期取向
溝通	8	7 ( 1,2,3,4,5,6,8 )	0.93	0.92
程序與分配公平	4	3 ( 10,11,12 )	0.84	0.87
特殊資產投資	5	3 ( 14,15,16 )	0.90	0.92
適應性行為	4	4 ( 18,19,20,21 )	0.83	0.93
避免投機行為	5	5 ( 22,23,24,25,26 )	0.91	0.94
避免權威控制	4	4 ( 27,28,29,30 )	0.89	0.92

註：內部一致性衡量為針對列入實證分析的題目，而非原始題目

### 三、關係行銷、交易行銷對零售商產品增添決策之影響 - 描述性統計

表七分別詳列在零售商長期取向和短期取向情況下，關係行銷、交易行銷對零售商增添新產品意願的影響結果。顯示當零售商視製造商為長期合作夥伴時，製造商採取關係行為，對零售商接受新產品意願有正向影響，影響效果由高至低依次為特殊資產投資、避免投機行為、調適性行為、溝通、程序與分配公平、避免權威控制；製造商所提供的交易條件對零售商產

品增添決策的正向影響效果依次為邊際利潤、合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣。其次，當零售商視製造商為短期交易對象時，製造商各關係行為的正向影響順序依次為特殊資產投資、避免投機行為、調適性行為、避免權威控制、程序與分配公平、溝通；交易條件影響順序亦同樣是邊際利潤、合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣。

表七：關係行銷與交易行銷對零售商產品增添決策之影響 - 描述性統計

變數	零售商視製造商為長期合作夥伴		零售商視製造商為短期交易對象	
	平均數	標準差	平均數	標準差
關係行銷	7.74	1.12	5.89	1.41
溝通	7.67	1.07	5.50	1.20
程序與分配公平	7.62	1.15	5.68	1.40
特殊資產投資	8.20	0.99	6.46	1.53
調適性行為	7.70	1.04	5.99	1.33
避免投機行為	7.95	1.11	6.27	1.54
避免權威控制	7.39	1.22	5.73	1.34
交易行銷	7.82	1.02	7.27	1.58
合作廣告	7.92	0.95	7.44	1.44
促銷支援	7.90	1.05	7.25	1.55
付款條件	7.78	1.12	7.19	1.70
數量折扣	7.58	1.01	6.96	1.56
邊際利潤	7.94	0.93	7.49	1.59

註：本問卷採九點尺度量表，9「非常同意」、8「相當同意」、7「同意」、6「有點同意」、5「無意見」、4「有點不同意」、3「不同意」、2「相當不同意」、1「非常不同意」。

#### 四、關係行銷與交易行銷對零售商產品增添決策之影響 - 假設檢定

此部分採用成對母體平均數差異檢定，進行研究假設驗證（結果彙整於表八）。假設 1 部份，無論零售商視製造商為長期合作夥伴或短期交易對象，製造商「關係行為」對零售商產品增添決策均產生正向顯著影響（顯著高於衡量尺度中間值）（ $t_{(L)}=34.99, p<0.001$ ； $t_{(S)}=8.45, p<0.001$ ），而且，關係行為影響效果對重視長期取向的零售商而言顯著大於僅重視短期取向者（ $t=17.39, p<0.001$ ），據此，假設一獲得支持。其次，依序檢定各關係行為構面，以驗證假設 1-1 至假設 1-7，發現當製造商採取溝通、程序公平、分配公平、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為和避免權威控制等關係行為時，對視製造商為長期合作夥伴和短期交易對象之零售商，均造成正向顯著影響（溝通， $t_{(L)}=29.79, p<0.001$ ； $t_{(S)}=4.96, p<0.001$ ；程序公平， $t_{(L)}=23.60, p<0.001$ ； $t_{(S)}=4.17, p<0.001$ ；分配公平， $t_{(L)}=27.09, p<0.001$ ； $t_{(S)}=7.00, p<0.001$ ；特殊資產投資， $t_{(L)}=35.58, p<0.001$ ； $t_{(S)}=10.32, p<0.001$ ；調適性行為， $t_{(L)}=31.27, p<0.001$ ； $t_{(S)}=8.15,$

