



哲学社会科学明毅文库

· 工商管理文丛 ·

渠道治理机制对 企业绩效的影响研究 ——关系学习的中介作用

The Effect of Channel Governance Mechanism on
Corporate Performance

——The Mediating Role of Relationship Learning

许景 著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

高校哲学社会科学研究基金项目
SJB630029) 成果
科技政策思想库建设成果



哲学社会科学明毅文库
· 工商管理文丛 ·

渠道治理机制对 企业绩效的影响研究 ——关系学习的中介作用

The Effect of Channel Governance Mechanism on
Corporate Performance
——The Mediating Role of Relationship Learning

许景 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

渠道治理机制对企业绩效的影响研究：关系学习的中介作用/许景著.

—北京：经济管理出版社，2013.10

ISBN 978-7-5096-2753-2

I. ①渠… II. ①许… III. ①购销渠道—影响—企业绩效—研究
IV. ①F272.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 259380 号

组稿编辑：申桂萍

责任编辑：申桂萍 侯春霞

责任印制：黄章

责任校对：张青



出版发行：经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www.E-mp.com.cn

电 话：(010) 51915602

印 刷：三河市延风印装厂

经 销：新华书店

开 本：720mm×1000mm/16

印 张：12.25

字 数：208 千字

版 次：2013 年 12 月第 1 版 2013 年 12 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-2753-2

定 价：39.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974

邮编：100836

哲学社会科学明毅文库

总序

中国经济在经历了改革开放 30 多年来以资源投入为主要驱动力的高速增长之后，科技创新将成为我国转变经济增长方式，提升国际竞争力的新增长极！科技创新将成为产业优化调整、产品转型升级、企业提质增效的灵魂！科技创新将成为塑造百年老店、企业基业长青的利器！创新的过程历久弥新，创新的故事层出不穷，创新的精神飞扬环宇。

高等院校是科技创新的源泉之一，中国广袤大地上正在进行的这场亘古未有的制度变迁，亦为广大哲学社会科学研究者提供了一个难得的科技创新的实验场。作为国家“2011 计划”（高等学校创新能力提升计划）首批入选的 14 所高校的一员，本文库的主要作者群是此计划的直接参与者，他们长期以来坚持文理交融、协同创新开展研究，作品充分体现了原创性、时代性、交叉性和先进性的特色。

“哲学社会科学明毅文库”是经济管理出版社南京分社的开篇力作，此文库建设的宗旨是：紧随国家转型升级、提质增效改革的宏图大略，聚焦国内外哲学社会科学发展的前沿视角，贴近中国哲学社会科学发展的沃土地气，采纳文理学科先进的思辨技术工具，提供耳目一新的原创性哲学社会科学成果。

“哲学社会科学明毅文库”将根据所采集的作品情况，分门别类、动态地设立若干文丛，如科技创新文丛、管理科学与工程文丛、金融工程文丛、工商管理文丛等，文库首批已精选出 20 余部作品，分别编入科技创新文丛、管理科学与工程文丛、金融工程文丛、工商管理文丛中，后期还将精心推出更多的优秀作品以飨读者。



“哲学社会科学明毅文库”的作者群分布广泛，有享誉国内外的学术泰斗，有国家重大基金项目的首席科学家，有国家基金一般项目主持人的教授精英，有刚刚结束博士后及博士求学经历的崭露头角的青年才俊，还有第一线哲学社会科学管理领域的政府官员和企业家。各界精英名流荟萃，八方思想火花激荡，将使文库作品异彩纷呈，理论性、实践性、可读性及趣味性大大增强。

愿“哲学社会科学明毅文库”能汇聚正能量、集结精英群，为转型升级征途中的中国哲学社会科学实践探索添砖加瓦，为励精图治的中国哲学社会科学理论研究薪火传承，为披荆斩棘的中国哲学社会科学青年攀登者点亮明灯。

