

# 花卉市场渠道权力使用对渠道合作的影响研究

## ——以关系承诺为调节变量

杜 岩 张 辉

(山东财经大学工商管理学院,山东 济南 250014)

**[摘 要]** 花卉市场是特殊的农产品专业市场,花卉市场中存在的渠道管理问题尤为复杂,龙头企业借助强制性权力与非强制性权力的使用对花农施加影响,目的是要花农顺从其管理或命令,此举往往使得龙头企业和花农的渠道合作关系受到破坏。在此背景下,研究花卉市场中渠道权力使用对渠道合作关系的影响十分必要,以期对其他类型专业市场的渠道管理形成指导作用。

**[关键词]** 强制性权力使用;非强制性权力使用;渠道合作;关系承诺

**[DOI 编码]** 10.13962/j.cnki.37-1486/f.2017.01.008

**[中图分类号]**F304.3 **[文献标识码]**A **[文章编号]**2095-3410(2017)01-0065-10

### 一、引言

近年来,以“花农+龙头企业”模式为代表的单个花农与其他经济主体联合进入市场的营销合作模式逐渐成为我国花卉市场营销的主要形式。随着花农与龙头企业合作的不断发展,合作的不稳定性也日益凸显,集中体现为合同违约率高。高违约率显示花农与龙头企业之间合作关系的不稳定。这种不稳定性主要体现在两方面。一方面是花农的违约,花农可能会违约将花卉产品转售给其他高价格收购者,违背契约精神;一方面是龙头企业的违约,龙头企业在花卉市场低迷时可能会违约拒收花卉,使花农的合理利益受到损害。因此,如何降低违约率,提高花农与龙头企业之间营销合作关系的稳定性成为花卉市场营销迫切需要解决的问题。

本文以渠道关系理论、渠道行为理论为基础,基于关系承诺的视角,通过实证调研的方式研究龙头企业强制性权力与非强制性权力的使用对渠道合作关系的影响,试图验证花农关系承诺在渠道权力使用和渠道合作二者之间起调节作用,并针对研究结

论提出渠道治理方面的建议,希望对后续研究及渠道管理实践提供一定的参考价值。

### 二、相关研究评述和研究假设

#### (一)渠道权力与使用

Gaski J.F.(1984)认为在营销渠道行为理论中,渠道权力是指渠道一方对另一方在其经营决策方面施加的影响力<sup>[1]</sup>。庄贵军(2002)在对权力、冲突与合作的关系研究中指出权力是一种被意识到了的能力,主要存在于权力对象的感知中。而 Payan J.M.(2005)认为渠道权力理论将渠道权力看成是一个关键因素,可以用这一关键因素来解释渠道成员间的行为。通过搜索现有文献,本文发现,直到 20 世纪 80 年代中期相关学者才对权力的拥有和权力的使用进行了区分。Frazier G.L.等(1984)区分了权力的拥有和权力的使用<sup>[2]</sup>。综合上述文献,本文将渠道权力界定为渠道一方对另一方施加的控制力或影响力。遵循这一思想,本研究主要关注在渠道关系治理中龙头企业一方权力的使用,探讨渠道权力的使用对渠道合作的影响。

**[基金项目]** 本文是山东省社会科学规划研究一般项目“山东省生鲜农产品营销渠道模式优化研究”(项目编号:11CGLJ02)的阶段性成果。

**[作者简介]** 杜岩(1970—),男,山东聊城人,山东财经大学工商管理学院副院长、教授,管理学博士。主要研究方向:市场营销基本理论、公关关系。

此外,本文通过对渠道权力划分维度的相关文献进行汇总,发现国内外学者基于6种权力基础对渠道权力不同的影响角度,对渠道权力进行了不同维度的划分。西方学者多从经济性、强制性及影响性三个角度对渠道权力进行分类,分别包括经济性渠道权力与非经济性渠道权力、强制性渠道权力和非强制性渠道权力、直接渠道权力和间接渠道权力。东方学者在借鉴西方学者研究的基础上,根据各国的国情和现状,提出了自己的见解和分类方法。本文借鉴已有的研究成果,将渠道权力的使用分为强制性权力和非强制性权力的使用两个维度,分别研究这两个维度对渠道合作的影响。

## (二)渠道合作

Stern EI-Ansary(1992)在有关渠道行为理论研究中认为相互依赖性渠道成员因投入专有资产而实现功能专业化的结果,渠道成员正是基于彼此间的互补性和相互依赖性进行渠道合作<sup>[3]</sup>。Buttle(2000)的研究认为,企业与企业间的相互理解也是区分企业间关系融洽度或质量好坏的重要依据。企业之间是否能够相互理解(尤其是在双方意见产生分歧时)会直接影响渠道双方合作关系的稳定性。

## (三)关系承诺

相关学者从心理学角度把关系承诺看作是渠道一方做出的一种心理保证,目的在于建立和维持与渠道另一方的关系。如Lagace和Gassnheimer(1991)认为,关系承诺是交易双方产生的信任以及由此交换关系的心理契约或结合力<sup>[4]</sup>。Anderson和Weitz(1992)也把关系承诺看成是一种通过做出短期利益的牺牲以维持渠道双方关系的意愿和信心。总而言之,关系承诺是分销商保持长期渠道关系的意愿和期望。Dwyer(1987)借鉴组织承诺的研究文献,提出合作双方借助关系承诺能够以内在或外在的形式使渠道关系得以延续。相对而言,摩根和汉特(1994)的研究可能更有价值,他们通过构建“关系营销的关键中间变量模型”进一步指出,信任和承诺是关系营销的两个关键的中间变量,在关系营销过程中企业通过改变这两个中间变量来发展、维持和增进与其他市场主体的关系。刘益(2006)认为关系承诺是交易伙伴之间长期交易关系成功与否的一个关键要素,反映了分销商维持与交易伙伴之

