

分销商敏捷性的塑造 及其对制造商经济绩效的影响

——基于关系交换理论视角

张 闯¹, 蓝天尉², 张志坤³

(1. 大连理工大学 经济管理学院, 辽宁 大连 116024; 2. 东北财经大学 工商管理学院, 辽宁 大连 116025;
3. 浙江工商大学 工商管理学院 (MBA学院), 浙江 杭州 310018)

摘 要: 本文基于关系交换理论, 以汽车行业制造商与分销商之间的关系为研究对象, 采用双边匹配调查数据和层次回归方法探究共享价值观和相互依赖两种渠道关系特征对分销商敏捷性的影响, 以及分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响及其边界条件。研究结果表明: 共享价值观和相互依赖均对分销商敏捷性有显著正向影响, 数字化沟通技术的使用在共享价值观与分销商敏捷性的关系中发挥负向调节效应。分销商敏捷性对制造商经济绩效有显著正向影响, 市场不确定性在分销商敏捷性与制造商经济绩效的关系中发挥正向调节效应。本文丰富了关系营销和供应链敏捷性方面的研究, 为企业应对危机事件提供了经验证据。

关键词: 敏捷性; 数字化沟通技术; 共享价值观; 相互依赖; 市场不确定性

中图分类号: F715.3 **文献标识码:** A **文章编号:** 1000-176X(2023)09-0042-14

一、问题的提出

重大公共危机事件, 如自然灾害、地缘冲突和全球传染性疾病蔓延, 给企业间合作带来了巨大冲击, 对提升企业供应链敏捷性提出了迫切要求。敏捷性指企业为应对环境高度动荡性和不确定性, 与主要供应商和客户一起快速适应或应对市场变化的能力^[1]。在面临高度不确定的市场环境时, 敏捷性在降低企业成本、提升效率和适应环境变化并作出反应等方面具有重要作用^[2]。现有敏捷性研究主要集中在供应链领域, 围绕供应链上游的制造商和供应商对供应链敏捷性的驱动因素和绩效结果进行探讨。关于敏捷性如何形成, 现有研究发现, 供应链系统整体的协调、协

收稿日期: 2023-06-06

基金项目: 国家社会科学基金重大项目“‘双循环’新格局下现代流通体系创新及高质量发展路径研究”(21&ZD120); 国家自然科学基金面上项目“营销渠道中的企业揭发行为: 概念化、驱动因素及其作用机制与结果”(72172026); 浙江省自然科学基金项目“企业渠道关系韧性构建: 治理机制选择、边界条件及其作用结果”(LQ23G020006)

作者简介: 张 闯 (1977-), 男, 黑龙江甘南人, 教授, 博士, 主要从事营销渠道管理与B2B营销、中国企业国际化战略研究。E-mail: zhangchuang@dlut.edu.cn
蓝天尉 (1998-), 男, 辽宁庄河人, 硕士研究生, 主要从事营销渠道行为理论研究。E-mail: ltwlantianwei@qq.com
张志坤 (通讯作者) (1992-), 女, 黑龙江哈尔滨人, 副研究员, 博士, 主要从事营销渠道行为与治理研究。E-mail: zzk197@126.com

作程度^[3], 知识与信息共享水平^[4], 以及采购和分销的综合物流能力都会影响供应链敏捷性。同时, 企业自身现代数字技术的应用、良好的内部运营能力以及与市场环境相适应的文化导向^[5-6]也有助于提升供应链敏捷性。

虽然现有研究对理解供应链敏捷性提供了富有洞察力的见解, 但仍存在三点不足: 第一, 现有研究对制造商和下游分销商组成的营销渠道情境关注较少, 这不利于系统地理解供应链敏捷性的形成及其作用。一方面, 营销渠道直面终端消费者市场, 是供应链中最接近消费者的一环, 企业需要依靠营销渠道来获取终端消费者市场的实时信息。这不仅有利于制造商及时感知市场环境的变化, 而且对供应链整体敏捷性的塑造也至关重要。另一方面, 作为供应链连接终端市场的重要环节, 营销渠道承担着将商品从生产者转移到消费者手中的重要任务, 敏捷的供应链体系需要高效的营销渠道支撑, 以实现卓越的营销绩效^[7]。敏捷性是一种及时感知市场变化的能力, 能够提升渠道的分销水平, 有助于制造商产品价值的最终实现。因此, 在营销渠道情境下关注敏捷性具有重要的理论价值和现实意义。第二, 现有研究对组织间关系要素在塑造供应链敏捷性的作用方面关注不足。考虑到组织间二元关系是构成供应链的基本单位, 组织间关系要素必然对供应链敏捷性具有重要影响。因此, 关注组织间关系要素对敏捷性形成的影响, 有助于深化对供应链敏捷性形成的理解。第三, 现有研究在塑造供应链敏捷性的路径上缺乏对敏捷合作伙伴作用的探讨。考虑到一个敏捷的供应链体系不仅依靠企业自身运营和客户敏捷性, 敏捷的合作伙伴也至关重要^[8]。那么如何塑造敏捷的合作伙伴? 合作伙伴敏捷性又会对企业经济绩效带来怎样的影响?

本文拟在营销渠道情境下展开对分销商敏捷性塑造的讨论, 将分销商敏捷性定义为分销商在不确定的市场环境下能够及时感知市场变化, 并快速适应和应对的能力。具体而言, 本文以关系交换理论为基础, 从组织间二元关系视角考察组织间关系要素如何对分销商敏捷性产生影响, 以及分销商敏捷性对企业经济绩效的影响及其边界条件。关系交换理论认为, 交换双方会在交换过程中发展出关系要素^[9], 这些要素能够影响双方的互动行为和交易过程, 有助于产生理想的交易结果。这些关系要素主要包括两个维度: 一是无形的价值观和关系规范要素, 主要体现为双方的共享价值观; 二是关系转换成本和收益, 主要体现为买卖双方的相互依赖^[10]。本文将关注共享价值观和相互依赖两种渠道关系特征对分销商敏捷性的影响。共享价值观衡量了分销商与制造商对交换过程中的问题具有一致判断和态度的程度^[10], 而相互依赖作为产生相互绑定效果的结构性要素, 体现了制造商与分销商对彼此的依赖水平, 反映关系对双方的重要程度^[11]。关系交换理论强调了合作双方之间的沟通对交易过程和交易结果的重要性^[10]。在数字经济时代, 企业不断提升沟通的数字化程度, 数字化沟通技术成为企业间重要的交流工具。与传统沟通方式相比, 基于数字化技术的沟通具有信息丰富、形式多样、超越时空局限但缺少情感传递的特点^[12], 它在提高沟通效率的同时, 也可能降低关系要素的作用。基于此, 本文将考察制造商与分销商合作中数字化沟通技术的使用对两种渠道关系特征塑造分销商敏捷性的调节效应。