王冀宁教授 石岷然教授
经济管理出版社南京分社

2013年10月

前 言

利用营销渠道合作可以达到单凭企业自身难以实现的目标已成为理论界和实务界的共识。企业不但可以在渠道中获取资源和销售产品,而且可以利用成员间的合作进行学习。但是由于渠道成员的战略、目标、文化等方面的差异,导致了渠道成员之间的冲突和信任问题。这些问题如果不能有效解决,不但影响渠道目标和企业目标的实现,而且可能导致渠道合作的不稳定和终止。因此,企业需要加强对渠道成员间关系的治理,即选择有效的渠道治理机制,以实现渠道目标和企业目标。本书在对渠道治理机制进行深入探讨的基础上,研究了关系型渠道中分销商采取的渠道治理机制对其绩效的影响及作用机制。首先,根据契约和专用性投资将渠道治理机制划分为四种类型,即正式契约、规范契约、一般专用投资和专用关系投资。在此基础上,研究这四种渠道治理机制对企业关系绩效和创新绩效的影响,包括是否有影响和这些影响是否有差异。其次,基于组织学习理论,引入关系学习来探究渠道治理机制与企业绩效之间的作用机理,即关系学习的中介作用。

在研究方法上,本书主要采用理论分析和实证研究相结合的方法。首先,采用理论分析方法对渠道治理机制进行深入探究。本书综合国内外现有相关研究文献以及中国特有的“关系”文化,分析得出两种渠道治理机制:契约和专用性投资。具体来讲,契约包括正式契约和规范契约两个维度,专用性投资包括一般专用投资和专用关系投资两个维度。其中,专用关系投资是本书首次提出的中国情境下的渠道治理机制。一般专用投资与前人研究中常用的概念相同,包括针对特定关系所进行的有形和无形两方面的投资。专用关系投资是指一方为了与合作方管理人员或边界人员维持、建立良好的私人关系而投入的有形资源和无形资源。



此外,本书综合运用交易成本理论、关系交换理论、组织学习理论等对正式契约、规范契约、一般专用投资、专用关系投资、关系学习、关系绩效和创新绩效等构念之间的关系进行分析,形成本书的理论框架,并做出符合逻辑的假设。

其次,采用实证研究方法验证本书的理论框架。实证研究主要以中国背景下的汽车分销商作为调查对象,通过现场访谈和问卷调查等形式来收集研究数据,共收集有效问卷 225 份。利用相关软件对样本数据进行信度检验、效度检验、同源方差分析和多重共线性分析,检验结果表明本书所使用数据的质量满足要求。在数据分析的具体方法上,采用层次回归分析的方法对本书的研究假设进行验证。

通过对假设进行实证分析,本书的实证研究结果是:第一,不同类型的渠道治理机制对分销商的关系绩效和创新绩效均有显著影响,而且这些影响存在着一定的差异。其中,在四种渠道治理机制与关系绩效的关系中,一般专用投资对关系绩效的影响最大,其次是规范契约和专用关系投资,而正式契约对关系绩效的影响最小。而在四种渠道治理机制与创新绩效的关系中,规范契约和专用关系投资对创新绩效的影响相对较大,其次是一般专用投资,正式契约对创新绩效的影响最小。第二,关系学习在不同类型渠道治理机制与企业绩效的关系中起着部分中介作用。具体来说,关系学习在契约和关系绩效之间的关系中起着部分中介作用;关系学习在契约和创新绩效之间的关系中起着部分中介作用;关系学习在专用性投资和关系绩效之间的关系中起着部分中介作用;关系学习在专用性投资和创新绩效之间的关系中起着部分中介作用。

通过与已有的国内外相关研究相比,本书可能的创新之处主要有:第一,从分销商的视角实证研究了不同类型渠道治理机制对企业绩效的差异化影响,这对丰富和拓展国内外关于渠道治理机制及其结果影响的研究具有重要的参考价值。也就是说,本书对企业绩效明确区分,分别考虑不同维度的治理机制对不同绩效的差异化影响,促进了交易成本理论和关系契约理论的进一步发展。第二,拓展了组织学习理论在渠道理论中的应用。本书通过验证关系学习的中介作用,说明了不同类型的渠道治理机制是部分通过关系学习这一中介变量对企业绩效产生影响的。本书从学习的视角实证研究了渠道治理机制与企业绩效的关系,促进了组