间合作关系的意愿,有助于增进交易伙伴之间的团结,加强分销商与制造商的协调与配合,并促进交易伙伴共同提升绩效水平<sup>[5]</sup>。此外,叶飞和薛运普(2012)认为关系承诺对渠道成员之间建立长期友好的合作关系有重要影响<sup>[6]</sup>。

随着关系营销和顾客承诺研究的日益完善,国外学者越来越把关系承诺作为一个多维度的概念进行相关研究。目前关于关系承诺维度划分的观点主要有以下几种:O'Reilly和Chatman(1986)把关系承诺划分为服从性承诺、认同性承诺和内化性承诺。Penley和Gould(1988)与Mathieu和Zajac(1990)在相关研究中先后提出关系承诺可以分为两种类型,即情感性承诺和算计性承诺。Allen和Meyer(1990)把关系承诺划分为情感性承诺、持续性承诺和规范性承诺。Johnson(1991)基于维持关系的三种不同的心理动机将关系承诺划分为三个维度,即个人关系承诺、构造关系承诺与道德关系承诺。Brown等(1995)则提出关系承诺可以划分为规范性关系承诺和工具性关系承诺两个维度。Keysuk K.和Frazier G.L.(1997)将关系承诺分成了持续承诺、行为承诺和情感承诺。Gill D.L.(2002)借鉴组织行为学和工业组织心理学等相关研究成果,认为承诺是一个复杂的构件,至少包含算计性和情感性两种成分<sup>[7]</sup>。这两种承诺分别反映了维系商业关系的两个主要因素,即冷的或理性的经济考虑和超越了经济范畴的更热烈或更情感化的社会成分。正是由于这种差异的存在,两种承诺被认为且被证明会对组织间关系中的关键变量产生不同的影响,如知识转移、信息共享和运营绩效等。Fullerton(2005)在前人研究的基础上,在以移动通信、银行和零售业为调查对象进行的研究中明确地提出关系承诺可以划分为情感性承诺和算计性承诺两个维度。

借鉴组织行为学和工业组织心理学的相关研究,本文将关系承诺划分为算计性承诺和情感性承诺两个维度,分别研究这两个维度对渠道权力使用与渠道合作间关系的调节效应。此外,本文将算计性承诺定义为渠道一方出于自身经济利益的考虑形成的对渠道另一方的依附状态;将情感性承诺定义为渠道一方出于对另一方的认同、情感和责任而形成的对渠道另一方的依附状态。

#### (四)渠道权力使用与渠道合作

企业在营销渠道中实施跨组织控制的行为方式主要有三种类型,即权威、合同和规范。所谓权威机制是指企业作为渠道一方通过权力及其使用来控制渠道另一方,例如使用强迫、法定、专家或信息权力对其施加影响力,目的在于使对方顺从自己的命令或要求,减少渠道投机行为,从而使自身的利益不受损害或目标的实现不受干扰。庄贵军(2007)以大型百货公司与其供应商的关系为研究对象,探讨了私人关系和权力及其使用对渠道合作的差异化影响。张闯(2012)在研究基于关系嵌入的视角,渠道关系强度对渠道权力应用的影响时,实证探究了渠道成员渠道权力及其使用对渠道合作的影响<sup>[8]</sup>。

渠道一方使用渠道权力,在一定使用程度上可以有效抑制渠道另一方的投机行为,使其迫于对方的权威而选择无条件地顺从对方的命令或要求,能够使渠道双方通过信息共享、沟通针对某一问题达成共识,减少各自目标的不确定性,从而提高渠道合作水平。然而,随着渠道一方对渠道权力经常性或更程度的使用,一方面,渠道另一方可能无法承受因不顺从或采取其他对抗性行为所带来的巨大利益损失而选择继续服从对方的威胁性要求,促进渠道双方合作,目的在于使自身损失最小化;另一方面,渠道另一方可能会采取投机行为,选择与其他渠道成员合作,与对方进行正面对抗,从而导致渠道合作水平的下降。庄贵军(2007)在探讨中国营销渠道中私人关系对渠道权力与渠道合作的影响时验证了渠道权力使用对渠道合作影响的不确定性,认为渠道权力的使用既可能导致冲突,又可能带来短暂性的合作,两类不同性质的权力使用方法对渠道合作的影响效果不同。因此,渠道权力的使用与渠道合作之间呈非线性关系,可能受其他情境变量的影响抑或受渠道权力使用不同维度的影响。

##### 1.强制性权力使用对渠道合作的影响

使用强制性权力是指渠道一方基于奖励、惩罚或合法权力通过威胁、强迫等方式对渠道另一方施加影响,使对方意识到不顺从所带来的利益损失,力图改变对方的行为或态度抑制其采取投机行为,从而促进渠道双方目标的一致性,而渠道另一方往往依据对对方传达信息与拥有权力的感知改变自身的