$p<0.001$ ；避免投機行為， $t_{(L)}=30.54, p<0.001$ ； $t_{(S)}=9.13, p<0.001$ ；避免權威控制， $t_{(L)}=22.92, p<0.001$ ； $t_{(S)}=5.99, p<0.001$ ），且其影響效果對重視長期取向的零售商而言顯著高於僅重視短期取向者（溝通， $t=19.39, p<0.001$ ；程序公平， $t=15.39, p<0.001$ ；分配公平， $t=14.03, p<0.001$ ；特殊資產投資， $t=14.21, p<0.001$ ；調適性行為， $t=14.48, p<0.001$ ；避免投機行為， $t=14.01, p<0.001$ ；避免權威控制， $t=13.75, p<0.001$ ），假設 1-1 至假設 1-7 皆獲支持。

假設 2 部分，無論零售商視製造商為長期合作夥伴或短期交易對象，製造商「交易條件」對零售商產品增添決策均產生正向顯著影響（顯著高於衡量尺度中間值）（ $t_{(L)}=31.73, p<0.001$ ； $t_{(S)}=15.23, p<0.001$ ），但是，交易條件影響效果對重視長期取向的零售商而言顯著大於僅重視短期取向者（ $t=-3.61, p<0.001$ ），此與假設預測相反，因此，假設一獲得部分支持。其次，依序檢定各交易條件構面，以驗證假設 2-1 至假設 2-5，發現當製造商提供具吸引力的合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣和邊際利潤等交易條件時，對視

製造商為長期合作夥伴和短期交易對象之零售商，均造成正向顯著影響( 合作廣告， $t_{(L)}=30.13$ ,  $p<0.001$  ;  $t_{(S)}=16.67$ ,  $p<0.001$  ;促銷支援， $t_{(L)}=27.29$ ,  $p<0.001$  ;  $t_{(S)}=14.30$ ,  $p<0.001$  ; 付款條件， $t_{(L)}=24.47$ ,  $p<0.001$  ; $t_{(S)}=12.68$ ,  $p<0.001$  ; 數量折扣， $t_{(L)}=25.17$ ,  $p<0.001$  ;  $t_{(S)}=12.36$ ,  $p<0.001$  ; 邊際利潤， $t_{(L)}=31.00$ ,  $p<0.001$  ;  $t_{(S)}=15.47$ ,  $p<0.001$  )，且其影響效果對重視長期取向的零售商而言顯著高於僅重視短期取向者( 合作廣告， $t=-3.06$ ,  $p<0.01$  ; 促銷支援， $t=-4.01$ ,  $p<0.001$  ; 付款條件， $t=-3.58$ ,  $p<0.001$  ; 數量折扣， $t=-3.78$ ,  $p<0.001$  ; 邊際利潤， $t=-3.03$ ,  $p<0.01$  )，據此，假設 2-1 至假設 2-5 皆僅獲得部分支持。

假設 3 部分，當零售商視製造商為長期合作夥伴時，關係行為對其產品增添決策之平均影響值為 7.74，而交易條件之平均影響值為 7.82，前者略低於後者，檢定結果未見顯著 ( $t=-1.08$ )，假設 3 不成立。

假設 4 部分，當零售商視製造商為短期交易對象時，關係行為對其產品增添決策之平均影響值為 5.89，而交易條件之平均影響值為 7.27，前者顯著低於後者，檢定結果顯著 ( $t=12.36$ ,  $p<0.001$ )，假設 4 成立。

## 五、競爭通路對偶關係對零售商產品增添決策之影響 - 描述性統計與假設檢定

所謂關係利益指相較於新廠商，零售商維持與目前合作製造商關係可獲得的利益，並利用此知覺探測零售商對目前合作製造商表達順從行為，對接受新產品意願的影響程度。研究結果顯示( 見表九)，當零售商知覺維持與目前合作廠商關係，可能獲得的利益較少時，反而較易受此製造

商影響，接受新產品的意願 ( 3.6701 ) 低於當維持與目前合作製造商關係所獲得的利益較多情形 ( 4.6391 )(  $t=-2.36$  )，假設 5 未獲支持。

## 2. 關係終止成本

所謂關係終止成本指相較於新廠商，零售商結束與目前合作製造商關係可能遭受的損失與支出，並利用此知覺探測零售商對目前合作製造商表達順從行為，對接受新產品意願的影響程度。研究結果顯示( 見表九)，當零售商知覺結束與目前合作廠商關係，可能遭受的支出較少時，較不會受此製造商影響，接受新產品的意願 ( 4.6392 ) 顯著高於當結束與目前合作製造商關係所需負擔的損失較多情形 ( 2.2887 )(  $t=14.12$ ,  $p<0.001$  )，換言之，零售商知覺與目前合作廠商之對偶關係會產生較高關係終止成本時，對新產品增添決策有負向影響，支持假設 6 論點。