织学习理论在营销渠道理论中的发展。第三，揭示出中国情境下企业特有的渠道治理机制——专用关系投资，丰富了专用性投资的内容，同时验证了专用关系投资对企业绩效的影响及作用机制，证实了具有我国特色的专用关系投资的特殊作用。本书的研究将中国的“关系”投资提升到了理论高度，具有较大的理论价值和启发性，扩展了资源基础理论的内容，也体现了研究的情境化特色。

目 录

第一章 导论	1
第一节 研究背景及意义	1
第二节 基本概念界定	8
第三节 研究方案	13
第四节 本研究可能的创新	17
第二章 文献回顾	19
第一节 研究的理论基础	19
第二节 渠道治理机制的相关文献	28
第三节 组织学习的相关文献	56
第四节 小结	66
第三章 研究内容及理论假设	69
第一节 研究内容	69
第二节 研究假设	76
第四章 研究设计与方法	97
第一节 样本选择	97
第二节 测量量表开发与确定	98
第三节 数据收集程序与样本结构	106



第四节 研究方法	110
第五章 数据分析与结果讨论	115
第一节 数据质量的检验	115
第二节 假设的回归分析及结果	124
第三节 结果讨论	140
第六章 结论与展望	145
第一节 研究结论	145
第二节 理论贡献与实践意义	146
第三节 研究局限性及未来研究展望	150
附录：调查问卷	155
参考文献	161
后 记	181

图表目录

图 1-1	本书的研究步骤	13
图 1-2	本书研究的技术路线	17
图 2-1	法律契约、合作规范对绩效的影响	49
图 2-2	治理机制与机会主义的概念框架	53
图 2-3	治理机制、机会主义和关系绩效的整合模型	53
图 2-4	治理机制和关系质量的概念模型	55
图 2-5	营销渠道中组织学习的前因与后果	63
图 2-6	Selnes 和 Sallis 的渠道成员关系学习理论模型	64
图 2-7	关系学习与吸收能力对创新绩效和竞争优势的影响	65
图 3-1	本书的整合研究模型框架	75
表 2-1	营销渠道成员间交换关系治理形式与过程维度	32
表 2-2	营销渠道治理机制	33
表 4-1	样本企业基本统计特征描述	109
表 4-2	被调查者的基本统计特征描述	110
表 5-1	问卷的 Cronbach α 信度测量	116
表 5-2	构念测量模型的拟合优度	117
表 5-3	构念测量模型负载	118
表 5-4	Pearson 简单相关系数矩阵	120
表 5-5	探索性因子分析结果	122
表 5-6	方差膨胀因子 (VIF) 值	124
表 5-7	描述统计及相关系数矩阵	125



表 5-8	渠道治理机制与关系绩效的层级回归分析结果	126
表 5-9	渠道治理机制与创新绩效的层级回归分析结果	127
表 5-10	渠道治理机制与关系学习的层级回归分析结果	128
表 5-11	关系学习与关系绩效的层级回归分析结果	130
表 5-12	关系学习与创新绩效的层级回归分析结果	130
表 5-13	关系绩效对关系学习和（或）正式契约的层级回归 分析结果	132
表 5-14	创新绩效对关系学习和（或）正式契约的层级回归 分析结果	133
表 5-15	关系绩效对关系学习和（或）规范契约的层级回归 分析结果	134
表 5-16	创新绩效对关系学习和（或）规范契约的层级回归 分析结果	135
表 5-17	关系绩效对关系学习和（或）一般专用投资的层级回归 分析结果	136
表 5-18	创新绩效对关系学习和（或）一般专用投资的层级回归 分析结果	137
表 5-19	关系绩效对关系学习和（或）专用关系投资的层级回归 分析结果	138
表 5-20	创新绩效对关系学习和（或）专用关系投资的层级回归 分析结果	139
表 5-21	本研究所有理论假设的验证结论	139