合作伙伴敏捷性是供应链整体敏捷性的重要一环^[13], 然而已有研究集中于如何塑造企业自身敏捷性及其产生的绩效, 尚未有研究探讨合作伙伴敏捷性对企业自身经济绩效的影响。因此, 本文将实证检验分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响, 以及市场不确定性的调节效应, 以提供一个分销商敏捷性塑造及其对企业经济绩效影响的完整框架。

本文可能的学术贡献主要体现在以下三个方面: 第一, 本文在营销渠道情境下界定分销商敏捷性, 以关系交换理论为基础构建了分销商敏捷性的驱动因素及其对制造商经济绩效影响的研究框架, 并对其进行了实证检验, 弥补了营销渠道研究中对敏捷性关注的不足, 丰富了供应链敏捷性的研究情境。第二, 本文探究影响分销商敏捷性的二元关系要素, 实证检验了共享价值观和相互依赖两种渠道关系特征对分销商敏捷性的塑造作用, 并将数字化沟通技术作为边界条件进行探讨, 既丰富了供应链敏捷性形成驱动因素的研究, 也拓展了供应链敏捷性研究的分析视角。第

三,本文实证检验了分销商敏捷性对企业经济绩效的积极影响,以及市场不确定性的调节效应,丰富了供应链敏捷性影响结果的研究文献,为供应链敏捷性的作用结果提供了新的实证证据,完善了敏捷供应链体系形成路径的讨论。

二、理论基础

(一) 敏捷性

敏捷性源自敏捷制造的概念,逐渐被引入战略管理、国际营销和组织等领域,尤其在供应链领域得到广泛研究。关于敏捷性的讨论主要集中在敏捷性如何形成和提升以及敏捷性的作用结果两个主题上。

供应链敏捷性的影响因素按照层次划分主要包括供应链、关系和企业三个层面。在供应链层面,主要有两种因素影响敏捷性的形成:一是供应链应用技术的能力,如供应链的互联互通程度和商业智能程度^[14],这些因素反映了供应链企业以不同方式应用技术的效果;二是供应链的协作整合程度,如供应链的协调与协作以及供应链成员间的战略联盟等^[3],这些因素反映了供应链企业的合作方式和合作程度。在关系层面,承诺、信任和信息共享等可能对敏捷性产生影响^[4]。在企业层面,以大数据为代表的现代技术和企业自身的文化导向是影响企业供应链敏捷性的重要因素^[5]。同时,企业的经营能力,包括管理能力、内部沟通能力和外部供应链管理能力等^[15],也会对敏捷性产生影响。

就供应链敏捷性的作用结果而言,主要集中在两个方面:一方面,敏捷的供应链能为企业带来多种绩效的提升,如市场绩效和关系绩效等^[16];另一方面,敏捷的供应链可以提升企业的其他能力,如实现差异化策略和定制服务等^[17]。

通过对现有文献的总结可以发现,目前敏捷性研究仍存在以下不足:其一,在研究情境上,供应链敏捷性研究更多围绕制造商与供应商的采购关系思考如何实现敏捷性的供应体系^[16],较少关注下游营销渠道的敏捷分销问题。其二,在研究视角上,现有研究关注到供应链系统或者单个企业层面的因素对敏捷性的影响,却忽视了供应链的基本组成单位与组织间二元关系层面的探讨,对关系要素的关注不足。其三,现有研究注重通过技术、文化等方式塑造企业自身的供应链敏捷性,却忽视了二元关系中合作伙伴的重要性,如何塑造敏捷的供应链合作伙伴及其是否会给企业带来回报尚未得到检验。

综上所述,本文将敏捷性研究视角转移到营销渠道情境下组织间二元关系中,探索关系要素如何塑造合作伙伴敏捷性,并将信息技术的使用融入到关系的讨论中,考察新的数字化沟通交流方式与其他关系要素在塑造合作伙伴敏捷性中的交互作用。本文也探讨了敏捷的合作伙伴所带来的绩效回报,并关注市场环境的调节作用^[18]。

(二) 关系交换理论

关系交换理论指出,关系交换包含三个核心特征:其一,交换关系建立在双方长期互动基础上,包含对过去交易经历和未来交易预期的考虑。除经济绩效外,交换双方也关注所产生的社会结果^[19]。其二,交换双方会进行更为复杂的、人际间的、非经济性的社会交换。相比经济交换,社会交换需承担未明确规定的义务,并且会引发责任、感激和信任。其三,所有交易行为被关系要素所影响,关系特征不同程度地影响交换过程,使得交换关系呈现不同特点^[10]。

关系交换的核心要素包括价值观与关系规范要素和关系结构性要素等^[10, 20]。其中价值观与关系规范要素体现了合作伙伴间的共同信念和行为准则,这些要素可以塑造交换双方一致的行为、理解和期望;而关系结构性要素主要为交换双方的权力—依赖关系模式,该要素体现了对对方行为的不同控制和影响程度。关系交换理论认为,价值观与关系规范要素能够促进交换关系的柔性,使得交换双方适应不可预见的变化,根据彼此的需求及时给出建议并作出调整^[21]。而良

好的关系结构可以提升交换伙伴之间的合作水平,有利于形成稳定互助的交换关系,促进交换双方传递信息、观点和知识^[22]。当交换关系具有良好的关系规范特征时,交易伙伴往往能够更有效地应对环境突发事件,并对绩效结果产生积极影响^[20]。由于关系交换所产生的适应艰难环境的能力(如解决问题、提供信息和限制冲突等)在市场不确定性条件下尤为重要,因而在此类动态环境中关系交换的绩效结果也更加显著^[23]。可见,市场环境是关系交换结果的重要边界条件。

基于关系交换理论,本文构建了分销商敏捷性的概念模型,检验分销商敏捷性的驱动因素及其对制造商经济绩效的影响。共享价值观和相互依赖是关系交换过程中的重要变量。共享价值观作为一种无形的价值观与关系规范要素,指导社会成员的认知和行为;而相互依赖作为一种结构性要素,对组织间关系产生了相互绑定效果。共享价值观和相互依赖作为控制和调节渠道成员行为的不同机制促进了渠道中分销商敏捷性的提升。

关系交换理论指出,沟通是关系交换过程中的重要元素,是将分销渠道粘合在一起的粘合剂^[10]。一方面,随着信息技术的发展,在企业间关系的建立和保持过程中,数字化沟通技术产生了重要作用,如QQ、微信等数字化沟通工具通过正式和非正式的方式对企业间信息沟通产生了积极影响^[24];另一方面,如果双方长期远程交流,可能会对双方亲密的交换关系产生负面影响^[25],这意味着过度依赖数字化技术沟通可能影响关系交换。因此,本文利用数字化沟通技术的使用这一概念检验新的交流互动方式对渠道关系特征与分销商敏捷性关系的调节效应。

交换关系重视长期的共同利益和互惠原则,良好的关系交换往往对合作伙伴的绩效产生积极影响,特别是在动态市场环境下更加显著^[23]。在营销渠道情境下,制造商与分销商联系紧密,存在高度一致的共同利益。对制造商而言,分销商敏捷性提升不仅意味着其分销能力增强,更有利于双方高效合作,对制造商经济绩效产生积极影响。因此,本文探讨分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响,并在市场不确定性下进一步检验其效果。

