

服務管理 14

第十四單元：服務的行銷通路

陳澤義 教授

國立東華大學國際企業學系

038-633-054 tychen@mail.ndhu.edu.tw

PP.72

服務的8個P

- 傳統的4個P：product、price、place、promotion。
- 新增的4個P：people (服務人員)、physical (實體設施)、process (服務流程)、productivity (生產力或、performance績效)。
- (Lovelock & Wright, 2002)

行銷通路的意義

- 依美國行銷學會的定義，行銷通路(**channel**)是企業間的組織單位，和企業外的代理商、經銷商、批發商與零售商，等分配機制，即行銷中間機構(**marketing intermediaries**)，所形成的組織架構。經由此一架構，企業得以行銷各種產品與服務。

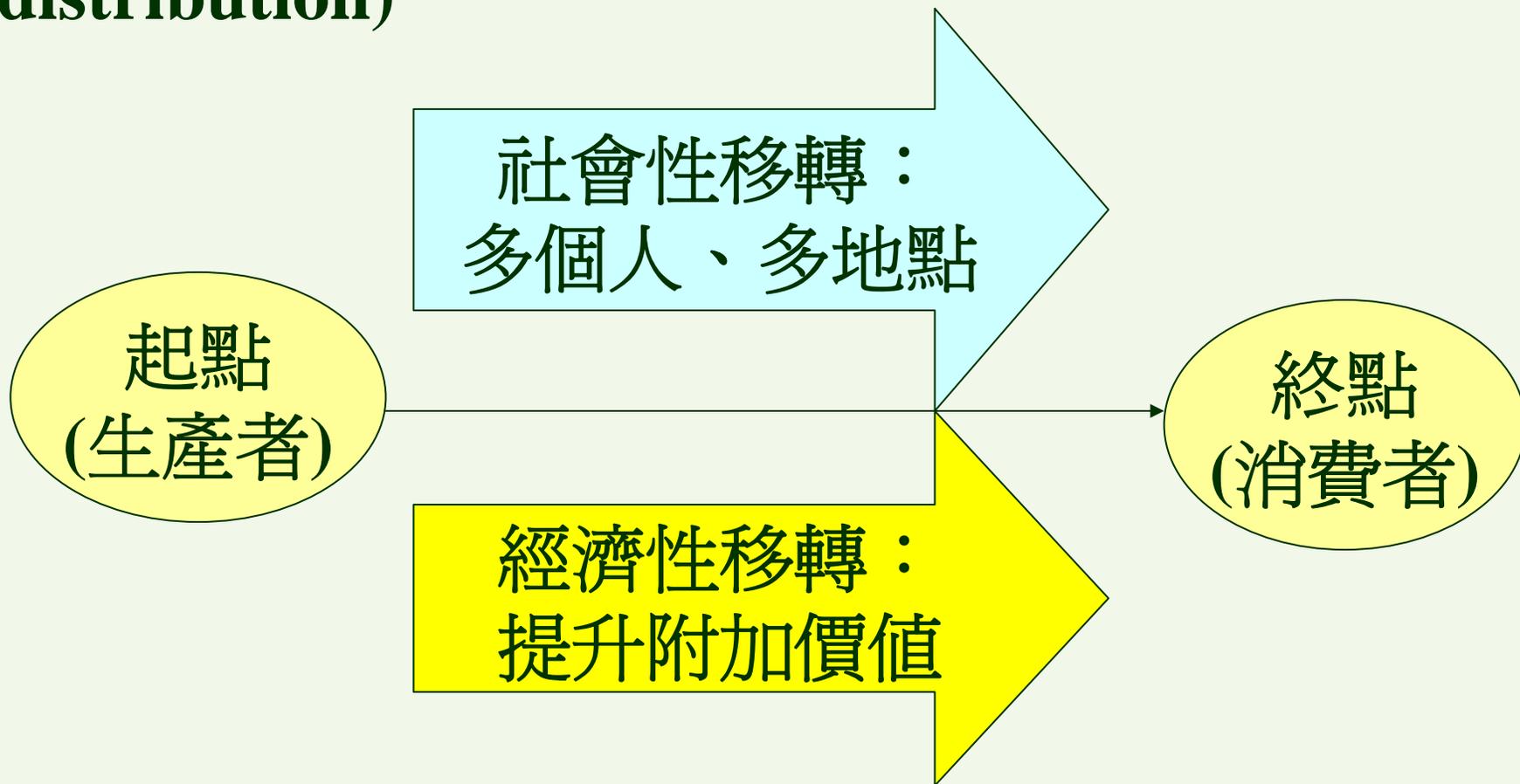
行銷通路是一個組織體，其執行將各種產品服務及其所有權，由生產者轉移到消費者的一切相關活動。

