

呼吁与退出：企业间关系衰退时企业权力应用的影响

□ 张 闯 杜 楠 程 晓^①

摘 要：本文以赫希曼（Hirschman）的呼吁-退出-忠诚经典理论框架为基础，将企业间合作关系的衰退视为一个过程，考察企业间关系衰退时企业强制性权力应用和非强制性权力应用对关系伙伴反应行为的影响。论文以158个洁具分销商调查数据为样本检验研究假设，结果发现：制造商强制性权力应用对分销商退出倾向有显著正影响，对分销商呼吁有显著负影响；制造商非强制性权力应用对分销商退出倾向有显著负影响，对分销商呼吁有显著正影响。分销商退出倾向对其投机行为有显著正向影响。制造商强制性权力应用显著正向影响分销商投机行为，而制造商非强制性权力应用则会显著负向影响分销商投机行为；制造商的两种权力应用还会通过影响分销商的退出倾向间接影响分销商的投机行为。文章讨论了上述研究结果，提出了相应的管理建议，指出了未来的研究方向。

关键词：组织间关系；权力应用；呼吁；退出倾向；投机行为

一、引 言

根据资源基础理论和资源依赖理论，建立企业间合作关系能够使企业获取资源、创造价值、增强竞争优势，进而提升企业绩效（Cui, Calantone & Griffith, 2011），因而企业间关系一直是管理学和营销学等相关学科研究关注的热点问题之一，研究文献的积累也非常丰富（综述文献参见 Barringer 和 Harrison, 2000；Parmigiani 和 Rivera-Santos, 2011）。企业间合作关系的发展要经历建立、发展与解体等不同的阶段，在不同的发展阶段企业间关系及合作绩效都面临着不同的挑战（Dwyer, Schurr & Oh, 1987；Ring & Van de Ven, 1994）。在管理学研究中，关于企业间关系的研究主要集中在企业间合作关系绩效的影响因素（Luo, 2008；Robson, Katsikeas & Bello, 2008）、企业间关系（如战略联盟）的建立（如 Kenis & Knoke, 2002；Lomi & Pattison, 2006；

^① 张闯、程晓，东北财经大学工商管理学院；杜楠，中国大连高级经理学院。基金项目：国家自然科学基金青年项目：“企业及其边界人员角色导向对营销渠道治理机制及其结果的影响：基于角色理论的多层面研究”（71202038）；教育部新世纪优秀人才计划项目：“组织间关系与跨组织人际关系交互作用对中国企业渠道治理机制的影响：本土文化视角”（NCET-13-0708）。

Barden & Mitchell, 2010), 以及在关系发展与维持阶段对合作关系和绩效有重要影响的行为, 如信任 (Zhong, Su, Peng & Yang, 2015)、公平 (Luo, 2005, 2008) 等。与之类似, 在关系营销范式的影响下 (Morgan & Hunt, 1994; Palmatier, Dant, Grewal & Evans, 2006), 营销学关于企业间关系 (主要是营销渠道成员之间的关系, 以下简称渠道关系) 的研究都主要集中于如何建立与维持强大的渠道关系 (Weitz & Jap, 1995; Palmatier et al., 2006)。然而, 任何一个企业间的合作关系都不会永远持续, 在合作过程中存在着各种各样的因素会对合作关系造成破坏, 导致关系的衰退 (Ring & Van de Ven, 1994; Hibbard, Kumar & Stern, 2001; Samaha, Palmatier & Dant, 2011), 甚至结束 (Ping, 1993, 1999; Kang, Oh & Sivadas, 2012)。无论是管理学还是营销学, 相对于企业间关系建立与维持阶段的丰富研究文献, 对关系衰退阶段进行研究的文献比较有限, 很多问题有待进一步研究。

企业间关系的衰退是一个过程 (Dwyer et al., 1987; Kang et al., 2012; Halinen & Tähtinen, 2002), 在合作关系衰退的过程中, 企业之间的互动行为影响着企业面对关系衰退的反应, 而企业的不同反应则会带来不同的行为结果。管理学对企业间关系结束或退出的现有研究倾向于把关系的衰退看作企业的退出行为 (如 Greve, Baum, Mitsuhashi & Rowley, 2010; Makino, Chan, Isobe & Beamish, 2007), 而不是一个过程的观点, 无法充分展示企业从关系中退出的过程。实际上, 在合作关系出现问题时, 企业往往并不会直接地从关系中退出, 因为企业可能面临着各种各样的退出障碍与成本 (Ping, 1993)。营销学者在对渠道关系衰退的研究中引入了赫希曼 (Hirschman, 1970) 的呼吁

(voice) —退出 (exit) —忠诚 (loyalty) 经典理论框架, 认为企业在合作关系衰退时会采用不同的行为来应对衰退的关系, 即企业反应行为——退出、呼吁、忠诚与忽视 (neglect) (Ping, 1993, 1995, 1997, 1999)。其中, 相对于忠诚 (相信合作关系遇到的问题会自行解决而不主动采取行动) 和忽视 (认为合作关系已经无法挽回被动地任由关系衰退) 这两种被动的行为而言, 退出和呼吁是企业主动采取的两种行为 (Geyskens & Steenkamp, 2000), 前者是企业从渠道关系中退出的意愿或行为 (实证研究中被操作化为退出倾向), 后者则是企业主动采取行动寻求解决办法的行为。可见, 企业针对衰退合作关系的反应行为是合作关系衰退过程中的行为, 是企业正式从关系中退出、企业间关系正式解体之前的行为。因此, 借助赫希曼 (Hirschman, 1970) 的经典理论有助于更加深入地理解企业间合作关系的结束过程, 本文以现有渠道关系衰退的研究文献为基础, 以企业面临衰退的合作关系时的退出倾向和呼吁为视角, 透视企业间合作关系的衰退过程。

以企业在衰退关系中的反应行为为考察视角, 了解影响企业在合作关系衰退过程中反应行为的驱动要素将有助于深入地理解导致合作关系结束的原因。现有研究已经关注了一些影响企业反应行为的因素, 如研究发现伙伴关系的类型 (Dussauge, Garrette & Mitchell, 2000) 与数量 (Park & Russo, 1996)、合作伙伴的战略变革 (Cui et al., 2011)、资源的多样性 (Cui & O'Connor, 2012)、市场竞争 (Cui et al., 2011; Greve et al., 2010) 以及合作关系内的冲突、目标不一致、感知不公平 (Yang, Sivadas, Kang & Oh, 2012) 等因素会导致组织间合作关系的结束; 而对关系的满意 (Ping, 1993, 1999; Geyskens & Steenkamp, 2000)、退出成本 (包

括替代者吸引力、关系投入和转换成本) (Ping, 1999) 和企业之间的信任 (Yang et al., 2012) 则会抑制企业的退出行为。企业对合作关系的经济满意 (Ping, 1993, 1997)、社会满意 (Geyskens & Steenkamp, 2000), 以及关系退出成本则会促进企业的呼吁行为 (Ping, 1997, 1999)。尽管如此, 一些企业间关系中的基础性变量, 如合作关系内由相互依赖结构所决定的权力 (power) 的作用并未得到关注。根植于合作企业之间相互依赖的权力是影响企业间互动行为与合作关系的基础性变量之一 (Frazier, 1999; Gulati & Sytch, 2007)。作为协调合作关系的一种重要方式, 权力的不同应用方式会对企业行为以及合作关系产生重要影响。当合作关系一方, 如渠道关系中的供应商以不同的方式使用权力时, 渠道伙伴——分销商会有不同的感知, 后者会根据这种感知来采取相应的行为。具体来说, 当供应商使用强制性权力时, 分销商会认为制造商是在制造更多的麻烦而不是解决问题, 而当其使用非强制性权力时, 分销商则会认为制造商是在致力于解决问题 (Frazier & Rody, 1991)。因此, 在合作关系衰退阶段, 企业不同的权力应用方式可能会直接影响其合作伙伴在衰退关系中的反应行为。这一问题在现有文献中还没有得到关注, 因而这构成了本文的第一个研究问题。