第一章 导 论

第一节 研究背景及意义

一、研究背景

随着知识经济的到来，经济区域化和全球化趋势成为主流，随之而来的是市场竞争的范围由一个国家、一个区域向全球扩展，竞争的激烈程度不断加剧。在这样的全球竞争环境下，越来越多的企业感受到生存发展的压力。很多企业不仅面临国内市场的竞争，还要面对来自国际市场的竞争。为了在激烈的市场竞争中获胜，企业采用各种方式来增加自己的竞争力和竞争优势。企业在产品设计和质量、产品价格和销售促进等营销手段上不断推陈出新，增加了企业的销售，但也带来了这些营销方法、方式的泛化和高度同质。这种在产品、价格和促销上的努力虽然可以使企业在短期获利，但难以获得长久的竞争优势，更难以形成核心竞争力。在这种情况下，渠道治理越来越得到企业的重视，他们认为营销渠道在培育企业的竞争力和竞争优势方面有其独特的优势，因为营销渠道具有本地性、排他性、不可替代性、难以模仿性等特点。

自 20 世纪初韦尔德开创渠道研究以来，营销渠道理论研究至今已有近百年的历史。该理论的发展大致经历了三个发展阶段：渠道结构理论阶段、渠道行为理论阶段和渠道关系理论阶段（Ian Wilkinson, 2001）。20 世纪初至 60 年代是渠



道结构理论发展和完善的阶段。渠道结构理论对应着以经济效率为中心的结构范式（效率范式）。该范式主要是用营销学理论来解释营销渠道职能如何在各个渠道成员之间进行分配，这时的渠道关系治理决策仅仅是在交易内部化还是外部化中进行选择，目的是提高经济效率。20世纪60年代末至80年代是渠道行为理论形成和完善的阶段。该理论对应的是“权力（冲突）范式”。该理论范式主要运用行为经济学研究控制各个渠道成员绩效的机制设计（Stern, 1969）。渠道行为范式关注的是渠道成员之间的相互依赖性、冲突和合作行为，其重点在于渠道成员之间的协调（科兰等，2003）。在这种范式下的治理主要指的是权力的建立和应用，服务于协调不同渠道成员的总体目标（Overarching Goal）（Reve & Stern, 1979; Frazier, 1983; Gaski, 1984; Hunt、Ray & Wood, 1985）。治理的主要目的是降低渠道成员间的冲突，促进合作。从20世纪80年代开始，随着关系营销思想的兴起，营销渠道理论也迅速演变为“关系范式”，即渠道关系理论。该范式主要运用关系营销理论研究如何提高渠道关系质量，强调的是渠道成员之间的长期、互利关系，建立和发展这些关系的动因，以及对信任、合作、承诺和依赖等渠道成员间关系变量的关注（Styles & Ambler, 2003）。

渠道关系理论一经提出，就成为研究的热点和重点。资源基础理论认为企业是一组异质资源的组合，企业资源的价值取决于资源的稀缺性、不可模仿性、不可转移性和不可交易性等（Barney, 1991）。同时该理论认为，任何企业不可能拥有生产所需要的全部关键资源，而且企业不可能在其所拥有的所有资源类型上均具有竞争优势，而只是在某些资源方面拥有独特的优势（Wernerfelt, 1984; Barney, 1991）。由此，渠道成员间的合作是获取外部关键资源的重要手段。因此企业对渠道成员之间关系的管理越来越成为其核心职能。已有研究表明，渠道治理对企业绩效确实会产生影响（Noordewier、John & Nevin, 1990）。营销渠道的有效治理也就成为影响企业市场控制和市场占有率的重要因素，成为企业间竞争制胜的重要因素（黄沛，2004）。越来越多的企业将渠道看作是一项战略性资产，认为渠道决策和治理对于企业的持续经营与成功具有战略性意义。同时，销售渠道的治理就像是一把“双刃剑”，利用得好，可以达到理想的渠道目标和企业目标；利用得不好，不但渠道目标难以达到，而且会给企业带来严重的后果。