綜合關係利益與關係終止成本結果，並未獲得一致結論，推究其因，可能在於零售商對於損失、支出 ( loss ) 和利益獲得 ( gain ) 的知覺感受不同，Simonson and Tversky(1992)說明消費者對極端嫌惡的屬性易產生避免效果，稱之損失嫌惡 ( loss aversion )，實則，決策者對於負面訊息的關注程度、受影響程度，往往較為鮮明，亦即對損失產生的厭惡感超過同值收穫所引起的正向效果 ( Tversky and Kahneman, 1991 )，而亟欲避免之。據此，當零售商知覺結束與目前合作製造商關係需負擔的成本較多時，其對製造商表達順從行為的可能性，較關係利益影響為大，所以前者對零售商產品增添決策產生負面影響，而後者並未顯現此預期效果。

表八：關係行銷、交易行銷對零售商產品增添決策之影響假設檢定結果

假設	t 值			檢定結果
	零售商視製造商為 長期合作夥伴( $t_{(L)}$ )	零售商視製造商為 短期交易對象( $t_{(S)}$ )	長短期取向比較 ：調節影響效果	
假設 1：製造商採取關係行銷對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	34.99**	8.45**	17.39**	成立
假設 1-1：製造商採取溝通行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	29.79**	4.96**	19.39**	成立
假設 1-2：製造商採取程序公平行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	23.60**	4.17**	15.39**	成立
假設 1-3：製造商採取分配公平行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	27.09**	7.00**	14.03**	成立
假設 1-4：製造商採取特殊資產投資行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	35.58**	10.32**	14.21**	成立
假設 1-5：製造商採取調適性行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	31.27**	8.15**	14.48**	成立
假設 1-6：製造商採取避免投機行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	30.54**	9.13**	14.01**	成立
假設 1-7：製造商採取避免權威控制行為，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視長期關係取向的零售商而言大於重視短期取向者。	22.92**	5.99**	13.75**	成立
假設 2：製造商採取交易行銷對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。	31.73**	15.23**	-3.61**	部分成立
假設 2-1：製造商提供具吸引力的合作廣告條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。	30.13**	16.67**	-3.06*	部分成立
假設 2-2：製造商提供具吸引力的促銷支援條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。	27.29**	14.30**	-4.01**	部分成立
假設 2-3：製造商提供具吸引力的付款條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。	24.47**	12.68**	-3.58**	部分成立
假設 2-4：製造商提供具吸引力的數量折扣條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。	25.17**	12.36**	-3.78**	部分成立
假設 2-5：製造商提供具吸引力的邊際利潤條件，對零售商產品增添決策有正向影響，且其影響效果對重視短期關係取向的零售商而言大於重視長期取向者。	31.00**	15.47**	-3.03*	部分成立

(續上表)

假設	t 值			檢定結果
	零售商視製造商為 長期合作夥伴( $t_{(L)}$ )	零售商視製造商為 短期交易對象( $t_{(S)}$ )	長短期取向比較 ：調節影響效果	
假設 3：當零售商採長期關係取向時，製造商關係行為比交易條件對其產品增添決策之影響效果大。	-1.08			不顯著
假設 4：當零售商採短期關係取向時，製造商交易條件比關係行為對其產品增添決策之影響效果大。	12.36*			成立

註：1.\*表  $p < 0.01$ , \*\*表  $p < 0.001$

2. 「 - 」表與原假設方向相反

表九：零售通路對偶關係對零售商產品增添決策之影響

衡量項目		平均數	標準差	t 值
關係 利 益	維持與目前合作製造商關係可獲得的利益較少	3.6701	1.7720	-2.36
	維持與目前合作製造商關係可獲得的利益較多	4.6391	1.7539	
關係 終 止 成 本	結束與目前合作製造商關係所遭受的支出較少	4.6392	1.3243	14.12***
	結束與目前合作製造商關係所遭受的支出較多	2.2887	1.1722	

註：1. 負值表示與假設方向相反

2. \*\*\* $p < 0.001$

## 六、結論與建議

### 一、結論與討論

#### (一) 關係行銷與零售商產品增添決策

研究結果顯示，製造商採取關係行為對零售商產品增添決策產生正向影響，且其影響效果對重視長期取向之零售商而言大於僅重視短期取向者。其中，關係行為衡量構面，包括溝通、程序與分配公平、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為與避免權威控制均產生一致結果。

