

配銷商與經銷商之關係連結研究

—以電腦週邊產品銷售產業為例

周逸衡* 黃盈裕** 施清仁***

摘要

本研究旨在探討電腦週邊產品銷售產業中配銷商和經銷商之間的通路關係，採問卷形式，並以三大都會區電腦週邊產品經銷商為研究樣本，以複線性迴歸分析驗證「關係管理」對於「關係連結」，與「關係連結」對於「關係品質」之間的線性關係；並以變異數分析驗證「關係連結」對「關係品質」之影響，進而驗證此模式受到組織特性的干擾程度。結果顯示：(1)「關係管理」對「關係連結」會產生部分之影響；(2)「關係連結」會顯著地影響「關係品質」；(3)「關係連結」對「關係品質」之影響，受到組織特性的干擾程度甚為輕微。另外亦發現，配銷商和經銷商之間須再加強「結構性連結」，以促進「關係連結」的完整性，並增進兩者間的關係。依研究的結果，本研究進而分析其行銷和管理意涵，並提出對電腦週邊產品銷售業者的建議。

關鍵詞：關係管理、關係連結、關係品質。

1. 緒論

在劇烈的市場競爭中，掌握通路和接近顧客即可說已握有相當穩定的銷售成效。長久以來，通路在行銷組合中扮演後勤支援的角色，這幾年來受到配銷市場蓬勃發展的影響，使得通路成員間關係受到重大的衝擊。而

* 國立中山大學企業管理學系所教授

** 南台科技大學資訊管理系所副教授

*** 國立中山大學企業管理研究所碩士

國內廠商身處通路革命浪潮中，對通路成員間關係確有瞭解之必要，惟學界相關的研究仍有限（Han, 1992；Smith, 1998；Stern and Reve, 1980；Wilson, 1995）。舉例來說，通路成員間應如何有效的接觸和溝通？此種接觸和溝通是否有助於彼此關係的建立、維持與加強？其經營之道似乎有賴於彼此間關係的管理（relationship management），亦即關係行銷的應用。

對多數企業來說，買賣關係的管理是成功經營的關鍵（Wilson, 1995），並可提供為競爭優勢的來源（Day and Wensley, 1983），而就一般對關係行銷性質與範圍的諸多觀點中，其核心目標即強調在建立與顧客間的強力連結（Cravens, 1995）。雖然「關係連結」（relational bond）的概念是很重要的（e.g., Wilson, 1995），但截至目前對於「關係連結」之前因後果變項的探討，仍是有限的。Mummalaneni and Wilson（1991）認為相較於社會性連結（social bonds）弱者，若買方與賣方間有較強烈的人際關係時，則買方通常會較滿意且承諾度高；而 Han（1992）卻有不同的發現，他認為滿意雖和社會性連結相關，但社會性連結並不與承諾相關，另亦發現關係重要性和結構性連結（structural bonds）是相關的，而結構性連結又導致關係的承諾。Smith（1998）則又認為結構性連結和信任、滿意與承諾等關係品質（relationship quality）是不相關的，而社會性連結和關係品質是相關的。

由上所述，可知過去幾位學者對於關係連結和關係品質之間的相關性為何，看法仍頗為紛歧，例如 Smith 認為社會性連結和承諾具有相關性，但 Han 則認為兩者之間並不具備相關性；且 Smith 並未一一驗證關係連結與關係品質的各個構面之影響程度，例如結構性連結單獨對信任之影響程度、社會性連結單獨對承諾之影響程度或功能性連結（functional bonds）單獨對滿意之影響程度等。針對上述的歧異點和不足之處，本研究認為有必要加以釐清。

在國外近年來關係管理的課題，已被研究並應用在各種產業上，例如 Anderson and Narus (1990) 研究配銷商與製造商之間的合夥關係；Noordewier, John and Nevin (1990) 則探討工業上買賣雙方之間的關係對績效之影響；Weitz and Jap (1995) 研究配銷通路的關係管理中控制機制的變化情形；而 Smith (1998) 則針對採購協會的成員進行抽樣調查，這些成員涵蓋各種行業，具備相當的廣泛性，然可能較無法深入特定產業通路成員的關係作探討。而國內在此方面的研究，除李岳玲 (民 86) 針對外銷之筆記型電腦廠商，驗證其關係行銷的應用外，仍較欠缺相關的研究出現，故本研究特別針對電腦週邊產品銷售產業通路中配銷商與經銷商之間關係連結的課題加以探討。

在關係行銷的研究中，不同的組織特性勢必會對買賣雙方造成某種程度的影響 (例如周逸衡, 民 81；薛朝龍, 民 86；畢宣銘, 民 88)，而在 Smith 的研究中並未納入組織特性對於關係連結的影響，所以本研究亦特別將其納入探討的範圍。

本研究除欲探討與關係連結相互影響之變項外，尚期望能夠瞭解電腦週邊產品銷售產業中關係管理應用之情況，茲將研究目的條列陳述如下：

- 一、探討配銷商與經銷商間的關係管理對關係連結之影響程度。
- 二、探討配銷商與經銷商間的關係連結對關係品質之影響程度。
- 三、歸納前兩項結果，綜合探討關係連結的前因後果模式，並驗證組織特性對此模式的影響。

2. 文獻探討

以下分別探討配銷商與經銷商之間形成關係連結的前因與關係連結所造成的後果變項，並探討電腦週邊產品銷售產業的特性。

2.1 關係連結的前置變項—關係管理

關係管理是指關係者以行動培養和維持親密工作關係的導向和行為傾向 (Crosby, Evans and Cowles, 1990)。它屬於一種高層次的建構，代表的是利用行為、方法與型態的組合以便有效的管理關係 (Smith, 1998)。Weitz and Jap (1995) 指出，在通路整合上透過對關係的戮力管理，可以為公司帶來意想不到的策略優勢與財務表現。Smith (1998) 歸納出五項直接與買賣關係有關聯的重要構面，它們分別是關係投資 (relationship investment)、關係溝通 (open communication)、合作 (cooperation)、關係主義 (relationalism) 以及功能性衝突解決 (functional conflict resolution)。

關係投資是指盡量利用資源，努力使關係不會產生外部價值 (Mummalaneni and Wilson, 1991)，易言之，亦即使資源所產生的效益會貢獻到關係交換成員的身上。在關係交換的期間，成員對於投資乃是出於自願，並且相信為合作伙伴所付出的種種成本，在日後會創造出更大的收益。

關係溝通是買賣雙方開放地、真誠地相互溝通的程度，無論是正式或非正式的溝通 (Anderson and Weitz, 1989; Crosby and Stephens, 1987)。Morgan and Hunt (1994) 則認為所謂溝通 (communication)，應該是公司認知到必須與伙伴進行頻繁且高品質的意見交流，且這些交流的資訊必須是相關性高、及

時、有用且可靠的。而在 Anderson and Narus (1990) 的製造商與配銷商之工作伙伴模型中，溝通是指成員間透過正式或非正式的方式，彼此廣泛地交換一些有意義且即時的資訊。