例如, 2009 年诺基亚的渠道风波给诺基亚公司带来了严重的损失。诺基亚在中国内地实行复杂的销售渠道管理, 具体是: 设有 30 多家省级直控分销商, 省级直控分销商下面发展一些二级经销商, 二级经销商下面还会发展一些小经销商。在这种销售模式中, 诺基亚与省级直控分销商签订销售协议, 如果他们能完成各种任务, 那么诺基亚会给予其一定的返利, 否则诺基亚会对其进行一定的罚款。但是由于全球经济下滑导致手机市场不景气, 为了获得更多的份额, 诺基亚让给渠道商的利润越来越少, 销售指标却是越来越高, 而且因为有的区域内销货不畅, 造成积压, 厂家又不予退货, 经销商只好拿到畅销市场销售。这最终促成了诺基亚公司与分销商之间矛盾的爆发, 出现了一些分销商罢卖诺基亚手机的现象, 导致诺基亚在内地市场的销售持续下滑。^① 此案例中我们发现正式契约的正式化程度太高不利于企业的绩效, 此时采取规范契约或其他类型的渠道治理机制更有利于缓解矛盾。由此可见采取科学、合理的渠道治理方式更有利于充分利用营销渠道达成企业目标。在对渠道治理的研究中, 学者们认为渠道治理对渠道目标和企业目标有非常重要的影响, 不同的渠道治理机制对不同企业目标的影响程度不同。

在各种形式的渠道治理机制类型中, 主要包括正式治理和关系治理, 具体有正式契约、规范契约 (关系规范)、交易专用投资 (一般专用投资和专用关系投资), 以及信任、公平关系等。企业的渠道目标也是多种多样的; 可以是以关系为基础的目标, 例如信任、满意、承诺、合作意愿和关系绩效; 可以是以财务为基础的目标, 例如资产收益率 (ROA)、权益收益率 (ROE)、销售利润等; 也可以是以企业成长为基础的目标, 例如销售增长、市场占有率增长等; 另外, 随着知识资源重要性的提高, 以企业创新绩效为基础的目标也越来越受到企业的重视, 即如何通过对渠道关系的治理来促进企业的创新绩效。

在渠道治理的研究中, 很多学者研究了渠道治理机制对减少渠道成员之间的冲突、增加渠道成员之间的信任和公平感、提高关系质量等的影响。虽然这些研究揭示了渠道治理的重要性, 但较少提及渠道治理的本质目的, 即提高企业的绩效, 诚如 Heide 等人所说: “……企业建立渠道的最终目的不是减少冲突、提高

^① 百度文库, <http://wenku.baidu.com/view/884713323968011ca3009173.html>.



