

# 關係行銷與交易行銷對零售商產品 販售決策之影響：零售商關係取向的 調節角色

顧萱萱 蔡景剛

東吳大學國際貿易學系碩士班

(收稿日期：89 年 5 月 18 日；第一次修正：89 年 8 月 22 日；  
接受刊登日期：89 年 10 月 7 日)

## 摘要

本研究以零售商關係取向為調節變項，探討零售商因不同關係取向，受製造商關係行為、交易條件的相對影響程度。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的影響效果均高於關係行銷；其次，關係行銷和交易行銷的影響效果對重視長期取向的零售商而言均大於重視短期取向者。

關鍵詞彙：關係行銷，交易行銷，關係取向

## 壹 緒論

在考慮消費者偏好改變、服務不同市場區隔、產品生命週期縮短、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，零售商必須審慎進行產品販售決策，在稀有資源 - 上架空間限制下，決定販售何種產品 (Rao and McLaughlin, 1989)。對零售商而言，推出新產品固然有額外獲利的機會，但是相繼發生的成本，諸如新產品績效評估、存貨控制與管理、倉儲、上架空間配置等，亦相當可觀，Bultez 和 Naert (1988) 即研究零售商展示點空間配置對利潤的影響。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，通路系統各成員均愈發重視產品組合 (product assortment) 決策。

文獻中探討零售商產品販售決策，主要集中於兩方面，第一以模擬方法預測假設性產品的市場績效，Grashof (1970) 即針對狗食產品，以電腦模擬評估新產品的績效，Montgomery (1975) 則分析零售商對假設性新產品的反應。

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，和 Mehaffey (1973) 發展另一種研究取向，找出與產品販售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，再以驗證組為對象，檢視此模式的預測能力，Rao 和 McLaughlin (1989) 則以零售商為實證對象，以迴歸模式分析財務、競爭、行銷策略對其產品販售決策的影響。

總結相關研究，似乎缺乏系統性架構探討影響零售商產品販售決策的因素，變數的考量亦以利潤或財務指標為主，新產品的市場表現固然是零售商關切的焦點，然而在決策時新產品的績效多半只憑預測、推斷，具有相當程度的不確定性與風險，尋求其他決策因素似有其必要性。

目前文獻中對於製造商與零售商間對偶關係的形成、發展與互動相當重視 (Dwyer, Schurr, and Oh, 1987)。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)。於此情況下，零售商販售新產品與否可能視與製造商間的合作關係而定，製造商欲鞏固產品銷售通路亦需漸循關係行銷模式。本研究本於對零售商產品販售決策之關切，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販售決策的影響；其次，亦分析製造商交易行銷對零售商產品販售決策的影響。然關係行銷、交易行銷成效尚須取決於零售商對維繫長期合作關係的重視程度 (Ganesan, 1994)，即所謂關係取向。因此，本研究目的為：(1) 探討關係行為、交易條件對零售商產品販售決策的影響；(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、交易行銷的相對影響程度。

## 貳 文獻探討

### 一、行銷通路交換關係

組織間交換關係 (interorganizational relationship) 存在於許多情境，如製造商與供應商間關係 (O'Neal, 1989)、行銷中間機構與案主間關係 (Beltramini and Pitt, 1991)、技術聯盟 (Nueno and Oosterveld, 1988) 或聯合行銷等 (Bucklin and Sengupta, 1993)。行銷通路中具對偶關係之製造商與零售商，為達互依共存的目的，亦涉及交換關係 (Dwyer, Schurr, and Oh, 1987; Anderson and Narus, 1990)。Weitz 和 Jap (1995) 探討配銷通路中交換關係，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。主要理由在於交易成本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則確有助於強化、維繫組織間關係的效果。

MacNeil (1980) 將通路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 和 Oh (1987) 由情境特徵 (situational characteristics) 與歷程特徵 (process characteristics) 詳細比較間斷式交易和關係式交換的分別，認為在關係式交換中，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，溝通較為頻繁，互動也較為密切，以致力培養信任感，在間斷式交易下則溝通有限、淺薄。Fontenot 和 Wilson (1997) 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，存在個人、社會交換活動。組織著重市場交換效率時，將以單次交易利益為決策依據，採關係式交換取向時，則偏重長期交易累積之總體利潤 (Ganesan, 1994)。