现有关于企业在衰退关系中反应行为的研究多是关注反应行为的驱动因素, 而较少关注这些反应行为的结果, 显然关注这一问题将有利于更加全面地了解企业间关系衰退的过程。在企业间合作关系中, 作为一种破坏性行为, 投机行为 (opportunism) 一直是现有研究关注的重要变量之一 (Crosno & Dahlstrom, 2008; Luo, 2006, 2007)。由于投机行为对合作关系的破坏性作用, 在合作关系衰退阶段企业实施

的投机行为显然会对合作关系的破坏性起到雪上加霜的作用, 现有研究对此问题的关注还非常不足。现有文献中, 只有康等 (Kang et al., 2012) 在渠道关系的研究中发现企业的退出倾向在专有资产投入的中介作用下会对投机行为起正向的影响作用。但是, 作为积极的反应行为, 呼吁是否能够在合作关系衰退时企业的投机行为产生抑制作用, 现有研究尚未关注。这构成了本文的第二个研究问题。

基于以上理论空间, 本文将在营销渠道背景下, 以洁具分销商及其制造商之间的关系为研究对象, 实证性地探讨在关系衰退的情境中, 制造商渠道权力应用方式对分销商两种反应行为的影响, 以及分销商的退出倾向与呼吁行为对其投机行为的影响。选择渠道关系作为研究情境主要基于以下原因: 首先, 营销渠道关系是组织间关系的重要形式之一 (Parmigiani & Rivera-Santos, 2011; Reve & Stern, 1979), 相对于战略联盟研究所关注的水平企业间的关系而言, 渠道关系是一种产业链上下游间的垂直关系。在这种垂直的关系中, 权力结构的不平衡是一种常态 (Stern & Reve, 1980), 这有助于我们检验权力应用方式在关系衰退阶段的作用。其次, 在渠道关系研究中, 企业在关系衰退阶段的反应行为也是学者们关注的重要问题之一, 并且积累了一定的研究成果 (Hibbard et al., 2001; Ping, 1993, 1999; Kang et al., 2012; 钱丽萍等, 2015; 张闯等, 2014), 这为本研究提供了一定的理论基础。

二、理论与假设

(一) 呼吁与退出: 企业在关系衰退阶段的反应行为

赫希曼 (Hirschman, 1970) 在其“退出一

呼吁—忠诚”的经典理论框架中提出，退出与呼吁是消费者或会员面对企业绩效衰减时所做出的两种主要回应方式。其中，退出是指某些消费者不再购买企业的产品或某些会员退出组织；呼吁是指消费者或会员为修正企业或组织的管理、政策或产出所做的种种尝试或努力。

Ping (1993) 将 Hirschman (1970) 的经典理论框架引入渠道关系研究中，从个体层面拓展到了组织间关系层面。在 Ping (1993, 1997, 1999) 的一系列研究中，企业对出现问题的渠道关系的主要反应行为被概念化为退出 (exit)、呼吁 (voice)、忠诚 (loyalty) 以及忽视 (neglect)。其中，退出和呼吁是两种积极主动的反应行为，即企业从现有关系中退出，或积极地采取行动来寻求改变；而忠诚（保持沉默，并相信问题会得到解决）和忽视（任由渠道关系衰退下去而不做任何反应）则是两种比较被动的行为，即企业被动地任由事态自由发展 (Ping, 1993; Geyskens & Steenkamp, 2000)。相对于被动的反应行为而言，主动的反应行为对渠道关系的影响会更加直接，因而退出和呼吁被认为是企业的两种主要反应行为 (Hirschman, 1970; Ping, 1993)，本文也将主要关注这两种行为。从另一个角度来看，呼吁和退出代表了两种不同的影响机制，呼吁对于渠道关系往往具有建设性作用，而退出则更具破坏性 (Geyskens & Steenkamp, 2000)。

在理论文献中，退出可以被概念化为退出倾向 (exit-propensity) 和实体退出 (physical exit) (Ping, 1999)。其中，关系退出倾向是指不愿与现有合作伙伴继续合作关系，并打算离开关系，具体包括想到退出、打算搜寻替代者、评估替代者以及打算退出等 (Ping, 1993, 1999)；而实体退出则是关系发展的最后一步，是指实际离开合作关系，具体包括结束与现有伙伴的

合约、与替代者签订合约、处理关系专有资产、向与替代者的关系投入专有资产等 (Ping, 1999)。在实证研究中，出于操作性的考虑，学者们一般将注意力置于关系退出倾向 (如 Ping, 1993, 1995, 1999; Kang et al., 2012; Yang et al., 2012)。

呼吁是指企业积极地并具有建设性地尝试改变客观关系条件，与合作伙伴共同解决关系中出现的問題，具体包括寻找解决问题的办法以继续保持关系、以积极的方式面对出现问题的合作关系、与合作伙伴探讨并合力改善境况等 (Ping, 1993)。虽然对合作关系整体满意的企业更加倾向于通过呼吁解决关系问题 (Ping, 1993, 1997)，但 Geyskens 和 Steenkamp (2000) 的研究发现只有社会满意会影响企业的呼吁行为，而经济满意并没有影响。同时，关系的退出成本也会促使企业以呼吁的方式来对关系问题做出响应 (Ping, 1997, 1999)。

(二) 企业间关系中权力应用对退出与呼吁的影响作用

在企业间合作关系中，权力是指一方对另一方的行为施加影响的能力 (Frazier, 1999)。关于权力的来源有两种观点：一是源于依赖，当 A 被 B 依赖时，在某种程度上，A 就对 B 拥有权力 (Emerson, 1962; Gulati & Sytch, 2007)；二是源于奖励权力、强制权力、法定权力、认同权力、专家权力和信息权力六种权力基础 (French & Raven, 1959)。但是，在企业资源这一更深层次上，这两种观点实际上是统一的，因为它们都派生于有价值的资源 (Zhuang & Zhou, 2004)。在渠道关系中，由于企业资源禀赋的差异，权力在渠道关系中往往会呈现出不同的结构，这使得权力成为了企业之间进行互动的一个基础性变量 (Stern & Reve, 1980; Frazier, 1999)。渠道行为理论的

研究表明, 渠道关系中权力的结构以及企业应用渠道权力的方式会对企业间的合作与冲突水平、渠道的关系绩效与经济绩效产生重要影响 (Stern & Reve, 1980; Gaski, 1984; Frazier & Antia, 1995)。在渠道关系中, 企业拥有的权力无论大小, 都可以不同的方式应用权力来影响其合作伙伴的行为。在渠道权力理论中, 权力的应用一般被概念化为强制性权力应用与非强制性权力应用两种。其中, 强制性权力应用的作用机制可概括为使不顺从的关系伙伴遭受一定的损失; 非强制性权力应用的作用机制是为合作伙伴提供各种支持、报酬和信息等, 目的是令合作伙伴更好地实现目标 (Zhuang, Xi & Tsang, 2010; 张闯、张涛和庄贵军, 2012)。

当渠道关系出现问题时, 制造商应用强制性权力会对分销商的呼吁与退出行为产生影响。一方面, 当渠道关系出现问题时, 如果制造商通过惩罚、威胁、命令等强制性权力迫使分销商改变其行为或态度, 会使分销商认为制造商没有解决问题的诚意, 而是在制造麻烦 (Frazier & Rody, 1991), 这会打击分销商解决问题的积极性, 促使分销商产生退出关系的倾向。另一方面, 当合作关系出现问题时, 制造商使用强制性权力令分销商感到失去了自主性 (Frazier & Summer, 1986), 进一步破坏合作氛围 (Frazier & Rody, 1991), 不利于双方平等交流与讨论 (Scheer & Stern, 1992)。由于在合作关系中无法与合作伙伴平等地沟通, 分销商对合作关系持续的信心也会降低, 从而促使其产生退出意愿。此外, 制造商应用强制性权力却会使分销商感觉在受到威胁的过程中承担了额外的成本 (Anderson & Narus, 1990), 并不会使其利益增加, 因而分销商期望继续这种交换关系的动机便会降低。因此, 在关系衰退阶段, 制造商强制性权力的应用不利于分销商以呼吁的积极方