态度或行为,保持合作倾向或采取对抗行为。然而,对于强制性权力使用的作用方向,已有研究尚未达成一致。有关学者在相关研究中对渠道强制性权力的使用对渠道合作的影响效应提出了质疑,例如,张钰(2013)在有关供应商影响战略对分销商机会主义影响的研究中认为强制性权力使用因其针对性和直接性有利于构建紧密的渠道关系,从而加强渠道双方间的沟通与合作,抑制渠道冲突(Ramaseshan B.,2006;Zhao X.& Huo B.,2008)。另一些研究则认为渠道一方强制性权力的使用容易引起渠道双方间的不相容(Lusch R.F.& Brown J.R.,1982),抑或被渠道另一方感知为其在利用自身的权力优势来增加收益而不惜以牺牲对方的利益为代价(Schurr P.H.& Ozanne J.L.,1985),因而会破坏渠道双方间的友好规范和和谐状态,降低对方保持合作倾向的内在动机。

因此,渠道一方通过使用强制性渠道权力,在一定使用范围内,可以将自身的信息或要求简单、直接传达到渠道另一方,提高渠道另一方对所接收信息的感知水平以减少不必要的误解,有利于渠道双方间的信息共享与沟通,提高决策效率,降低交易风险,加强渠道成员对于渠道双方间合作的期望和信心。然而,强制性权力的使用在一定程度上不可避免地侵犯对方的自主选择权利和破坏对方的合作倾向与内在动机,随着强制性权力的使用频率越来越高,力度越来越大,其弊端日益凸显,最终将抵消其收益,引发对方采取对抗行为。因此,渠道一方过度使用强制性权力越容易让渠道另一方感知到对方施加强制性影响的目的在于实现自身利益的最大化,而非为了增加渠道双方的合作信心,引发渠道另一方采取对抗性的行为来平衡双方间地位与关系的不平等,进而降低合作期望。此外,渠道一方过度使用强制性权力容易让渠道另一方认为对方不重视或忽略自身给其带来的收益,对方和自身存在合作关系只是为了临时性或短暂性的交易,并非为了长期合作,因而渠道另一方为了防范自身利益不受损害,会事先采取对抗性行为,降低了与对方合作的信心与长期期望。例如,庄贵军和席西民(2007)在实证研究私人关系和权力对渠道合作的影响时认为随着渠道一方权力使用水平的程度由低到高,渠道一方使



用强制性权力会使渠道另一方感受到较高水平的冲突,降低渠道双方合作水平。实证研究的结果验证了上述推论( Lusch R. F., 1976; Gaski J. F., 1985; Skinner S.J., 1992)。因此,本研究认为强制性权力的使用只有控制在一定程度内才能起到抑制冲突,提高合作水平的作用,超过一定限度的强制性权力的使用会降低合作水平,引发渠道双方间的冲突。鉴于强制性权力使用独特的作用机理,本文假设:

H1:强制性权力使用与渠道合作之间存在倒U型曲线关系。

### 2.非强制性权力使用对渠道合作的影响

使用非强制性权力是指渠道一方通过利诱、信息共享与协商、支持的方式对渠道另一方施加影响,使对方认识到顺从比不顺从所带来的利益更多,力图劝说对方采取合作的态度或行为达成双方目标一致性,本着共同的期望实现共赢。

非强制性权力的使用强调以情感互动来影响渠道双方间的关系与行为,渠道一方为另一方提供有效营销、管理建议等相关服务,有利于加强渠道双方合作的期望和内在动机,在这种情况下,渠道一方更倾向于采取符合渠道另一方期望的行为(钱丽萍, 2010),出现问题时,渠道双方能够及时通过沟通与共同制定计划来共同解决问题,从而抑制冲突的产生,提高合作水平<sup>[9]</sup>。此外,使用非强制性权力注重渠道双方针对某一问题能够共同参与并提出有利于双方利益的有效方案(庄贵军, 2008),而非渠道一方基于自身权力优势为谋取自身利益最大化而单方面提出有损渠道另一方利益的方案,这在一定程度上可以减少因追求单方面利益而产生的机会主义行为,提升渠道合作水平。因此,本文假设:

H2:非强制性权力使用与渠道合作之间存在正相关关系。

### (五)关系承诺的调节作用

刘益(2006)研究发现零售商的忠诚性承诺会促使供应商较少地使用强制性权力,较多地使用非强制性权力;而零售商的算计性承诺会促使供应商更多地使用强制性权力<sup>[10]</sup>。此外,分销商的关系承诺会影响他们对供应商所使用的影响战略的解读以及对供应商意图的感知,因此分销商会因为在解读或感知方面存在的差异而产生不同的反应,最终会

影响这些战略的实施效果。

### 1.算计性承诺对强制性权力使用的调节

当渠道一方(龙头企业)为了影响渠道另一方(花农)的行为或让其无条件顺从或服从自身命令时,往往会通过威胁或惩罚的方式采取强制性权力,让渠道另一方感受到不服从命令所带来的利益损失。使用程度较低的强制性渠道权力有利于渠道双方间信息的传达与沟通,并在一定程度上简化了花农对龙头企业意图的感知,花农为使自身利益最大化或减少因不顺从所带来的惩罚或利益损失,往往会迎合龙头企业的期望或意图做出算计性承诺,采取顺从的行为,从而提高与龙头企业的合作水平。而使用程度较高的强制性渠道权力在一定程度上难免会侵犯对方的自主选择权利和破坏对方的合作倾向、期望与内在动机,随着强制性权力的使用频率越来越高,力度越来越大,其弊端日益凸显,最终将抵消其收益,做出算计性承诺的花农同样为避免因不顺从所带来的利益损失,采取对抗行为,引发渠道冲突,降低合作水平。因此,本文假设:

H3:算计性承诺会强化强制性权力使用对渠道合作的影响

### 2.算计性承诺对非强制性权力使用的调节

做出算计性承诺的花农基于对自身利益的衡量,认为维持与龙头企业间的合作关系会带来大量的时间和交易成本,因而不愿意投入过多的精力去建立与龙头企业的互动合作关系,这在一定程度上限制了花农对龙头企业期望与意图的感知,容易引发渠道双方间的渠道冲突或使原来的冲突水平进一步提升。此外,做出算计性承诺的花农仅仅从不论采取哪种行为,目的在于实现自身利益的最大化或最大程度上减少自身损失,因为非强制性权力的使用注重渠道双方间关系的长期维持与感情的建立与互动,龙头企业经常向花农提供有效性建议或倾向于信息共享,缺乏对花农行为的有效监督以及对其产生投机行为而采取的惩罚措施( Brown J. R., 2009),这种情况下,花农往往会采取投机行为以便为自身创造更大的价值或带来更多的利益,因为做出算计性承诺的花农意识到不与龙头企业合作或不服从龙头企业的命令不会受到龙头企业的威慑或惩罚,自身利益因而不会有所损失,最终会引发渠道双

方向的矛盾,降低渠道双方的合作水平或倾向<sup>[11]</sup>。因此,本文假设:

H4: 算计性承诺会减弱非强制性权力使用与渠道合作间的正向关系。

3. 情感性承诺对强制性权力使用的调节

使用低程度的强制性权力时,做出情感性承诺的花农注重其与龙头企业间的合作,倾向于对机会主义行为的抑制,能够弥补低程度强制性权力使用带来的负面效应(张钰,2013)。因此,花农基于情感愿意维持与龙头企业间的合作关系,双方间彼此信任,出现突发问题或渠道双方关系紧张时会及时沟通、协商,共同制定计划并共同解决问题,花农往往乐于通过改变自身行为来迎合或符合龙头企业的期望或意图,进而提高合作水平。使用高程度的强制性权力时,龙头企业基于自身的渠道权力优势往往采取威胁或惩罚的方式迫使花农服从自身发出的命令,这在一定程度上侵犯花农的权利,会使做出情感性承诺的花农为了自身利益最大化或因不顺从带来的损失最小化否定渠道双方间的信任与合作关系(钱丽萍,2010),引致渠道冲突的产生。因此,本文假设:

H5: 情感性承诺会强化强制性权力使用对渠道合作的影响。

4. 情感性承诺对非强制性权力使用的调节

非强制性权力的使用倾向于通过向对方提供信息、相关有效性建议来影响或改变对方的渠道行为,目的在于加强渠道双方间的合作关系,这与情感性承诺的目标是一致的,做出情感性承诺的花农更注重通过与龙头企业的沟通交流等情感关系的建立来开展彼此间的合作与实现利益共享。因此,渠道双方更愿意投入更多的时间和精力自觉履行彼此在渠道合作关系中应该承担的义务和责任(刘益,2008),出现突发性问题或矛盾时,双方更倾向于采取共同协商的方式解决问题,抑制渠道冲突的产生<sup>[12]</sup>。因此,本文假设:

H6: 情感性承诺会加强非强制性权力使用与渠道合作间的正向关系。

因此,本文的理论模型如图 1 所示。

### 三、研究设计

本研究基于以往中西方学者有关使用渠道权力

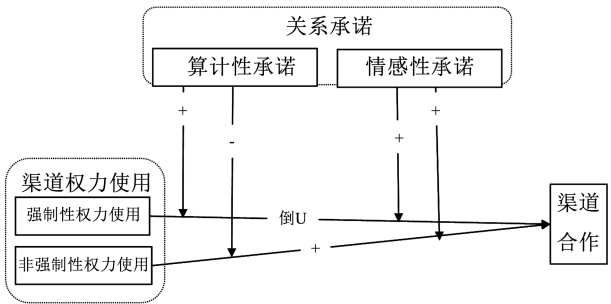


图 1 渠道权力使用对渠道合作影响作用模型

与关系承诺及渠道合作的研究成果,通过进一步检验本研究量表的信效度对各量表进行有效性修正,最终形成可供本研究参考、应用的问卷量表,在此基础上,借助实证分析工具对本研究提出的理论模型进行规范化检验。

#### (一) 研究样本

本研究选取山东省青州市花卉产业,主要从建立交易关系的花农一方收集数据,验证概念模型和研究假设。本研究共发放 320 份问卷,回收有效问卷 242 份,回收率为 75.625%。

#### (二) 变量测量

基于本研究所提出的理论假设与基础模型,本文需要对各有关变量进行更深层次的测量,测量项目主要有自变量,即针对渠道权力使用进行的相关测量,其可以具体区分为两个对立性的维度,即使用强制性权力与非强制性权力来衡量,调节变量——关系承诺(算计性承诺、情感性承诺),因变量——渠道合作以及控制变量(种花年限、合作年限)。通过借鉴以往研究中有关本研究变量的有效问卷题项,本研究形成了一种被反复验证切实可行、有效的问卷量表,并借助 Likert 五级量表从低到高进行打分对各问卷题项进行更直观、形象的度量。