## 二、關係行銷與零售商產品販售決策

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。在服務產業，Berry 和 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 和 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) 的目的。Dwyer, Schurr 和 Oh (1987) 強調關係行銷之歷程面及行為成分，Morgan 和 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，無疑是為發展健全、優質的關係品質，以提高零售商的轉換成本，造就零售商持續合作與互動意願，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。

在通路關係行銷研究中，多以關係行為 (Lusch and Brown, 1996; Leuthesser, 1997)、關係取向 (Ganesan, 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 and Oh, 1987) 為主。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最主要目的 - 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販售決策的影響。

Kumar, Scheer 和 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 和 Barclay (1997) 則分析關係效能問題，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，但卻是決定交換雙方是否持續合作的主因。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販售決策的影響，對於關係行為、關係品質或各種關係成分間撲朔迷離的關係，並非討論重心，因為歸根究底，關係行為之採行將塑造良好關係品質 (Leuthesser, 1997)，對重視關係取向的零售商勢必有正向影響。因此，釐清關係行銷角色時，僅以關係行為為對象。

關係行為方面，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，以及關係品質是否會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。

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)	夥伴間正式和非正式分享即時資訊，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)	零售商對製造商利潤或其他結果分享之公平性知覺。
程序公平	Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995)	零售商對製造商處理相關事務程序之公平性知覺。
關係投資	Wilson (1995)	關係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，也僅有少數剩餘價值。
	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)	對某特定關係的特殊化投資，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)	指不企圖影響另一方行為，不以權力迫使對方接受影響力或控制其行為。
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)	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

Smith 和 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)，並驗證這些行為對知覺工作績效和相互滿意度的影響。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地分享即時資訊，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 和 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，公平行為包括分配公平 (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 和 Hunt (1994) 則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，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。

### 三、交易行銷與零售商產品販售決策

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) 認為在交易行銷中，買方以價格作為決策依據，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，無涉及行為層面，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，該次交易的經濟條件成為是否成交的關鍵因素。因此，交易行銷其實就是訴諸短期利益和價格導向的交易條件。

本研究歸納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，發現 Heeler, Kearney 和 Mehaffey (1973) 選擇合作廣告、折讓為誘因，Rao 和 McLaughlin (1989) 則考慮廣告、折價券、促銷支援，以及非價格性行銷條件，Brown 和 Purwar (1980) 主張應包括製造商給予零售商的促銷津貼、提供具吸引力的邊際利潤、數量折扣、延展零售商的信用期間、促銷支援、合作廣告，和不要求最低訂購量等，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。