合作是指關係交換成員間能夠採取一致行動，一起做事之謂 (Smith, 1998)。在關係互動的過程裡，公司為了達到一些共同的或單獨的目的，常常必須採取與對方類似或互補的行動，藉由共同出力以收到更大的利益；而且這些合作行動，是屬於自願性的行動 (Anderson and Narus, 1990)。合作也是成員共同工作以達成相互目標，而這些行為有助於關係的成功 (Morgan and Hunt, 1994)。

關係主義是關係者在行動上有目的地管理他們的關係，並促進或改善其關係使之得以維持 (Noordewier *et al.*, 1990)。所有交換成員的行為與行動，皆是為了要促進雙方的關係維持，一般認為關係主義的傾向愈高，關係連結的程度會更加穩固。

功能性衝突解決是關係者解決意見相左，以消除緊張氣氛的程度 (Anderson and Narus, 1990)。Morgan and Hunt (1994) 認為在關係交換的過程中，雙方在工作上產生意見的不一致，而因為心存信任能夠使衝突化解，此類衝突稱為「功能性衝突」，它是信賴與承諾等關鍵中介變數的結果變項。衝突造成的影響會決定於發生的頻率、強度及關係的持續期間長短等因素，Anderson and Narus (1990) 就假設衝突的發生會與最後的滿意有負向因果關係。本研究中的「衝突解決」，則較屬於 Anderson and Narus 提出之模型的定義，屬於一般所認為買賣雙方之意見不一，「衝突解決」是為雙方產生各種依附心理乃至信任滿意之前因。

2.2 關係連結

連結是在經由結交、互動所產生的關係中，一種經濟上、心理上、情緒上、或生理上的依附，而在關係交換下，它能夠使成員緊密的連結在一起 (McCall, 1970; Turner, 1970)。過去的研究都僅指出結構性與社會性的連結會使關係成員的互動變得緊密 (Han, 1992; Wilson, 1995)，而 Smith (1998) 則認為功能性的連結會產生同樣的效果。

功能性連結是指在經濟、工作或財務績效甚或個人地位或榮耀等無形的利益上，及一些工具性的束縛，能夠促使關係持續進行 (Smith, 1998)。如 Turner (1970) 所描述的工作連結 (task bond) 一般，功能性的連結乃是經由關係交換所產生的經濟利益、策略利益及知識與資訊所形成的技術利益，和一些與產品或服務相關的具工具性利益而創造出來；而 Berry and Parasuraman (1991) 則將透過價格誘因而獲取顧客忠誠的連結，稱之為財務性連結。換句話說，只要關係交換成員能透過目前維持的關係，產生出經濟上或其他方面的實質利益，他們之間即具有功能性的連結。雖然 Smith (1998) 發現關係投資、關係溝通／合作與關係主義／衝突解決對於功能性連結分別呈現部份支持、不支持與支持的現象，但本研究參酌 Turner (1970)、Han (1992) 與 Wilson (1995) 等學者的看法，如果雙方密切溝通及投入努力時，應可為雙方帶來功能性利益，故提出以下的假說：

假說 1a-e：關係管理（關係投資、關係溝通、合作、關係主義以及衝突解決）的程度愈高時，功能性連結的程度也會愈高。

社會性連結是經由工作中的互動所產生的個人性束縛或連結 (Turner, 1970)。它包含了買方與賣方共享的個人友誼與喜好 (Wilson, 1995)。同時，社會性連結亦是透過自我揭露、親密關係、提供協助與意見、能夠感同身

受並回應、結交的感覺、依附、聯繫及經驗共享，將許多個體連結在一起 (Turner, 1970)；而 Berry and Parasuraman (1991) 則以為社會性連結涉及關係的個人化及顧客化。在社會心理學的領域中，社會性連結被用來調查友誼、性別關係，及家庭等群體之間的互動狀況 (McCall, 1970; Turner, 1970; Johnson, 1978)。由 Smith (1998) 的研究結果，發現關係管理各變項對於社會性連結均呈現正向顯著關係。一般而言，當關係溝通、合作、衝突解決、時間與精力投注在關係時，通路成員間是較可能發展出親密性、關心和喜好的社會性連結，所以提出以下的假說：

假說 2a-e：關係管理（關係投資、關係溝通、合作、關係主義以及衝突解決）的程度愈高時，社會性連結的程度也會愈高。

功能性的連結是來自於比較可供選擇方案的交換理論概念 (Thibaut and Kelley, 1959)，Wilson (1995) 認為就組織層級來說，維繫此種組織間關係的利益就是一種結構性連結；而 Smith (1998) 也以為組織間利益上的關係，與一些契約或有形的連結相當不同，應將其視為結構性而非功能性的連結。

結構性連結是指有關結構上、管理支配上或制度上的束縛連結 (Smith, 1998)，而組織間系統或科技的利用，例如電子郵件或電子資料庫等，均能夠促進組織成員在精神上、法律上及心理上緊密的連結，以致無法更換交易的伙伴 (Smith, 1998)。Berry and Parasuraman (1991) 認為結構性連結，強調的是透過將有價值且不易自他處取得的服務提供給顧客，以提高顧客的轉換成本；而 Wilson (1995) 則認為，結構性的連結概念，來自於創造一個關係中止的障礙，以使關係的終止，會產生一些成本，他們之間的看法是一致的。Han (1992) 發現，適應（相似於關係投資的構念）是結構性連結的重要決定因素；而 Smith (1998) 發現關係管理各變項對於功能性連結呈現支

持、部份支持或甚且不支持的現象。綜合上述文獻探討，提出如下的假說：

假說 3a-e：關係管理（關係投資、關係溝通、合作、關係主義以及衝突解決）的程度愈高時，結構性連結的程度也會愈高。

2.3 關係連結的結果變項—關係品質

Crosby, Evans and Cowles (1990) 在探討關係品質時，將關係品質定義為「當顧客能夠依賴銷售人員的誠實正直，且因為過去的績效水準達一致性的滿意，而對銷售人員未來的績效表現有信心。」這包含兩個構面，一個是信任，另一個是顧客滿意 (Lagace, Dahlstrom and Gassenheimer, 1991)。

Morgan and Hunt (1994) 在「關鍵中介變數模型」(key mediating variable model) 架構中，指出關係終結成本、關係利益、共享價值觀、溝通和賣方的投機行為等五個前置變項，會影響到雙方的信任與承諾，進而影響到雙方的關係。雖然目前對於構成關係品質的變項上意見仍不一致 (Kumar, Scheer, and Steenkamp, 1995)，但根據過去研究，在關係品質的量測上多使用信任和滿意兩個內生變數來代表關係品質 (Crosby *et al.*, 1990; Lagace *et al.*, 1991)，但 Smith (1998) 則認為，承諾是代表關係成員在擁有各種強而有力的連結後，心中對於對方一種無形之契約，願意與對方在未來繼續維持良好的互動。

Morgan and Hunt (1994) 定義信任為「合作伙伴間彼此有信心去依賴對方，認為對方可以依靠」。同樣的，Moorman, Deshpande and Zaltman (1993) 對信任也有相同的看法，亦即「關係交換成員願意去依賴他所信任的伙伴」。Smith (1998) 的研究實證支持社會性連結和關係品質是相關的，但又認為結構性連結和關係品質是不相關的。此處，提出如下的假說：