本研究借鉴已有相关问卷研究成果,分别用 4 个指标从花农角度测量其感知的龙头企业强制性权力和非强制性权力的使用,即用“(1)即使该龙头企业的要求违背了合同内容,我们也得服从;(2)我们不按该龙头企业的要求做,就得不到好的待遇;(3)该龙头企业经常暗示我们遵从他们的要求,否则就会威胁并降低收购价格或拒绝收购;(4)如果我们不遵从龙头企业的意愿或不履行合同义务,该龙头企业就不为我们提供服务”来测度强制性权力使用。用“(1)该龙头企业能向我们提供有效的相关

技术;(2)该龙头企业能向我们提供营销服务(如售后服务等);(3)该龙头企业能与我们及时沟通、解决相关问题;(4)我们和该龙头企业有相似的目标追求,因此愿意做其期望的事情”来测度非强制性权力使用。此外,用 5 个指标分别从花农角度测量其对渠道合作水平的感知,分别用 4 个指标从花农角度测量其算计性承诺与情感性承诺水平。

四、假设检验结果

(一)信度和效度检验

本文主要采用 AMOS17.0 对各量表进行信效度检验。

1.渠道权力使用量表的验证性因子分析

由表 1 可知,模型中的标准化系数(即因子载荷)均大于 0.80,达到了 0.50 的最低标准与显著性水平( $p<0.001$ )。同时, $R^2$ 最小值为 0.714,因此,2 个潜在变量可以由 8 个测量题项来测量。此外,本研究中强制性权力使用量表的组合信度值 CR 为 0.948,非强制性权力使用量表的组合信度值 CR 为 0.934,都远大于 0.60 的最低标准。综上所述,渠道权力使用量表表现出较高的信度水平。

表 1 渠道权力使用验证性因子分析参数估计表

潜变量	路径	标准化系数	C.R.	R <sup>2</sup>	CR	AVE
UCP	UCP1←UCP	0.886	-	0.785	0.948	0.820
	UCP2←UCP	0.883	21.100 * * *	0.780		
	UCP3←UCP	0.944	24.644 * * *	0.891		
	UCP4←UCP	0.907	22.701 * * *	0.823		
UNP	UNP1←UNP	0.845	-	0.714	0.934	0.779
	UNP2←UNP	0.898	19.304 * * *	0.806		
	UNP3←UNP	0.914	20.079 * * *	0.835		
	UNP4←UNP	0.872	18.545 * * *	0.760		
X <sup>2</sup> =25.296    df=19    p=0.000    X <sup>2</sup> /df=1.331    GFI=0.977    NFI=0.988    IFI=0.997 CFI=0.997    TLI=0.995    RMR=0.025    RMSEA=0.035    PGFI=0.516						

就聚合效度而言,表 1 显示各测量题项的标准化系数(因子载荷)在  $p<0.001$  的显著水平下均在 0.50 以上,说明各潜在变量已具备了较好的聚合效度。此外,由强制性权力使用量表的 AVE 值为 0.820,非强制性权力使用量表的 AVE 值为 0.779,均远大于 0.50 的最低标准可知,2 个潜在变量都具有较好的聚合效度。

就“UCP↔UNP”两因子模型而言,限制模型与未限制模型的卡方差异值  $\Delta X^2 = 78.246$ ,自由度差异值  $\Delta df = 1$ ,对应的  $p$  值为 0.000,达到显著水平,说明两个模型间存在显著差异,即强制性权力使用

与非强制性权力使用两个构念间的区别效度较好,如表 2 所示。

表 2 渠道权力使用构念间区别效度模型比较摘要表

模型 配对因子	未限制模型		限制模型		$\Delta X^2$ 及显著性		
	X <sup>2</sup> 值	df	X <sup>2</sup> 值	df	$\Delta X^2$	$\Delta df$	p
UCP↔UNP	25.296	19	103.542	20	78.246	1	0.000

2.关系承诺量表的验证性因子分析

由表 3 可知,模型中的标准化系数(即因子载荷)均大于 0.60,达到了 0.50 的最低标准和显著性水平( $p<0.001$ )。同时,题项 A#C1 的复相关系数  $R^2$  值为 0.379,小于 0.50 的最低标准,但该项的标准化系数超过 0.60,且达到了显著水平。因此,两个潜在变量可以由 8 个测量题项来测量。此外,本研究中算计性承诺量表的组合信度值 CR 为 0.938,情感性承诺量表的组合信度值 CR 为 0.898,都远大于 0.60 的最低标准。综上所述,关系承诺量表表现出较高的信度水平。

表 3 关系承诺验证性因子分析参数估计表

潜变量	路径	标准化系数	C.R.	R <sup>2</sup>	CR	AVE
C#C	C#C1←C#C	0.849	—	0.721	0.938	0.790
	C#C2←C#C	0.931	21.608 * * *	0.867		
	C#C3←C#C	0.929	20.898 * * *	0.863		
	C#C4←C#C	0.842	17.746 * * *	0.709		
A#C	A#C1←A#C	0.616	—	0.379	0.898	0.693
	A#C2←A#C	0.919	11.859 * * *	0.845		
	A#C3←A#C	0.913	11.577 * * *	0.834		
	A#C4←A#C	0.844	10.926 * * *	0.712		
X <sup>2</sup> =45.365    df=23    p=0.000    X <sup>2</sup> /df=1.972    GFI=0.912    FI=0.932    FI=0.940						
CFI=0.940    TLI=0.911    RMR=0.039    RMSEA=0.057    PGFI=0.531						