式解决关系问题, 反而会促使分销商产生退出倾向。因此, 我们假设:

假设 1a: 制造商的强制性权力应用对分销商的退出倾向有显著的正向影响。

假设 1b: 制造商的强制性权力应用对分销商的呼吁行为有显著的负向影响。

相对于强制性权力应用而言, 非强制性权力应用是一种较为温和的权力应用方式, 有利于问题的解决和渠道关系的维护 (Zhuang et al., 2010)。首先, 非强制性权力应用主要通过帮助、支持等方式作用于分销商, 因此会在关系中形成合作的氛围 (Frazier & Rody, 1991), 为制造商和分销商之间良好有效的沟通奠定基础, 方便分销商向制造商提出建设性意见, 因此, 非强制性权力的应用会鼓励分销商的呼吁行为。其次, 在非强制性权力应用的影响下, 分销商容易和制造商形成较为一致的价值观和较为兼容的目标 (Frazier, 1983), 制造商提倡的行为也自然而然地内化为分销商自愿的选择, 分销商易于形成积极的信念和态度, 这会提高分销商对于长期与制造商开展合作而获得更多收益的心理预期。所以在问题出现时, 分销商不会想到退出, 而是会积极寻找解决办法。最后, 制造商运用非强制性权力会使分销商认为其在致力于解决问题 (Frazier & Rody, 1991), 由此便会形成良性互动, 这有利于问题的解决。因此, 我们假设:

假设 2a: 制造商的非强制性权力应用对分销商的退出倾向有显著的负向影响。

假设 2b: 制造商的非强制性权力应用对分销商的呼吁行为有显著的正向影响。

(三) 企业间关系中退出与呼吁对投机行为的影响作用

根据威廉姆森 (Williamson, 1985) 的观点, 投机行为是指组织间关系中一方以牺牲其

合作伙伴的利益为代价为己方牟取私利的行为 (Luo, 2006)。在企业间关系中, 投机行为通常分为主动和被动两种形式, 主动的投机行为是指为获得利益而主动实施的行为; 被动的投机行为是指为规避成本、获得收益而故意隐瞒有价值的信息或者规避自身义务等行为 (Wathne & Heide, 2000)。这两种投机行为都会对合作关系产生不利影响 (Crosno & Dahlstrom, 2008)。

在渠道关系中, 企业一旦产生退出倾向便会表现出特定的态度与行为, 如合作热情减退、对合作伙伴的支持力度减退, 甚至积极寻求合适的替代者 (Hibbard et al., 2001)。这些现象均表示已经产生了退出倾向的企业并不打算长期维持与现有合作伙伴的关系, 因此, 它们并不会像以长期关系为导向的企业那样遵守关系准则, 不计较眼前的利益得失 (Wathne & Heide, 2000)。相反, 产生退出倾向的企业往往急于使

自己在现有合作关系中将要获取的利润达到最大, 而将维持现有关系的成本降到最低 (Kang et al., 2012)。所以, 退出倾向的产生在很大程度上会导致投机行为。

呼吁是一种有利于渠道问题解决的反应行为, 呼吁行为的发生表明了分销商期望对渠道关系做出建设性改变, 并使渠道关系趋于稳定的愿望 (Ping, 1993); 而投机行为是一种为达到自己的目的而置他人的利益于不顾的行为, 是一种破坏渠道稳定的行为 (Crosno & Dahlstrom, 2008)。因此, 已经做出呼吁行为的分销商自然会抑制自身做出投机行为。因此, 我们假设:

假设 3a: 分销商的退出倾向对其自身的投机行为有显著的正向影响。

假设 3b: 分销商的呼吁行为对其自身的投机行为有显著的负向影响。

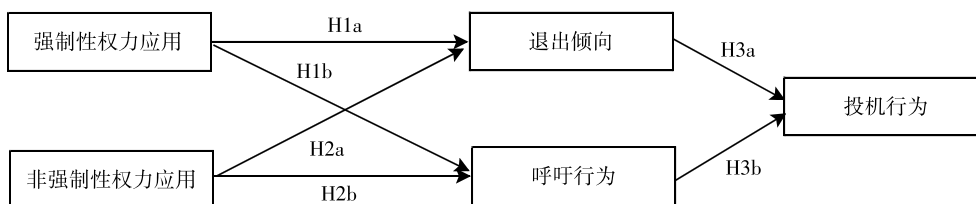


图 1 研究模型

三、研究方法

(一) 样本与数据收集

本文以品牌洁具代理商与其制造商的关系为研究对象。洁具的渠道模式以代理渠道为主, 即洁具生产企业通过全国各个城市的代理商在洁具商店等零售终端开设品牌专卖店进行销售。洁具制造商一般要求代理商排他性地经营其品牌洁具, 制造商也主要负责制定面向全国市场的统一的分销政策。因此, 从洁具代理商的角度获取数据与本文的理论视角比较契合 (Grif-

fith, Harey & Lusch, 2006)。

本文以大连市场上的洁具代理商为调查对象, 根据我们的探测性访谈, 洁具代理商的老板、店长以及采购经理是比较熟悉采购业务以及与制造商关系密切的人员, 因而他们是本次研究调查问卷的关键信息人 (key informant)。调查采用面访形式, 由调查员到大连市几个洁具市场 (如红星美凯龙、幸福家居等) 中的代理商门店征得受访对象的同意之后, 面对面地完成调查。全部调查由 3 名市场营销专业的硕士研究生在 2013 年 3~4 月间完成。为了提高问卷回收的比率和获得数据的质量, 我们首

先对实施问卷调查的学生进行了培训，要求他们在邀请受访者接受调查时说明研究的学术性，并承诺对调查信息保密。此外，我们为每一个受访者提供了价值为 10 元左右的礼品一份。在调查实施过程中，调查者在全部 9 个家居广场中逐一门店邀请受访者接受调查，最后共有 175

个门店愿意接受调查，调查者即面对面地完成问卷访问，共收回问卷 175 份。经过初步数据处理，我们删除了 17 份存在数据缺失的问卷，因而共获得有效问卷 158 份。样本的描述性统计特征如表 1 所示。

表 1 被调查企业与人员基本特征

基本指标变量	基本指标特征	频次	百分比 (%)
填写人工作场所	红星美凯龙国际家居广场	14	8.86
	幸福家居世界	25	15.82
	大世界国际家居中心	15	9.49
	大世界家居广场	17	10.75
	华南国际家居广场	18	11.39
	大连香炉礁家居市场	21	13.29
	欧华尚美国际家居广场	18	11.39
	大连福百年家具城	20	12.65
	金盛国际家居广场	10	6.32
供应商企业性质	民营企业	28	17.72
	国有企业	8	5.06
	合资企业	14	8.86
	股份制企业	60	37.97
	外资企业	42	26.58
	其他	6	3.79
填写人性别	男性	45	28.48
	女性	113	71.52
交易关系建立时间	5 年以内	40	25.32
	5~10 年	67	42.41
	10 年以上	51	32.27
填写人从事目前工作时间	5 年以内	62	39.24
	6~10 年	71	44.94
	10 年以上	25	15.82

