

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2016.05.013

考虑冲突和信任中介作用的破坏性行为 对渠道合作的影响研究

董维维¹ 孙 骏² 庄贵军²

(1. 上海应用技术大学经济与管理学院; 2. 西安交通大学管理学院)

摘要: 基于破坏性的视角,考察渠道中不公平行为和投机行为对渠道合作的影响,进而分析组织信任和冲突在上述影响中的中介作用。以制造商及其与经销商的关系为研究对象,获得 211 个生产制造商的样本,应用多元层次回归方法对研究假设进行检验。研究表明,不公平行为对渠道合作具有负向影响,并通过激化冲突、降低组织信任的部分中介作用产生影响;而投机行为对渠道合作的影响则不显著,无法通过影响组织信任和渠道冲突来进一步对渠道合作产生影响,但其可以激化渠道冲突。渠道成员的组织信任和冲突对渠道合作均有显著影响。

关键词: 不公平行为; 投机行为; 渠道合作; 组织信任; 渠道冲突

中图分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2016)05-0735-10

How Do Destructive Behaviors Take Effects on Channel Cooperation?

Intensifying Conflict Or Destroying Mutual Trust

DONG WeiWei¹ SUN Jun² ZHUANG GuiJun²

(1. Shanghai Institute of Technology, Shanghai, China;

2. Xi'an Jiaotong University, Xi'an, China)

Abstract: Based on destructive view, we explore the effects of unfair and opportunistic behavior on cooperation, and analyze the mediating role of inter-organizational trust and channel conflict. Taking manufactures-distributorss as research samples and based on 211 samples from manufacturers, this study tested the hypotheses by multiple regression analysis. The results show that, unfair behavior plays a negative role on cooperation, through the part mediating roles of reducing inter-organizational trust and intensifying channel conflict; however, opportunistic behavior has no significant effect on cooperation with the mediating role of inter-organizational trust and channel conflict, but it can intensify channel conflict. Meanwhile, inter-organizational trust and channel conflict have significant effects on channel cooperation.

Key words: unfair behavior; opportunistic behavior; channel cooperation; inter-organizational trust; channel conflict

随着企业更加重视发展和建设长期的渠道合作关系,“关系型渠道”也被越来越多地接受,长期的合作成为提高渠道成员竞争力和实现企业最终目标的关键^[1]。但是,事实上却有超过 50% 的商业关系没有维持下去^[2]。究其原因,在于渠道中存在两种主要破坏性行为——投机

行为和不公平行为,它们对渠道合作的影响是极具危害的,这种危害性可能会使渠道成员之间的关系不仅仅停留在矛盾或摩擦阶段,更可能会对双方合作产生致命的打击——之前的良好合作结束及直接终止。对营销渠道中的破坏性行为进行专门研究,有助于揭示这些行为作

收稿日期: 2015-12-16

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71132005);上海市高校青年教师培养计划资助项目(ZZyy15126);上海应用技术大学引进人才科研启动基金资助项目(YJ2015-2)

用背后的深层原因,为制造商或者供应商等制订相应的措施和政策提供理论依据。

然而,目前国内外文献中仅少数学者关注了渠道中的破坏性行为并展开了相应研究^[3~6]。但是,现有研究对渠道破坏性行为及其可能产生的破坏性影响仍然欠深入究,导致无法提出有针对性的建议来指导企业实践中如何应对破坏性行为以维持渠道关系。与此形成对比的是,文献中多数研究聚焦在有利于渠道绩效及双方合作关系的因素,如信任、承诺、信息分享、专有资产投资等。

在中国营销渠道中,对破坏性行为及其影响也缺乏足够的关注。如,渠道不公平行为和一般的渠道行为有所不同^[7~10],往往对双方合作的影响更为复杂和显著^[10,11],与公平对渠道关系的维护相比,其导致的后果往往更具破坏性。虽然现有研究对渠道中的投机行为进行了长期的关注和研究^[12~14],强调了如何抑制投机行为,认为其不利于双边利益共创和绩效等,且营销渠道治理和控制的主要目的就是抑制在渠道交易中普遍存在着的投机行为^[15~18],但是投机行为是否会影响渠道成员之间的合作以及具体的影响过程等却缺乏广泛的关注。中国文化带有集体主义性质,处于中国文化下的企业会更关注破坏性行为是否会对双方的合作产生严重的危害。目前,在中国营销背景下董维维等^[6]研究了破坏性行为对渠道合作的影响作用,但是破坏性行为如何影响渠道合作的中间过程机制还需要进一步检验。

基于此,本研究针对以上问题,以营销渠道行为相关理论为基础,探讨在中国营销渠道背景下,渠道成员中的破坏性行为(不公平行为和投机行为)如何影响渠道合作?进而明确这一影响的作用机制,进一步考察渠道中组织信任和冲突在其中的中介作用。

1 文献回顾及研究假设

1.1 渠道破坏性行为及其影响

HIBBARD等^[19]最早提出了破坏性行为的概念:受委屈的渠道成员认为对自己的生存与发展或者运营有明显消极影响的行为。由于渠道成员之间的最终利益或目标结构有所不同,渠道合作中难免会存在妨碍其他渠道成员发展、运营的渠道关系破坏性行为。渠道成员的关系破坏性行为会引发渠道关系问题,甚至引起剧烈的渠道矛盾,导致关系终结。

首先,渠道成员在个体利益驱动下,往往会

以牺牲其他渠道成员的利益为代价,为己方谋取私利——投机行为^[12,13,15]。渠道机会主义的盛行会严重影响渠道关系的和谐及渠道绩效^[1,12,15]。再者,渠道成员一方的不公平行为在现实中普遍存在,会对渠道成员间关系产生严重的负面影响^[20,21]。这是因为渠道合作中不仅仅涉及到合作伙伴之间的双边行为,渠道成员可能会与第三方制造商或者第三方经销商之间存在比较心理,第三方的行为往往也能够对双边行为产生重要影响。一方与第三方比较后心理感知的不平衡可能导致不满、沮丧、苦恼,增强相对剥夺感,导致渠道成员间的不信任、不配合^[22],甚至通过加剧渠道冲突产生“愈演愈烈”的后果,对渠道关系造成毁灭性的冲击,导致双方合作的结束^[3]。与公平对渠道关系的维护相比,不公平所导致的后果更具破坏性。