假說 4a-c：關係連結（功能性連結、社會性連結、結構性連結）的程度愈高時，

則信任的程度也會愈高。

滿意是指某公司針對與其合作的伙伴，在進行總體評估後，所產生的一個情緒或情感上的正面狀態 (Anderson and Narus, 1984)。在過去許多組織間之關係交換模型中，滿意常被當作一個最終的結果變項與推論的焦點 (e.g., Frazier 1983; Frazier, Spekman, and O'Neal, 1988)，特別要注意的是，滿意被強調是一種「心理上、情緒上的狀態」，以有別於客觀的或理性的事實 (Thibaut and Kelley, 1959)。研究發現滿意會導致較長期的合作與關係的持續維持 (Gladstein, 1984)，而在製造商與配銷商的合作關係模型中，從溝通、信任、合作以至於滿意，也被假設有正向的因果關係 (Anderson and Narus, 1990)。此處，提出如下的假說：

假說 5a-c：關係連結（功能性連結、社會性連結、結構性連結）的程度愈高時，則滿意的程度也會愈高。

在買賣關係的研究當中，承諾是一個最重要的獨立變數 (Anderson et al., 1987; Anderson and Weitz, 1992; Dwyer et al., 1987; Moorman et al., 1992)，這個變數可以很明確的看出關係交換成員留下或離去的傾向 (Mummalaneni, 1987)。陳盟元 (民 86) 指出，買賣長期關係的進展由拓展階段進入承諾階段後，顯示雙方的關係品質都很高，關係承諾的結果可以由買賣關係的滿意與顧客忠誠度等反應出來。Dwyer et al., (1987) 將「承諾」定義為「關係成員間對關係持續之內在或外在誓約」，他們認為在此階段交易雙方從交易過程達到了某一程度上的滿意。

Morgan and Hunt (1994) 將關係承諾定義為：「關係成員相信與另一方成員維持持續的關係是很重要的，因此會盡最大的努力去維持此關係。」而 Moorman et al. (1992) 則認為，關係承諾可以說是買賣雙方為維持一個

有價值的關係之持續性慾望。關係承諾明確地反映出了成員間願意繼續合作的慾望，Hardwick and Ford (1986) 亦指出承諾假設了合作關係會帶來未來的利益與價值。綜上所述，在關係品質的量測上使用承諾當作一個重要的變數應是不容懷疑的。Wilson and Mummalaneni (1986) 及 Mummalaneni and Wilson (1991) 發現，如果在買賣關係的成員中，存在著較強的私人關係與社會連結，對關係維持的承諾也會較強；Han and Wilson (1993) 研究發現在複雜的購買情境中，結構性連結愈強的公司，在長期關係的維持上，相較於結構連結弱的公司，會有較強程度的承諾，但也發現社會性連結和買賣雙方之間的承諾是無關的。此處提出如下的假說：

假說 6a-c：關係連結（功能性連結、社會性連結、結構性連結）的程度愈高時，則承諾的程度也會愈高。

2.4 電腦週邊產品銷售產業的特性

電腦週邊產品的銷售過程，是屬於二階通路，亦即產品製造商（包含國內及國外之製造商）製造出產品之後，將產品交由物流配銷商（或舊稱盤商、代理商等）統整，統一發貨至各個經銷商處等待消費者的購買。由於電腦相關產品的使用複雜度甚高，消費者所要求的技術支援層次也越高，而消費者對經銷商的要求，無可避免的成為經銷商對配銷商要求的重點。消費者對於價格斤斤計較的習性、加上產品難以判斷優劣且不具差異，都迫使經銷商必須以更低的價格取得貨品。基於最終消費者對於技術的要求、及經銷商本身對於專業技術充實的必要性，上層的配銷商必須對經銷商提供良好的技術訓練，以獲取他們繼續與之維持關係的承諾。由於要探討整個通路關係現況，其中包含了製造商、配銷商、經銷商與消費者四者之間的關係，研究架構勢必異常複雜，且不易釐清上下游之間的連結關係，所以本研究

僅探討配銷商與經銷商之間的關係。

面對有限的獲利空間，透過關係管理的發揮，能夠使關係交換成員的互動趨於長期、制式且穩定。換句話說，當產品的特性與價格差異不大時，關係管理可以幫助配銷商與經銷商縮短產品搜尋、價格比較的時間與金錢成本，賦予經銷商對配銷商較大的信心，有效的縮短訂貨決策乃至送貨完成中間的過程，以長期的合作創造雙贏的局面。亦即電腦週邊產品銷售產業通路中的配銷商及經銷商之間，如能依照 Weitz and Jap (1995) 所提的，透過縮減成本與整合通路活動，以提供與眾不同的產品與服務，便能發展出有效的競爭策略。

2.5 組織特性

周逸衡(民 81)與薛朝龍(民 86)均將組織特性納入服務業的關係行銷策略研究中，本研究亦屬關係行銷領域的研究，所以將員工人數、往來供應商家數、月營業額與地理區域等組織特性納入探討的範圍，而提出如下的假說：

假說 7a-c：關係連結對關係品質各變數之影響程度，會受到填答者所屬公司「員工人數」之干擾。

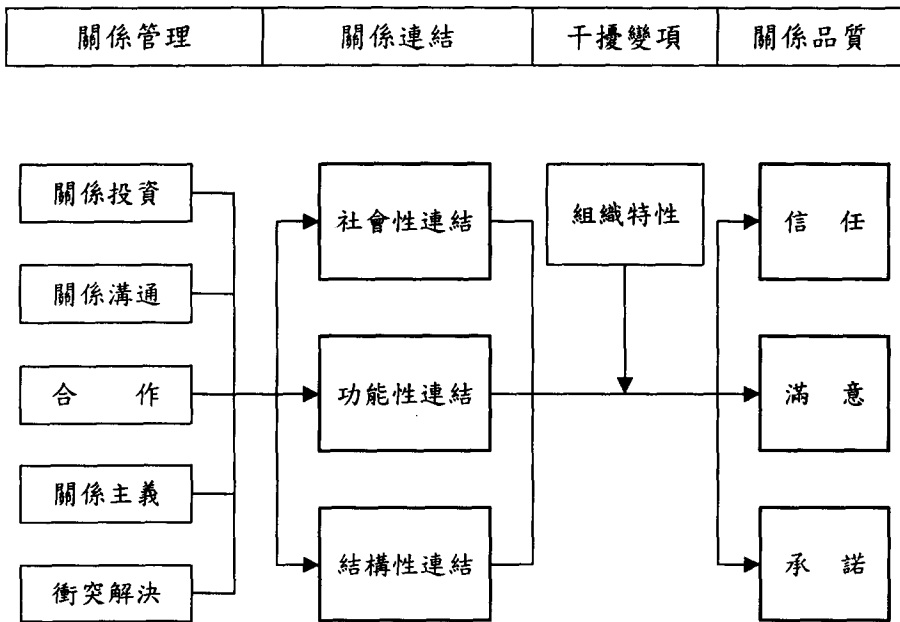
假說 8a-c：關係連結對關係品質各變數之影響程度，會受到填答者所屬公司「往來供應商家數」之干擾。