就聚合效度而言,表 3 中各测量题项的标准化系数(因子载荷)在  $p<0.001$  的显著水平下均在 0.50 以上,说明各潜在变量已具备了较好的聚合效度。此外,由算计性承诺量表的 AVE 值为 0.790,情感性承诺量表的 AVE 值为 0.693,均大于 0.50 的最低标准可知,两个潜在变量都具有较好的聚合效度。

就“C#C↔A#C”两因子模型而言,限制模型与未限制模型的卡方差异值  $\Delta X^2 = 47.88$ ,自由度差异值  $\Delta df = 1$ ,对应的  $p$  值为 0.000,达到显著水平,说明两个模型间存在显著差异,即算计性承诺与情感性承诺两个构念间的区别效度较好,如表 4 所示。

表 4 关系承诺构念间区别效度模型比较摘要表

模型 配对因子	未限制模型		限制模型		$\Delta X^2$ 及显著性		
	X <sup>2</sup> 值	df	X <sup>2</sup> 值	df	$\Delta X^2$	$\Delta df$	p
C#C↔A#C	45.365	23	93.245	24	47.88	1	0.000

3.渠道合作量表的验证性因子分析

模型中的标准化系数(即因子载荷)均大于



0.70,达到了 0.50 的最低标准和显著性水平 ( $p<0.001$ )。同时, $R^2$ 最小值也达到了 0.572(大于 0.50 的最低可接受标准)。因此,两个潜在变量可以由 10 个测量题项来测量。此外,本研究中渠道合作量表的组合信度值 CR 为 0.926,远大于 0.60 的最低标准。综上所述,渠道合作量表表现出较高的信度水平,如表 5 所示。

表 5 渠道合作验证性因子分析参数估计表

潜变量	路径	标准化系数	C.R.	R <sup>2</sup>	CR	AVE
CP	CP1←CP	0.756	-	0.572	0.926	0.715
	CP2←CP	0.851	14.956 ***	0.724		
	CP3←CP	0.849	14.662 ***	0.721		
	CP4←CP	0.899	15.589 ***	0.808		
	CP5←CP	0.865	15.015 ***	0.748		
X <sup>2</sup> =51.738    df=34    p=0.000    X <sup>2</sup> /df=1.522    GFI=0.963    NFI=0.978    IFI=0.992    CFI=0.992    TLI=0.990    RMR=0.032    RMSEA=0.044    PGFI=0.516						

(二)分析和结果

使用 SPSS17.0 逐步层级回归法对各假设进行检验,检验结果如下。

1.渠道权力使用对渠道合作的影响

(1)强制性权力使用对渠道合作的影响

表 6 中,强制性权力使用进入回归模型,回归系数为正且显著异于零 ( $\beta = 0.344, p<0.001$ ),表示强制性权力使用对渠道合作有显著正向影响。强制性权力使用的平方项进入回归模型,回归系数为负且显著异于零 ( $\beta = -0.120, p<0.05$ ),表明强制性权力使用的平方项对渠道合作的作用是负向显著的,因此强制性权力使用与渠道合作存在倒 U 型曲线关系,假设 1 通过检验。

(2)非强制性权力使用对渠道合作的影响

表 6 中,非强制性权力使用进入回归模型,回归系数为正且显著异于零 ( $\beta = 0.613, p<0.001$ ),表明非强制性权力使用对渠道合作有显著正向作用,因此假设 2 通过检验。

2.关系承诺的调节作用

(1)算计性承诺的调节作用

表 6 中,就算计性承诺对渠道合作的影响而言,模型 3 中  $R^2$ 值较模型 2 有显著性提高 ( $p<0.1$ ),排除控制变量及解释变量的影响,算计性承诺对强制性权力使用与渠道合作间倒 U 型关系能够解释的方差增加了 1.5%,此解释力达到统计上的显著水平 ( $F = 29.046, p = 0.000<0.001$ ),说明算计性承诺对强

制性权力使用与渠道合作间倒 U 型关系有重要解释(调节)作用。模型 4 中  $R^2$ 值较模型 3 无显著性提高 ( $p>0.1$ ),能够解释的方差增加了 0.2%,此解释力未达到统计上的显著水平,说明算计性承诺对非强制性权力使用与渠道合作间正相关关系无重要解释(调节)作用。

算计性承诺对强制性权力使用与渠道合作关系的调节作用。

表 6 模型 3 中,算计性承诺与强制性权力使用的交互项进入回归模型,回归系数正且显著异于零 ( $\beta = 0.047, p<0.05$ ),表示算计性承诺对强制性权力使用与渠道合作间正相关关系有强化作用。算计性承诺与强制性权力使用平方项的交互项进入回归模型,回归系数为负且显著异于零 ( $\beta = -0.223, p<0.05$ ),表明算计性承诺对高强度强制性权力使用与渠道合作间负相关关系的强化作用是显著的,因此算计性承诺对强制性权力使用与渠道合作间倒 U 型曲线关系有强化作用,假设 3 通过检验。

算计性承诺对非强制性权力使用与渠道治理结果关系的调节作用

表 6 模型 4 中,算计性承诺与非强制性权力使用的交互项进入回归模型,回归系数为正且不显著 ( $\beta = 0.054, p>0.05$ ),表示算计性承诺对非强制性权力使用与渠道合作间正相关关系无显著调节作用,因此假设 4 未通过检验。