国内外已有学者开始关注营销渠道关系中的破坏性行为^[3~6]。如,SAMAH等^[3]指出在渠道不公平、冲突和投机行为会降低渠道双方的合作和灵活性;YANG等^[4]讨论了不公平、冲突会直接导致渠道关系解散,结果表明信任会减弱感知不公平对关系解散的影响,但是会加剧冲突对关系解散的影响。任星耀等^[5]的研究表明,经销商的渠道不公平和厂家的机会主义行为会降低关系绩效。董维维等^[6]则基于治理机制的权变视角探讨了不公平行为和投机行为对渠道合作和绩效的影响。

虽然上述研究已经关注到了渠道破坏性行为的负向影响,但在企业实践中不公平行为和投机行为都是难以遏制及不可避免的,在中国渠道中也是普遍存在的。基于董维维等^[6]的研究,发现渠道破坏性行为对渠道合作具体影响的中间过程机制仍不充分,而针对不同破坏性行为类型产生影响的差异性探讨中介作用也更有现实意义和必要性,可以为渠道中企业管理者的营销行为提供一定理论依据。

1.2 渠道破坏性行为对合作的影响

根据渠道公平理论,渠道成员的公平往往对渠道关系至关重要,会影响渠道绩效^[9,10,22~24]。在渠道关系中,当交易双方的一方将另一方对待自己的方式同其他合作伙伴进行比较,发现自身的待遇或提出的条件没有满足时会感觉到不公平。这种感知可能是由关系收益的不平等共享或是由关系管理过程中的程序不透明导致的^[24]。当感知不公平严重时甚至会激发关系的解散^[25]。当渠道关系中缺乏公平性时,很容易引发对合作伙伴的动机或者承诺的

怀疑,影响双方的合作。因此,渠道成员之间的不公平行为较多时,不利于渠道成员之间的良好合作。由此,提出以下假设:

假设 1 当其他条件相同时,一家企业渠道合作伙伴对其的不公平行为越多,它们间的合作就越少。

投机行为体现了渠道成员的一方以牺牲其他渠道成员的利益为代价,为己方谋利的现象^[18,26]。根据交易成本理论,渠道成员很可能会投入大量的成本对设备、知识等专有交易资产进行保护,为防范和抑制投机行为。当企业的合作伙伴针对它的投机行为越多时,对自身的利益损害也就越多,渠道成员双方对继续维持与对方的合作关系的意愿也会降低。因此,渠道投机行为会降低渠道成员的合作,破坏已有的合作效果。由此,提出以下假设:

假设 2 当其他条件相同时,一家企业渠道合作伙伴对其的投机行为越多,它们间的合作就越少。

1.3 组织信任和冲突对合作的影响

在 B2B 情景下,企业间的交易关系质量反映了交易双方对关系强度的总体评价和现有关系满足交易伙伴需求和愿望的程度,其主要维度包括了:信任,满意、承诺和冲突^[27,28]。我们认为在 B2B 中对渠道行为影响最主要的两个维度包括:组织间信任以及冲突。原因在于:组织间的承诺更主要是通过渠道成员的进行专有交易资产等形式的行为表示,更多体现了关系的行为而非关系状态;满意作为双方状态的感知,更强调双方相关行为及状态后的最终结果;组织间信任和冲突通过对双方积极的状态和消极状态的共同感知得到的结果更具有说服力。由此,本研究重点讨论渠道成员间信任 and 冲突的作用和影响。

组织间信任使渠道成员关注的重点从个体绩效转向关系层面的整体利益,阻止各方以损害渠道的代价去追逐自己的利益^[29]。这自然就会促使渠道成员为了集体的目标而做出努力,努力克服彼此间的分歧,更加自觉地履行渠道职责^[30]。因此,组织间信任能够稳定双方之间的合作关系,加强双方之间的关系交换,同时在对彼此更加深入的了解上能够更默契的解决合作过程中出现的矛盾和问题,积极地维护、促进双方的合作关系。因此,组织间信任水平越高,那么渠道成员为了共同利益进行互惠互利性的行动和意愿都会越高,即更愿意进行渠道合作。由此,提出以下假设:

假设 3 当其他条件相同时,一家企业与其渠道合作伙伴之间的组织信任水平越高,它们间的合作就越多。

渠道成员之间的冲突对合作有负向影响已经得到相关实证研究的支持^[3,31]。渠道冲突会产生很多事与愿违的后果,比如不愿意分享相关信息、关系破裂等,并会降低渠道双方的合作意愿^[3,32]。当渠道成员的一方认为合作伙伴阻碍自身实现绩效或者目标时往往会爆发冲突。DWYER 等^[33]则指出从渠道合作关系中退出是渠道冲突最主要的反应之一。当渠道冲突水平变得越来越高甚至无法得到及时控制时,渠道双方的合作意愿就会大大降低,甚至可能导致关系的解散^[1,34]。此外,如果是由于关系规范或者交易程序的破坏而导致渠道冲突,那么达成满意的协议而双方继续进行合作则更加困难。SAMAHA 等^[3]也指出,冲突是渠道合作关系主要的破坏因素。虽然人们倾向于认为渠道合作与渠道冲突是对立面,但是二者并不在同一个维度上。合作是冲突的前提,没有合作往往意味着没有冲突;但是合作却不是冲突的原因,因为人们不是为了要冲突才合作的^[35]。渠道冲突一旦被感觉到,就会对渠道合作有负面影响。由此,提出以下假设:

假设 4 当其他条件相同时,一家企业与其渠道合作伙伴之间的冲突水平越高,它们间的合作就越少。

1.4 组织信任和冲突的中介作用

根据社会交换理论,人们在对付出与回报进行估算之后,才会进行公平交换,双方信任的感觉才会产生,否则交换活动就会终止^[36]。渠道成员间的公平相处模式会给双方带来更高的组织信任,代表了双方期望相互关心彼此的利益,双方追求责任共担,相互协作适应外部的变化。具体而言,组织间的信任关系某种程度上来源于企业间对公平的感知,因此,一旦合作伙伴发现对方不公平行为的出现,那么就降低了对交换的公平性的认可程度,破坏现有的组织间信任,即不公平行为会降低组织间信任水平。但是,不公平行为的存在能降低渠道成员的合作,这种影响首先是基于不公平行为对渠道成员间信任关系的影响。一旦渠道成员一方出现不公平行为,首先会降低另一方对双方交易公平性的认可程度,不利于形成良好的积极预期,即破坏现有的组织间信任,并进一步降低双方为了共同目标的合作意愿。所以,不公平行为对渠道合作的影响主要是通过渠道成员间信任

的中介实现的。由此,提出以下假设:

假设 5a 当其他条件相同时,渠道成员的组织间信任在不公平行为对合作的影响作用中起到中介作用。

根据交易成本理论与关系交换理论,信任作为一种主要的关系治理能够减少企业的生产和交易成本,所以渠道中的双方都愿意分配更多的资源到关系中,并且对这些资源保证能够产生回报具有信心。当一方的投机行为越多时,会表现出对对方利益的更多伤害,自然会破坏双方的信任关系。当然投机行为能降低渠道成员的合作,这也同样取决于投机行为双方是否会影响渠道成员良好的信任关系。信任是一种说服和鼓励未来交换的重要机制^[37],通过良好的合作预期使企业间伙伴关系更有可能发展成忠诚和稳定的联盟关系,合作双方为了维系这种长期的合作关系,都会尽量减少损害对方利益的行为,不去进行针对彼此的投机行为^[38]。当发现渠道成员一方出现投机行为时,可能首先导致另一方在态度方面表现出更多的不信任,从而降低双方进一步合作的意愿。由此,提出以下假设:

假设 5b 当其他条件相同时,渠道成员的组织间信任在投机行为对合作的影响作用中起到中介作用。

而根据权力理论,渠道冲突的主要原因就是权力的不对等^[29]。以往的研究认为对分配结果的不公平会导致渠道关系中的不良情感反应和冲突,并将导致对渠道伙伴更大的敌意。KUMAR 等^[9]研究发现,即使制造商在程序公平上表现很好,经销商也可能获得不公平的结果。所以渠道一方成员认为对方的不公平行为越多时,更容易激发渠道一方成员的情感反应,往往会带来其更多的不满,爆发的冲突水平会更高。当然,一旦不公平行为导致更高水平的渠道冲突,渠道成员之间的合作才会受到这种矛盾的影响变得难以继续。由此,提出以下假设:

假设 6a 当其他条件相同时,渠道成员的冲突在不公平行为对合作的影响作用中起到中介作用。

根据交易成本理论,渠道投机行为将导致不必要的机会成本和交易成本损失,甚至可能会导致渠道功能无法很好完成,也将损害长期的伙伴关系,侵害渠道的长期整体利益。基于代理理论,从经济学角度看,制造商和经销商属于代理人和被代理人,只要代理关系中存在着信息不对称,投机行为就会发生。当渠道成员

一方出现投机行为时,对另一方会造成利益的伤害与威胁^[39],进而发生的种种矛盾和纠纷的可能性越大,双方的摩擦表现越激烈。当然,只有一方投机行为导致更高水平的渠道冲突时渠道成员之间和谐的渠道合作才会难以为继。因此,投机行为的发生将大幅度提升渠道冲突发生机率,并进一步降低渠道成员对合作的心理、社会满意度^[18]。由此,提出以下假设:

假设 6b 当其他条件相同时,渠道成员的冲突在投机行为对合作的影响作用中起到中介作用。

依托上述假设,构建本研究的概念模型(见图 1)。

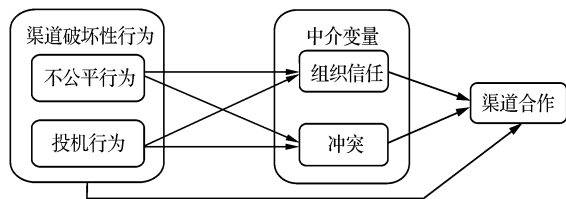


图 1 概念模型

2 研究方法

2.1 研究样本选取

本研究以制造业中的制造商与其主要经销商之间的关系为研究对象,并从制造商的角度搜集数据。在问卷的发放过程中严格控制被调查企业的类型,包括一些在西安、北京、上海、中山等多个城市有分销渠道的制造型企业,并保证问卷由熟悉企业情况的销售管理人员来填写。问卷主要采用实地和网上 E-mail 两种形式进行发放,并在发放后进行电话沟通以确保获得有效数据。共发放调查问卷 280 份,收回 235 份,回收率为 83.9%。其中,实地发放收回问卷 144 份,占 61.28%;网上发放收回问卷 91 份,占 38.72%。对数据进行双样本 T 检验发现二种形式无显著性差异($p > 0.05$)。最终有效问卷 211 份,有效率为 75.4%。样本分布特征见表 1。

多数问卷填写者从事目前工作超过 1 年,其中 1~3 年、3~5 年、5 年以上的比例分别为 25.6%、25.6%、41.2%。在被调查企业所处行业分布中,样本以家电制造业和机械制造业企业居多,占样本总体的比例为 62.1%;电气制造业和电子产品制造业分别占了 10.9% 和 10.4%;而医疗器械制造业、纺织服装业、软件行业、食品饮料业所占比例都比较少,总共不超过 18%。从企业的性质上看,样本中被调查企