(Stern, El-Ansary, Coughlan, 1996)

流通的意義

係指物品從生產者，
流傳到消費者的過程中，
的產品社會與經濟性移轉。

(distribution)



通路的效用

1. 擁有效用

將產品所有權轉移給消費者的通路

2. 時間效用

當消費者想要購買的時候，提供產品和服務的通路

3. 地點效用

消費者可以購買商品和服務的地方

4. 形式效用

將原料成品轉換成服務，讓消費者選擇的通路

壹、通路結構

- 結構係指組成某一物體或組織的各個成分，及其相互之間的關係。
- 通路結構係指將產品由製造商，運送到消費者之間，所使用的中間商數目，其係擔負配銷任務的通路成員之集合。
(Rosenbloom, 1987)

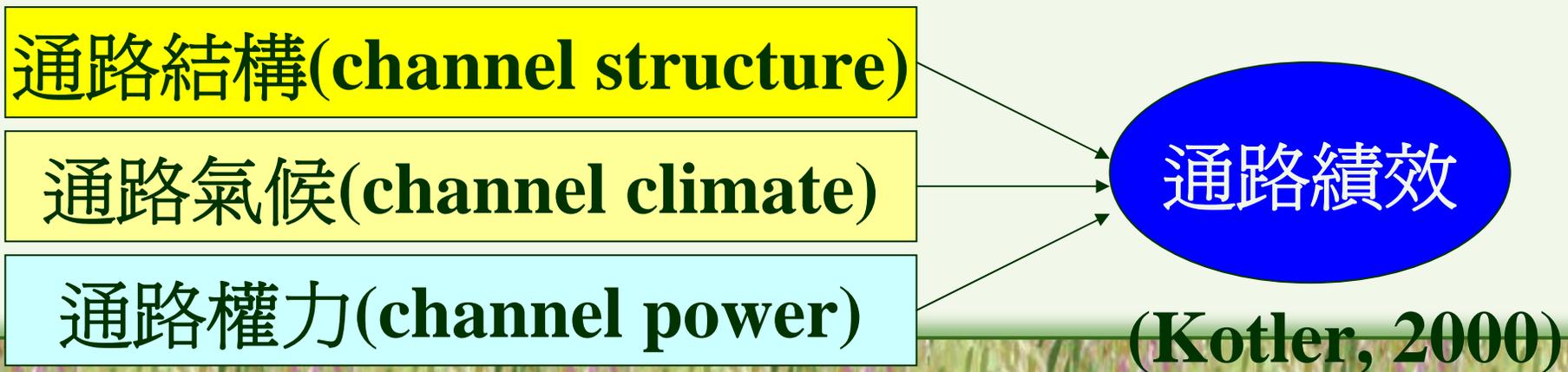
通路結構(channel structure)

通路氣候(channel climate)

通路權力(channel power)

通路績效

(Kotler, 2000)



通路系統

- 1.為提供全面性服務，可透過通路商 (dealers)、或加值轉售商(value-added resellers, VARs)，來滿足顧客對服務品質的需求。
- 2.為提供較低成本區隔的服務，則透過第三方供應外包(third-party supply outsource)，來提供服務。
- 3.至於為提供回應式支援或委託者，則採用電話行銷或聯盟，搭配內部安裝、訓練、與服務團隊為之。(Coughlan, Anderson, Stern and El-Ansary, 2001)

通路結構的構面

- 製造商制定通路策略時，會以四個構面來考量：(Hardy, Magrath, 1988)
- 1.通路直接性(長度)：中間商階層數目之決定。
- 2.通路多樣性(寬度)：採單一種類或多重通路。
- 3.通路創新性(寬度)：是否採用新通路。
- 4.通路密度：密集、選擇、獨家配銷。