此外，针对未响应误差 (non-response bias) 问题，本文根据以往研究的做法 (Frazier, Maltz, Antia & Rindfleisch, 2009)，将所有样本按调查时间分为前期和后期两组，对交易关系建立的时间、产品需求状况和企业绩效等变量进行比较。双样本 T 检验结果表明，两者并无显著差异 ($p>0.1$)，因此无须担心非响应误差问题 (Armstrong & Overton, 1977)。

(二) 问卷与变量测量

本文的调查问卷包括几个 5 级李克特量表和关于调查对象的一些基本信息的分类选择题。由于选择正在衰退的合作关系为调查对象很难操作，我们根据平 (Ping, 1993, 1997) 的做法，在问卷中设定了一个合作关系衰退的情境，即在企业反应行为测量量表的前面加上一句引导语：“当贵企业与该制造商的合作关系出现了比较严重的问题时，你对下列陈述同意的程度

(1 = 完全不同意; 5 = 完全同意)。”我们选用了文献中的成熟量表, 其中, 强制性权力应用和非强制性权力应用的量表来自庄贵军等(2008), 分别包括 5 个和 6 个题项, 我们请受访者就商业交往中与其合作的制造商使用强制性权力和非强制性权力的情况进行打分 (1 = 从来不用; 5 = 总是使用)。退出倾向和呼吁的量表来自平 (Ping, 1993) 的研究, 分别包括 5 个和 4 个题项, 我们请受访者根据自身做出这两种反应行为的实际情况进行打分 (1 = 完全不同意; 5 = 完全同意)。投机行为量表来源于平 (Ping, 1993) 的研究, 共含有 3 个题项, 我们请受访者针对自身做出投机行为的实际情况进行打分 (1 = 完全不同意; 5 = 完全同意)。

我们控制了可能会对因变量产生影响的控制变量——关系长度 (relationship length)、关系投入程度 (relationship investment)、分销商的竞争地位、分销商销售收入、关键信息人所从事的职务。首先, 关系长度指企业与其特定渠道伙伴之间合作关系持续的时间。随着渠道关系的延续, 企业之间会由于不断的互动和沟通而增进对彼此的了解。因此, 关系长度对制造

商使用权力的方式和对分销商采取呼吁、退出行为以及投机行为都有一定影响。其次, 关系投入是指分销商为了建立并保持渠道关系产生的成本, 企业对渠道关系所做的关系投入将对投机及其对渠道问题的反应行为产生一定程度的影响, 关系投入的量表来自平 (Ping, 1993) 的研究。此外, 竞争地位、销售收入以及从事职务等也会影响渠道成员面对关系问题时的反应行为。

(三) 量表的信度和效度

表 2 给出各个变量测量题项及信度、效度的检验结果。在信度方面, 本文所用量表的 Cronbach's α 值均超过了 0.8。接着, 我们计算了量表的组合信度 (composite reliability), 各变量的组合信度 (CR) 都大于 0.8, 说明此量表具有良好的内部一致性。我们采用 AMOS 进行验证性因子分析 (CFA), 结果如表 2 所示。从表 2 中可以看出, 该模型具有较好的拟合度。在模型中, 所有题项因子的标准载荷均大于 0.5 ($p < 0.001$), 且各变量的 AVE 值均大于 0.5, 这说明各变量具有较好的聚敛效度。

表 2 测量题项及信度、效度检验结果

量表与测量题项		因子载荷
强制性权力应用 Cronbach's $\alpha = 0.849$ CR = 0.857 AVE = 0.547	推迟发货	0.744
	威胁要与你打官司	0.653
	搭售你不想要的产品	0.756
	调高进货价格	0.719
	取消原有的支持	0.816
非强制性权力应用 Cronbach's $\alpha = 0.856$ CR = 0.861 AVE = 0.510	主动帮助你在店内展示产品	0.749
	向你提供市场或销售信息	0.784
	提供订货支持	0.696
	给予存货、退换货方面的支持	0.675
	提供专业性指导	0.737
呼吁 Cronbach's $\alpha = 0.839$ CR = 0.843 AVE = 0.574	给予优先发货、充足供货支持	0.633
	如果该供应商出现问题, 我会和他一起改善这种情况	0.712
	我会和我的供应商一起合作来解决我们共同面临的问题	0.756
	我会尽量和我的供应商讨论和他们相关的问题	0.773
	我会和我的供应商一起来讨论我们共同的问题	0.786

续表

量表与测量题项		因子载荷
退出倾向 Cronbach's $\alpha = 0.863$ CR = 0.849 AVE = 0.538	有时候, 我会考虑结束和这个供应商的交易关系	0.552
	我可能不会继续保持和这个供应商的交易关系	0.616
	我正在寻找替代的供应商	0.900
	我很快就会考虑一个替代的供应商	0.862
	在不久的将来, 我很可能终止和这个供应商的交易关系	0.674
投机行为 Cronbach's $\alpha = 0.875$ CR = 0.887 AVE = 0.724	为了从该供应商那里得到额外的补助和支持, 我可能会有意夸大我所在市场的销售机会	0.758
	当有获利机会时, 我偶尔会逃避某些对供应商应尽的合同义务	0.925
	当该供应商注意不到我的违约行为时, 我可能忽视我在销售活动中应负的责任	0.861
关系投入 Cronbach's $\alpha = 0.914$ CR = 0.915 AVE = 0.685	总体来说, 我对这个供应商的关系已经投入了很多	0.785
	为了建立和保持与这个供应商的关系, 我已经投入了大量的精力、时间和精力	0.784
	从各方面考虑, 我公司已经对这个供应商关系投入了很多	0.901
	我已经投入了大量的时间、精力和精力来建立与这个供应商的关系	0.879
	我们对这个供应商的很多投入都是专门针对他的	0.780

模型拟合指数: CMIN/df=1.090, p=0.085, RMSEA=0.024, IFI=0.985, CFI=0.985, NNFI=0.982, GFI=0.855

表 3 给出了各变量的均值、标准差、相关系数以及 AVE 值的平方根。由表 3 可知, 各变量的平均方差提取量均大于该变量与其他变量相关系数的绝对值。因此, 本研究量表中的各变量具有较好的判别效度。

由于本研究仅从分销商一边的关键信息人获得数据, 这可能导致同源偏差 (common method bias) 问题。首先, 我们采用 Harman 单一因素检验 (single method biases) 的方法 (Podsakoff et al., 2003), 将本研究所使用量表的测量题项放在一起进行探索性因子分析。结果显示, 第一主成分解释了 17.137% 的变异量。这说明, 本文的数据中并不存在解释绝大部分变异量的单一因子, 因此同源偏差问题不严重。

接下来, 本文运用标记变量 (marked vari-

able) 的方法 (Lindell & Whitney, 2001) 进一步检验同源偏差问题。我们选择一个与现有分析中至少一个变量在理论上不相关的标记变量。在本文中, 我们运用单题项测量产品的需求状况 (目前贵公司产品的需求状况: 1 = 产品供不应求; 2 = 产品供求基本平衡; 3 = 产品供过于求), 并将它作为标记变量。需求状况与其他潜变量之间的最小正相关系数 (0.004) 起到调整变量之间相关系数的作用。如表 3 所示, 在控制标记变量之后, 在 22 个显著的相关系数中, 仅有 2 个相关系数 (关系投入与竞争地位, 关系投入与销售收入) 由显著变为不显著; 而其他 33 个不显著的相关系数并无变化。因此, 同源偏差问题在本研究中并不是严重的问题。

表 3 均值、标准差与相关系数表

	呼吁	退出倾向	投机行为	关系投入	强制性权力应用	非强制性权力应用	关系长度	从事职务	竞争地位	销售收入
呼吁	0.758	-0.165*	-0.068	0.084	-0.194*	0.265***	0.245**	0.208**	0.047	0.043
退出倾向	-0.164*	0.733	0.468***	-0.033	0.390***	-0.202*	-0.251**	-0.082	0.122	-0.181*
投机行为	-0.068	0.470**	0.851	0.193*	0.313***	-0.184*	-0.192*	-0.032	-0.059	0.068
关系投入	0.080	-0.052	0.178*	0.828	0.044	0.143	0.066	-0.157*	-0.128	0.124
强制性权力应用	-0.194*	0.383**	0.310**	0.056	0.740	0.006	-0.064	-0.074	0.084	-0.086