三、理论分析与研究假设

(一) 渠道关系特征对分销商敏捷性的影响

共享价值观是交换双方在关系交换过程中表现出的重要关系特征之一。共享价值观在企业内部通常为员工价值观与企业价值观的匹配,而在企业间关系中指的是合作伙伴对行为、目标和政策重要性、适当性以及正确与否有共同信念的程度^[10]。共享价值观在关系交换过程中具有重要作用,当交换双方拥有高度共享价值观时,往往会更加致力于维护它们的关系^[10]。共享价值观通过增进合作伙伴间的理解和协作形成柔性的渠道关系^[26],从而提升分销商敏捷性。

首先,共享价值观促进了制造商与分销商的相互理解和认同。在关系交换过程中,对交换关系的认同是双方长期合作的重要前提^[9],价值观一致的合作伙伴存在一种共同信念,认为双方的行为、目标和政策是重要、适当和正确的^[10]。共享价值观也是一种有效的渠道治理方式,这种方式促进分销商从文化层面主动认同和理解制造商敏捷性的相关理念,使得双方有着长期一致的目标并倾向于共同解决问题^[27-28]。在面对外界变化时,它们也有一致的态度和行为,为了共同的期望而互相配合、作出决策并积极调整,这种柔性渠道机制有利于提升分销商敏捷性。

其次,共享价值观促进了制造商与分销商的高效协作,这主要体现为企业间的高度协调和信息共享。一方面,共享价值观增进了分销商对制造商的理解和配合,双方有共同的期望,此时双方的合作更加灵活和协调一致;另一方面,共享价值观促进了关系中的团结感,制造商与分销商更加积极维护和发展它们的关系,双方都愿意共享它们拥有的市场信息和资源,从而有助于分销商敏捷性的提升^[15]。综上,笔者提出如下假设:

H1: 制造商与分销商之间共享价值观有助于提升分销商敏捷性。

较高的相互依赖强度代表了双方较高的投入成本和转换成本。此时由于关系终止成本较高,

双方都愿意长远合作, 倾向于维持稳定的长期关系^[9]。

首先, 制造商与分销商之间相互依赖有利于双方形成平等互助关系, 从而有利于提升分销商敏捷性。由于高度相互依赖的制造商与分销商之间存在较高的投入成本和转换成本, 渠道中任何一方出现问题都会导致“牵一发而动全身”^[11], 这使得它们必须共同面对挑战, 以维系现有合作关系。一方面, 由于双方都意识到对彼此的依赖, 其通常愿意保持良好关系并进一步发展合作关系, 这有助于提升分销商敏捷性^[4]; 另一方面, 相互依赖强度提高了在交换过程中慎重使用权力的重要性^[9], 通常占有优势的制造商此时会减少对分销商使用强制性权力, 更加尊重分销商的行为和意见, 从而有利于提升分销商敏捷性。

其次, 制造商与分销商之间相互依赖促进了双方的积极行为, 降低了冲突的可能, 这有助于提升分销商敏捷性。制造商与分销商之间相互依赖强度越高, 说明它们对对方的需求程度越高。此时, 双方更倾向于为对方着想, 会超越合同义务主动帮助合作伙伴^[29]。同时, 双方密切的关系能够及时消除合作过程中可能出现的误解和冲突, 分销商更理解制造商的行为。通过增进互动和减少矛盾, 双方渠道关系更加稳定, 这有助于提升分销商敏捷性。综上, 笔者提出如下假设:

H2: 制造商与分销商之间相互依赖有助于提升分销商敏捷性。

(二) 数字化沟通技术的使用的调节效应

数字化沟通技术的使用可能导致共享价值观的理解和认同作用被削弱, 从而对共享价值观与分销商敏捷性关系产生负向调节效应。

首先, 共享价值观能够在企业间沟通受到阻碍时帮助双方达成一致的认知, 而数字化沟通技术的使用为企业间沟通提供了应用工具, 双方能够充分地进行信息交流和知识共享, 因而削弱了共享价值观所产生的理解和认同作用。当数字化沟通技术的使用程度较高时, 制造商与分销商可以随时分享并交流市场动态发展、双方合作以及营销技巧和服务等信息^[30], 可以通过语音、视频会议和社交网站等进行协商和沟通。在数字化技术应用更广泛和深入的情况下, 共享价值观所产生的理解和认同作用反而被削弱了, 因为它们可以随时沟通、交换想法和进行建议指导。

其次, 数字化沟通技术自身存在传递情感能力较弱等问题, 难以替代现实的沟通, 当企业间数字化沟通技术的使用程度较高时, 可能阻碍共享价值观所产生的相互理解和认同作用。由于企业间使用数字化沟通技术传递信息, 且大多采用编码或文本形式, 并且通常是非实时互动, 因而难以准确、完整地传递真实的情感^[31]。当制造商与分销商依赖数字化沟通技术进行沟通交流时, 会缺少现实交流中积极、丰富的情感表达和传递。因此, 在数字化沟通技术的使用程度较高的情况下, 共享价值观所产生的相互理解和认同作用在一定程度上被削弱, 反而弱化了共享价值观对分销商敏捷性的正向影响。综上, 笔者提出如下假设:

H3a: 数字化沟通技术的使用负向调节共享价值观与分销商敏捷性的关系。

数字化沟通技术的使用可能推动相互依赖企业间良好关系的形成, 并提供了企业间互动的方式, 从而对相互依赖与分销商敏捷性的关系产生正向调节效应。

首先, 当数字化沟通技术的使用程度较高时, 相互依赖促进平等互助关系形成的作用得到进一步增强, 而供应链中的良好关系被认为在敏捷性形成过程中至关重要^[4]。一方面, 当数字化沟通技术的使用程度较高时, 相互依赖的企业拥有更多的方式去建立和维持良好的合作关系, 如建立新型数字关系^[12], 数字技术的应用使企业可以随时查阅产品特性和客户评论, 从而提升企业间的透明度和信任感^[32]; 另一方面, 数字化沟通技术的使用本身就需要一定的投入, 制造商增加数字技术投入将使分销商从中受益并感受到制造商长期合作的意愿^[12], 因而相互依赖所形成的平等互助关系被进一步强化。

其次, 当数字化沟通技术的使用程度较高时, 数字化沟通技术的使用增加了相互依赖企业间的互动方式, 丰富了解决问题的手段。数字化沟通技术的使用丰富了企业间的沟通互动方式, 创

造了新的数字场景和可以开展业务的方式,扩展了企业间交互的空间维度和时间维度。社交媒体等工具的使用,使得企业间可以进行远程沟通并监控业务运营。同时,数字化应用程度较高有利于合作伙伴的调解互动和价值共创活动^[32]。因此,当数字化沟通技术的使用程度较高时,企业间拥有更多交换意见和解决矛盾的方式,提升了双方互动的效果,合作伙伴间相互依赖提升企业敏捷性的作用得到强化。综上,笔者提出如下假设:

H3b: 数字化沟通技术的使用正向调节相互依赖与分销商敏捷性的关系。

(三) 分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响

敏捷性赋予企业快速有效响应不断变化的客户需求能力来获得竞争优势^[18]。在营销渠道关系中,分销商敏捷性提升也有利于制造商经济绩效的实现。

首先,分销商敏捷性有利于提升下游的分销水平,从而提升制造商经济绩效。敏捷性能够提升企业在销售、交货、平均流程转换时间和总库存比率等方面的表现^[14],也可以通过提升客户满意度等方式对产品的市场表现产生积极影响^[2]。分销商自身能力增强意味着制造商下游分销能力提升,有利于促进产品销售,从而提升制造商经济绩效。

其次,分销商敏捷性为制造商带来了快速的信息反馈。敏捷的分销商能够及时了解市场变化,更加快速地进行市场信息和知识的分享^[33],将信息快速反馈给制造商,如消费者购买意愿和市场趋势等信息,使制造商可以更好地掌握下游市场动态。这种实时信息能够帮助制造商及时应对市场变化,通过改进产品宣传方式、减少库存成本和生产适销对路产品等提升经济绩效。

最后,敏捷的企业能更好地与合作伙伴展开合作^[3]。敏捷性有助于分销商与制造商共同规划,从而有效减少风险和运营过程中的摩擦。因此,当分销商敏捷性较高时,与制造商合作会更加高效,而高度合作的营销渠道有利于制造商经济绩效的提升^[33]。综上,笔者提出如下假设:

H4: 分销商敏捷性对制造商经济绩效有显著正向影响。

(四) 市场不确定性的调节效应

市场不确定性指市场的变化难以预料,企业很难对产品市场环境的变化趋势和未来销售情况进行预测^[34]。市场不确定性增加了选择合作伙伴的成本,增加了冲突的可能,对企业间合作提出了挑战。在市场不确定性较高的情况下,分销商敏捷性对制造商经济绩效的提升效果更显著。

首先,在市场不确定性较高的情况下,制造商往往面临下游分销停滞和供应链断裂等问题。分销商敏捷性对渠道分销水平提升的作用更加突出,因而增强了分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响。一方面,敏捷性被视为一种风险管理措施,使企业能够对市场变化以及供应链潜在和实际中断情况作出快速反应;另一方面,敏捷性可以使企业通过增加库存和市场需求的可见性满足不同客户需求,将市场不确定性和供应链中断的威胁转化为机会。因此,当需求不稳定、客户要求复杂且具有高度多样性时,敏捷性尤为重要^[18]。

其次,在市场不确定性较高的情况下,市场变化速度更快,更需要实时的市场信息,因而强化了敏捷的分销商所带来的下游市场信息的作用。处在不确定市场环境下的制造商往往难以掌握下游市场的实时信息,如销量和客户偏好,而敏捷的分销商能为制造商带来及时的市场信息,在一定程度上解决了这一问题。

最后,在市场不确定性较高的情况下,分销商合作的意愿更强,敏捷性对双方合作效果更明显。一方面,受到自身经营业绩的压力,分销商会积极主动与制造商合作,尽可能配合制造商的营销活动;另一方面,制造商会面临自身能力和资源限制以及供应链断裂等问题,此时合作的重要性凸显。而敏捷性可以加强与合作伙伴的关系,对不可预测的情况作出更有效的反应。不确定的市场环境增强了分销商敏捷性的重要性和效果,因而增强了分销商敏捷性对制造商经济绩效的正向影响。综上,笔者提出如下假设:

H5: 市场不确定性正向调节分销商敏捷性与制造商经济绩效的关系。

综上所述, 本文研究框架如图 1 所示。

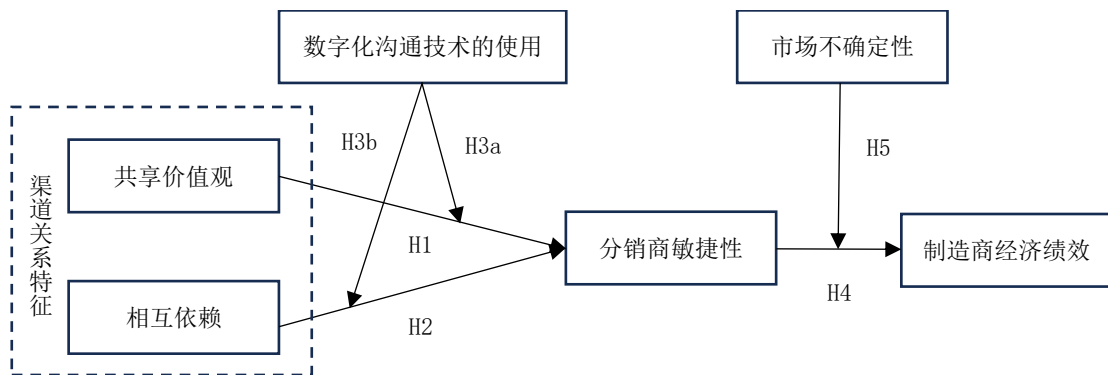


图 1 研究框架

四、研究设计

(一) 数据收集与样本选择

本文数据来源于汽车行业制造商营销经理与分销商经理双边匹配的一手调查数据。本文选取汽车行业主要基于以下三点原因：其一，汽车行业的制造商与分销商之间是一种典型的营销渠道关系。一方面，大部分的汽车销售是通过分销商完成的；另一方面，分销商是制造商获取终端消费者市场信息和动态的重要渠道。由于敏捷性在提升企业销售额以及获取市场信息方面具有重要作用^[14, 33]，因而汽车制造商对营销渠道敏捷性问题十分重视。其二，由于汽车分销渠道关系的建立需要双方较高的投入，双方关系较为稳定且存续时期较长。这为本文研究的问题提供了合适的情境，能够了解长期交换关系中制造商与分销商之间的关系特征对分销商敏捷性的影响，因而该行业的营销渠道特征与本文所关注的问题具有更高的匹配度。其三，由于汽车制造商的经销网点遍及全国，各地市场环境存在明显差异，有助于实现市场不确定性调节效应的假设检验。

本文的调查在国内一家领先汽车制造商的支持下进行，由该公司销售管理部门发放问卷。笔者要求制造商在该区域销售额前三名的分销商中选取一名合作对象，并根据合作情况回答问卷中相关问题，避免了随意选取和自我选择的风险，保证了在问卷调查过程中选取的分销商是重要分销商。其一，根据销售管理部门提供的经销商名录，笔者以经销地区为标准进行分层抽样，共抽取 250 家经销商门店作为调查对象。其二，请该部门负责人识别出管理上述经销商门店的地区销售经理并请他们完成问卷 A。其三，请完成问卷的制造商销售经理直接联系其所负责管辖的经销商经理，请他们完成问卷 B。在完成问卷回收后，根据制造商问卷中的题项“您在本问卷中所选择的分销商”和分销商问卷中的题项“您的分销商名称是什么”进行对应，实现问卷的双边匹配。笔者在问卷中向调查对象告知了本次调查的学术用途和信息保密义务，由制造商销售经理直接联系经销商填写问卷的方式可以提高响应率。经过约二十天的填写后成功回收了问卷，根据筛选题项“您对本问卷所涉及内容的了解程度”的回答结果剔除回答“非常不了解”“基本不了解”的问卷，最终共收回 207 套匹配的有效问卷，有效回收率为 82.8%。此外，根据匹配问卷中双方填写的所在城市（本次调查涉及 23 个省份中的 97 座城市）搜集了相应城市的相关二手数据。