一. 通路長度

- 通路長度指的是從通路的流向(**channel flow**)角度來分析。通路長度的長短，會影響服務產出的品質水準，包括：**(Kotler, 2000)**
- 1.產品多樣性：指所提供產品搭配的寬度。
- 2.空間便利性：指顧客購買產品的容易程度。
- 3.批量大小：指顧客購買時，可從行銷通路所運送的產品單位數目。
- 4.等候時間：指顧客等候獲取商品的平均時間。
- 5.後援服務：指其他維修、保固等支援

中介階層的數目

- 通路的基本形式，其特徵可由中介階層的數目來認定，故行銷通路咸分爲零階通路到三階通路。(Kotler, 2000)
- 零階通路
- 一階通路
- 二階通路
- 三階通路



零售商 批發商 代理商

二. 通路寬度

- 通路寬度指產品由生產者，傳送到消費者的手中，所經過的通路類型。
- 對同一消費者言，通路類型不只一條時，即稱為多通路。(Frazier, 1999)
- 通路寬度會影響：1.市場涵蓋度；2.對中間商的投資成本。3.產品的附加價值。至於通路長度則僅對產品的附加價值較有影響。(Frazier, 1999)

三. 通路密度

- 通路密度指中間商的數目而言。
- 1. 獨家配銷(**exclusive distribution**)：
- 2. 選擇性配銷(**selective distribution**)：
- 3. 密集式配銷(**intensive distribution**)：
- 通路密度主要係影響市場涵蓋度。
(Frazier, 1999)其他，也會影響通路成員對品牌的承諾、以及通路監督成本。

影響通路結構的因素

- 1.市場特質：指消費者人口統計變數，所劃分的異質性。
- 2.產品特性：指相關產品廣度、產品複雜度、產品生命週期。
- 3.經濟因素：指市場成長與成熟程度，如通路的轉移成本高低。
- **(Coughlan, Anderson, Stern and El-Ansary, 2001；Cespedes, 1988)**

影響通路結構的因素

- 1.市場特質：明顯影響通路寬度。如市場區隔清楚，且市場區隔數量較多時，可採多通路策略。
- 2.產品特性：明顯影響通路密度。產品上市或成長期，可採高密度通路。成熟期則基於顧客忠誠度十分重要，顧不宜過高密度。
- 3.經濟因素：明顯影響通路長度。因為市場成長與成熟程度，攸關通路成員的移轉成本。

影響通路結構的因素-1

- 商品：維產品與服務的本質。如有形性、易腐性、體積大小、標準化程度、服務需求程度與價值。
- 環境：任務環境；長期承諾。
- 競爭：競爭對手規模、市場佔有率、與財務與行銷優勢。
- 成本：運輸、訂單處理、遺失商品、存貨成本、物料處理成本。

影響通路結構的因素-2

- 涵蓋範圍：須有足額消費人口。密集、選擇、**獨家**的配銷。
- 能力：控制中間商、有效配銷的能力
- 控制：有效行銷的控制程度。加盟優於**間接**控制。
- 中間商的特性：尋找合適的中間商。

規劃：配銷策略的發展

- 通路長度：「短」通路的選擇時機。
- 配銷密度：獨家分配、選擇性分配、密集式分配。
- 通路領袖設立：有權力、有影響力、別人願意跟隨。

項目	時機一	時機二	時機三	時機四
市場因素	交易次數較少	單次交易數量小	市場較集中	
行銷組合	產品易腐敗	價格較高	向中間商促銷	專業性產品
中間商	中間商效率低	中間商意願低		
組織因素	財務資源強	產品線數目多	希望控制通路	
環境因素	政府不管制			

通路的選擇

- **a. 目標市場因素：**顧客偏好、消費者和組織客戶、地理位置、市場大小、競爭。
- **b. 產品因素：**產品的特性、生命週期、產品形象、價格。
- **c. 中間商因素：**中間商的特性、中間商的有無、中間商的意願和能力。
- **d. 製造廠商因素：**行銷目標、資源。
- **e. 環境因素：**法律環境、經濟環境。