表 1 样本分布特征

特征变量	频数	比例 /%	特征变量	频数	比例 /%		
企业所属行业	纺织服装业	6	2.8	企业规模 /人	100 以下	64	30.3
	机械制造业	40	19.0		100~499	81	38.4
	电气制造业	23	10.9		500~999	19	9.0
	医疗器械制造业	4	1.9		1 000 以上	47	22.3
	电子产品制造业	22	10.4	企业竞争地位	有绝对优势	27	12.8
	食品饮料业	15	7.1		有较大优势	72	34.1
	软件行业	10	4.7		有一定优势	98	46.4
	家电制造业	90	42.6		无优势	12	5.7
	其他制造业	1	0.6		处于劣势	2	1.0
	企业性质	民营企业	114	54.0	产品需求状况	产品供不应求	34
国有企业		26	12.3		产品供求平衡	147	69.7
外资企业		45	21.3		产品供过于求	30	14.2
合资企业		24	11.4	人员职务	经理及以上	136	64.5
其他		2	1.0		一般销售人员	75	35.5

业主要以民营企业 and 外资企业为主,这两种企业所占比重超过 75%,这一比例构成基本能够体现我国经济发展的现状,比较具有代表性。需要说明的是,国有企业样本较少,这是因为国有企业大多数规模较大,或者处于行业垄断性质,因此可能对企业与其分销商之间关系产生显著影响。

2.2 问卷与变量测量

问卷通过李克特量表测量,一个变量由若

干题项构成,被调查者通过对每一个题项进行打分(1=完全不同意;2=不同意;3=无意见,4=同意;5=完全同意)来完成问卷的填写。每个变量相关的李克特量表,都是基于已有研究的成熟量表,并根据研究情境尽量符合中国人的理解习惯。测量的变量主要有:不公平行为、投机行为、冲突、组织信任、渠道合作。

本研究中不公平行为(UF)的量表来自 KUMAR 等^[9]和 SAMAHA 等^[3]的研究,请受访者就其公司与经销商合作关系中收益和互动过程的不公平情况进行评价。投机行为(OP)量表来源于 JAP 和 GANESAN^[13],包含了 6 个题项。渠道冲突(CF)的量表来源于 KUMAR 等^[9]及 BROWN 等^[40]的研究。组织间信任(TR)采用 YU 等^[38]的测量量表,包括能力性信任和善意性信任。渠道合作(CO)的量表来源于 KOZA 等^[41]的研究。

再者,本研究控制了关系长度(RL),双方依赖程度(DEP),调查人员的工作年限(WY),调查企业的规模(FS)以及企业所处的竞争地位(CD)这些可能对因变量产生影响的变量。

2.3 量表信度、效度检验

变量信度检验的常用方法包括内部一致性

表 2 变量题项因子载荷及相关信度效度

变量	题项	因子载荷	
不公平行为 UF $\alpha = 0.875$ CR= 0.888 AVE= 0.600	UF1	与我们为该分销商投入的努力和投资相比,我们从其销售中获得的回报是不公平的	0.768
	UF2	与行业中其他类似制造商所得和回报相比,我们从其销售中获得的回报是不公平的	0.814
	UF3	与我们从其他分销商的所得和回报相比,我们从其销售中获得的回报是不公平的	0.765
	UF4	与我们为该分销商作出的贡献相比,我们从其销售中获得的回报是不公平的	0.702
投机行为 OP $\alpha = 0.897$ CR= 0.884 AVE=0.660	OP1	该分销商为了达到他们的目的经常言过其实	0.843
	OP2	该分销商为了自身达到自己的目的有时不太诚实	0.822
	OP3	该分销商为了得到他们想要的利益,经常改变事实	0.820
	OP4	很难基于诚信谈判的角度与该分销商进行商谈	0.796
	OP5	该分销商为了他们自己的利益经常违背正式或非正式的协议	0.814
	OP6	该分销商经常试图利用我们的合作关系来为他自己谋取利益	0.783
渠道合作 CO $\alpha = 0.872$ CR= 0.903 AVE=0.610	CO1	我们公司和该分销商之间保持良好的关系决定了双方的利润	0.768
	CO2	我们公司和该分销商在很多方面共同负责将事情做好	0.820
	CO3	我们公司和该分销商照顾彼此的利益	0.769
	CO4	我们将与分销商的关系可以描述为合作伙伴关系	0.744
	CO5	我们公司和该分销商的合作是成功的	0.788
	CO6	我们公司和该分销商共同努力以更好的达到目标	0.795
组织间信任 TR $\alpha = 0.786$ CR= 0.845 AVE=0.691	TR1	根据以往的经验,我们公司相信该分销商的销售能力	0.596
	TR2	根据以往的经验,我们公司信任该分销商的工作和业务能力	0.628
	TR3	我们认为该分销商基于其能力是值得信任和依赖的	0.715
	TR4	当环境发生变化或遇到困难时,我们公司相信该分销商愿意提供帮助和支持	0.710
	TR5	我们的分销商总会考虑我们公司的利益	0.641
	TR6	我们的分销商会努力确保我们公司的利益不受损害	0.629
	TR7	我们的分销商做出重要决定时会关心我们公司的利益	0.709
冲突 CF $\alpha = 0.891$ CR= 0.916 AVE=0.647	CF1	该分销商经常增加我们公司开展工作的难度	0.735
	CF2	该分销商有时会阻碍我们公司实现我们自己的利益	0.763
	CF3	该分销商使我们公司更不容易实现我们自己的目标	0.831
	CF4	我们与该分销商的工作中会有重大分歧	0.860
	CF5	我们公司经常与该分销商在如何开展业务的问题上有冲突	0.856
	CF6	我们反思与供应商的关系,会让我们感到敌意	0.776

模型拟合指数 $\chi^2/df = 1.518, RMSEA=0.050, GFI=0.955, CFI=0.950, NFI=0.938$

系数 Cronbach's α 和构建信度 (CR)。由表 2 可见,所有变量的 Cronbach's α 均在 0.7 以上,说明具有良好的内部一致性信度。同时构建信度 CR 反映了每个变量中所有题项是否一致性地解释该变量,而表 2 中所有量表的 CR 值均超过 0.7,表示所有变量具有较好的建构信度。