製造商關係行為，表徵於製造商自我資訊揭露、與零售商進行資訊交流與商議，使零售商知覺利潤分配、交易過程公平，投入有形與無形特殊化、不可移轉之資產，調整策略作法以因應零售商要求，不採取自利與欺瞞行為，和不使用威脅和懲罰手段等，對塑造對偶關係信任、滿意度，提昇零售商所知覺的關係品質有相當助益，增進零售商接受販售新產品的意願。尤有進者，長期取向的零售商依靠關係交換行為使長期以往總交易利潤最大，而短期取向焦點僅鎖定個別交易事件，據此，製造商為建構優質關係品質，維持成功關係交換所採取的關係行為，其影響效果須取決於零售商關係取向，對交易活動的時間觀點，基於長期互動考量，提供製造商展現誠意與良性交流的機會，檢視製造商對對偶關係之承諾，長期取向者受關係行為的影響程度顯著高於短期取向者。

#### (二) 交易行銷與零售商產品增添決策

研究結果顯示，製造商交易行銷對零售商產品增添決策產生正向影響，然其影響效果對重視長期取向之零售商而言大於僅重視短期取向者，與推論相反。其中，交易條件衡量構面，包括合作廣告、促銷支援、付款條件、數量折扣、邊際利潤均產生一致結果。

探究原因可能是當零售商視製造商為長期合作夥伴時，追求長期以往總交易利潤最大，個別交易條件吸引力對零售商而言，亦是一種長期合作的誘因，作為未來繼續交換關係的前提，但對視製造商為短期交易對象的零售商來說，因此對偶關係可提供的關係利益較低，代表產品滿意度、績效表現相較於其他競爭品牌較為遜色，交易條件良莠雖對販售決策仍具關鍵性影響，不過，相較於長期取向觀點下，因往來頻次、關係審視機會受限，零售商接受單次交易後，可能須面對其他交易風險，如製造商財務信用、產品績效、維修保證等，具吸引力的交易條件實現程度可能相當有限。

#### (三) 零售商關係取向之調節角色

研究結果顯示，當零售商視製造商為長期合作夥伴時，製造商關係行為對其產品增添決策之影響未比交易條件高，實則出現未顯著的反向結果。但當零售商視製造商為短期交易對象時，製造商交易條件對其產品增添決策之影響確實較關係行為顯著。

就實質意義詮釋，所謂零售商長期取向，在於持續與製造商進行交換關係，即不輕易放棄合作，繼續協助販售。導致長期取向的緣由，主要在於關係利益、關係終止成本考量 (Morgan and Hunt, 1994)，意謂相較於其他製造商，維持與該製造商對偶關係可獲取的利益，以及結束此對偶關係必須負擔的支出，若相形較高，零售商將傾向表現承諾，續存於此段交換關係中，期望實現長期以往總利潤極大。在此情況下，單一產品增添決策並非獨立於過去與未來，其雖處於交易連續帶某時點，販售與否卻應就整體合作關係觀之。當對偶關係持續發展，製造商與零售商間互動

往來漸為頻繁，零售商有機會檢視製造商合作誠意，製造商關係行為可以成為展現承諾的表徵，影響零售商對此對偶關係品質的評斷。但重要的是，如果當初促使零售商進入此對偶關係的誘因不復存在，即該製造商的產品績效、消費者滿意度較競爭者失色，斷絕與該製造商關係並不可惜，零售商將轉換此對偶關係。若果真如此，關係行為的作用何在？恐應由交易成本角度詮釋，製造商與零售商均為經濟獨立個體，彼此為求己身利益極大，總會出現衝突現象，投機行為、自利行為愈多，須藉由其他機制促進合作，此正為通路管理議題，就算製造商通路權力較高，相較於經常尋覓零售合作對象，總希望能有長期合作夥伴，減少各種可能的交易成本。如果製造商展現溝通、程序與分配公平、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為和避免權威控制等關係行為，即突顯合作意願，零售商須配合、比照辦理，回應製造商行動，才有機會共同實現總體利益。換言之，製造商藉關係行為產生訊號

表十：關係行銷、交易行銷對零售商產品增添決策之影響

自變數＼干擾變數	零售商長期關係取向	零售商短期關係取向
關係行銷	正向影響 ^	> 正向影響 ^
交易行銷	正向影響	> 正向影響

#### (四) 通路對偶關係與零售商產品增添決策

零售商知覺與目前合作廠商之對偶關係會產生較高關係終止成本時，較易表現順從行為，即接受新產品的意願較低，但關係利益卻未得到預期結果，依 Simonson and Tversky(1992)觀點，決策者對極端嫌惡的屬性易產生避免效果，對於負面訊息的關注程度、受影響程度，較為鮮明，換言之，損失產生的厭惡感超過同值收穫所引起的正向效果 (Tversky and Kahneman, 1991)，所以，關係終止成本對製造商順從