续表

	呼吁	退出倾向	投机行为	关系投入	强制性权力应用	非强制性权力应用	关系长度	从事职务	竞争地位	销售收入
非强制性权力应用	0.265**	-0.204*	-0.185*	0.148	0.009	0.714	0.085	-0.076	-0.126	0.158*
关系长度	0.245**	-0.253**	-0.194*	0.073	-0.062	0.086	n.a.	0.031	-0.137	0.248**
从事职务	0.207**	-0.069	-0.025	-0.184*	-0.081	-0.080	0.025	n.a.	0.104	-0.101
竞争地位	0.045	0.144	-0.040	-0.202*	0.058	-0.131	-0.141	0.147	n.a.	-0.364***
销售收入	0.041	-0.194*	0.057	0.168*	-0.072	0.163*	0.250**	-0.128	-0.407**	n.a.
需求状况	0.004	0.085	0.042	-0.238**	-0.056	-0.039	-0.038	0.141	-0.208**	0.144
均值	3.938	2.523	2.693	3.276	1.589	2.940	7.100	2.28	2.13	1.85
标准差	0.531	0.836	0.786	0.864	0.622	0.812	3.672	0.797	0.715	0.959

注：*表示 $p < 0.05$ (双尾)，**表示 $p < 0.01$ (双尾)，***表示 $p < 0.001$ (双尾)； $N = 158$ ；对角线上黑体字为 AVE 的平方根，对角线下方数字为各变量间的零阶相关系数，对角线上方数字为潜在同源偏差调整后的相关系数；n.a.表示不适用 (not applicable)；需求状况为标记变量。

四、分析结果

(一) 假设检验

为了检验假设 1 和假设 2，我们分别以退出倾向和呼吁为因变量，以强制性权力应用和非强制性权力应用为自变量，以关系长度、关系投入、竞争地位、销售收入、从事职务为控制变量，对数据做回归分析，结果如表 4 所示。

在表 4 的呼吁模型部分，加入强制性权力应用和非强制性权力应用后的呼吁模型 (II) 的 F 值显著不为 0，且呼吁模型 (II) 的拟合优度指标 (R^2) 大于未加入强制性权力应用和非强制性权力应用的呼吁模型 (I)。在呼吁模型 (II) 中，强制性权力应用的系数显著为负 ($b = -0.182$, $p < 0.05$)，非强制性权力应用的系数显著为正 ($b = 0.268$, $p < 0.001$)。这说明，假设 2a 和假设 2b 都得到支持。

在表 4 的退出倾向模型部分，加入强制性权力应用和非强制性权力应用后的退出倾向模

型 (II) 的 F 值显著不为 0，且退出倾向模型 (II) 的拟合优度指标 (R^2) 大于未加入强制性权力应用和非强制性权力应用的退出倾向模型 (I)。在退出倾向模型 (II) 中，强制性权力应用的系数显著为正 ($b = 0.365$, $p < 0.001$)，非强制性权力应用的系数显著为负 ($b = -0.177$, $p < 0.05$)。这说明，假设 1a 和假设 1b 都得到支持。

为了检验假设 3a 和假设 3b，我们以投机行为为因变量，以退出倾向、呼吁为自变量，以关系长度、关系投入、竞争地位、销售收入、从事职务为控制变量，对数据做回归分析，结果如表 4 的投机行为模型部分所示。加入退出倾向、呼吁后的投机行为模型 (III) 的 F 值显著不为 0，且投机行为模型 (III) 的拟合优度指标 (R^2) 大于未加入退出倾向、呼吁的投机行为模型 (I)。在投机行为模型 (III) 中，退出倾向的系数显著为正 ($b = 0.484$, $p < 0.001$)，但是呼吁的系数不显著。这说明，假设 3a 得到支持，假设 3b 被拒绝。

表 4 回归分析结果：标准系数表

变量	呼吁		退出倾向		投机行为			
	(I)	(II)	(I)	(II)	(I)	(II)	(III)	(IV)
关系长度	0.237**	0.218**	-0.210**	-0.188*	-0.233*	-0.211**	-0.134†	-0.158*
关系投入	0.112	0.091	-0.012	-0.011	0.202*	0.211**	0.206**	0.207**

续表

变量	呼吁		退出倾向		投机行为			
	(I)	(II)	(I)	(II)	(I)	(II)	(III)	(IV)
竞争地位	0.085	0.116	0.064	0.024	-0.038	-0.076	-0.069	-0.096
销售收入	0.022	-0.020	-0.117	-0.074	0.092	0.137 [†]	0.149 [†]	0.168 [*]
从事职务	0.214 ^{**}	0.211 ^{**}	-0.096	-0.074	0.019	0.035	0.063	0.44
强制性权力应用		-0.182 [*]		0.365 ^{***}		0.312 ^{***}		0.188 [*]
非强制性权力应用		0.268 ^{***}		-0.177 [*]		-0.225 ^{**}		-0.180 [*]
呼吁							0.011	0.090
退出倾向							0.484 ^{***}	0.386 ^{***}
F 值	3.300 ^{**}	5.091 ^{***}	2.662 [*]	6.319 ^{***}	2.550 [*]	5.685 ^{***}	8.094 ^{***}	7.977 ^{***}
R ²	0.081	0.172 ^a	0.060	0.213 ^a	0.056	0.192 ^a	0.266	0.308

注：以上模型中，所有变量的 VIF 值均小于 2，说明不存在多重共线性问题。*** 表示 $p < 0.001$ ，** 表示 $p < 0.01$ ，* 表示 $p < 0.05$ ，† 表示 $p < 0.1$ 。a 表示在层次回归时，下面一个模型的 R² 明显优于上面一个模型，即下面一个模型相对于上面一个模型 F 值的改进是显著的 ($p < 0.05$)。

(二) 其他发现

在表 4 的投机行为 (IV) 模型中，强制性权力应用和非强制性权力应用对投机行为的影响是显著的，但是加入退出倾向和呼吁后，强制性权力应用和非强制性权力应用的影响被削弱。这说明，强制性权力应用和非强制性权力应用对投机行为的影响可能由退出倾向和呼吁中介实现。

我们根据温忠麟 (2004) 的做法检验中介作用，检验中介作用的步骤如下：①检验自变量对因变量的标准化回归系数 c。若显著，则继续下面的检验，否则停止中介作用分析。②检验自变量对中介变量的标准化回归系数 a 以及中介变量对因变量的标准化回归系数 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，则说明是完全中介作用；若 c' 显著，则说明是部分中介作用。③若 a 和 b 只有一个显著，则需要进行 Sobel 检验，检验统计量为 $z = ab/S_{ab}$ ，若 z 显著则说明中介作用显著，否则中介作用不显著。

我们构建了“强制性权力应用→退出倾向→投机行为”和“非强制性权力应用→退出倾向→投机行为”以及“强制性权力应用→呼吁→投机行为”和“非强制性权力应用→呼吁→投机行为”两组模型，运用上述步骤检验退出倾向和呼吁的中介作用，结果如表 5 所示。从表中可以看出，一方面，退出倾向对投机行为的标准化回归系数显著为正 ($b = 0.484$, $p < 0.001$)，这说明退出倾向对投机行为有显著的正向影响；另一方面，在包含两种权力应用方式和退出倾向的模型中，两种权力应用方式