假說 9a-c：關係連結對關係品質各變數之影響程度，會受到填答者所屬公司「電腦相關商品月營業額之高低」之干擾。

假說 10a-c：關係連結對關係品質各變數之影響程度，會受到填答者所屬公司「地理區位」之干擾。

2.6 研究架構

根據上述之文獻探討，本研究提出以下的研究架構（如《圖 2.1》）。



《圖 2.1》 本文研究架構

3. 研究方法

3.1 研究對象與抽樣方式

本研究的探討對象，乃根據台北地區、台中地區及高雄地區等三大都會區電腦商業同業工會的會員名冊所載之廠商，由於名冊內含有產品製造商、物流配送商及其他少數與電腦業較不相關的廠商，並不完全接近所要

調查的對象，故以名冊上載有「電腦週邊產品銷售」字樣的廠商，作為認定的基準，並採取便利抽樣的方法挑選出 782 家銷售電腦週邊相關產品的經銷商，其中台北地區 312 家，台中地區 195 家，高雄地區 275 家。

問卷以經銷商之負責人、採購主管與業務主管為填答對象，所以經銷商為本研究的分析單位。共回收 157 份問卷，其中台北地區 61 份，台中地區 42 份，高雄地區 49 份，扣除其中 5 份漏答過多之外，有效問卷共 152 份，有效回收率 19.9%。

3.2 研究工具

本研究之問卷工具，乃是參考學者 Smith (1998) 針對加拿大採購協會會員所做調查使用之問卷，同時再進行專家訪談瞭解產業特性後方始進行編製。問卷共分成兩部份，第一部份是衡量廠商關係管理的應用情況，以及關係連結與關係品質的水準，以五點尺度來衡量；第二部份則是填答者所屬公司的相關基本資料。

3.3 資料分析方法

本研究使用 SPSS 統計軟體進行分析，包括信度、敘述性統計、複線性迴歸分析和變異數分析。複線性迴歸分析是用以驗證關係管理對於關係連結，以及關係連結對於關係品質之間的線性關係；變異數分析則驗證關係連結對關係品質各內生變數水準之影響，受到組織特性的干擾程度。

4. 研究結果

4.1 敘述性統計與信度分析的結果

本研究針對基本資料做敘述統計後，整理列表如《表 4.1》所示，並說明如下。店面型態以單一店面最多(佔 34.9%)；員工人數以 6~10 人最多(佔 42.8%)；而往來配銷商家數則以 11 家以上最高(佔 44.8%)；月營業額在 100~300 萬的最多(佔 40.8%)；公司位於台北地區最多(佔 39.5%)。

《表 4.1》 樣本特性

項目	類別	次數 分配	百分 比	項目	類別	次數 分配	百分 比
店面 型態	單一店面	53	34.9	往來 配銷商 家數	5 家以下	17	11.2
	多家店面連鎖	18	11.8		6-10 家	67	44.1
	僅有辦公室無 店面	51	33.6		11 家以上	68	44.8
	辦公室與店面 兼有	30	19.7	月 營業額	100 萬以下	22	14.5
購買者 型態	個人或散客	19	12.5		100-300 萬	62	40.8
	團體	47	30.9		300-600 萬	35	23.0
	個人團體皆有	86	56.6		600-1,000 萬	19	12.5
員工 人數	5 人以下	50	32.9		1,000 萬以上	14	9.2
	6-10 人	65	42.8	公司 (店面) 座落	台北地區	60	39.5
	11-20 人	21	13.8		台中地區	40	26.3
	21 人以上	16	10.5		高雄地區	43	28.3
			其他		9	5.9	

各變項之平均數、標準差與相關係數，整理如《表 4.2》所示。經由本研究之敘述性資料，可約略看出目前台灣的電腦銷售產業，在關係管理、關係連結與關係品質各變數之水準方面，除結構性連結一項外，皆有中等（3分）以上程度，以功能性連結最高，其次是合作，而結構性連結則最低。由《表 4.2》亦可得知關係管理、關係連結與關係品質三者間均呈現正向相關性。

《表 4.2》 各變項之平均數、標準差與相關係數

變數名稱	平均 值	標準 差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 關係投資	3.7434	0.8048	1.000										
2 關係溝通	3.6464	0.7170	.486***	1.000									
3 合作	3.8783	0.6112	.337***	.483***	1.000								
4 關係主義	3.8356	0.7029	.446***	.380***	.658***	1.000							
5 衝突解決	3.7061	0.7134	.305***	.394***	.361***	.408***	1.000						
6 功能性連結	3.8829	0.7096	.344***	.221***	.416***	.438***	.312***	1.000					
7 社會性連結	3.6962	0.7402	.415***	.326***	.345***	.490***	.382***	.615***	1.000				
8 結構性連結	2.9737	0.9565	.249***	.143*	.140*	.253***	.237***	.339***	.496***	1.000			
9 信任	3.6776	0.6871	.372***	.418***	.559***	.546***	.358***	.529***	.642***	.335***	1.000		
10 滿意	3.5954	0.7699	.453***	.374***	.499***	.510***	.357***	.574***	.647***	.463***	.719***	1.000	
11 承諾	3.7023	0.7535	.498***	.295***	.466***	.489***	.269***	.566***	.611***	.454***	.608***	.796***	1.000

註：* $p < 0.1$ ，** $p < 0.05$ ，*** $p < 0.01$ 。

資料來源：本研究彙總。

Smith (1998) 的原始問卷共有 56 個問項，在剔除掉 α 值過低之問項，最後得到 45 個問項；而各個衡量變項的信度分析結果（如《表 4.3》），除「關係溝通」一項外（ α 值僅達到 0.5316），各衡量變項之 α 值最低均達到 0.7223 以上，顯示本問卷在信度上達到一定的水準。

《表 4.3》 問卷信度分析及各變項內容

構面	衡量變數	變項內容	調整後之 α 值
	關係投資	1. 我們彼此都投入相當多的時間精力來維持我們的關係。	0.8871
		2. 我個人在此關係中做了相當的投入與努力。	
	關係溝通	3. 我們彼此間真誠地談話。	0.5316
		4. 這位業務代表有時並未全盤告知我所需要知道的事情。	
		5. 我會回應這位業務代表他想獲得的訊息。	
		6. 我們彼此間的溝通是開誠佈公、不加隱瞞的。	
關係管理	合作	7. 我相信我們的關係中具有合作特質。	0.7223
		8. 當這位業務代表需要我去配合時，我通常會彈性應變盡量做到。	
	關係主義	9. 我們彼此皆有心去經營管理我們的關係。	0.7250
		10. 我們會主動去尋求改善我們的關係使它更好。	
		11. 當彼此有爭執時，我們通常不會妥善地處理。	
	衝突解決	12. 我們會建設性地處理意見分歧，藉此讓彼此更加瞭解。	0.8015
		13. 我們處理衝突或分歧的方式，會造成彼此關係的壓力與挫折。	

《表 4.3》 問卷信度分析及各變項內容 (續 1)