效果，引發零售商以願意販售新產品作為對等回應。不過，允諾販售個別產品或者持續交換關係，基本誘發原因必須存在，即關係利益、關係終止成本。如此視之，關係行為、交易條件對零售商的影響意義可能不同，交易條件或許反映關係利益，代表繼續合作的必要條件，關係行為則說明此對偶關係值得信任，維持此交換關係可確保關係利益實現。兩者比較之下，即便對長期關係取向的零售商而言，交易條件的影響效果仍高於關係行為。

但對短期取向零售商，僅關心當下的選擇與結果，強調單次交易利潤，並未期許與該製造商發展後續交易關係，對方是否展現關係行為以表徵承諾，並不重要，或許亦無機會，關鍵點在於單次交易所提供的條件是否具吸引力，可彌補該製造商產品績效不確定性、表現較差（因此零售商採短期取向），或者其他交易風險，所以，此時製造商交易條件對零售商產品增添決策之影響較關係行為顯著。接續整理研究結論如表十所示。

行為的影響，可能較關係利益明顯。

#### 二、研究限制

1. 研究中以零售商關係取向作為干擾變項，探討其在製造商關係行銷與交易行銷對零售商產品增添決策影響歷程中扮演的調節角色，不過，此變項並非採用衡量方式，且未探究關係取向的前置來源，僅以零售商視製造商為長期合作夥伴或短期交易對象為兩種研究情境，造成消費性電子產品零售商填答時可能須經轉換歷程，設想此兩種可能發生情境進行假設性反應。

2. 現今消費性電子產品零售商銷售方式，除限於上架空間現場擺設之產品外，尚透過型錄販售，因此，空間限制對零售商產品增添決策的影響程度降低，零售商依據關係行銷或交易行銷條件直接拒絕製造商配銷要求的可能性亦較低，商品儘管未陳列於購買點，仍舊可因顧客要求，採拉引策略（pull-oriented strategy），向製造商訂購。

3. 本研究目標對象僅鎖定傳統經營型態，規模較小、非連鎖性消費性電子產品零售商，其因產品組合廣度、深度，或者通路權力、決策核心與連鎖性家電零售業者有所不同，面對製造商關係行銷與交易行銷活動時產生的影響層面、效果均可能有別。

### 三、未來研究方向

1. 本研究發現即使零售商視製造商為長期合作夥伴，製造商交易行銷對零售商產品增添決策之影響仍高於關係行銷效果，就關係取向形成原因探究，交易條件代表製造商提供零售商的經濟誘因，可能表徵零售商可由此對偶關係中獲取的利益，如此觀之，交易條件或許為構成製造商關係取向的前置因素，影響零售商知覺關係利益（Morgan and Hunt, 1994），將零售商關係取向作為干擾變項值得考慮。據此，未來研究應深入分析零售商關係取向的主要構面、瞭解影響此些構面的關鍵因素，以確認促使零售商維持長期合作的基本驅動力。

2. MacNeil(1980)雖將交換關係區分為間斷式交易與關係式交換，認為前者著眼單一交易事件，不考慮縱貫性影響及關係成分，後者則以對偶關係中過去合作歷史及對未來發展之期盼評估個別交易。而當組織著重單次交換效率時，將以個別交易利益極大化為原則，採關係式交

換取向時，則偏重長期交易累積、總體利潤極大（Ganesan, 1994）。然本研究發現儘管在零售商視製造商為長期合作夥伴情境下，零售商受交易條件的影響程度高於關係行為，換言之，交易條件、關係行為可能並非對應影響間斷式交易、關係式交換之連續向度兩端點，而具有不同意義，零售商接受販售與否主要取決於交易條件，關係行為在製造商與零售商間對偶關係中扮演的角色，則可能代表製造商關係承諾訊號，警示零售商必須回應相當誠意，以確保通路整體利潤之實現。關於此部分，可進一步審視交易條件、關係行為在通路對偶關係中的實質功能，或者在不同關係階段中對零售商的消長影響。

3. 本研究僅探討交易行銷、關係行銷個別狀況對長短期取向零售商產品增添決策的影響，關於交易行銷與關係行銷的交互作用部份，未予以深究。實則交易條件無論對長期或短期取向零售商雖具有表徵關係利益作用，關係行為尤對長期取向零售商產生關係承諾訊號，確保關係利益實踐，似自有不同功效。然對長期取向零售商來說，如果交易條件佳，對關係行為不滿意，無法塑造優質關係品質，持續販售的意願是否受到影響？反之，如果關係品質良好，交易條件相形見绌，對產品增添決策的影響效果又如何？值得未來研究釐清。