在效度方面,验证性因子分析的模型拟合度较好,各变量测量题项的标准因子载荷都大于 0.5 的门槛值。同时,收敛效度则主要依据平均提炼方差 (Average Variance Extracted, AVE) 得到,表 2 中可以看出所有量表的 AVE 值均大于 0.6,且均超过最低临界值 0.5,说明变量题项之间具有较好的收敛效度。

2.4 同源偏差检验

针对问卷调查中,单一数据来源可能导致的同源偏差问题,采用 PODSAKOFF 等^[42] 的建议,用 Harman 单因素检验 (single factor

test) 的方法来检验本研究数据的同源偏差程度。将所有变量的测量项目放在一起,做探索性因子分析。结果显示,提取特征值大于 1 的因子有 5 个,解释了总体变异的 66.605%。其中,所有变量题项因子分析的第一个主成分载荷量解释了总体变量的 26.798%,满足第一个因子解释总体变异在 40% 以下的要求,表明共同方法偏差处于可接受的范围。

3 研究结果

我们利用多元层次回归方法进行统计检验,验证假设 1~假设 6,并将依赖程度 (DEP)、工作年限 (WY) 等作为控制变量。由于组织间信任 (TR) 和渠道冲突 (CF) 之间显著相关,所以在回归方程中也控制了这两个变量间的相互影响。具体见表 3。

表 3 回归分析结果

因变量 自变量	假设	TR		CF		CO		
		模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7
UF	假设 1, 假设 5a, 假设 6a	-0.375***	-0.344***	0.198**	0.172**	-0.311***	-0.138**	-0.242**
OP	假设 2, 假设 6a, 假设 6b	-0.071	-0.012	0.375**	0.363**	-0.009	-0.042	-0.115*
TR	假设 3				-0.172**		0.452***	
CF	假设 4		-0.159**					-0.331***
控制变量								
RL		0.125	0.104	-0.130	-0.109	0.031	0.026	0.012
WY		0.208**	0.185**	-0.080	-0.111	0.219	0.127	0.173
FS		-0.179**	-0.179**	-0.002	-0.029	-0.041	0.040	-0.040
CD		-0.104	-0.094	0.064	0.047	-0.056	-0.004	-0.030
DEP		0.174**	0.198**	0.150**	0.180**	0.048	-0.031	0.097
R ²		0.311	0.330	0.253	0.273	0.164	0.305	0.246
Adj-R ²		0.282	0.297	0.220	0.238	0.162	0.271	0.209
F value		10.455**	10.080**	7.822**	7.686**	5.210**	8.959**	6.670**

注: ***、**、* 分别表示 $p < 0.001$ 、 $p < 0.01$ 、 $p < 0.05$,均为双尾检验;所有变量的 VIF 值均小于 2,说明不存在多重共线性问题。

从表 3 中 CO 为因变量模型 5~模型 7 分析渠道破坏性行为对渠道合作的影响。看到不公平行为与渠道合作的标准化系数为显著负相关,而投机行为与渠道合作之间的标准化系数则不显著 ($p > 0.05$)。由此,假设 1 得到支持,假设 2 没有得到支持。即渠道成员一方的不公平行为对渠道成员之间的合作有显著的负向影响,而渠道成员一方的投机行为则没有显著影响。

由表 3 中 CO 为因变量模型 6~模型 7 分析渠道关系质量对渠道合作的影响。模型 6 看到组织间信任与渠道合作的标准化系数为 0.452 ($p < 0.001$),表明组织间信任与渠道合作存在显著的正相关关系,即渠道成员间的信任程度越高,会明显有利于双方之间的合作。模

型 7 看到渠道成员的冲突与渠道合作之间存在显著的负相关关系,标准化路径系数为 -0.331 ($p < 0.001$),即渠道成员的冲突会显著降低双方的合作。由此,假设 3 和假设 4 都得到支持。

OP 对渠道关系质量影响的基础上进行中介效应分析。由表 3 模型 1~模型 2 看出 OP 与 TR 的标准化系数为 -0.071 和 -0.012 ($p > 0.05$),表明两者之间不存在显著的相关关系,因此假设 5b 未得到支持。由表 3 模型 3~模型 4 看出 OP 与 CF 的标准化系数为 0.375 和 0.363 ($p < 0.001$),两者之间存在显著的正相关关系。但是鉴于 OP 与 CO 之间的主效应不显著,假设 6b 也未得到支持。

接下来检验 CF 和 TR 在 UF 与 CO 间是否起到中介作用,遵循温忠麟等^[43] 的方法,具体

步骤如下:①检验自变量对因变量的标准化回归系数 c ,若显著,继续下面的检验,否则停止中介作用分析;②分别检验自变量对中介变量以及中介变量对因变量的标准化回归系数 a 和 b ,若 a 和 b 都显著,则检验包含自变量和中介变量的模型中自变量对因变量的标准回归系数 c' ,若 c' 不显著说明是完全中介作用,若 c' 显著说明是部分中介作用。若 a 和 b 至少一个显著,则需要进行 Sobel 检验,检验统计量为 $z = \frac{ab}{S_{ab}}$, $S_{ab} = \sqrt{a^2 S_b^2 + b^2 S_a^2}$, S_a 为 a 的标准误, S_b 为 b 的标准误。若 z 显著说明中介作用显著,否则中介作用不显著。由此,基于投机行为 OP 对 CO 的主效应不显著,本研究只构建 UF→TR→CO, UF→CF→CO 2 个模型,运用上述步骤检验 TR 和 CF 的中介作用,结果见表 4。

表 4 中介作用分析的结果

模型	c	a	b	c'	结论
UF→TR→CO	-0.311	-0.375	0.452	-0.138	部分中介作用
UF→CF→CO	-0.311	0.198	-0.331	-0.242	部分中介作用

在 UF→TR→CO 模型中,UF 对 CO 的系数显著为负 ($c = -0.311, p < 0.010$),UF 对 TR 的系数显著为负 ($a = -0.375, p < 0.010$),TR 对 CO 的系数显著为正 ($b = 0.452, p < 0.001$),当 UF 和 TR 同时进入回归模型时,DF 的系数仍显著为负 ($c' = -0.138, p < 0.010$),但是回归系数显著性则发生显著变化,说明 TRU 部分中介了 UF 对 CO 的影响作用。由此,假设 5a 得到支持。