構面	衡量變數	變項內容	調整後之 α 值
關係連結	功能性連結	14.我們的關係中具有經濟上的利益與價值。	0.7547
		15.我可以由我們的合作關係中獲取知識或技術。	
		16.我可以由我們的合作關係中獲取所需的產品或服務。	
		17.我們之間會分享各方面的產業資訊。	
		18.我的交易伙伴是位在危急時刻可以讓我依靠的人。	
	社會性連結	19.我們彼此的關係密切。	0.8393
		20.我們除工作外亦維持著社交關係。	
		21.我們會互相給對方一些工作上的建議。	
		22.我們保持著友誼。	
		23.我們關切對方的福祉與利益。	
結構性連結	24.我們有興趣於去瞭解對方的家庭生活。	0.7676	
	25.我們之間常有幽默對話或開玩笑。		
	26.我們彼此為對方尋找最有利於他的地方。		
	27.我們會給予對方個人建議與支持。		
	28.我會和我喜歡的人接觸、互動或合作。		
		29.我感覺到對方的接納。	
		30.在與這位業務代表見面時是按規定行事的，像例行公事一樣。	
		31.我們雙方公司間採用電子郵件或資料庫系統等相互聯繫。	
		32.我們會偶爾贈送對方卡片、禮物等小東西。	
		33.我們彼此間依循正式的契約行事。	

《表 4.3》 問卷信度分析及各變項內容 (續 2)

構面	衡量變數	變項內容	調整後之 α 值
	信任	34.我可以依靠這位業務代表來完成協議好的事項。 35.我們的合作關係裡不需要隱藏行事動機或彼此的行為。 36.我尊重這位業務代表的判斷。 37.我的交易伙伴是我的好朋友之一，我們彼此信任。	0.7797
關係品質	滿意	38.整體而言，我相信彼此皆對於我們的工作伙伴關係感到很滿意。 39.這是我所經驗過與供應商關係中最好的一次。 40.我想這位業務代表對於我們的關係感到滿意。 41.我會說我們的合作關係是再好也不過了。	0.8632
	承諾	42.我相信我們雙方雙方對於合作關係皆非常地投入。 43.我對於這家供應商有強烈的忠誠度。 44.我相信我們將彼此關係視為長期合作的伙伴。 45.這位業務代表展現出高度的專業。	0.8684

資料來源：本研究彙總。

4.2 以下是關係管理對關係連結之迴歸分析結果 (如《表 4.4》) 及其討論

4.2.1 關係管理對功能性連結之影響關係

關係管理對於功能性連結約有 24%左右的解釋力。有四項變數與功能性連結呈現顯著的正向關係，此與 Smith 的研究結果部份類似。其中以合作的 β 值為最高，其次依序為關係投資、關係主義以及衝突解決。而關係

溝通一項出現負值，其可能原因是其 α 值僅達 0.532，在量測上的信度不夠高所致，或是在台灣電腦週邊銷售業中，物流供應商與經銷商的溝通程度的確不高。雖然關係溝通一項上，有著負向的迴歸係數，然此數據卻遠不及顯著水準，亦不能表示兩者間具有絕對的負向關係。因此，本研究之假說一 a、一 c、一 d 與一 e 都得到驗證；然而假說一 b 卻未得到驗證。

4.2.2 關係管理對社會性連結之影響關係

關係管理對於社會性連結的解釋力較高，修正後判定係數達到 0.2943。其中有三個變數達到正向顯著的關係，此與 Smith 的研究結果稍有不同，依係數高低排列分別是關係主義、關係投資以及衝突解決。至於不顯著的兩項分別是「合作」以及「關係溝通」，其中「合作」一項其 β 值雖為負，但趨近於零且不顯著，顯示對於依變數的解釋能力極弱，應可加以忽略；而「關係溝通」之 β 值雖為正，但同樣仍未達顯著水準，顯示此自變數不適合，故應對於社會性連結應考慮其他之自變數來加以解釋。因此，本研究之假說二 a、二 d 與二 e 都得到驗證；然而假說二 b 與二 c 卻未得到驗證。

4.2.3 關係管理對結構性連結之影響關係

結構性連結的得分明顯偏低，修正後判定係數僅達 0.0765，雖然此模型 F 值仍相當的小且達到顯著水準，但是由判定係數一項，即可說明本模型解釋力極為薄弱且不甚合適。此外，只有關係投資與衝突解決兩個變項上達到顯著水準，此與 Smith 的研究結果部份類似，似乎可以說明關係管理對於解釋結構性連結難以著力。而根據本迴歸模型的各項數據結果，以及問卷編成前之深度專家訪談，本研究提出以下幾項可能的討論。

舉例來說，該產業之配銷商與經銷商的互動，經常屬於不定時往來，

由於市場需求變動劇烈，經銷商需貨時間不一，故補貨時間亦經常變動，兩者之間沒有固定見面的形式，亦缺乏長期合作之有形契約。甚者，目前台灣的電腦週邊產品供應，大都藉由經銷商以電話向配銷商訂貨，通路成員間少有電子資料庫系統連結、電子郵件的往來，所有的往來傾向隨興而非制式，結構性連結的程度因而偏低於是可以想見。因此，本研究之假說三 a 與三 e 都得到驗證；然而假說三 b、三 c 與三 d 卻未得到驗證。

《表 4.4》 關係管理對關係連結構面之迴歸模型分析

自變數	關係連結變項		
	功能性連結	社會性連結	結構性連結
關係投資	0.1958**	0.2013**	0.1608*
關係溝通	-0.1102	0.0457	-0.0275
合作	0.2339**	-0.0236	-0.0725
關係主義	0.1830*	0.3253***	0.1773
衝突解決	0.1367*	0.1783**	0.1531*
R ²	0.2632	0.3177	0.1071
調整後 R ²	0.2379	0.2943	0.0765
F 值	10.428***	13.594***	3.5027***

註：同《表 4.2》。

4.3 關係連結對關係品質三變數迴歸分析結果（如《表 4.5》）及其討論：

4.3.1 關係連結對信任之影響關係

修正後判定係數達到 0.4305，其中功能性連結和社會性連結兩項對於信任之影響達到正向顯著，而由產業面推想，可以說明在某種程度上，社會性的互動與供應商經銷商彼此間之互信有相當大的關連。至於結構性的連結，仍如同前面的模型一般，與其他變數間的關係都為不顯著，此與 Smith

的研究結果是相同的。因此，本研究之假說四 a 與四 b 都得到驗證；然而假說四 c 卻未得到驗證。

4.3.2 關係連結對滿意之影響關係

關係連結對於滿意影響之迴歸模型，是本研究中最理想的一個模型。模型具有水準以上之適合程度，修正後判定係數幾乎達到 0.5，而關係連結內含的三個變數對於滿意之正向影響關係皆達到顯著。因此，本研究之假說五 a、五 b 與五 c 都得到驗證。然先前的種種分析結果卻顯示結構性的連結應用程度有限，這似乎意味著配銷商在此點上仍應加強。

4.3.3 關係連結對承諾之影響關係

修正後判定係數達 0.447，三變數與承諾之間，則同樣具有顯著之正向關係。在結構性連結對承諾的影響部份則與 Smith 的結果並不相同。呈現模型的結果說明了三種連結方式對於經銷商所投入的承諾有一定的關連性，值得配銷商作為借鏡。因此，本研究之假說六 a、六 b 與六 c 都得到驗證。