(二) 变量测量

本文的被解释变量、解释变量和调节变量的数据来自不同的数据源，能够有效减少同源偏差问题^[35]。其中共享价值观、分销商敏捷性的数据来自分销商数据；数字化沟通技术的使用、市场不确定性和制造商经济绩效的数据来自制造商数据；相互依赖的数据来自制造商与分销商的双

边匹配数据。本文问卷调查中涉及的变量均采用成熟量表,所有题项采用5点李克特量表来测量(1表示非常不同意,5表示非常同意)。由于研究情境的转换,本文对量表题项进行了相应调整,以确保测量题项能够反映研究情境特点并为调查对象所理解。

1.被解释变量:分销商敏捷性和制造商经济绩效

现有文献中缺少可直接借鉴的量表,本文结合当前文献对敏捷性的定义以及 Young-Ybarra 和 Wiersema^[36]的相关量表,根据具体研究情境进行调整后形成分销商敏捷性的测量题项,要求分销商员工对企业敏捷性作出评价。为了保证各题项如实反映这一构念,笔者先咨询了该领域两位专家的意见,反馈意见表示该量表能够实现对分销商敏捷性的良好测量。随后笔者对问卷进行了预调研,受访者调研结果显示,测量题项不存在难以理解或引发歧义的问题,测量题项能够真实、准确地反映分销商敏捷性这一构念。该量表包含4个题项,典型题项如“我们能够对市场需求变化作出快速反应”。

本文采用 Sheng 等^[37]的制造商经济绩效量表,要求制造商员工对比竞争对手对企业经济绩效作出评价,采用“利润增长率”这一个单题项对制造商经济绩效进行测量。

2.解释变量:共享价值观和相互依赖

本文采用 Wang 和 Zhang^[28]的共享价值观量表,要求分销商员工对企业和制造商的共享价值观作出评价。该量表包含4个题项,典型题项如“我公司与该制造商相互理解彼此的价值观和经营理念”。

本文采用 Palmatier 等^[23]的分销商依赖与供应商依赖量表,并根据 Griffith 等^[38]的研究将分销商与供应商相互依赖操作化为二者之和,要求制造商员工和分销商员工分别对依赖程度作出评价。该量表包含4个题项,典型题项如“对我公司来说,很难找到其他分销商代替该分销商”“对我公司来说,很难找到其他厂商代替该制造商”。

3.调节变量:数字化沟通技术的使用和市场不确定性

本文数字化沟通技术的使用采用单题项直接测量,询问制造商和分销商数字化技术使用情况,回答选项为“非常少见”“比较少见”“一般”“比较常见”“非常常见”。

本文采用 Wang 等^[34]的市场不确定性量表,要求制造商员工对市场不确定性作出评价。该量表包含3个题项,典型题项如“很难对我们产品市场环境的变化趋势进行预测”。

4.控制变量

由于市场环境是影响敏捷性形成和发挥作用的重要因素^[18],本文在渠道关系特征与分销商敏捷性关系的模型中对市场不确定性进行控制,采用 Wang 等^[34]的量表测量市场不确定性。由于本文数据采集时间为新冠疫情期间,因而利用二手数据对城市疫情严重程度进行控制,用问卷收集完成前城市新冠确诊人数/城市常住人口数测量,单位为每百万人确诊人数,并将上述结果取自然对数。因为关系要素往往会对敏捷性产生影响^[15],本文对制造商与分销商之间的其他关系维度进行控制。本文采用“面对该分销商在合作中出现的违规行为,该制造商展现了很强烈的容忍”这一单题项对制造商容忍进行测量,采用“该分销商经理在业务上经常照顾我”这一单题项对制造商与经销商的私人关系进行测量。制造商与分销商的关系长度用两者的合作年限取自然对数进行测量。由于分销商敏捷性和制造商经济绩效是员工对自身企业的主观判断,很可能与企业销售排名和员工自身经历相关,本文控制了分销商销售排名,采用“贵公司上一年度销售额在本区域的排名”进行测量。同时,本文控制了制造商受访者工作年限和分销商受访者工作年限。

五、实证分析

(一)变量的描述性统计和相关性分析

基于 SPSS 26.0 软件的主要变量的描述性统计和相关性分析结果如表1所示。由表1可知,

相互依赖与分销商敏捷性存在显著的正相关关系 ($r=0.339$, $P<0.050$); 共享价值观与分销商敏捷性存在显著的正相关关系 ($r=0.498$, $P<0.050$)。这为验证本文的假设提供了初步的证据。

表1 主要变量的描述性统计和相关性分析结果

变 量	均 值	标准差	1	2	3	4	5
1. 共享价值观	4.598	0.588					
2. 相互依赖	4.069	0.559	0.406**				
3. 分销商敏捷性	4.356	0.686	0.498**	0.339**			
4. 数字化沟通技术的使用	3.669	0.923	0.060	0.331**	0.077		
5. 制造商经济绩效	3.790	0.788	0.069	0.249**	0.070	0.412**	
6. 市场不确定性	3.222	0.790	0.030	0.128*	0.055	0.143*	0.235**

注：*和**分别表示在10%和5%的水平上显著。

（二）量表的信度与效度

为确保测量量表的可靠性和有效性，本文采用SPSS 26.0软件和AMOS 25.0软件对量表进行了信度与效度检验，结果如表2所示。由表2可知，所有潜变量的Cronbach’s α 值都高于0.700的标准，表明各变量内部一致性较高。同时，本文计算了量表的组合信度（CR），各变量的组合信度都大于0.700，再次表明各变量内部一致性良好。本文验证性因子分析（CFA）结果表明，该模型具有较好的拟合度（CMIN/DF=1.452，RMSEA=0.047，GFI=0.920，IFI=0.987，NFI=0.959，TLI=0.983，CFI=0.987）。所有题项因子载荷均分布在0.806—0.983之间，大于0.600，且所有核心变量的平均方差抽取量（AVE）都大于0.500，这表明各变量具有较好的聚敛效度。此外，根据相关性分析判别效度检验的结果，各变量AVE值的平方根都大于与对角线下方其他因子相关系数的绝对值，^①这进一步表明以上变量具有较好的判别效度。