表 5 关系退出倾向和呼吁的中介作用

	c	a	b	c'	结论
强制性权力应用→退出倾向→投机行为	0.312 ^{***}	0.365 ^{***}	0.484 ^{***}	0.162 [*]	退出倾向 部分中介
非强制性权力应用→退出倾向→投机行为	-0.225 ^{**}	-0.177 [*]	0.484 ^{***}	-0.180 [*]	退出倾向 部分中介
强制性权力应用→呼吁→投机行为	0.312 ^{***}	-0.182 [*]	0.090	0.188 [*]	呼吁 需 Sobel 检验
非强制性权力应用→呼吁→投机行为	-0.225 ^{**}	0.268 ^{***}	0.090	-0.180 [*]	

注：以上模型中，所有变量的 VIF 值均小于 2，说明不存在多重共线性问题。*** 表示 $p < 0.001$ ，** 表示 $p < 0.01$ ，* 表示 $p < 0.05$ 。

对投机行为的标准回归系数 c' 仍显著，这说明退出倾向部分中介了权力应用方式对投机行为的影响。

但从呼吁的两个模型中可以看出，强制性权力应用和非强制性权力应用对呼吁和投机行为的影响都是显著的，呼吁对投机行为的影响却不显著，因此需做 Sobel 检验。在模型“强制性权力应用→呼吁→投机行为”中，以呼吁为结果变量、强制性权力应用为前因变量，建立标准化回归方程，得到回归系数 $a = -0.182$ ($t = -2.322^*$)，标准误 $S_a = 0.063$ ；再以投机行为为结果变量、呼吁和强制性权力应用为前因变量，建立标准化回归方程，得到投机行为对呼吁的回归系数 $b = 0.09$ ($t = 0.297$)， $S_b = 0.111$ ，代入公式 $z = ab/S_{ab}$ ，得 $z = -0.78$ ， $p > 0.05$ 。在模型“非强制性权力应用→呼吁→投机行为”中，以呼吁为结果变量、非强制性权力应用为前因变量，建立标准化回归方程，得到回归系数 $a = 0.268$ ($t = 3.496^{***}$)， $S_a = 0.05$ ；然后以投机行为为结果变量、呼吁和非强制性权力应用为前因变量，建立标准化回归方程，得到投机行为对呼吁的回归系数 $b = 0.09$ ($t = 0.334$)， $S_b = 0.111$ ，代入公式 $z = ab/S_{ab}$ ，得 $z = 0.80$ ， $p > 0.05$ 。因此，呼吁的中介效应不显著。

五、讨论与结论

(一) 对分析结果的讨论

首先，在渠道关系出现问题时，制造商运用强制性权力会增加分销商的关系退出倾向，并减少其以呼吁行为积极解决问题的可能性；相反，制造商运用非强制性权力会抑制分销商的关系退出倾向，并促使其以呼吁行为积极解决问题（假设 1 和假设 2 都得到支持）。以往研究发现，在渠道关系的建立与维系阶段，强制

性权力应用导致冲突，降低合作意愿，而非强制性权力应用则减少冲突，提高合作意愿（Lusch, 1976; Gaski & Nevin, 1985; Gaski, 1984）。而本研究的这一结论则表明，在渠道关系出现问题走向衰退时，强制性权力应用无益于解决关系问题，而且会进一步破坏渠道关系；相反，非强制性权力的应用则有助于积极解决问题，能够维护渠道关系发展。这也说明，在渠道关系发展的不同阶段，不同权力应用方式的作用机制是一致的。

其次，分销商的关系退出倾向直接导致其投机行为（假设 3a 得到支持），这与康等（Kang et al., 2012）的结论是一致的。也就是说，在企业打算结束现有交易关系时，原有的关系准则对其行为的约束作用会减弱（Jap & Anderson, 2003）。为了自身利益的最大化，企业做出投机行为的可能性会增加。但是，分销商的呼吁行为对其投机行为并没有显著的抑制作用（假设 3b 未得到支持）。也就是说，呼吁这种积极解决问题的行为并没有转化成维护渠道关系发展的行为。一方面，企业积极解决关系问题可能主要是出于维护自身利益的需要，与其是否维护渠道关系发展并无直接关系。另一方面，当分销商认为合作伙伴无法发现其投机行为时，其投机的动机会增强。在这种情况下，分销商很可能在呼吁的同时，依然有投机的倾向。但是否投机可能取决于一些外部的诱因（Wathne & Heide, 2000），而本文的研究框架并未考虑这些可能诱发投机行为的因素。

最后，关系退出倾向在两种权力应用方式对投机行为的影响机制中起到部分中介作用。这说明，制造商权力应用对投机行为的影响有两条作用路径：一条路径是不同的权力应用方式直接作用于投机行为；另一条路径是不同的权力应用方式通过关系退出倾向间接作用于投

机行为。从表4中可以看出,强制性权力应用对投机行为具有直接的、显著的正向影响 ($b = 0.312, p < 0.001$), 因为制造商强制性权力的应用会使分销商难以平等地享受渠道资源, 这无疑会降低分销商的获利能力, 激发分销商的报复心理, 增加分销商做出投机行为的可能性; 非强制性权力应用对投机行为具有直接的、显著的负向影响 ($b = -0.225, p < 0.01$), 因为非强制性权力应用有利于增进制造商和分销商双方的合作意愿, 有利于提高双方的目标兼容度, 会提高渠道成员对渠道关系的满意度 (Frazier, 1983), 从而令其抑制投机行为。在间接影响的路径中, 一方面, 强制性权力应用首先引发分销商的退出倾向, 进而导致分销商的投机行为; 另一方面, 非强制性权力的应用可以显著降低分销商的退出倾向, 从而降低分销商的投机行为。这两条间接影响路径可以更好地解释在渠道关系衰退阶段权力应用方式对投机行为的作用机制。

(二) 理论贡献

首先, 在现有组织间关系的研究中, 学者们一致认为企业间关系存在一个从建立、发展到结束的生命周期 (Dwyer et al., 1987; Ring & Van de Ven, 1994), 但绝大多数管理学和营销学研究都主要关注关系的建立与发展过程, 对关系结束过程的研究则比较少。针对关系结束的研究, 管理学组织间关系研究文献一般将企业间关系的结束简化为企业从关系中退出 (Greve et al., 2010; Makino et al., 2007), 而并没有把关系的结束也当作一个过程来研究。本文以赫希曼 (Hirschman, 1970) 的经典理论框架为基础, 结合营销学者对营销渠道结束的研究文献, 将企业间关系的结束当作一个过程来研究, 从合作关系衰退过程中企业的两种主要反应行为 (呼吁与退出) 这个视角来考察企

业间关系的衰退过程。通过对呼吁和退出这种反应行为前因和结果的实证检验, 本文更为深入地展示了在关系衰退阶段企业权力应用的不同方式对其合作伙伴反应行为及其结果的影响。因此, 本文进一步丰富与拓展了组织间关系的研究文献。

其次, 对于营销渠道反应行为研究而言, 一方面, 本文将渠道关系的基础性变量——渠道权力纳入渠道关系反应行为的研究框架中, 检验了在衰退的渠道关系中, 企业不同的权力应用方式对渠道伙伴退出倾向和呼吁的不同影响。这在以往研究 (Ping, 1993, 1999; Yang et al., 2012) 的基础上, 进一步丰富了退出倾向和呼吁的研究文献, 尤其是丰富与拓展了渠道反应行为前因变量的影响的研究文献。另一方面, 本文将投机行为作为关系退出倾向和呼吁的结果变量, 并检验了两种渠道反应行为及企业权力应用方式对渠道伙伴投机行为的影响机制。研究表明, 作为渠道关系的基础性变量, 企业权力应用会通过直接和间接 (通过退出倾向的中介) 两种路径作用于渠道伙伴的投机行为。这一研究发现不仅进一步丰富与拓展了渠道反应行为结果的研究, 也有助于我们进一步理解权力应用方式在关系结束阶段对渠道关系影响的作用机制。