《表 4.5》 關係連結對關係品質構面之迴歸模型分析

自變數	關係品質變項		
	信 任	滿 意	承 諾
功能性連結	0.2151***	0.2723***	0.2955***
社會性連結	0.5044***	0.3929***	0.3366***
結構性連結	0.0115	0.1752***	0.1871***
R ²	0.4418	0.4916	0.4579
調整後 R ²	0.4305	0.4813	0.4470
F 值	39.0416***	47.7053***	41.6791***

註：同《表 4.2》。

由上述之討論得知，本研究的假說一至假說四是部份成立的，而假說五與假說六均是成立的，亦即關係連結的程度，可以透過關係管理部份顯著地預測並加以解釋；而透過關係連結亦能較為顯著地預測並解釋關係品質。由此可知，關係連結是一個核心概念，對於通路成員間關係的建立與維持扮演著重要的角色。

4.4 關係連結對關係品質之影響，受到組織特性與人口統計變數的干擾結果

為瞭解關係連結對關係品質各變數之影響，是否會受到填答者所屬公司之組織特性（如月營業額、員工人數等）的干擾，將三個連結的問項分數加總，以代表「關係連結水準之高低」，同時依照得分高低區分成樣本數相同之高、中、低三群，加入選定之某項基本資料進行變異數分析。由於部份組織特性的數據較為不完整，為避免影響分析的結果，本研究乃選取「員工人數」、「往來供應商家數」、「電腦相關商品月營業額之高低」、「公司地理區位」等四項完整的數據進行分析。因數據資料甚多，以下僅呈現具有顯著性干擾效果的兩個項目（如《表 4.6》和《表 4.7》所示）。

《表 4.6》 組織特性與人口統計變數干擾關係連結對關係品質各變數影響程度之變異數分析

	變異來源	SS	DF	F 值
	殘差	21703.71	1	
承 諾	關係連結水準之高低 X	278.59	2	37.26***
	員工人數 E	21.08	3	1.88
	交互作用項 X*E	56.27	6	2.51**
	殘差	22344.92	1	
滿 意	關係連結水準之高低 X	316.35	2	37.74***
	月營業額 S	42.90	4	2.56**
	交互作用項 X*S	67.06	8	2.00*

註：同《表 4.2》。

由《表 4.6》可以發現「員工人數」會干擾關係連結對承諾的影響程度。在控制關係連結水準之後，經過進一步的檢定結果發現，不論關係連結的水準是高中低任何一群，員工人數依然都會在組內產生作用而影響到承諾的結果（如《表 4.7》所示）。

《表 4.7》 控制關係連結水準後檢定組織特性與人口統計變數對關係品質影響之相關數據

	員工人數對承諾			營業額對滿意		
	SS	DF	F值	SS	DF	F值
Within cells	524.44	140		574.25	137	
V with X(1)	129.80	3	11.57***	74.74	4	4.46**
V with X(2)	28.06	3	2.50*	75.71	4	4.52**
V with X(3)	36.29	3	3.24**	35.1	4	2.09*

註：1.V 表各項基本資料，X(1)、X(2)、X(3)分別表示高、中、低三群；

2.* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$ 。

在進一步的事後比較得知（如《表 4.8》所示），經銷商似乎會因為該公司之員工人數少而略微提高其承諾程度，反之員工人數多者則略微降低。推測其可能之原因，或許員工人數多寡與資訊接受程度有某種關連，當員工人數較多時，對外界資訊之敏感程度較高，且接受到之訊息數量較多，可能間接使得其採購人員轉換供應商之機會較大。

《表 4.8》 關係連結與「員工人數」對承諾變數之雙因子分析敘述統計表

關係連結水準 之高低	員工人數 (E)	平均數	標準差	樣本次數	事後比較
高	5 人以下	16.82	1.78	17	e1>e3,
	6-10 人	17.00	1.73	25	e1>e4
	11-20 人	16.50	1.73	4	e2>e3
	21 人以上	16.80	1.92	5	e2>e4

《表 4.8》 關係連結與「員工人數」對承諾變數之雙因子分析敘述統計表 (續)

關係連結水準 之高低	員工人數 (E)	平均數	標準差	樣本次數	事後比較
中	5 人以下	14.00	2.25	14	
	6-10 人	14.76	1.59	25	e3>e1
	11-20 人	15.44	1.88	9	e2>e4
	21 人以上	12.50	1.29	4	e3>e4
低	5 人以下	14.16	2.79	19	
	6-10 人	12.00	1.96	15	e1>e2
	11-20 人	13.00	1.51	8	e1>e3
	21 人以上	11.86	1.07	7	

註：事後比較分析中，e1 表 5 人以下，e2 表 6-10 人，e3 表 11-20 人，e4 表 21 人以上。

而「電腦相關商品月營業額之高低」則會干擾關係連結對滿意的影響程度(如《表 4.6》所示)，經過進一步的檢定結果發現，不論關係連結的水準是高中低任何一群，電腦相關產品月營業額之高低，依然都會在組內產生作用而影響到滿意的結果(如《表 4.7》所示)。

在進一步的事後比較得知(如《表 4.9》所示)，關係連結高低各組內，經銷商之「電腦相關商品月營業額之高低」，似乎會造成「營業額高、滿意降低」，而「營業額低、滿意提高」的狀況。就電腦經銷商來說，月營業額愈高代表著供應之產品種類越多，經營規模也越大，正因為產品種類眾多且交易繁雜，對配銷商之滿意水準愈可能降低；此外，採購量大會使得經銷商在議價力及額外服務要求之能力增強，配銷商較難於達到經銷商的要求，使得經銷商的滿意程度降低。

《表 4.9》關係連結與「電腦相關商品月營業額之高低」對滿意變數之雙因子分析敘述統計表

關係連結水準 之高低	月營業額 (S)	平均數	標準差	樣本次數	事後比較
高	100 萬以下	17.00	2.45	7	
	100-300 萬	16.79	2.04	19	s1>s5
	300-600 萬	15.93	1.22	15	s2>s4
	600-1,000 萬	16.17	1.17	6	s2>s5
	1,000 萬以上	16.00	1.15	4	
中	100 萬以下	14.50	1.64	6	
	100-300 萬	14.68	1.73	22	s1>s3
	300-600 萬	12.30	2.75	10	s2>s3
	600-1,000 萬	16.14	1.77	7	s4>s3
	1,000 萬以上	13.14	1.68	7	
低	100 萬以下	13.33	3.00	9	
	100-300 萬	12.70	2.79	21	
	300-600 萬	12.57	0.82	10	s1>s2
	600-1,000 萬	11.00	1.55	6	s2>s5
	1,000 萬以上	11.00	1.73	3	

註：事後比較分析中，s1 表 100 萬以下，s2 表 100-300 萬，s3 表 300-600 萬，s4 表 600-1000 萬，s5 表 1000 萬以上。

由上述的討論得知，本研究的假設七與假設九僅小部份成立，而假設八與假設十則不成立，亦即「員工人數」會干擾關係連結對承諾的影響程度與「電腦相關商品月營業額之高低」會干擾關係連結對滿意的影響程度；但「往來供應商家數」與「公司地理區位」等其他基本資料，並不會干擾關係連結對關係品質的影響程度。