表2 信度与效度检验

变 量	因子载荷	Cronbach’s α	CR	AVE
制造商依赖	0.808—0.963	0.918	0.920	0.793
分销商依赖	0.806—0.900	0.877	0.880	0.710
共享价值观	0.832—0.925	0.937	0.941	0.710
分销商敏捷性	0.958—0.983	0.978	0.979	0.920
市场不确定性	0.890—0.969	0.942	0.942	0.845

（三）同源偏差检验

其一，本文数据具有多重来源，极大地减少了出现同源偏差问题的可能性^[35]。其二，本文采用Harman单一因素检验方法对潜在的同源偏差问题进行评估^[35]。将本文所有问卷调查数据中变量的测量题项放在一起进行探索性因子分析，结果显示，解释变量变异的最少因子数为5个。析出的5个因子解释了总变异量的87.6%，其中第一主成了解释了39.1%的变异量，低于40%或50%的评价标准^[39]。由于没有析出单个因子，并且第一主成分不能解释大部分差异，证明本文不存在明显的同源偏差问题^[35]。

（四）假设检验

本文采用层次回归方法对假设进行检验。为防止多重共线性问题，在检验调节效应时，笔者对解释变量进行中心化处理，并将中心化处理后的解释变量相乘作为交互项，结果如表3所示。市场不确定性可能是影响分销商敏捷性与制造商经济绩效的调节变量，本文将表3模型（1）—模型（3）中作为控制变量的市场不确定性在模型（4）—模型（6）中作为调节变量进行检验。

① 该结果未在正文中列出，留存备案。

表3 层次回归结果

变 量	分销商敏捷性			制造商经济绩效		
	模型（1）	模型（2）	模型（3）	模型（4）	模型（5）	模型（6）
共享价值观		0.414*** (5.880)	0.405*** (5.697)			
相互依赖		0.187*** (2.650)	0.173** (2.346)			
数字化沟通技术的使用			0.009 (0.123)			
共享价值观×数字化沟通技术的使用			-0.119* (-1.873)			
相互依赖×数字化沟通技术的使用			0.045 (0.683)			
分销商敏捷性					0.115* (1.680)	0.116* (1.711)
市场不确定性	0.092 (1.272)	0.047 (0.751)	0.039 (0.621)			0.167** (2.437)
分销商敏捷性×市场不确定性						0.133* (1.937)
城市疫情严重程度	0.015 (0.207)	0.043 (0.670)	0.047 (0.724)	-0.011 (-0.156)	-0.013 (-0.179)	-0.015 (-0.212)
制造商容忍	0.084 (1.182)	0.112* (1.828)	0.116* (1.897)	-0.068 (-0.995)	-0.078 (-1.134)	-0.073 (-1.088)
制造商与分销商的私人关系	-0.082 (-1.089)	-0.047 (-0.691)	-0.047 (-0.672)	0.272*** (3.838)	0.281*** (3.949)	0.232*** (3.239)
制造商与分销商的关系长度	-0.097 (-1.274)	-0.030 (-0.453)	-0.011 (-0.163)	0.149** (2.020)	0.158** (2.156)	0.143* (1.963)
分销商销售排名	-0.134* (-1.880)	-0.103 (-1.662)	-0.119* (-1.897)	0.062 (0.911)	0.077 (1.113)	0.081 (1.162)
制造商受访者工作年限	0.093 (1.271)	0.110 (0.158)	0.015 (0.228)	-0.066 (-0.933)	-0.077 (-1.083)	-0.065 (-0.923)
分销商受访者工作年限	-0.039 (-0.499)	-0.012 (-0.171)	-0.004 (-0.054)	0.023 (0.298)	0.028 (0.368)	0.053 (0.703)
R ²	0.043	0.297	0.310	0.094	0.107	0.149
VIF最高值	1.284	1.384	1.520	1.280	1.282	1.225
F值	1.119	8.279***	6.680***	2.960***	2.967***	3.436***

注：*、**和***分别表示在10%、5%和1%的水平上显著，括号内为t值。

从表3模型（2）可知，共享价值观和相互依赖的系数均显著为正，H1和H2得到验证。从表3模型（3）可知，共享价值观×数字化沟通技术的使用的系数显著为负，H3a得到验证。相互依赖×数字化沟通技术的使用的系数不显著，H3b没有得到验证。可能是由于：一方面，数字化沟通技术的使用为相互依赖的企业搭建了沟通的桥梁，通过促进合作来提升分销商敏捷性；另一方面，双方通过数字化沟通技术获得更多信息，有更多渠道和方式去解决问题，使得相互依赖对分销商敏捷性的积极作用被削弱。从表3模型（5）可知，分销商敏捷性的系数显著为正，H4得到验证。从表3模型（6）可知，分销商敏捷性×市场不确定性的系数显著为正，H5得到验证。

为直观表达数字化沟通技术的使用和市场不确定性的调节效应，本文以调节变量均值加减一个标准差的方式将其分为高低两组，绘制调节效应图。共享价值观会促进分销商敏捷性，与数字化沟通技术的使用程度较低相比，当数字化沟通技术的使用程度较高时，共享价值观对分销商敏捷性的促进作用更弱，如图2所示。分销商敏捷性会促进制造商经济绩效，与市场不确定性较低相比，当市场不确定性较高时，分销商敏捷性对制造商经济绩效的促进作用更强，如图3所示。

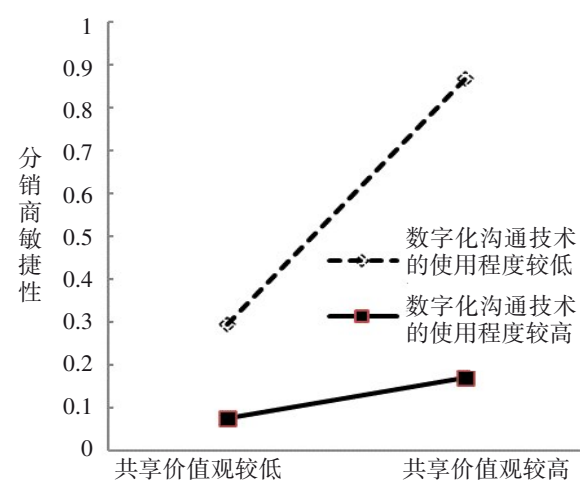


图2 数字化沟通技术的使用的调节效应

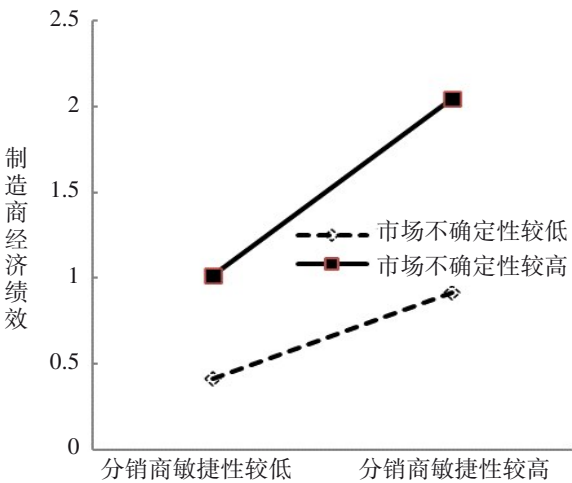


图3 市场不确定性的调节效应

六、结论与讨论

（一）结论

本文尝试在关系交换理论框架下探究分销商敏捷性在渠道二元关系情境下的驱动因素、分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响及其相关边界条件。研究结果表明：制造商与分销商渠道关系特征中的共享价值观和相互依赖均对分销商敏捷性有显著正向影响；数字化沟通技术的使用在共享价值观与分销商敏捷性的关系中发挥负向调节效应，而在相互依赖与分销商敏捷性的关系中的调节效应并不显著；分销商敏捷性对制造商经济绩效有显著正向影响，市场不确定性在分销商敏捷性与制造商经济绩效的关系中发挥正向调节效应。