在 UF→CF→CO 模型中,UF 对 CO 的系数显著为负 ($c = -0.311, p < 0.001$),UF 对 CF 的系数显著为正 ($a = 0.198, p < 0.010$),CF 对 CO 的系数显著为负 ($b = -0.331, p < 0.050$),当 UF 和 CO 同时进入回归模型时,DF 的系数仍显著为负 ($c' = -0.242, p < 0.05$),但是回归系数显著性则发生显著变化,说明 CF 部分中介了 UF 对 CO 的影响作用。由此,假设 6a 得到支持。

4 讨论

(1)渠道不公平对渠道成员之间的合作关系是非常不利的,有显著的负向影响(假设 1)。在渠道关系中,当合作伙伴的一方通过对方与其他合作伙伴相处方式的比较,如果认为对方的对待方式或建议的条件不充分的话会感知到不公平。这种感知可能是由关系收益的不平等共享或是由关系管理过程中的程序不透明性导

致的。当渠道关系中缺乏公平性时,很容易引发对合作伙伴的动机或者承诺的怀疑,影响双方的合作关系。由此,渠道成员之间一方的不公平感知较高时,不利于渠道成员之间的良好合作。

(2)投机行为对渠道合作的影响并不显著(假设 2)。虽然有些出乎意料,但是结合中国渠道中的实际情况这也可以得到理解。这主要是由于有时候企业无法完全杜绝对方的投机行为,所以对对方投机行为就形成一定的容忍度,在此基础上双方才能进行合作。如此一来,双方的合作行为就显得比投机行为更重要。但结合合同的详细性和人际关系的调节作用,说明投机行为对合作还是存在一定的负向影响的,只是组织间信任会加剧这种负向影响而边界人员的私人关系则会减弱这种负向影响,最终使得投机行为与渠道合作的主效应并不显著。

(3)渠道组织间信任和冲突对渠道合作都有着显著的影响(假设 3,假设 4)。渠道成员的组织间信任对渠道合作有着显著的正向影响。组织间信任使渠道成员关注的重点从个体绩效转向关系层面的整体利益,阻止各方以损害渠道的代价去追逐自己的利益^[29]。而渠道成员间较高的信任本身就代表了双方期望相互关心彼此的利益,不会事无巨细斤斤计较,双方追求责任共担,相互协作适应外部的变化。由此,当组织间的信任水平越高时,双方自然就会促使渠道成员为了集体的目标而做出努力,努力克服彼此间的分歧,更加自觉地履行渠道职责^[30],稳定双方之间的合作关系。由此,组织间信任会加强双方之间的关系交换,有利于化解并缓和破坏合作的不利因素,这种信任会使双方照顾彼此的利益,共同努力以更好的达到目标,以保持良好的合作关系。

渠道冲突对渠道合作也有显著的负向影响。渠道冲突最主要的反应之一就是渠道合作关系中退出^[33]。制造商与经销商之间的冲突不可避免,这既源于强烈的逐利动机,又迫于残酷的市场竞争。中国企业分销渠道模式大多还处于交易型或正向双赢型渠道模式转变的过程中,制造商与其分销商之间的冲突则主要表现在权利及其相关“利益”的冲突上。当渠道成员的冲突水平变得越来越高甚至无法得到及时控制时,双方的合作意愿就会大大降低,甚至可能导致关系的解散^[8, 21, 23]。

(4)不公平行为可以通过组织间信任和渠道冲突进一步影响渠道合作(假设 5a,假设

6a)。渠道成员一方对另一方的不公平行为会降低组织间良好的信任。在渠道行为研究中,目前的“信任—承诺”框架是在考虑了关系契约的基础上提出的,隐含的条件是双方权力对等,关系契约发生作用的理论逻辑是对方的可信性促进了目标方的信任倾向^[13],包含着这两方面含义的信任进而影响目标方的承诺。在此框架下,对方行为中展示出的公平/不公平,会增加/减少对方的可信性。由此,一旦合作一方对另一方表现出不公平行为,那么是非常不利于渠道合作伙伴建立较高程度的信任的。其次,渠道成员一方对另一方的不公平行为可能会导致激烈的渠道冲突。以往的研究认为对分配结果的不公平感会导致渠道关系中的不良情感反应和冲突,并将导致对渠道伙伴更大的敌意。根据权力理论,渠道冲突的主要原因就是权力的不对等。这与 KUMAR 等^[9]的研究结果一致。例如,某一地区经营 A 家企业产品的经销商 B,可能认为 A 家企业对另一家经营 A 产品的经销商 C 在收益、促销和售后服务等方面明显强于自己,那么很容易觉得 A 对自己存在渠道不公平行为,很容易爆发激烈的情感反应甚至冲突。所以渠道一方成员认为对方的不公平行为越多时,更容易激发渠道一方成员的情感反应,往往会带来其更多的不满,爆发的冲突水平会更高。

(5)投机行为对渠道组织信任及渠道冲突的影响。投机行为不会影响渠道成员之间的组织间信任,对企业间信任的影响不显著。渠道合作伙伴建立一定程度的信任时,希望在合作中不会出现损害对方利益来为自己谋利的行为,代表了一方对另一方不产生投机行为的期望^[44]。通常来说,一旦渠道成员发现合作伙伴出现投机行为,可能会觉得自己情感被欺骗,不愿意产生积极地合作预期和信心。但是,结果显示在中国渠道中,投机行为的出现并不会影响双方的信任。这样的结果某种程度上可能是有以下原因造成的:当投机行为较多时,开始是不利于双方的信任的,会显著降低组织间信任,使得交易风险大大增强,很难让企业通过信任机制去影响对方的行为;但是,随着投机行为的增多,组织间可能对投机行为已经习以为常,可能对对方的投机行为产生一定的包容度,往往相信对方不会为了一些小利益直接牺牲长期形成的关系,用互信的方式有效避免投机行为的发生。所以,很可能投机行为与组织信任之间存在着 U 型关系,所以结果显示投机行为无法