## 四、零售商關係取向之調節角色

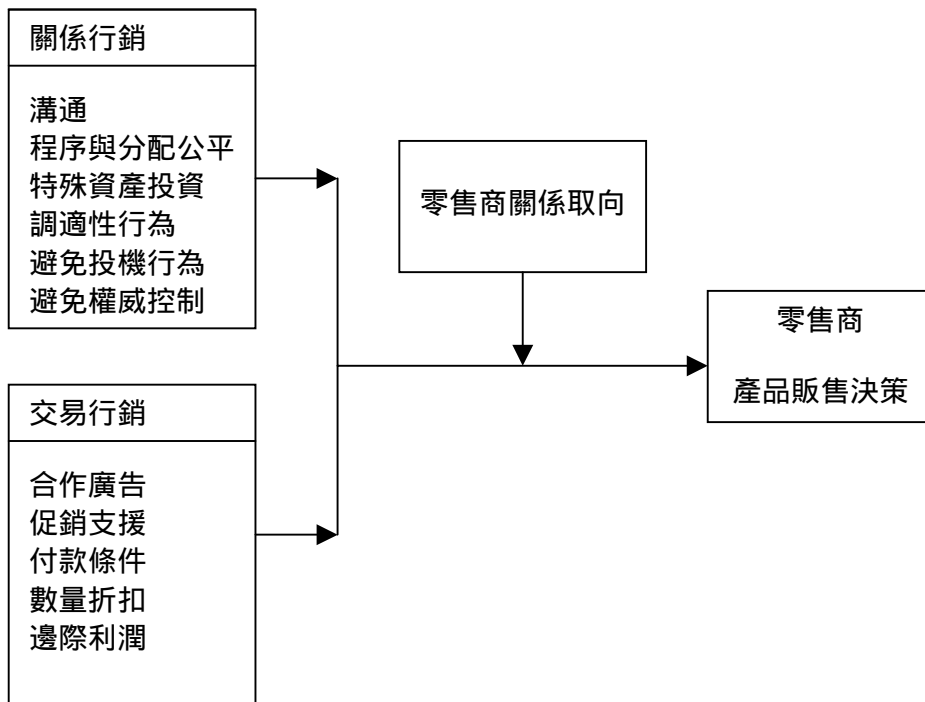
關係式交換雖可能形成轉換障礙，締造優勢 (Day and Wensely, 1988)，Noordewier, John 和 Nevin (1990) 發現長期取向之關係成分確實可增進通路績效。然值得重視的是，近來亦有研究挑戰長期關係的常勝角色，Moorman, Zaltman 和 Deshpande (1992) 因未能支持關係成份 (信任、涉入和承諾) 對持續使用某項服務的正面效果，而認為長期關係可能會產生動態性變化，損及信任、承諾和涉入的正向影響性，接續，Grayson 和 Ambler (1999) 亦針對此問題探討長期關係可能出現的黑暗面 (the dark side of long-term relationships)，指出隨關係進展，交換雙方的知覺投機性 (perceived opportunism)、缺乏客觀性 (loss of objectivity)，以及對彼此的期望增加 (rising expectations) 等，會減損信任等關係成份的正向影響力，換言之，關係取向長短並無絕對優劣性，而僅代表決策者在評估各關係終止成本、關係利益後，對交換關係持續與否所持有的企圖，並因而奉行不同的決策準則，重要的是製造商應瞭解零售商的關係取向，以選擇交易行銷或關係行銷作為最適當的行銷工具 (Ganesan, 1994)。當零售商採取長期關係取向時 (long-term orientation)，表示自知己身利益與製造商密不可分，製造商獲取豐碩銷售成果時，就長期角度觀之，對零售商亦有實質助益，換句話說，此刻與未來的結果相互交織，此時，零售商講求的是長期以往的總體交易績效；但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，單次交易利益乃唯一決策原則，據此，短期取向，將較重視經濟利潤等財務指標，長期取向時，則關係成份的影響效果會較為顯著。

## 參 研究之概念性架構與假設

### 一、研究之概念性架構

本研究以零售商關係取向為調節變項，探討製造商關係行銷與交易行銷對零售商產品販售決策的影響，其中，零售商關係取向區分為短期取向和長期取向，依文獻建議，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，單次交易利益乃唯一決策原則，反之，在長期關係取向，此刻與未來的結果相互交織，講求長期以往總體交易績效，參與者彼此依賴程度高，溝通頻繁、互動密切，兩者代表不同的關係取向和奉行不同的決策準則，因而受交易行銷、關係行銷的影響程度可能有所差別。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，以影響零售商產品販售決策。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，零售商受關係行銷、交易行銷的相對影響程度。



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，而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。而且，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販售決策有正向影響，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，關係行銷包括開放式溝通、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意度、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，對零售商產品販售決策有正向影響，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 和 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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，以優渥的交易條件吸引零售商。不過，對於重視短期取向的零售商來說，單次交易條件即可產生決定性的影響效果，然對長期取向的零售商則可能不足以構成唯一考慮，而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販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，對零售商產品販售決策有正向影響，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，釐清其對產品販售決策的影響。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販售決策的影響效果大。**