（二）管理启示

本文对敏捷性形成前因和结果变量的研究发现，有助于企业根据自身情况选择合适的合作方式，加强合作伙伴的敏捷性，实现渠道中的互利共赢。

首先，本文为制造商如何塑造分销商敏捷性提供了二元关系层面的启示。一方面，建议制造商与分销商合作时不局限于单纯的交易活动，可以在日常交流中主动向分销商宣传自身的经营理念和价值主张，从而培养双方价值观的一致性；另一方面，在传统制造商与分销商的关系中，分销商更加依赖制造商，此时制造商可以选择主动帮助分销商，如进行专用资产的投入，从而形成一种相互依赖的渠道环境。如果分销商能够感觉到受到重视，则其更愿意沟通并发表意见，有助于提升其敏捷性。

其次，在制造商与分销商合作过程中，数字化沟通技术的使用应结合不同关系特征和关系阶段进行考虑。当共享价值观程度较低时，制造商可以尝试通过使用数字化沟通技术辅助推动分销商敏捷性的提升；当共享价值观程度较高时，制造商可以适当将数字化资源的投入转到其他核心业务中，避免资源浪费。数字化沟通技术的使用在相互依赖与分销商敏捷性关系中的调节效应不显著，这意味着高度相互依赖的合作伙伴间使用数字化沟通技术在提升敏捷性方面效果有限。

最后，分销商敏捷性能够提升制造商经济绩效，在市场不确定性较高的情况下作用更加明显，建议制造商主动培养和选择敏捷性更强的分销商。在长期关系交换过程中，制造商对分销商敏捷性的培养能为双方带来绩效回报。特别是在市场不确定性较高的情况下，对分销商敏捷性的重视能够显著提升制造商经济绩效，这一发现提醒制造商在制定分销渠道策略时需要将分销商敏捷性这一因素考虑在内。

(三) 研究局限与未来方向

本文还存在以下局限:其一,数据收集范围和质量未来可以进一步提升,一方面,本文只收取了截面数据进行实证检验,如果能够收取时序数据展开动态的观察和研究,可能会得出更加丰富的研究结论。特别是进一步讨论交换关系不同阶段的关系特征能否对敏捷性产生不同的影响,以及敏捷性对经济绩效的动态影响。另一方面,未来可以通过收集企业档案数据等方式,更加精确地衡量分销商敏捷性对制造商经济绩效的影响,得出更为严谨的研究结论。其二,本文所关注的关系要素为共享价值观和相互依赖,而其他关系要素并没有考虑,如组织间信任、合作和冲突等,这些关系要素对合作伙伴敏捷性的影响可以作为未来研究的主题。同时,本文对数字化沟通技术的使用的测量有待进一步完善,可以对具体数字化沟通技术(如使用社交媒体、人工智能机器人等)的使用进行更加细致的测量,从而更好地明确数字化沟通技术的使用在分销商敏捷性塑造中发挥的作用。其三,本文只采用了制造商经济绩效以及市场不确定性这一边界条件去检验分销商敏捷性在营销渠道中的效果,并不能全面反映分销商敏捷性在营销渠道运行中发挥的作用,未来研究可以进一步关注分销商敏捷性对其他渠道运行结果变量的影响及其边界条件。

参考文献:

- [1] ISMAIL H S, SHARIFI H. A balanced approach to building agile supply chains[J]. International journal of physical distribution & logistics management, 2006, 36(6): 431-444.
- [2] KALAINANAM K, TULI K R, KUSHWAHA T, et al. Marketing agility: the concept, antecedents, and a research agenda[J]. Journal of marketing, 2021, 85(1): 35-58.
- [3] GLIGOR D M, HOLCOMB M C. Antecedents and consequences of supply chain agility: establishing the link to firm performance[J]. Journal of business logistics, 2012, 33(4): 295-308.
- [4] DING M J, JIE F. The moderating effect of guanxi on supply chain competencies of logistics firms in China [J]. International journal of logistics research and applications, 2021, 24(4): 407-425.
- [5] WANG Y, ALI Z. Exploring big data use to predict supply chain effectiveness in Chinese organizations: a moderated mediated model link[J]. Asia pacific business review, 2021: 1-22.
- [6] GLIGOR D M, HOLCOMB M C, FEIZABADI J. An exploration of the strategic antecedents of firm supply chain agility: the role of a firm's orientations[J]. International journal of production economics, 2016, 179(9): 24-34.
- [7] 池毛毛,李延晖,王伟军,等.信息技术治理影响分销渠道敏捷的机理研究[J].中国管理科学,2020,28(7): 164-173.
- [8] CHEN W H, CHIANG A H. Network agility as a trigger for enhancing firm performance: a case study of a high-tech firm implementing the mixed channel strategy[J]. Industrial marketing management, 2011, 40(4): 643-651.
- [9] DWYER F R, SCHURR P H, OH S. Developing buyer-seller relationships[J]. Journal of marketing, 1987, 51(2): 11-27.
- [10] MORGAN R M, HUNT S D. The commitment-trust theory of relationship marketing[J]. Journal of marketing, 1994, 58(3): 20-38.
- [11] 张闯,鄂嫚迪,顾芳.渠道建言:多层面驱动因素及其对渠道绩效的影响[J].南开管理评论,2020,23(2):167-178.
- [12] HADJIKHANI A I, LINDH C. Digital love-inviting doubt into the relationship: the duality of digitalization effects on business relationships[J]. Journal of business & industrial marketing, 2021, 36(10): 1729-1739.
- [13] 孙新波,钱雨,张明超,等.大数据驱动企业供应链敏捷性的实现机理研究[J].管理世界,2019,35(9):133-151.
- [14] DUBEY R, ALTAY N, GUNASEKARAN A, et al. Supply chain agility, adaptability and alignment: empirical evidence from the Indian auto components industry [J]. International journal of operations & production management, 2018, 38(1): 129-148.
- [15] FAYEZI S, ZUTSHI A, O'LOUGHLIN A. How Australian manufacturing firms perceive and understand the concepts of agility and flexibility in the supply chain [J]. International journal of operations & production