5. 結論與建議

本研究針對電腦週邊產品配銷商和經銷商之間的通路關係加以探討，正可加強 Smith (1998) 未能針對特定產業通路成員關係作探討的不足，茲比較兩者之異同如《表 5.1》所示。

在本研究中，關係管理的五個構面對功能性連結的影響關係，和 Smith 的研究結果部份類似，僅在合作此構面對功能性連結的影響，本研究的結果是和 Smith 的不同，其可能的原因是國內電腦產業配銷商與經銷商之間在經濟上及工作上的連結關係較為緊密，抑或在此特定產業才呈現此種結果，所以與 Smith 針對多種產業調查的結果並不相同。

而關係管理的五個構面對社會性連結的影響關係僅呈現部份支持，然 Smith 的研究則均具有顯著的影響關係。其中關係溝通與合作均未能顯著影響社會性連結，此與 Smith 的研究結果相反，可能是國內電腦產業配銷商與經銷商的從業人員，較傾向於獨立作戰、不喜與人合作有關。

關係管理的五個構面對結構性連結的影響關係，和 Smith 的研究結果部份類似，其中關係主義與衝突解決對結構性連結的影響性，此與 Smith 的研究結果相反，追究其因，可能是經銷商在交易行為中並非很積極經營與配銷商之間的關係，所以較無法形成強而有力的結構性連結，但等到與配銷商產生衝突時，又感於配銷商對於解決雙方衝突的積極性，故而形成較佳的結構性連結。至於合作並未能顯著影響結構性連結，其因可能是合作較會促進經濟上及工作上的連結關係，產生較佳的功能性連結，而較無法形成結構性連結。

而在關係連結對關係品質的影響部份，本研究發現和 Smith 的研究結

果大部份是相似的，功能性連結對關係品質的三個構面均具有顯著的影響關係。社會性連結顯著影響滿意，此與 Han (1992) 以及 Smith 的觀點是相同的；社會性連結顯著影響承諾，此又與 Smith 的看法相同，但和 Han 的觀點則有所不同。本研究的結構性連結並未能顯著影響信任，有可能是配銷商與經銷商之間電子資料庫系統等的連結程度尚不足夠，故而經銷商較難對配銷商產生足夠的信任感。

《表 5.1》 結果比較表

假說	預測變數	準則變數	本研究	Smith (1998)
假說 1a		功能性連結	支持	部份支持
假說 2a	關係投資	社會性連結	支持	支持
假說 3a		結構性連結	支持	部份支持
假說 1b		功能性連結	不支持	不支持
假說 2b	關係溝通	社會性連結	不支持	支持
假說 3b		結構性連結	不支持	不支持
假說 1c		功能性連結	支持	不支持
假說 2c	合作	社會性連結	不支持	支持
假說 3c		結構性連結	不支持	不支持
假說 1d		功能性連結	支持	支持
假說 2d	關係主義	社會性連結	支持	支持
假說 3d		結構性連結	不支持	支持
假說 1e		功能性連結	支持	支持
假說 2e	衝突解決	社會性連結	支持	支持
假說 3e		結構性連結	支持	不支持
假說 4a		信任	支持	
假說 5a	功能性連結	滿意	支持	部份支持
假說 6a		承諾	支持	

《表 5.1》 結果比較表 (續)

假說	預測變數	準則變數	本研究	Smith (1998)
假說 4b		信任	支持	
假說 5b	社會性連結	滿意	支持	支持
假說 6b		承諾	支持	
假說 4c		信任	不支持	
假說 5c	結構性連結	滿意	支持	不支持
假說 6c		承諾	支持	

其次組織變項所扮演的干擾角色是 Smith 所忽略的，由前一節的研究結果得知，「員工人數」會干擾關係連結對承諾的影響程度與「電腦相關商品月營業額之高低」會干擾關係連結對滿意的影響程度；而「往來供應商家數」與「公司地理區位」等組織變項，並不會干擾關係連結對關係品質的影響程度。

在綜合歸納上述分析結果，本研究提出如下的管理意涵並說明研究限制以及後續研究建議。

5.1 管理意涵

5.1.1 強化結構性連結，提昇信任水準

在關係連結對關係品質的影響部份，僅有結構性連結並未能顯著影響信任，此結果與 Smith 的發現是一致的；且結構性連結的得分在關係連結的三個構面中是最低的，顯而易見的，配銷商在結構性連結的努力上仍有待加強。配銷商應在成本允許、人力能夠支援的範圍內，盡量利用各種結構化的方式與經銷商互動，諸如建立網路系統或訂貨系統的資料庫連結等

方式，以提昇結構性連結，進而增進經銷商對配銷商之信任程度。

5.1.2 利用有效之關係管理，加深雙方關係連結程度

由於關係溝通未能顯著影響功能性與結構性連結，此結果與 Smith 的發現是一致的；且合作也未能顯著影響社會性連結與結構性連結，顯示配銷商應該確實監督旗下之業務代表，加強與其責任區內經銷商之互動，無論是電話閒聊、當面拜訪等，都應有一定的頻率。同時，更要教導業務代表與經銷商採購人員互動之技巧，諸如溝通技巧、議價方式、團隊合作與衝突化解等等，俾使關係管理之行為收到正面的效果，進而使經銷商依賴的程度增加。

5.1.3 正視不同的組織特性，以提昇關係品質之水準

由於經銷商似乎會因為該公司之員工人數漸趨增多而略微降低其承諾程度，配銷商必須正視此種現象，對於員工人數較多的經銷商，更須加強關係行銷或透過合約的簽訂，以確保經銷商的承諾程度。

而經銷商的營業額愈高，其對配銷商的滿意程度卻略呈下降。配銷商在與經銷商議價時或經銷商要求額外服務時，能夠秉持著良好的溝通能力，對於彼此的衝突能加以圓滿解決，自然能提高經銷商對配銷商的滿意水準。

5.2 研究限制及未來研究方向

本研究在進行過程中，遭遇一些客觀環境上之限制，使得研究本身未能達到預期之要求。

5.2.1 衡量上的限制

本研究指定負責人、採購主管與業務主管為問卷填答對象，是否產生他人代填的情況出現，因此所收集的資料可能會產生某種程度的偏差，在本研究中則無法得知。

5.2.2 研究結果一般化限制

由於本研究受限於經費，僅以三大都會區中從事電腦週邊產品銷售的經銷商為探討對象，若要將本研究的實證結果普及至其它地理區域，恐怕是有疑慮的，此為本研究之另一限制。

而針對關程連結相關議題，未來的研究方向討論如下：

一、以關係連結為核心，尋找與其相互影響之變項

本文採取國外學者提出三種關係連結之架構，並加入組織特性變數，以驗證與其相關影響之變數，而後續之研究者可再以此為核心，發展其他相關之影響變數，並運用於工業行銷或服務行銷之相關領域，以使關係連結之研究愈趨完整。

二、擴大研究範圍

由於本文是以經銷商的角度進行研究，且侷限在探討通路中配銷商與經銷商之間的關係，故僅能反映兩者間的連結情況，無法推論至整體通路之情況。

三、驗證關係品質內生變數完整性

過去關係品質之相關研究，僅以「信任」與「滿意」作為衡量之內生變項，而王郁惠(民86)曾於其服務業類別之研究中，期許未來研究者加入相關變數予以探討。在本研究中，使用「承諾」一