**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販售決策的影響效果大。**

## 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的比較機會；(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，因此，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，可能是影響零售商販售意願的主因；(4)消費性電子產品單價較為昂貴，零售商評估產品販售決策時，考慮因素應較縝密，而且期間須與製造商互動，對關係行銷與交易行銷間權衡應較為明顯。

其次，由於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，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，而且新產品販售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，本研究樣本僅以獨立經銷、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，總計發出 500 份問卷，回收有效問卷總計為 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販售決策的影響，並以零售商關係取向作為調節變項。在問卷設計上，共劃分為三部份，第一部份探討製造商關係行為對零售商產品販售決策的影響，第二部份衡量製造商交易條件對零售商產品販售決策的影響。為分析零售商關係取向的調節角色，在上述兩部份問題，均請受訪者設想各往來製造商中，傾向視為長期合作夥伴，和傾向視為短期交易對象的兩類各一家廠商，回答面對該製造商各種關係行為與交易條件，對接受其新產品販售要求的同意程度，衡量時，採取九點尺度之李克特量表行之（不同意 - 同意），第三部份則調查受訪零售商基本資料，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； 提供幫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)

表二 本研究變數之觀念性定義與操作型定義 (續)

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)	

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

此部分針對各關係行為項目，進行因素分析。表三、表四分別代表當零售商視製造商為長期合作夥伴和短期交易對象下，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	0.5741					
2.交換產品銷售績效意見	0.5586					
3.對零售商要求給予善意回應	0.7071					
4.詢問零售商需求	0.7571					
5.討論預期銷售目標	0.7897					
6.預先通知變動事項	0.5392					
7.詳實說明產品資訊	0.5219					
8.說明目前營運與未來目標	0.6591					
9.公平分配短缺貨品						0.1064
10.合理解釋影響對方權益措施						0.4270
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						0.5314
12.給予零售商可與同業比較的公平合理回饋						0.7440
13.設電腦訂貨系統			0.2587			
14.支援產品維修			0.7948			
15.提供銷售技巧與維修訓練			0.7841			
16.提供助商品陳列與展示的設備和諮詢			0.7126			
17.投資於業務代表的教育訓練			0.2866			
18.視零售商經營環境變化調整合作策略					0.5488	
19.適度退讓交易過程中的衝突與問題					0.7141	
20.根據零售商建議修正或重新設計產品					0.6934	
21.據零售商反應調整促銷作法					0.6464	
22.不會隱瞞各項交易真實資訊				0.5753		
23.不會犧牲對方利益圖利自己				0.5686		
24.言行一致				0.6674		
25.不會假意承諾而敷衍了事				0.5107		
26.不會違背正式契約約定				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		0.7727				
28.給對方產品銷售方式自主權		0.8185				
29.對零售商不願配合的事項，不會進行事後制裁行動		0.7529				
30.不會採取比較銷售數量行為		0.7280				
因素特徵值	4.6645	4.6066	4.3486	3.5920	2.7358	2.4016
解釋變異比例	0.1554	0.1535	0.1449	0.1197	0.0911	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		0.6876				
2.交換產品銷售績效意見		0.5853				
3.對零售商要求給予善意回應		0.6789				
4.詢問零售商需求		0.6851				
5.討論預期銷售目標		0.7007				
6.預先通知變動事項		0.4305				
7.詳實說明產品資訊		0.3852				
8.說明目前營運與未來目標		0.6988				
9.公平分配短缺貨品					0.2921	
10.合理解釋影響對方權益措施					0.6646	
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					0.6677	
12.給予零售商可與同業比較的公平合理回饋					0.8616	
13.設電腦訂貨系統				0.4334		
14.支援產品維修				0.6592		
15.提供銷售技巧與維修訓練				0.7095		
16.提供助商品陳列與展示的設備和諮詢				0.6461		
17.投資於業務代表的教育訓練				0.4072		
18.視零售商經營環境變化調整合作策略						0.6164
19.適度退讓交易過程中的衝突與問題						0.6250
20.根據零售商建議修正或重新設計產品						0.7528
21.據零售商反應調整促銷作法						0.6540
22.不會隱瞞各項交易真實資訊			0.5771			
23.不會犧牲對方利益圖利自己			0.6786			
24.言行一致			0.6402			
25.不會假意承諾而敷衍了事			0.7877			
26.不會違背正式契約約定			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	0.6877					
28.給對方產品銷售方式自主權	0.7437					
29.對零售商不願配合的事項，不會進行事後制裁行動	0.8242					
30.不會採取比較銷售數量行為	0.7736					
因素特徵值	4.2667	4.1502	4.0177	3.8433	3.8274	3.7762
解釋變異比例	0.1422	0.1383	0.1339	0.1281	0.1275	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	0.59	0.69	4.34	3.87	16.7%	14.9%
	交換產品銷售績效意見	0.56	0.58				
	對零售商要求給予善意回應	0.72	0.69				
	詢問零售商需求	0.76	0.68				
	討論預期銷售目標	0.82	0.76				
	預先通知變動事項	0.56	0.42				
	說明目前營運狀況與未來營運目標	0.69	0.67				
程序與 分配公 平	公平分配短缺的貨品	0.57	0.65	2.09	3.20	8.1%	12.3%
	合理解釋影響對方權益的措施	0.77	0.88				
	給予零售商可與同業比較的公平合理回饋	0.51	0.66				
特殊資 產投資	支援產品後送維修	0.80	0.67	3.53	2.78	13.6%	10.7%
	提供銷售技巧與維修訓練	0.77	0.71				
	提供商品陳列與展示的設備和諮詢	0.75	0.65				
調適性 行為	視零售商經營環境變化調整合作策略	0.54	0.64	2.39	3.60	9.2%	13.9%
	適度退讓交易過程中的衝突與問題	0.71	0.65				
	根據零售商建議修正或重新設計產品	0.72	0.77				
	根據零售商反應調整促銷作法	0.62	0.67				
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