影响组织间信任。而投机行为与信任的非线性关系也是未来的研究方向。

渠道成员的投机行为与渠道冲突之间存在显著的正向影响,说明渠道投机行为的出现会导致渠道成员之间的冲突。一旦渠道成员发现合作伙伴出现投机行为,一个渠道成员意识到另一个渠道成员正在从事某种伤害、威胁其利益或以损害其利益为代价获取稀缺资源的活动,可能倾向于采取更加严厉的措施对对方进行惩罚,进而发生的种种矛盾和纠纷,在特定观点或行动上意见不一致或摩擦程度也会越多,不利于渠道成员的现有关系。由此,一方的投机行为越多,往往会导致双方产生更多的矛盾和纠纷,引发更多的渠道冲突,不利于渠道更好地协调双方的关系行为。

5 结论

结合上述分析,本研究探讨了渠道中的破坏性行为对渠道成员的合作如何产生影响,渠道成员的组织信任和冲突会在渠道破坏性行为(主要是不公平行为)与渠道合作之间起到中介作用,其中不公平行为既可以激化冲突又能破坏信任来对进一步影响双方合作。由此,渠道成员为了保证渠道成员的合作,需要有效预防渠道破坏性行为对整个渠道合作关系产生的不利影响,尽量减少它们带来的负向作用。而现有多数研究认为渠道治理的最终目的是抑制投机行为,但是研究结果发现其对渠道成员间合作的影响并不显著,这一问题值得思考。

本研究具有一定的理论意义。①本研究从不利于渠道合作的视角展开研究,深入探讨了中国营销渠道中的破坏性行为对渠道关系质量和渠道合作的危害,为渠道行为研究提供了新的视角。②本研究通过对不同的破坏性行为和渠道合作之间关系的研究,揭示了破坏性行为影响的差异性,有助于丰富现有渠道成员行为与渠道合作的实证研究。

本研究的结论对管理实践有一定的借鉴意义。①渠道中的不公平行为对渠道合作具有十分显著的破坏作用。一旦渠道成员一方认为自己受到了不公平的对待,即使其能从合作关系中获得收益,也会与另一方产生剧烈的冲突和矛盾、降低信任,甚至可能导致合作的终止;企业在这一过程中并不在乎自身的利益所得,只是希望寻求解决方法以求公平重建。所以,渠道中企业的经营管理者应当尽力规避不公平的出现,制造商对待所有经销商尽量采取统一的

标准,而制造商也要尽量了解其他制造商对同一经销商采取的优惠政策或利益分配等,来尽量预防经销商对其产生不公平的感知。②虽然渠道治理的主要目的是抑制投机行为,但是对渠道成员而言,投机行为可能是企业追逐自身利益最大化的过程中不可避免的行为,合作双方可能对对方的投机行为都存在一定的包容度,导致投机行为对渠道合作并无实质性影响。所以在具体的渠道管理实践中,企业需要高度重视不公平行为的破坏性,相比之下则可以适当降低对投机行为的关注程度。

本研究的局限性主要有以下几个方面;①调研过程中获取数据比较困难,本研究使用的是单边数据,仅从制造商角度测量了相关变量。由此,未来的研究中如果使用双边数据展开研究,可能会使研究结果更加可信;②由于研究条件限制,本研究采用了截面数据进行实证研究,这样结果仅能反映某个特定时期或阶段制造商与经销商之间的关系。相应地,企业之间进行渠道合作并进行渠道治理是一个长期的影响互动过程,而关系的不同发展阶段可能会使得研究结果存在一定的差异;③本研究仅考虑了渠道冲突和信任在破坏性行为与渠道合作之间的直接作用,未考虑其他关系质量的相关变量如组织间承诺的作用;④未来的研究也可以进一步探讨环境不确定性等调节变量在破坏性行为与渠道合作之间关系中有何影响。

参 考 文 献

- [1] MORGAN R M, HUNT S D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing[J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58(3): 20~45
- [2] DAS T K, TENG B. Instabilities of Strategic Alliances: An Internal Tensions Perspective [J]. *Organization Science*, 2000, 11(1): 77~101
- [3] SAMAHA S A, PALMATIER R W, DANT R P. Poisoning Relationships, Perceived Unfairness in Channels of Distribution [J]. *Journal of Marketing*, 2011, 75(5): 99~117
- [4] YANG D, SIVADAS E, KANG B, et al. Dissolution Intention in Channel Relationships: An Examination of Contributing [J]. *Industrial Marketing Management*, 2012, 41 (7): 1106~1113
- [5] 任星耀, 朱建宇, 钱丽萍. 如何医治中毒的渠道关系? ——沟通与专项投资作用研究[J]. *经济管理*, 2012, 34(6): 91~101
- [6] 董维维, 庄贵军, 周南, 等. 破坏性行为对渠道合作和绩效的影响: 治理机制的权变作用[J]. *华东经济管理*, 2016, 30(1): 162~170
- [7] FRAZIER G L. Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels, A Broadened Perspective [J]. *Journal of Marketing*, 1983, 47(3): 68~78
- [8] DWYER F R, SCHURR P H, OH S. Developing Buyer-Seller Relationships [J]. *Journal of Marketing*, 1987, 51(4): 11~28
- [9] KUMAR N, SCHEER L K, STEENKAMP J E B. The Effects of Seller Fairness on Vulnerable Resellers [J]. *Journal of Marketing Research*, 1995, 32 (2): 54~65
- [10] BROWN J R, COBB A T, LUSCH R F. The Roles Played by Interorganizational Contracts and Justice in Marketing Channel Relationships [J]. *Journal of Business Research*, 2006, 59(2): 166~175
- [11] ADAMS J S. Inequity in Social Exchange [J]. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1965, 2(2): 267~299
- [12] WATHNE K H, HEIDE J B. Opportunism in inter-firm relationships: forms, outcomes, and solutions [J]. *Journal of Marketing*, 2000, 64(4): 36~51
- [13] JAP S D, GANESAN S. Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment [J]. *Journal of Marketing Research*, 2000, 37(2): 227~245
- [14] WILLIAMSON O E. Transaction Cost Economics: How It Works, Where It is Headed [J]. *De Economist*, 1998, 146 (1): 23~58
- [15] GUNDLACH G T, ACHROL R S, MENTZER J T. The Structure of Commitment in Exchange [J]. *Journal of Marketing*, 1995, 59 (1): 78~92
- [16] BROWN J R, GRZESKOWIAK S, DEV C S. Using Influence Strategies to Reduce Marketing Channel Opportunism: The Moderating Effect of Relational Norms [J]. *Marketing Letter*, 2009, 20(2): 139~154
- [17] LEE D J. Developing International Strategic Alliances Between Exporters and Importers: The Case of Australian Exporters [J]. *International Journal of Research in Marketing*, 1998, 15 (4): 335~348
- [18] WUYTS S, GEYSKENS I. The Formation of Buyer-Supplier Relationships: Detailed Contract Drafting and Close Partner Selection [J]. *Journal of Marketing*, 2005, 69(4): 103~117
- [19] HIBBARD J D, KUMAR N, STERN L W. Examining the Impact of Destructive Acts in Marketing Channel Relationships [J]. *Journal of Marketing*, 2001, 38(1): 45~61
- [20] FEHR E, GÄCHTE S. Fairness and Retaliation: The Economics of Reciprocity [J]. *Journal of Economic Perspectives*, 2000, 14 (3): 159~181
- [21] TURILLO C J, ROBERT F, LAVELLE J J. Is