最后, 对于营销渠道权力理论而言, 以往关于企业权力应用的研究都是在渠道关系的维持阶段检验权力应用方式对冲突、合作、满意等渠道行为及绩效的影响, 本文将企业权力应用方式对渠道关系的影响作用拓展到了关系衰退阶段。研究表明, 当渠道关系出现问题时, 不同的权力应用方式对渠道关系的存续会产生重要影响, 这丰富与拓展了渠道权力理论。

(三) 管理建议

根据研究结果, 本文对制造商的管理实践

提出以下建议：首先，在渠道关系出现问题时，制造商应当谨慎地应用强制性权力，而多应用非强制性权力。一方面，强制性权力的应用会促使渠道伙伴产生退出合作关系的意愿，从而会加速渠道关系的解体；而非强制性权力的应用则会促使渠道伙伴积极地解决合作中出现的问题，这有利于渠道关系的维系。这意味着在合作关系出现问题时，渠道关系维持的基础已经动摇，如果制造商依然以强制的方式来影响分销商的行为，其结果无疑是雪上加霜。致力于问题解决、提供帮助的非强制性权力应用会起到稳定合作关系基础的作用，有利于把合作关系中的不和谐因素解决掉。另一方面，本文发现在渠道关系衰退时，制造商应用强制性权力还会诱发分销商的投机行为。这种影响还会通过促使分销商产生退出意愿而间接地作用于其投机行为。这意味着，当分销商萌生退意时，如果制造商依然以强制的方式来施加压力，分销商可能以投机的形式对制造商展开报复性行动，这会导致制造商在合作关系结束时蒙受不必要的损失。与强制性渠道权力作用效果相反，制造商应用非强制性权力会对分销商的投机行为产生抑制作用，这种抑制作用同样也可以通过抑制分销商的退出倾向而间接作用于其投机行为。这意味着，在渠道关系的结束阶段，制造商应用非强制性权力可能会避免分销商在退出前的报复性行为，使制造商减少不必要的损失。

其次，由文章的结论可以看出，当渠道关系出现问题时，有退出倾向的分销商会投机，而积极呼吁解决问题的分销商也可能会投机。这一发现为制造商敲响了警钟：制造商不仅要防范已经产生退出倾向的渠道伙伴，还要提高对积极呼吁者的警惕，以防他们在提出建议的

同时做出投机行为。根据交易成本理论的观点，投机行为是追求经济利益最大化的企业的基本行为倾向，尤其是在合作关系衰退时，关系中行为规范的约束力趋于弱化，渠道伙伴的投机倾向可能会被强化。因此，要想使渠道关系的发展得到保障，制造商应在合作关系内部建立完善的监督机制、严厉的惩罚机制和灵活的沟通机制。

（四）局限性与未来研究方向

本文存在一定的局限性，这将是未来的研究方向。第一，本文以赫希曼（1970）的呼吁—退出—忠诚经典理论为基础，从企业面对衰退的合作关系时的两种积极的反应行为——退出与呼吁的角度考察了企业间合作关系中一方权力应用方式对合作伙伴反应行为及其结果的影响。根据赫希曼（1970）和渠道关系的相关研究（Ping, 1993; 1997），忠诚和忽视也是企业面对关系问题时的重要反应行为，因而未来有必要将这两种反应行为一并纳入研究框架。第二，本文在营销渠道关系背景中实证检验了本文的假设，但渠道关系只是企业间合作关系的一种特定形态，它主要代表了产业链上下游之间的垂直企业间关系。因此，本文的研究发现在水平企业间关系（如战略联盟），以及其他类型的企业间关系中的适用性显然有待未来的研究加以检验。第三，本文关注的是衰退的企业间关系，但出于实证研究操作性的考虑，本文并未以正在衰退的企业间关系为调查对象，而是设定了“假如现有合作关系出现衰退”的情境来收集数据。未来的研究应当通过实验方法，或者选择正在衰退的企业间关系作为研究对象来收集数据，以对本文的研究结论进行进一步检验。第四，本文仅从分销商一边获得数据，这可能会与实际情况存在差异，如果从制

造商视角或者从制造商和分销商双边获得数据, 则能够更准确地把握研究问题。

(接受编辑: 张书军

收稿日期: 2015年9月18日)

参考文献

[1] 钱丽萍、杨小康、杨翩翩:《渠道控制机制如何抑制关系退出倾向——兼论竞争强度的调节作用》,《外国经济与管理》,2015年第6期。

[2] 温忠麟、张雷、侯杰泰、刘红云:《中介效应检验程序及其应用》,《心理学报》,2004年第5期。

[3] 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》,《管理科学》,2012年第3期。

[4] 张闯、杜楠、夏春玉、周南:《渠道成员退出和呼吁:感知公平与长期导向的作用》,《管理科学》,2014年第2期。

[5] 庄贵军、徐文、周筱莲:《关系营销导向对企业使用渠道权力的影响》,《管理科学学报》,2008年第11期。

[6] Anderson, J. C., & Narus. J. A. 1990. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54 (1), 42-58.

[7] Armstrong, S. J., & Overton, T. S. 1977. Estimating non-response bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14 (3), 396-402.

[8] Barden, J. Q., & Mitchell, W. 2010. Disentangling the influences of leaders' relational embeddedness on interorganizational exchange. *Academy of Management Journal*, 50 (6), 1440-1461.

[9] Barringer, B. R., & Harrison, J. S. 2000. Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships. *Journal of Management*, 26 (3), 367-403.

[10] Crosno, J. L., & Dahlstrom, R. 2008. A meta-analytic review of opportunism in exchange relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (2), 191-201.

[11] Cui, A. S., & O'Connor, G. 2012. Alliance portfolio resource diversity and firm innovation. *Journal of Marketing*, 76 (4), 83-93.

[12] Cui, A. S., Calantone, R. J. & Griffith, D. A. 2011. Strategic change and termination of interfirm partnerships. *Strategic Management Journal*, 32 (4), 402-423.

[13] Dussauge, P., Garrette, B. & Mitchell, W. 2000. Learning from competing partners: Outcomes and durations of scale and link alliances in Europe, North America and Asia. *Strategic Management Journal*, 21 (2), 99-126.

[14] Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. 1987. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51 (2), 11-27.

[15] Emerson, R. M. 1962. Power-dependence relations. *American Sociological Review*, 27 (1), 31-41.

[16] Frazier, G. L. 1983. Interorganizational exchange behavior in marketing channels: A broadened perspective. *Journal of Marketing*, 47 (4), 68-78.

[17] Frazier, G. L. 1999. Organizing and managing channels of distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), 226-240.

[18] Frazier, G. L. & Antia, K. D. 1995. Exchange relationships and inter-firm power in channels of distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 321-326.

[19] Frazier, G. L., & Rody, R. C. 1991. The use of influence strategies in inter-firm relationships in industrial product channels. *Journal of Marketing*, 55 (1), 52-69.

[20] Frazier, G. L. & Summers, J. O. 1986. Perceptions of inter-firm power and its use within distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 23 (2), 169-179.

[21] Frazier, G. L., Maltz, E., Antia, K. D. & Rindfleisch, A. 2009. Distribution sharing of strategic information with supplier. *Journal of Marketing*, 73 (4), 31-43.

[22] French, J. R. P., & Raven B. H. 1959. *The*

bases of social power. Cartwright, D. (Ed.). Studies in Social Power. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press, 150–167.

[23] Gaski, J. F. 1984. The theory of power and conflict in channels of distribution. *Journal of Marketing*, 48 (2), 9–29.

[24] Gaski, J. F., & Nevin, J. R. 1985. The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel. *Journal of Marketing Research*, 22 (2), 130–142.

[25] Geyskens, I., & Steenkamp, J. B. 2000. Economic and social satisfaction: Measurement and relevance to marketing channel relationships. *Journal of Retailing*, 76 (1), 11–32.