### 柒、計畫成果自評

#### 一、研究內容與原計畫相符程度

根據原計畫書研究目的評估，符合原計畫目的者為：

1. 區分關係行銷與交易行銷，由長期關係取向及間斷面交易條件，探討其對零售商產品增添決策的影響。
2. 分析零售商長期關係取向調節角色，以

探討不同關係取向零售商受關係行銷、交易行銷相對影響程度。

3.引入競爭變項，探討零售商同時面對不同關係品質製造商，進行產品增添決策時，是否需承受關係較佳之製造商壓力，權衡新產品增添意願。

製造商產品線延伸導致的自我蠶食效果，對零售商而言，可能考量「品牌內競爭」，而影響接受新項目意願，本研究最終于思考研究定位與議題集中情形下，鎖定零售通路對偶關係為主，將焦點置於製造商關係行銷、交易行銷以及競爭對偶關係層次對維持零售商合作意願的影響。

## 二、達成預期目標情況

根據原計畫書預期完成之工作項目評估，已完成的研究結果包括：

- 1.由關係行為界定關係行銷之主要構面，包括溝通、分配與程序公平、特殊資產投資、調適性行為、避免投機行為與避免權威控制。
- 2.探討關係行銷、交易行銷對零售商產品增添決策之影響：
- 3.分析不同時間取向之零售商受關係行銷、交易行銷相對影響程度。
- 4.競爭考量方面，剖析不同對偶關係層次下，零售商受關係終止成本、關係利益較高之製造商施壓效果，而放棄新產品增添要求的順從行為。

由於本研究焦點集中於零售通路對偶關係，以關係行銷為主要切入點，關於品牌間競爭與品牌內競爭對零售商產品增添決策的影響，則以歸屬關係層次的變項，如零售通路對偶關係差異，導致的製造商鞏固零售通路據點之競爭，納入探討範圍。

## 三、研究成果學術或應用價值

### (一) 學術價值 - 理論意涵

本研究以零售商關係取向區別分析情境，將其與製造商間交易型態歸類為傾向

間斷式交易或關係式交換，而以交易行銷、關係行銷作為製造商吸引零售商販售新產品之主要工具。研究發現，無論當零售商視製造商為長期合作夥伴或短期交易對象，交易行銷對其產品增添決策之影響效果均大於關係行銷，其次，關係行銷對長期取向零售商的影響程度高於對短期取向者，交易行銷亦獲得相同結果。就理論意涵方面，提出下列觀點：

- 1.交易行銷與關係行銷在長期取向零售商產品增添決策中扮演的角色：零售商關係取向不同，表示對與製造商持續合作所抱持的期盼，當零售商由對偶關係中所能獲得的利益愈多，離開此關係所需負擔的支出愈多，零售商將傾向繼續此對偶關係。製造商所提出的交易條件、所從事的關係行為，對長期取向零售商來說，前者具有確認關係利益功能，後者則具有實踐關係利益作用。意即當製造商產品市場績效佳、品牌資產穩固、消費者滿意度高時，持續與該製造商維持合作，可獲得的利潤相形較好，在此基礎下，如果製造商願意提供的交易條件愈具吸引力，其他條件不變下，零售商能得到的經濟利益應較高，換言之，交易條件表徵零售商應可得到的關係利益。而關係行為，作為製造商與零售商互動過程中展現的合作承諾，警示 (signal) 零售商以維持交換關係示誠，確保通路合作，避免衝突或投機行為，將低彼此監視之交易成本，共同實踐通路利潤。此適符合 Morgan and Hunt(1994) 針對零售通路中對偶關係承諾與信任概念之前置變數與行為成效的研究結果，其中關係承諾深受關係終止成本 (relationship termination costs) 關係利益 (relationship benefits) 和共享價值觀 (shared values) 影響，關係承諾之確

立，表現於順從交易夥伴要求或接受影響的默許行為（acquiescence）、降低離去傾向（propensity to leave）和繼續合作（cooperation）等；關係信任即為關係品質衡量的重要構面，因共享價值觀、溝通、避免投機行為而增進，其效用在於促進關係雙方合作、增加功能性衝突（functional conflict）和減少決策不確定性（decision-making uncertainty）。據此，「經濟性條件」，影響關係承諾，實則為維持零售商繼續合作的首要關鍵，「關係行為」，則意欲塑造良好關係品質，其主要功用表現於提昇合作意願，減緩交易過程中不利合作之衝突、資訊模糊現象，降低交易成本。