- Virtue Its Own Reward? Self-Sacrificial Decisions for the Sake of Fairness[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2002, 89(1): 839~865
- [22] SCHEER L K, KUMAR N, STEEPNKAMP J E M. Reactions to Perceived Inequity in U. S. and Dutch Interorganizational Relationships[J]. *Academy of Management Journal*, 2003, 45(3): 303~316
- [23] TÖRNBLOM KY, VERMUNT R. An Integrative Perspective on Social Justice: Distributive vs. Procedural Fairness Evaluations of Positive and Negative Outcome Allocations [J]. *Social Justice Research*, 1999, 12(1): 39~64
- [24] KASHYAP V, SIVADAS E. An Exploratory Examination of Shared Values in Channel Relationships [J]. *Journal of Business Research*, 2012, 65(5): 586~593
- [25] LUO Y. The Independent and Interactive Roles of Procedural, Distributive, and Interactional Justice in Strategic alliances [J]. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(3): 644~664
- [26] ACHROL R S, GUNDLACH G T. Legal and Social Safeguards against Opportunism in Exchange [J]. *Journal of Retailing*, 1999, 75(1): 107~124
- [27] WULF K D, ODEKERKEN-SCHRODER G, LACOBUCCI D. Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration [J]. *Journal of Marketing*, 2001, 65(4): 33~50
- [28] CROSBY L A, EVANS K A, COWLES D. Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective [J]. *Journal of Marketing*, 1990, 54(3): 68~81
- [29] COUGHLAN A T, ANDERSON E, STERN L W. *Marketing Channels* [M]. NJ: Prentice Hall, 2006
- [30] 高维和, 黄沛, 王震国. 渠道冲突管理的“生命周期观”——机会主义及其治理机制 [J]. *南开管理评论*, 2006, 9(3): 28~33
- [31] JAWORSKI B, KOHLI A. Market Orientation, Antecedents and Consequences [J]. *Journal of Marketing*, 1993, 57(7): 53~70
- [32] WHITTMAN M C, HUNT S D, ARNETT D B. Explaining Alliance Success: Competences, Resources, Relational Factors, and Resource-Advantage Theory [J]. *Industrial Marketing Management*, 2009, 38(7): 743~756
- [33] DWYER F R, TANNER J. *Business Marketing: Connecting Strategy, Relationships, and Learning* [M]. McGraw-Hill/Irwin, 2009.
- [34] ANDERSON JC, NARUS J. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships [J]. *Journal of Marketing*, 1990, 54(1): 42~58
- [35] 庄贵军, 席酉民, 周筱莲. 权力、冲突与合作——中国营销渠道中私人关系的影响作用 [J]. *管理科学*, 2007, 20(3): 38~47
- [36] EMERSON R M. Social Exchange Theory [J]. *Annual Review of Sociology*, 1976, 2: 335~362
- [37] HEWETT K, MONEY R B, SHARMA S. An Exploration of the Moderating Role of Buyer Corporate Culture in Industrial Buyer-Seller Relationships [J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2002, 30(3): 229~239
- [38] YU C M J, LIAO T J, LIN Z D. Formal Governance Mechanisms, Relational Governance Mechanisms, and Transaction Specific Investments in Supplier-Manufacturer Relationships [J]. *Industrial Marketing Management*, 2006, 35(2): 128~139
- [39] ETGAR M. Sources and types of intrachannel conflict [J]. *Journal of Retailing*, 1979, 55(1): 61~78
- [40] BROWN J R, DAY R L. Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels [J]. *Journal of Marketing Research*, 1981, 18(3): 263~274
- [41] KOZA K L, DANT R P. Effects of Relationship Climate, Control Mechanisms, and Communications on Conflict Resolution Behavior and Performance Outcomes [J]. *Journal of Retailing*, 2007, 83(3): 279~296
- [42] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, LEE J Y. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(5): 879~903
- [43] 温忠麟, 张雷, 侯杰泰, 刘红云. 中介效应检验程序及其应用 [J]. *心理学报*, 2004, 36(5): 614~620
- [44] DYER J H, SINGH J. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage [J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23(4): 660~679

(编辑 刘继宁)

通讯作者: 庄贵军(1960~), 男, 山东胶南人。西安交通大学(西安市 710049)管理学院教授、博士研究生导师, 博士。研究方向为营销渠道、关系营销。E-mail: zhgj@mail.xjtu.edu.cn