[26] Greve, H. R., Baum, J. A. C., Mitsuhashi, H., & Rowley, T. J. 2010. Built to last but falling apart: Cohesion, friction, and withdrawal from interfirm alliances. *Academy of Management Journal*, 53 (2), 302–322.

[27] Griffith, D. A., Harey, M. G., & Lusch, R. F. 2006. Social exchange in supply chain relationships, the resulting benefits of procedural and distributive justice. *Journal of Operations Management*, 24 (2), 85–98.

[28] Gulati, R., & Sytch, M. 2007. Dependence asymmetry and joint dependence in interorganizational relationships: Effects of embeddedness on a manufacturer's performance in procurement relationships. *Administrative Science Quarterly*, 52 (1), 32–69.

[29] Halinen, A. & Tähtinen, J. 2002. A process theory of relationship ending. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (2), 163–180.

[30] Hibbard, J. D., Kumar, N. & Stern, L. W. 2001. Examining the impact of destructive acts in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 38 (1), 45–61.

[31] Hirschman, A. O. 1970. *Exit, voice and loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states*, 2nd ed. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1–54.

[32] Jap, S. D., & Anderson, E. 2003. Safeguard-

ing interorganizational performance and continuity under ex post opportunism, *Management Science*, 49 (12), 1684–1701.

[33] Kang, B., Oh, S., & Sivadas, E. 2012. The effect of dissolution intention on buyer–seller relationships. *Journal of Marketing Channels*, 19 (4), 250–271.

[34] Kenis, P., & Knoke, D. 2002. How organizational field networks shape interorganizational tie–formation rates, *Academy of Management Review*, 27 (2), 275–293.

[35] Lindell, M. K., & Whitney, D. J. 2001. Accounting for common method variance in cross–sectional research design. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), 114–121.

[36] Lomi, A., & Pattison, P. 2006. Manufacturing relations: An empirical study of the organization of production across multiple networks. *Organization Science*, 17 (3), 313–332.

[37] Luo, Y. 2005. How important are shared perceptions of procedural justice in cooperative alliances? . *Academy of Management Journal*, 48 (4), 695–709.

[38] Luo, Y. 2006. Opportunism in inter–firm exchanges in emerging markets. *Management & Organization Review*, 2 (1), 121–147.

[39] Luo, Y. 2007. An integrated anti–opportunism system in international exchange. *Journal of International Business Studies*, 38 (6), 855–877.

[40] Luo, Y. 2008. Procedural fairness and interfirm cooperation in strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 29 (29), 27–46.

[41] Lusch, R. F. 1976. Channel conflict: Its impact on retailer operating performance. *Journal of Retailing*, 52 (2), 3–12.

[42] Makino, S., Chan, C. M., Isobe, T., & Beamish, P. W. 2007. Intended and unintended termination of international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 28 (11), 1113–1132.

[43] Morgan, R. M., & Hunt, S. D. 1994. The commitment–trust theory of relationship marketing. *Journal of*

Marketing, 58 (3), 20–38.

[44] Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. 2006. Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70 (5), 136–153.

[45] Park, S. H. & Russo, M. V. 2010. When competition eclipses cooperation: An event history analysis of joint venture failure. *Management Science*, 42 (6), 875–890.

[46] Parmigiani, A. E., & Rivera-Santos, M. 2011. Clearing a path through the forest: A meta-review of interorganizational relationships. *Journal of Management*, 37 (4), 1108–1136.

[47] Ping, R. A. Jr. 1993. The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, loyalty, opportunism, and neglect. *Journal of Retailing*, 69 (3), 320–352.

[48] Ping, R. A. Jr. 1995. Some uninvestigated antecedents of retailer exit intention. *Journal of Business Research*, 34 (3), 171–180.

[49] Ping, R. A. Jr. 1997. Voice in business-to-business relationships: Cost-of-exit and demographic antecedents. *Journal of Retailing*, 73 (2), 261–281.

[50] Ping, R. A. Jr. 1999. Unexplored antecedents of exiting in a marketing channel. *Journal of Retailing*, 75 (2), 218–241.

[51] Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. 2003. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879–903.

[52] Reve, T., & Stern, L. W. 1979. Interorganizational relations in marketing channels. *Academy of Management Review*, 4 (3), 405–416.

[53] Robson, M. J., Katsikeas, C. S. & Bello, D. C. 2008. Drivers and performance outcomes of trust in international strategic alliances: The role of organizational complexity. *Organization Science*, 19 (4), 647–665.

[54] Ring, P. S., Ven, de Ven A. H. 1994. Devel-

opmental processes of cooperative interorganizational relationships. *Academy of Management Review*, 19 (19), 90–118.

[55] Samaha, S. A., Palmatier, R. W., & Dant, R. P. 2011. Poisoning relationships: Perceived unfairness in channels of distribution. *Journal of Marketing*, 75 (3), 99–117.

[56] Scheer, L. K., & Stern, L. W. 1992. The effect of influence type and performance outcomes on attitude toward the influencer. *Journal of Marketing Research*, 29 (1), 128–142.

[57] Stern, L. W., & Reve, T. 1980. Distribution channels as political economies: A framework for comparative analysis. *Journal of Marketing*, 44 (3), 52–64.

[58] Wathne, K. H., & Heide, J. B. 2000. Opportunism in inter-firm relationships: Forms, outcomes, and solutions. *Journal of Marketing*, 64 (4), 36–51.

[59] Weitz, B. A., & Jap, S. D. 1995. Relationship marketing and distribution channels. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 305–320.

[60] Williamson, O. E. 1985. *Economic institutions of capitalism, firms, markets, relational contracting*. New York, The Free Press.

[61] Yang, D., Sivadas, E., Kang, B., & Oh, S. 2012. Dissolution intention in channel relationships: An examining of contributing factors. *Industrial Marketing Management*, 41 (7), 1106–1113.

[62] Zhong, W., Su, C., Peng, J., & Yang, Z. 2014. Trust in interorganizational relationships: A meta-analytic integration. *Journal of Management*, online first.

[63] Zhuang, G., Xi, Y., & Tsang, A. S. L. 2010. Power, conflict and cooperation: The impact of guanxi in Chinese marketing channels. *Industrial Marketing Management*, 39 (1), 137–149.

[64] Zhuang, G., & Zhou, N. 2004. The relationship between power and dependence in marketing channels: A Chinese perspective. *European Journal of Marketing*, 38 (5/6), 675–693.

Voice and Exit: The Effects of Firm's Use of Power When Interfirm Relationship Declines

Chuang Zhang¹ Nan Du² Xiao Cheng¹

(1. The School of Business Administration, Dongbei University of Finance and Economics;

2. China Business Executive Academy, Dalian)

Abstract: Drawing on Hirschman's Voice-Exit-Loyalty framework and research on channel relationship decline, this study considers interfirm cooperative relationship decline as a process. From the perspective of response behavior to relationship decline, this paper examines the effects of a firm's use of coercive power and noncoercive power on its partner's responses behaviors, i.e., voice and exit propensity, and their outcome behaviors (opportunistic behaviors). Taking manufacturer-dealer relationship as research context and based on 158 survey data from dealers, this study tests hypotheses with SPSS 22.0 and multiple regression analysis. The results reveal that manufacturer's use of coercive power has positive effect on dealer's exit propensity, but negative effect on dealer's voice; the use of noncoercive power has a negative effect on exit propensity, but positive effect on voice. Moreover, exit propensity has a positive effect on opportunistic behaviors, but voice has no significant effect on it. Meanwhile, exit propensity partially mediates the effects of the use of coercive power and noncoercive power on opportunistic behaviors. Finally, this paper proposes corresponding managerial suggestions and discusses the future research directions.

Key words: interorganizational relationship; use of power; voice; exit propensity; opportunism