關係行為衡量構面內部一致性分析結果示於表六，六個關係行銷構面之 Cronbach's  $\alpha$  值皆高於 0.80，具相當信度水準。

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	Cronbach's	
			長期取向	短期取向
溝通	8	7	0.93	0.92
程序與分配公平	4	3	0.84	0.87
特殊資產投資	5	3	0.90	0.92
適應性行為	4	4	0.83	0.93
避免投機行為	5	5	0.91	0.94
避免權威控制	4	4	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、關係行銷與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、交易行銷對零售商販售新產品意願的影響結果。

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販售決策之影響 - 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」對零售商產品販售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」對零售商產品販售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, 關係行為對其產品販售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, 關係行為對其產品販售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。

表八 研究假設檢定結果

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

表八 研究假設檢定結果 (續)

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 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零售商而言大於重視長期取向者。	31.00**	15.47**	-3.03*	部分成立
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

## 陸 結論與建議

### 一、結論與討論

#### (一)關係行銷與零售商產品販售決策

研究結果顯示, 製造商採取關係行為對零售商產品販售決策產生正向影響, 且其影響效果對重視長期取向的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，表現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，和提昇零售商接受販售新產品的意願有相當幫助，此效果在零售商採取長期取向時尤其明顯。換言之，關係行為的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，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販售決策產生正向影響，然其影響效果對重視長期取向的零售商而言同樣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販售決策的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販售決策的影響則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，而願意繼續協助販售。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，維持此段交換關係，期望實現長期以往的優渥利潤。在此情況下，單一產品販售決策並非獨立於過去或未來，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效果，促使零售商以繼續合作意願作為對等回應。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九所示。

表九 關係行銷、交易行銷對零售商產品增添決策之影響

干擾變數 自變數	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	



## 二、建議

### (一)理論涵意

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販售決策中扮演的角色

零售商關係取向不同，表示與製造商持續合作所抱持的期盼有異，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」的作用。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，降低彼此監視之交易成本，共同實踐通路利潤。此適符合 Morgan 和 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販售決策中扮演的角色