关系质量，而是提高其绩效，增强竞争优势，虽然已有学者关注到这一点，但对此仍缺乏足够的重视。”（Cannon、Achrol & Gundlach 2000；Heide，1992，2003）之后，很多学者研究了渠道治理与企业财务绩效的关系、渠道治理与企业成长目标之间的关系（eg. Lusch & Brown，1996）。但是这些学者对反映渠道成员之间互动的关系绩效的研究和反映企业创新能力的创新绩效的研究还没有引起足够的重视。可能的原因是有关关系绩效和创新绩效的研究还处于初级阶段，理论上和测量上还不成熟。同时有关研究难以收集到有效数据也是一个不可忽视的原因。本书在相关课题的基础上，对关系绩效和创新绩效进行深入研究，试图探讨渠道治理的不同机制对企业绩效（关系绩效、创新绩效）的影响情况，期望发现它们对企业绩效影响的差异以及是否有中国情景专有的渠道治理机制。在此基础上本书进一步研究渠道治理机制对企业绩效影响的作用机制问题，即渠道治理通过什么途径来对企业的关系绩效和创新绩效产生影响。根据组织学习理论，组织学习是组织创新的源泉（Cohen & Levinthal，1990），有利于组织学习的环境和氛围是组织创新的前提。营销渠道成员之间的相互交往、接触为成员企业的学习提供了很好的机会和平台，有利于成员组织的学习。我们将渠道成员之间的学习称为“关系学习”，关系学习是指渠道成员企业在与其他渠道成员企业的合作中通过共同工作、相互交往和接触进行学习的行为（Selnes & Sallis，2003）。“关系学习”一经提出，就在营销理论研究中引起了重视，已经成为渠道合作的核心概念。本书将其作为渠道治理与企业绩效之间关系的桥梁和纽带进行考察与研究，即关系学习的中介作用。具体地说，本书根据契约和专用性投资将渠道治理机制分为正式契约、规范契约、一般专用投资和专用关系投资；同时用关系绩效和创新绩效来反映本书中的企业绩效。在此基础上，研究四种渠道治理机制（正式契约、规范契约、一般专用投资和专用关系投资）对两类绩效（关系绩效和创新绩效）的影响以及关系学习在它们之间的中介影响机制。同时说明专用关系投资是中国情境下专有的一种治理机制。

二、研究意义

营销渠道是由致力于促使一项产品或服务能够被使用或消费的一系列功能上



相互依赖、财务上相互独立的组织构成(安妮等, 2003)。这些组织就是渠道成员, 他们分别承担着渠道的不同功能。营销渠道治理的目的是传递价值和创造价值。由于渠道成员对其之间关系的认知不同、建立渠道的目的不同以及渠道成员可能存在的机会主义行为, 渠道成员的行为不可能完全符合双方利益, 这必然会影响到渠道中成员企业双方或一方的绩效。为了提高营销渠道中企业的绩效, 渠道成员就有必要采用有效的治理机制对渠道关系进行治理, 以达到预期的渠道目标和企业目标。营销渠道治理实质上是对渠道成员之间关系的协调与控制。虽然有研究表明, 渠道治理机制对企业绩效确实会产生影响 (Noordewier、John & Nevin, 1990), 但是这些研究还没有对渠道治理机制进行深入研究, 而且他们研究的绩效也只是财务绩效, 因此还缺乏对治理机制与绩效关系的深入研究。

关系学习在渠道治理中起到越来越重要的作用, 有利于企业利用渠道成员之间的互动增加关系绩效和创新绩效。组织学习理论认为企业是由不同知识构成的知识系统, 通过组织学习获取和创造知识是企业竞争优势的源泉 (Grant, 1996)。知识经济的到来, 使人们更加关注知识资源对企业绩效和竞争优势的重要作用。知识基础理论认为企业识别和管理知识的能力是其持续参与组织学习的结果。因此, 企业的竞争优势和长期绩效取决于该企业能否有效地学习和创造新知识。组织学习包含组织内部学习和组织间学习。Lane (2001) 认为, 现今的组织学习必须考虑组织间的学习, 因为广泛的外部组织关系可能是更重要的能力资源的来源 (Elegg & Hard, 1996)。面对复杂多变的外部环境, 组织间学习成为企业获取知识和技能的重要途径。组织间学习是指企业通过顾客、供应商、竞争者及各种形式的合作者进行知识收集、转移、应用和再创造等一系列活动。企业通过组织间学习能够获取和使用伙伴企业的知识资源, 改善企业的绩效, 从而提升企业的竞争优势。由此可见, 企业为了在渠道方面获得持久的竞争力, 必须加强渠道成员组织间的学习, 即关系学习。而渠道治理机制又是影响渠道成员组织间学习的一个重要因素 (Mohr & Sengupta, 2002)。能否通过有效的组织学习来获取、掌握和应用企业外部的先进知识, 以提高企业的知识资源存量和价值创造绩效, 就直接关系到企业的兴衰成败。Heide 等 (2007) 认为, 需要对渠道治理过程展开深入研究, 理解渠道治理对企业绩效的影响机理。Cannon 和 Achrol et al.