衡量變數以代表部分的關係品質，使關係品質能夠被完整地衡量。後續研究者可使用本研究之變數來衡量關係品質，驗證其適用程度，或採用其他相關研究之變數，使得「關係品質」之衡量能夠愈形精確。

四、組織特性變數之影響：

在薛朝龍(民86)的研究中顯示組織特性會對關係行銷策略造成影響，而本研究則發現在關係連結對關係品質的影響，組織特性變數對其造成干擾之程度大部份均不成立。後續研究者可根據此做進一步的驗證。

參考文獻

- 王郁惠 (1997)，*服務業類別、關係行銷與顧客忠誠度關係之研究*，國立中正大學企業管理研究所未出版碩士論文。
- 李岳玲 (1997)，*我國資訊產業筆記型電腦外銷關係行銷之研究*，大同工學院事業管理研究所未出版碩士論文。
- 周逸衡 (1992)，*服務行銷策略比較之研究—以利益持續時間及服務客體為分類基礎*，中原大學企業管理研究所。
- 畢宣銘 (1999)，*非營利組織關係行銷作為、關係品質知覺與成員捐助意圖間關係之研究*，國立中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。
- 陳盟元 (1997)，*買賣雙方關係發展影響因素之研究—以廣告業為例*，國立中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。
- 薛朝龍 (1997)，*服務業關係行銷策略運用程度之探討*，國立中山大學企業管理研究所未出版碩士論文。

Anderson, E., L. M. Lodish and B. A. Weitz (1987), "Resource Allocation Behavior in Conventional Channels." *Journal of Marketing Research*, 24: 85-97.

_____ and B. A. Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads." *Marketing Science*, 8: 310-323.

_____ and _____ (1992), "The Use of Pledges to build and Sustain Commitment in Distribution Channels." *Journal of Marketing Research*, 29: 18-34.

Anderson, J. C. and J. A. Narus (1984), "A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationship." *Journal of Marketing*, 48: 62-74.

_____ and _____ (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships." *Journal of Marketing*, 54: 42-58.

Berry, L. L. and A. Parasuraman (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York, NY: The Free Press.

Cravens, D. W. (1995), "Introduction to the Special Issue." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23: 235.

Crosby, L., K. Evans and D. Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective." *Journal of Marketing*, 54: 68-81.

_____ and N. Stephens (1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention and Prices in the Life Insurance Industry." *Journal of Marketing Research*, 24: 404-411.

Day, G. and R. R. Wensley (1983), "Marketing Theory with a Strategic

- Orientation.” *Journal of Marketing*, 47: 79-89.
- Dwyer, F. R., P. H. Schurr and S. Oh (1987), “Developing Buyer-Seller Relationships.” *Journal of Marketing*, 51(2): 11-27.
- Frazier, Gary L. (1983), “Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective.” *Journal of Marketing*, 47: 68-78.
- Gladstein, D. (1984), “Groups in Context: A Model of Task Group Effectiveness.” *Administrative Science Quarterly*, 29: 499-517.
- Han, S. (1992), *Antecedents of Buyer-Seller Long-Term Relationships: An Exploratory Model of Structural Bonding and Social Bonding*. (Working Paper No. 6-1992), University Park, PA, Institute for the Study of Business Markets, Pennsylvania State University.
- _____ and D. T. Wilson (1993), *Antecedents of Buyer Commitment to a Supplier: A Model of Structural Bonding and Social Bonding*. Unpublished paper, Marketing Department, Pennsylvania State University, University Park.
- Johnson, Michael P. (1978), *Personal and Cognitive Features of the Dissolution of Commitment to relationships*. In *Personal Relationships: Dissolving Personal Relationships*, Ed. S. Duck. London, England: Academic Press.
- Kumar, N., L. K. Scheer and J. B. Steenkamp (1995), “The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers.” *Journal of Marketing Research*, 32: 54-65.
- Lagace, R. R., R. Dahlstrom and J. B. Gassenheimer (1991), “The relevant of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry.” *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4):

39-47.

McCall, G. J. (1970), *The Social Organization of Relationships*, In G. J. McCall et al. (Eds.), *Social Relationships* (334). Chicago, IL., Aldine Publishing Company.

Moorman, C., R. Deshpande and G. Zaltman (1993), "Factors Affecting Trust in Marketing Research Relationships." *Journal of Marketing*, 57: 81-101.

_____, G. Zaltman and R. Deshpande (1992), "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust within and between Organizations." *Journal of Marketing Research*, 29(3): 314-328.

Morgan, R. and S. D. Hunt (1994), "The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing." *Journal of Marketing*, 58: 20-38.

Mummalaneni, V. (1987), *The Influence of a Close Personal Relationship Between the Buyer and the Seller on the Continued Stability of Theory Role Relationships*. Ph.D. dissertation, Pennsylvania State University, University Park.

_____ and D. T. Wilson (1991), *Modeling the Influence of A Close Personal Relationship on Buyer Commitment to A Supplier*. (ISBM Working Paper). University Park, PA: Pennsylvania State University.

Noordewier, T. G., G. John and J. R. Nevin (1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships." *Journal of Marketing*, 54: 80-93.

Smith, J. B. (1998), "Buyer-Seller Relationships: Bonds, Relationship Management, and Sex-Type." *Canadian Journal of Administrative*

Sciences, 15: 76-92.

Stern, A. and T. Reve (1980), "Distribution Channels Political Economics: A Framework for Comparative Analysis." *Journal of Marketing*, 44: 52-64.

Thibaut, J. W. and H. H. Kelley (1959), *The Social Psychology of Groups*. New York, NY: John Wiley.

Turner, R. H. (1970), *Family Interaction*. New York, NY: John Wiley.

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

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

_____ and V. Mummalaneni (1986), "Bonding and Commitment in Supplier Relationship: A Preliminary Conceptualization." *Industrial Marketing and Purchasing*, 1(3): 44-58.

A Study of Relational Bonds between Distributors and Dealers of Computer Selling Industry

Jacob Yih-Hen Jou^{*} *Ying-Yuh Huang*^{**} *Ching-Jen Shih*^{***}

Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationships between channel members. This research surveys the distributors and dealers of computer selling industry in three metropolises. Multiple regression is used to examine the relationships between relationship management and relational bonds. The relationships between relational bonds and relationship quality are also investigated. ANOVA is used to examine the moderating effects of organizational characteristics on relationship quality. The results show as follows: 1) relationship management partially significantly affects relational bonds; 2) relational bonds significantly impact relationship quality; 3) relational bonds, organizational characteristics were found to have interaction effects on relationship quality. To enhance mutual relationship, distributors should strengthen structural bonds with their dealers. Based on these results, the implication for marketing and management are also discussed.

Keywords: Relationship Management, Relational Bond, Relationship Quality.

* Professor of Graduate Institute of Business Administration, National Sun Yat-Sen University

** Associate Professor of Department of Information Management, Southern Taiwan University of Technology

*** MBA of Graduate Institute of Business Administration, National Sun Yat-Sen University