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的相對影響程度

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的相對影響程度

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。

綜上所述，將通路中對偶交換關係依據短期取向和長期取向予以劃分實有其必要性，因為，當零售商採取不同關係取向時，交易行銷和關係行銷所發揮的作用所扮演的角色確實有別。值得說明的是，儘管零售商採取不同取向，表示對持續關係的意圖有所差別，但代表經濟利益的交易條件（交易行銷）總站在第一陣線，對短期取向者來說，決定接受此次交易的可能性，對長期取向者而言，則表示提供優渥關係利益，以及繼續交換關係的誘發力。至此，關係行為角色才開始展露，且對長期取向零售商產生較明顯的影響，推論其原因，可能是當零售商期望持續關係，以實踐長期以往總體利潤時，必須藉關係行為，作為與製造商互動過程中合作承諾的警示（示誠行為）(Fein and Anderson, 1997)，以避免投機行為，降低彼此交易成本，共同實踐通路利潤。據此，交易行銷與關係行銷對長期取向零售商而言，皆具影響力，只不過作用階段、擔負的角色不同。但對僅重視短期取向的零售商來說，交易條件本身可能即可作

為影響交易與否的主要因素，不過，因未期盼持續合作的可能，表示對該對偶關係的看法不盡樂觀，所以，儘管單次交易條件相當優渥，但接受新產品販售要求後，可能遭遇的交易風險，和確實能實踐的利潤均屬未知，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顯著。

## (二)實務涵意

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，顧客忠誠的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，是暢通銷售管道的重要防線。關係行銷所代表的意義雖與交易行銷不同，但卻是維繫長期交換關係、宣示合作誠意，減少交易成本的必要投入。
- 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.就鞏固零售通路的角度來說，製造商總希望與之合作的零售商均能持有長期取向，根據研究結果顯示，為達此目的，製造商不僅應加強產品滿意度、功能表現，以提升市場績效，給予零售商優渥的關係利益誘因，亦需重視互動過程中的行為成份，以招示誠，作為實踐關係利益、降低交易成本的警訊。

## 三、研究限制

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販售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。

其次，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。

#### 四、未來研究方向

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販售決策的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)。據此，未來研究應深入分析零售商關係取向的主要構面、瞭解影響這些構面的關鍵因素，以確認促使零售商維持長期合作的基本驅動力。

其次，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。

再者，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販售決策的影響，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，交易條件相形見絀，對產品販售決策的影響效果又如何？值得未來研究釐清。

## 參考文獻

- \_\_\_\_\_, "The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach", *American Journal of Sociology*, (87(3)), 1981, pp.548-577.
- Anderson, J. C. and J. A. Narus, "A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships", *Journal of Marketing*, (54), 1990, pp.42-58.
- Bejou, D., B. Wray and T. N. Ingram, "Determinants of Relationship Quality: An Artificial Network Analysis", *Journal of Business Research*, (36), 1996, pp.137-143.
- Beltramini, R. F. and D. A. Pitta, "Underlying Dimensions and Communications Strategies of the Advertising Agency-Client Relationship", *International Journal of Advertising*, (10(2)), 1991, pp.151-159.
- Berman, B., "Marketing Channels", New York: Wiley, 1996.
- Berry, L. L. and A. Parasuraman, "Marketing Services Competing Through Quality", New York: The Free Press, 1991.
- Brown, J. R. and P. C. Purwar, "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, 1980.
- Bucklin, L. P. and S. Sengupta, "Organizing Successful Co-Marketing Alliances", *Journal of Marketing*, (5(April)), 1993, pp.32-46.
- Bultez, A. and P. Naert, "S.H.A.R.P: Shelf Allocation for Retailers' Profit", *Marketing Science*, (7), 1988, pp.211-231.
- Day, G. S. and R. Wensely, "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, (52(April)), 1988, pp.1-20.
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr and S. Oh, "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, (51(April)), 1987, pp.11-27.
- Fontont, R. J. and E. 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.
- Ganesan, S., "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, (58(April)), 1994, pp.1-19.
- Grashof, J. F., "Supermarket Chain Product Mix Decision Criteria: A Simulation Experiment", *Journal of Marketing Research*, (7), 1970, pp.235-242.
- Grayson, K. and T. Ambler, "The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services", *Journal of Marketing Research*, (36(February)), 1999, pp.132-141.
- Heeler, R. M., M. J. Kearney, and B. J. Mehaffey, "Modeling Supermarket Product Selection", *Journal of Marketing Research*, (10), 1973, pp.34-37.
- Heide, J. B. and G. John, "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels", *Journal of Marketing*, (52(January)), 1988, pp.20-35.