(2)情感性承诺的调节作用

表 6 中,就情感性承诺对渠道合作的影响而言,模型 5 中  $R^2$ 值较模型 2 有显著性提高 ( $p<0.1$ ),排除控制变量及解释变量的影响,情感性承诺对强制性权力使用与渠道合作间倒 U 型关系能够解释的方差增加了 1.6%,此解释力达到统计上的显著水平 ( $F = 29.295, p = 0.000<0.001$ ),说明情感性承诺对强制性权力使用与渠道合作间倒 U 型关系有重要解释(调节)作用。模型 6 中  $R^2$ 值较模型 5 有显著性提高 ( $p<0.1$ ),排除控制变量、解释变量及算计性承诺与强制性权力使用交互项的影响,情感性承诺对非强制性权力使用与渠道合作间正相关关系能够解释的方差增加了 1.3%,此解释力达到统计上的显著水平 ( $F = 25.627, p = 0.000<0.001$ ),说明情感性承诺对非强制性权力使用与渠道合作间正相关关系有重

要解释(调节)作用。

情感性承诺对强制性权力使用与渠道合作关系的调节作用

表 6 模型 5 中,情感性承诺与强制性权力使用的交互项进入回归模型,回归系数正且显著异于零( $\beta=0.006, p<0.05$ ),表示情感性承诺对强制性权力使用与渠道合作间正相关关系有强化作用。情感性承诺与强制性权力使用平方项的交互项进入回归模型,回归系数为负且显著异于零( $\beta=-0.228, p<0.001$ ),表明情感性承诺对高强度强制性权力使用

与渠道合作间负相关关系的强化作用是显著的,因此情感性承诺对强制性权力使用与渠道合作间倒 U 型曲线关系有强化作用,假设 5 通过检验。

情感性承诺对非强制性权力使用与渠道合作关系的调节作用

表 6 模型 6 中,情感性承诺与非强制性权力使用的交互项进入回归模型,回归系数正且显著异于零( $\beta=0.161, p<0.05$ ),表示情感性承诺对非强制性权力使用与渠道合作间正相关关系有强化作用,因此假设 6 通过检验。

表 6	渠道权力使用对渠道合作影响的回归分析结果					
	与 CP 的关系					
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
控制变量						
CY	0.092	-0.003	-0.006	-0.002	-0.012	-0.006
PY	-0.082	-0.064	-0.066	-0.070	-0.064	-0.071
C#C	-0.068	-0.057	-0.054	-0.036	-0.048	-0.038
A#C	-0.012	0.099 *	0.093	0.092	0.087	0.053
直接效应						
UCP		0.344 ***	0.349 ***	0.346 ***	0.351 ***	0.349 ***
UCP2		-0.120 *	-0.123 *	-0.121 **	-0.120 *	-0.118 **
UNP		0.613 ***	0.614 ***	0.617 ***	0.610 ***	0.612 ***
交互效应						
UCP * C#C			0.047 *	0.016 *		
UNP * C#C				0.054		
UCP2 * C#C			-0.223 ***	-0.194 **		
UCP * A#C					0.006 *	0.030 *
UNP * A#C						0.161 *
UCP2 * A#C					-0.228 ***	-0.190 **
R <sup>2</sup>	0.014	0.558	0.573	0.575	0.574	0.587
△R <sup>2</sup>	0	0.544 ***	0.015+	0.002	0.016+	0.013+
Adjusted R <sup>2</sup>	0.000	0.546	0.558	0.559	0.560	0.571
F	0.938	37.520 ***	29.046 ***	25.321 ***	29.295 ***	25.627 ***
VIF max	3.024					

五、结论与展望

(一)结论

本文围绕“花卉龙头企业如何通过使用渠道权力管理渠道关系,提高与花农合作水平”这一研究主题,通过理论探讨和实证分析,对相关概念模型和理论假设进行检验,探讨了渠道权力使用影响渠道冲突与合作的作用机制,并探究了关系承诺在这一作用关系中所发挥的调节作用。本研究所得出的主要结论如下。

1.渠道权力使用是影响渠道合作关系的关键因素

市场环境动态变化的特性,使龙头企业认识到只有适时进行渠道关系管理,适当运用渠道权力,才

能获取持久的市场竞争优势。而渠道权力的特性需要龙头企业把握好使用的程度或强度,妥善管理渠道关系,加强与花农间的渠道合作,进而维系渠道双方良好的渠道关系,提高市场竞争力水平。

2.渠道权力两个不同维度的使用对渠道合作产生差异化影响

合理使用强制性权力可以加强渠道双方间的合作意愿,抑制渠道冲突。然而随着强制性权力的使用越频繁、程度越高,越容易降低渠道双方的合作意愿;相反,非强制权力的使用有利于加强渠道双方间的合作意愿。本文 242 份样本的实证结果表明,使用强制性权力对渠道合作存在一种倒 U 型的影响效应。龙头企业通过惩罚、威逼利诱等方式胁迫花



农顺从自身意愿,在一定程度上有利于渠道双方之间的信息传达有效性,然而强制性权力使用程度一旦超过某一阈值,花农为维护自身既得利益不受损害便会采取对抗或投机行为,最终使维护渠道关系所带来的成本或损失抵消信息传达有效性所带来的收益,产生负面效应,龙头企业落入“强制性权力使用陷阱”中,并最终降低双方合作水平。然而,使用非强制性权力对渠道合作存在一种正相关的影响效应。龙头企业通过情感交流、信息共享等方式感化花农,可以使花农提高与其合作的意愿,采取顺从的行为。