- management, 2015, 35(2): 246-281
- [16] HUMDAN E A, SHI Y, BEHNIA M, et al. Supply chain agility: a systematic review of definitions, enablers and performance implications[J]. International journal of physical distribution & logistics management, 2020, 50(2): 287-312.
- [17] UM J. The impact of supply chain agility on business performance in a high level customization environment[J]. Operations management research, 2017, 10(1): 10-19.
- [18] GLIGOR D M, ESMARK C L, HOLCOMB M C. Performance outcomes of supply chain agility: when should you be agile?[J]. Journal of operations management, 2015, 33(1): 71-82.
- [19] 张闯, 夏春玉, 梁守砚. 关系交换、治理机制与交易绩效: 基于蔬菜流通渠道的比较案例研究[J]. 管理世界, 2009(8): 124-140+156+188.
- [20] LUSCH R F, BROWN J R. Interdependency, contracting, and relational behavior in marketing channels[J]. Journal of marketing, 1996, 60(4): 19-38.
- [21] BOYLE B, DWYER F R, ROBICHEAUX R A, et al. Influence strategies in marketing channels: measures and use in different relationship structures[J]. Journal of marketing research, 1992, 29(4): 462-473.
- [22] LI J J, POPPO L, ZHOU K Z. Relational mechanisms, formal contracts, and local knowledge acquisition by international subsidiaries[J]. Strategic management journal, 2010, 31(4): 349-370.
- [23] PALMATIER R W, DANT R P, GREWAL D. A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance[J]. Journal of marketing, 2007, 71(4): 172-194.
- [24] 林舒进, 庄贵军, 黄缘缘. 社交媒体导向、社交媒体能力与企业间合作[J]. 预测, 2019, 38(2): 38-44.
- [25] GULDNER G T, SWENSEN C H. Time spent together and relationship quality: long-distance relationships as a test case[J]. Journal of social and personal relationships, 1995, 12(2): 313-320.
- [26] 李维安, 李勇建, 石丹. 供应链治理理论研究: 概念、内涵与规范性分析框架[J]. 南开管理评论, 2016, 19(1): 4-15.
- [27] 张闯, 周晶. 渠道揭发: 概念模型与研究命题[J]. 经济管理, 2018, 40(3): 145-158.
- [28] WANG J J, ZHANG C. The impact of value congruence on marketing channel relationship[J]. Industrial marketing management, 2017, 62(2): 118-127.
- [29] WUYTS S. Extra-role behavior in buyer-supplier relationships[J]. International journal of research in marketing, 2007, 24(4): 301-311.
- [30] 朱镇, 张伟. IT能力如何提高供应链的竞争优势: 整合与敏捷协调视角的研究[J]. 中国管理科学, 2014, 22(S1): 604-609.
- [31] BERGER J. Beyond viral: interpersonal communication in the internet age[J]. Psychological inquiry, 2013, 24(4): 293-296.
- [32] CORSARO D, D'AMICO V. How the digital transformation from COVID-19 affected the relational approaches in B2B[J]. Journal of business & industrial marketing, 2022, 37(10): 2095-2115.
- [33] LUO Y, LIU Y, XUE J. Relationship investment and channel performance: an analysis of mediating forces[J]. Journal of management studies, 2009, 46(7): 1113-1137.
- [34] WANG D T, GU F F, DONG M C. Observer effects of punishment in a distribution network[J]. Journal of marketing research, 2013, 50(5): 627-643.
- [35] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, LEE J Y, et al. 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.
- [36] YOUNG-YBARRA C, WIERSEMA M. Strategic flexibility in information technology alliances: the influence of transaction cost economics and social exchange theory[J]. Organization science, 1999, 10(4): 439-459.
- [37] SHENG S, ZHOU K Z, LI J J. The effects of business and political ties on firm performance: evidence from China[J]. Journal of marketing, 2011, 75(1): 1-15.
- [38] GRIFFITH D A, HOPPER J J, LEE H S, et al. The influence of the structure of interdependence on the response to inequity in buyer-supplier relationships[J]. Journal of marketing research, 2017, 54(1): 124-137.
- [39] 汤丹丹, 温忠麟. 共同方法偏差检验: 问题与建议[J]. 心理科学, 2020, 43(1): 215-223.

Shaping of Distributor Agility With Its Impact on Manufacturers' Economic Performance: Perspective of the Relationship Exchange Theory

ZHANG Chuang¹, LAN Tian-wei², ZHANG Zhi-kun³

(1. School of Economics and Management, Dalian University of Technology, Dalian 116024, China;

2. College of Business Administration, Dongbei University of Finance and Economics, Dalian 116025, China;

3. School of Business Administration (MBA School), Zhejiang Gongshang University, Hangzhou 310018, China)

Summary: Faced with increasingly uncertain market environment, the concept of agility is increasingly valued in modern enterprise operations. Enterprises with agile supply chain systems can make timely adjustments when the market environment changes, thus ensuring enterprise performance. Therefore, the formation of an agile supply chain system has attracted widespread attention from scholars. Existing research explores how to shape an agile supply chain from perspectives such as supply chain and enterprise, and focuses on its effects. However, existing research has failed to comprehensively understand the formation of supply chain agility, and insufficient attention has been paid to elements of organizational relationships in promoting supply chain agility. In addition, there is a lack of discussion on partner agility.

This paper, based on the theory of relationship exchange, takes the relationship between manufacturers and distributors in the automotive industry as the research object. It uses the hierarchical regression method to explore the impact of the shared values and interdependence channel relationship characteristics on distributor agility, as well as the impact of distributor agility on manufacturers' economic performance and its boundary conditions. The results show that shared values and interdependence have a significantly positive impact on distributor agility. Digital communication technology has a negatively moderating effect on the relationship between shared values and distributor agility. Distributor agility has a significantly positive impact on manufacturers' economic performance, and market uncertainty plays a positively moderating effect in the relationship between distributor agility and manufacturers' economic performance.

Contributions of this paper, are in the following aspects. Firstly, this paper builds a research framework for the drivers of distributor agility and their impact on economic performance of manufacturers, and conducts empirical tests, enriching the research context of supply chain agility. Secondly, this paper explores the binary relation elements that affect the agility of distributors, and discusses digital communication technology as a boundary condition, which makes up for the lack of attention paid to inter-organizational relationship elements in existing research on supply chain agility. Finally, this paper, empirically tests the impact of partner agility on enterprise performance, which not only improves the path of forming an agile supply chain system, but also enriches research on effects of supply chain agility.

Results of this paper, provide a new perspective on how to comprehensively shape supply chain agility, which not only deepens the understanding of how relationship factors affect supply chain agility, but also provides reference for enterprises on how to manage the marketing channel.

Key words: agility; digital communication technology; shared values; interdependence; market uncertainty

(责任编辑: 孙 艳)

[DOI]10.19654/j.cnki.cjwtyj.2023.09.004

[引用格式]张闯,蓝天尉,张志坤. 分销商敏捷性的塑造及其对制造商经济绩效的影响——基于关系交换理论视角[J]. 财经问题研究, 2023(9):42-55.