2. 交易行銷與關係行銷在短期取向零售商產品增添決策中扮演的角色：短期取向零售商，以單次交易利潤為考量，不設想未來持續合作的可能，在製造商市場績效未轉變之前，對可由此對偶關係中獲取的利益持相當保留，對製造商關係行為的關切程度甚低，主要吸引零售商的誘因在於單次交易條件，當其他因素不變下，單次交易條件愈有吸引力，儘管製造商產品績效可能不盡理想，零售商可得到的經濟利益較高，因此，交易條件較關係行為具有關鍵影響效果。

3. 關係行銷對不同關係取向零售商相對影響程度：對長期取向零售商而言，製造商關係行為具有示誠作用，代表繼續合作的意願，並以塑造良好關係品質，確保此對偶關係能實踐共同利潤。但對短期取向零售商來說，並無維持交換關係的期望，未來交易可行性，端視未來決策時點客觀條件，既以個別交易事件考量，展現於交易互動中的關係行為能發揮的影響力較低。

4. 交易行銷對不同關係取向零售商相對影

響程度：對長期取向零售商而言，製造商交易條件表徵關係利益實質內涵，實踐程度尚可由長期以往交換歷程中判斷，包括製造商財務信用、市場績效掌握、交易誠意等，反觀短期取向零售商，既未期盼持續合作可能，表對該對偶關係的看法不盡樂觀，儘管單次交易條件相當優渥，接受新產品販售要求後，可能遭遇的交易風險，確實能實踐的利潤程度均堪慮（如產品銷售成績差），所以，相形之下，同樣交易條件對長期取向零售商的影響程度較短期取向者為大。

5. 零售商知覺與目前合作廠商之對偶關係會產生較高關係終止成本時，較易表現順從行為，即接受新產品的意願較低，但關係利益卻未得到預期結果，依 Simonson and Tversky(1992)觀點，決策者對極端嫌惡的屬性易產生避免效果，對於負面訊息的關注程度、受影響程度，較為鮮明，換言之，損失產生的厭惡感超過同值收穫所引起的正向效果（Tversky and Kahneman, 1991）。所以，關係終止成本對製造商順從行為的影響，可能較關係利益明顯。

## （二）應用價值 - 實務意涵

本研究探討製造商與零售商間交易關係，以消費性電子零售業為訪查對象，根據研究結果提出以下實務意涵：

1. 消費性電子產品因技術性、耐久性，常歸類為高涉入產品類別，消費者重視購前資訊與購後服務，顧客忠誠建構來源繫於零售商購買點努力，以及與製造商共同對產品維修的保證。就製造商立場，鞏固零售通路，促使其維持長期合作關係，是暢通銷售管道、確保產品資訊溝通的重要防線。因此，致力關係行銷，拉攏零售商，塑造優質關係品質，