- Hutt, M. D., "Cross-Functional Working Relationships in Marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (23(4)), 1995, pp.351-357.
- Jackson, B. B., "Winning and Keeping Industrial Customers", Lexington, KY: Lexington Books, 1985.
- John, G., "An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel", *Journal of Marketing Research*, (21(August)), 1984, pp.278-289.
- Kumar, N., L. K. Scheer and Jan-Benedict E. M. Steenkamp, "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers", *Journal of Marketing Research*, (32(February)), 1995, pp.54-65.
- Leuthesser, L., "Supplier Relational Behavior: An Empirical Assessment", *Industrial Marketing Management*, (26), 1997, pp.245-254.
- Lusch, R. F. and J. R. Brown, "Interdependency, Contracting, and Relational Behavior in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, (60(October)), 1996, pp.19-38.
- MacNeil, I. R., "The New Social Contract, An Inquiry into Modern Contractual Relations", New Haven, CT: Yale University Press, 1980.
- Montgomery, D. B., "New Product Distribution: An Analysis of Supermarket Buyer Decision", *Journal of Marketing Research*, (12), 1975, pp.255-264.
- Moorman, C., G. Zaltman, and R. Desphande, "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations", *Journal of Marketing Research*, (29(August)), 1992, pp.314-328.
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, (58(July)), 1994, pp.20-38.
- Noordewier, T. G., J. George, and J. R. Nevin, "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships", *Journal of Marketing*, (54), 1990, pp.80-93.
- Nueno, P. and J. Oosterveld, "Managing Technology Alliances", *Long Range Planning*, (21(3)), 1988, pp.11-17.
- O'Neal, C. R. "JIT Procurement and Relationship Marketing", *Industrial Marketing Management*, (18(1)), 1989, pp.55-63.
- Perrien, J. and L. Ricard, "The Meaning of a Marketing Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, (58(July)), 1995, pp.20-38.
- Porter, M. E., "From Competitive Advantage to Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, (65), 1987, pp.43-59.
- Rao, V. R. and E. W. McLaughlin, "Modeling the Decision to Add New Products by Channel Intermediaries", *Journal of Marketing*, (53(January)), 1989, pp.80-88.
- Rosenbloom, B., "Marketing Channels: A Management View", The Dryden Press, 1995.
- Smith, J. B. and D. 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, L.W., A. I. El-Ansary, "Marketing Channels", New Jersey: Prentice Hall, 1992.

Weitz, B. A. and S. D. Jap, "Relationship Marketing and Distribution Channels", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (23(4)), 1995, pp.305-320.

Williamson, O., "Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relationship", *Journal of Law and Economics*, (22(2)), 1979, pp.233-262.

Wilson, D. T., "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationship", *Journal of the Academy of Marketing Science*, (23(4)), 1995, pp.335-345.

## **The Impact of Relationship Marketing and Transaction Marketing on Retailers' Product Additions: Retailers' Relationship Orientation as Moderator**

**HSUAN-HSUAN KU, CHING-KANG TSAI**

*Graduate Institute of International Business, Soochow University*

### **ABSTRACT**

Treating retailer long-term orientation as moderator, this article examined the impact of relationship marketing and transaction marketing on retailers' product additions. The empirical results, which based on data from 97 common retailers selling consumer electronic goods, showed that compared with relationship marketing, the impact of transaction marketing on retailers' product additions is greater no matter what retailers' relationship orientation. Relationship marketing and transaction marketing have more powerful influence on retailers' product additions when retailers are with long-term orientation than with short-term orientation.

**Keywords:** relationship marketing, transaction marketing, long-term orientation