3.关系承诺在渠道权力使用与渠道合作之间起调节作用

过度使用强制性权力降低合作意愿,这种影响通过算计性承诺和情感性承诺的调节作用产生的效应更强;相反,使用非强制性权力可以提升渠道双方的合作水平,这种影响通过情感性承诺的调节作用产生的效应变强,然而算计性承诺的调节作用却不显著。

## (二)管理启示

本文深入探讨了当前竞争环境下龙头企业渠道权力使用对渠道合作的影响作用机制以及关系承诺在该作用过程中所发挥的调节效应,从而为龙头企业在新格局环境中求得生存与发展提供有益建议。

### 1.合理、适度使用强制性权力

使用强制性权力能够直接作用于花农的投机行为,实施过程简单且成本较低,却不易引起花农对龙头企业价值观的内化,且可能会触犯花农的切身利益和自主权,进而降低其合作意愿。因此龙头企业应使用适当程度的强制性权力抑制花农的投机行为或渠道冲突,在实施过程中注意对花农的奖惩力度、实施范围及态度,避免因过度使用强制性权力而带来的渠道合作意愿的下降。

2.有差别地匹配、使用强制性权力与非强制性权力

在将渠道权力使用划分为强制性与非强制性权力使用的基础上探讨它对渠道合作的影响,这一划分可帮助龙头企业更好地理解渠道权力的性质和重要性。两种渠道权力对渠道合作有不同的作用,龙头企业管理者需要清楚地识别每种渠道权力的作用

机制、可能的负面效应以及效用权变性,根据自身、渠道关系以及花农的情况选择使用合适的渠道权力,以达到合理配置资源和最大化关系价值的目标。此外,龙头企业需要关注花农的关系承诺,两种承诺决定了龙头企业相应的行为规范和逻辑。对花农两种承诺的认识可以帮助龙头企业更好地使用渠道权力产生积极的渠道结果,抑制不良的渠道投机行为。一般而言,面对高算计性承诺的花农,龙头企业除了使用非强制性权力外,使用适当程度的强制性权力效果会更加显著。而面对高情感性承诺的花农,龙头企业应多使用非强制性权力,出于成本和效率的考虑,亦可使用适度的强制性权力,此时两种权力的使用效果都会得到加强。

### 3.培育花农的情感性承诺

情感性承诺对强制性与非强制性权力使用的效果有正向强化作用,在合理使用强制性权力的前提下,培育花农的情感性承诺,有利于发挥两种权力使用的积极效应,加强渠道关系管理。此外,针对青州市花卉市场的现状,龙头企业应加强与农业合作社的联合,共同开展与花农的合作关系,实现信息共享,降低渠道管理成本。

## 参考文献:

- [1] Gaski J.F. The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution[J]. Journal of Marketing, 1984, 48(7): 19-29
- [2] Frazier G. L. Summers J. Interfirm influence strategies and their application within distribution channels[J]. Journal of Marketing, 1984, 48(3): 43-55
- [3] 周俊,薛求知.交易专用性投资效应及治理机制研究评介[J].外国经济与管理, 2009, (09): 18-28
- [4] Sheu J. B., Hu T. L. Channel power, commitment and performance toward sustainable channel relationship[J]. Industrial Marketing Management, 2009, 38(1): 17-31
- [5] 刘益,钱丽萍.零售商态度承诺和供应商权力使用间的互动关系研究[J].科研管理, 2006, (06): 133-134
- [6] 陈莹,武志伟.联盟企业间关系公平性对合作绩效的影响——关系承诺的中介作用与目标一致的调节作用[J].预测, 2014, (06): 15-22
- [7] Gillil D. I., Bello D. C. Two sides to attitudinal commitment: The effect of calculative and loyalty commitment on en-

forcement mechanisms in distribution channels[J].Journal of the Academy of Marketing Science,2002,30(1):24-43

[8] 张闯,张涛,庄贵军.渠道关系强度对渠道权力应用的影响:关系嵌入的视角[J].管理科学,2012,(03):56-68

[9] 邵昶,蒋青云.营销渠道理论的演进与渠道学习范式的提出[J].外国经济与管理,2011,(01):50-51

[10] 蒋晓荣,李随成.制造商-供应商关系承诺形成及对

合作行为影响[J].经济管理,2012,(05):153-154

[11] 庄贵军,刘宇.渠道投机行为的相互性以及交易专  
有资产的影响[J].管理科学,2010,(06):43-45

[12] 王辉,张广玲,詹志方.营销渠道中的冲突与合作如  
何影响关系学习[J].经济管理,2013,(11):81-83

(责任编辑:刘 军)

Research on the Impact of the Use of Channel Power on  
Channel Cooperation in the Flower Market  
——Taking Relationship Commitment as an Adjustment Variable

DU Yan,ZHANG Hui

(School of Business Administration, Shandong University of Finance and Economics, jinan 250014,China)

**Abstract:** Flower market is a special kind of agricultural product markets and the channel management problems existing in it are particularly complex. The leading enterprises impose effects on growers mainly through the coercive and non-coercive power and aim to enable growers unconditionally obey to their management or command, thus, the channel partnerships between the leading enterprises and growers are damaged. In this context, the study of the impacts of the uses of power on the channel cooperation is very necessary, which can play the guiding role in the channel management in other professional markets.

**Key Words:** Use of coercive power; Use of non-coercive power; Channel cooperation; Relationship commitment