- 乃建構長期交換關係的必要投入。
- 2.交易條件對所有零售商來說，其影響均勝過關係行為，主要可能在於交易條件表徵關係利益，是零售商評斷合作與否的重要經濟指標。據此，儘管製造商無法確認零售商合作取向，若能提供較具競爭力的交易條件，對零售商總亦產生誘因，促使其考慮合作交易。
  - 3.欲維持零售商合作關係，製造商應提高其轉換成本，依關係行銷研究所言，諸如特殊資產投資，以增加零售商知覺的關係終止成本。
- 捌、參考文獻**
- 1.Anderson, James C. and James A. Narus(1990), “A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships,” Journal of Marketing, 54, 42-58.
  - 2.Bejou, David, Barry Wray and Thomas N. Ingram(1996), “Determinants of Relationship Quality: An Artificial Network Analysis,” Journal of Business Research, 36, 137-143.
  - 3.Beltramini, Richard F. and Dennis A. Pitta(1991), “Underlying Dimensions and Communications Strategies of the Advertising Agency-Client Relationship,” International Journal of Advertising, 10(2), 151-159.
  - 4.Berman, Barry(1996), Marketing Channels, New York: Wiley.
  - 5.Berry, Leonard L. and A. Parasuraman(1991), Marketing Services Competing Through Quality, New York: The Free Press.
  - 6.Brown, James R. and Prem C. Purwar(1980), “A Cross-Channel Comparison of Retail Supplier Selection Factors,” in Richard P. Bagozzi et al. (eds). Marketing in the 80's: Changes and Challenges, Chicago: American Marketing Association.
  - 7.Bucklin, Louis P. and Sanjit Sengupta(1993), “Organizing Successful Co-Marketing Alliances,” Journal of Marketing, 5(April), 32-46.
  - 8.Bultez, Alain and Philippe Naert.(1988), “SH.A.R.P: Shelf Allocation for Retailers' Profit,” Marketing Science, 7, 211-231.
  - 9.Day, George S. and Robin Wensely(1988), “Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority,” Journal of Marketing, 52(April), 1-20.
  - 10.Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr & Sejo Oh(1987), “Developing Buyer-Seller Relationships,” Journal of Marketing, 51(April), 11-27.
  - 11.Fonteont, Renee J. and Elizabeth J. Wilson(1997), “Relational Exchange: A Review of Selected Models for a Prediction Matrix of Relationship Activities,” Journal of Business Research, 39, 5-12.
  - 12.Ganesan, Shanker(1994), “Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships,” Journal of Marketing, 58(April), 1-19.
  - 13.Grashof, John F.(1970), “Supermarket Chain Product Mix Decision Criteria: A Simulation Experiment,” Journal of Marketing Research, 7, 235-242.
  - 14.Heeler, Roger M., Michael J. Kearney, & Bruce J. Mehaffey(1973), “Modeling Supermarket Product Selection,” Journal of Marketing Research, 10, 34-37.

15. Heide, Jan B. and George John(1988), “ The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels,” Journal of Marketing, 52(January), 20-35.
16. Hutt, Michael D.(1995), “ Cross-Functional Working Relationships in Marketing,” Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), 351-357.
17. Jackson, Barbara Bund(1985), Winning and Keeping Industrial Customers, Lexington, KY: Lexington Books.
18. John, George(1984),“ An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel,” Journal of Marketing Research, 21(August), 278-289.
19. Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer & Jan-Benedict E. M. Steenkamp(1995), “ The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers,” Journal of Marketing Research, 32(February), 54-65.
20. Leuthesser, Lance(1997), “ Supplier Relational Behavior: An Empirical Assessment,” Industrial Marketing Management, 26, 245-254.
21. Lusch, Robert F. and James R. Brown(1996), “ Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels,” Journal of Marketing, 60(October), 19-38.
22. MacNeil, Ian R.(1980), The New Social Contract, An Inquiry Into Modern Contractual Relations. New Haven, CT: Yale University Press.
23. Montgomery, David B.(1975), “ New Product Distribution: An Analysis of Supermarket Buyer Decision,” Journal of Marketing Research, 12, 255-264.
24. Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt(1994), “ The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing,” Journal of Marketing, 58(July), 20-38.
25. Noordewier, Thomas G., John, George, and Nevin, John R.(1990), “ Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships,” Journal of Marketing, 54, 80-93.
26. Nueno, Paul and James Oosterveld(1988), “ Managing Technology Alliances,” Long Range Planning, 21(3), 11-17.
27. O’Neal, Charles R.(1989), “ JIT Procurement and Relationship Marketing,” Industrial Marketing Management, 18(1), 55-63.
28. Perrien, Jean and Line Ricard(1995), “ The Meaning of a Marketing Trust Theory of Relationship Marketing,” Journal of Marketing, 58(July), 20-38.
29. Porter, Michael E.(1987), “ From Competitive Advantage to Corporate Strategy,” Harvard Business Review, 65, 43-59.
30. Rao, Vithala R. and Edward W. McLaughlin(1989), “ Modeling the Decision to Add New Products by Channel Intermediaries,” Journal of Marketing, 53(January), 80-88.
31. Rosenbloom, Bert(1995), Marketing Channels: A Management View, The Dryden Press.
32. Smith, J. Brock and Donald W. Barclay(1997), “ The Effects of

- Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships,” Journal of Marketing, 61(January), 3-21.
33. Stern, Louis W., Adel I. El-Ansary, Marketing Channels, New Jersey: Prentice Hall.
34. Weitz, Barton A. and Sandy D. Jap(1995), “ Relationship Marketing and Distribution Channels,” Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), 305-320.
35. Williamson, Oliver(1979), “ Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relationship,” Journal of Law and Economics, 22(2), 233-262.
36. Williamson, Oliver(1981), “ The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach,” American Journal of Sociology, 87(3), 548-577.
37. Wilson, David T.(1995), “ An Integrated Model of Buyer-Seller Relationship,” Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4), 335-345.