服務廠商的通路決策

- (1)通路的選擇：
- (2)分配的強度：
 - 獨家分配、選擇性分配、密集式分配。
- (3)通路成員的管理：
 - 通路成員的選擇。
 - 通路成員的激勵。
 - 通路成員的評估。

貳. 通路結構的分類

- 1.傳統通路行銷系統(**convention marketing system; CMS**)
- 2.水平行銷系統(**horizontal marketing system; HMS**)
- 3.垂直行銷系統(**vertical marketing system; VMS**)
- 4.多重通路行銷系統(**multichannel marketing system; MMS**) (Stern, El-Ansary, Coughlan, 1996)

1. 傳統通路行銷系統

- 是一個十分鬆散的組織體系或網路，此時製造商和經銷商之間的關係極度鬆散，彼此獨立行動，互不相節制或統屬。又稱為市場式通路結構，或離散式通路結構(**discrete channel structure**)。

2. 水平行銷系統

- 係指兩家或兩家以上的企業，彼此互相聯合，共同開創市場，期能產生綜效 (synergy) 般的乘數效果，或至少可降低市場經營風險。此種方式又稱為共生行銷 (symbiotic marketing)。

3. 垂直行銷系統

- 垂直行銷系統：係指結合各階段的中介階層成員，透過專業管理與中央規劃的網路系統，使其達成運作上的經濟效益，並可承受市場風險的衝擊。(Mohr, Nevin, 1990)
- 管理型系統(administered 最鬆)、契約型系統(contractual)、公司型系統(corporate 最嚴)。(McCammon, 1970) (Stern, El-Ansary, Coughlan, 1996)

垂直行銷整合

- 管理型系統：協調生產與配銷活動，藉由某一通路成員持有的權力或權力，促使成員互相協調或合作，而非共同擁有單一的所有權。
- 契約型系統：係透過契約來整合其行銷計劃，細分為批發商自願連鎖、零售商合作連鎖、特許加盟連鎖。
- 公司型系統：將產品的生產與配銷系統，其活動的連續階段，結合在單一所有權之下。
(McCammon, 1970 ; Stern & El-Ansary, 1988)

契約型系統的細分類

- 1.由批發商發起的自願連鎖體系
(**wholesaler-sponsored voluntary chains**)
- 2.由零售商相互合作的連鎖體系(**retailer-cooperative**)
- 3.加盟組織的體系(**franchise organizations**)

4. 多重通路行銷系統

- 指一家單獨的製造商(或批發商)，設置兩個或兩個以上的行銷通路，來接觸一個或一個以上的市場。

適用條件	管理型系統	契約型系統	公司型系統
公司資金	不足	適中	龐大充足
生命週期	成熟後期、 衰退期	成長期、成 熟前期	引入期
顧客分佈	較廣泛	適中	較集中

連鎖店分類

- 分成 4 類：
- 直營連鎖(**regular chain, RC**)：多製造商自發。
- 自願加盟連鎖(**voluntary, VC**)：起於批發商為協助零售商，對抗大型連鎖店。
- 特許加盟連鎖(**franchise chain, FC**)：製造商為使零售商能使用，其之商標專利與產品。
- 合作加盟連鎖(**cooperate chain, CC**)：起於零售商為對抗大型連鎖店。
- (經濟部商業司，連鎖店經營實務，民87)

連鎖店

分類	連鎖總部	各連鎖店	主權
直營連鎖	人財控制	直屬總部	總部
自願加盟 連鎖	提供 knowhow	自備店面與裝潢 自購設備硬體 採購商品付權利金	特許 範圍 內
特許加盟 連鎖	提供技術 教育訓練	享有技術、商號與 商標、契約約定	分店
合作加盟 連鎖	統一 CIS 、發 貨中心	聯合進貨與促銷、 成爲股東參與決策	分店

組織：配銷策略的管理

- 通路成員的選擇：
- 通路成員的激勵：合作(威脅與利誘)、合夥、配銷規劃(共商配銷目標)
- 1.威脅：減少利潤、減緩供貨、終止各項關係。
- 2.利誘：提高利潤、更佳交易條件、合作廣告與展示津貼、銷售競賽。
- 通路成員的評估與調整：

通路成員的選擇

- 能力面---中間商是否能夠....
- 提供時地效用：地點靠近銷售市場。
- 提供服務：產品線具競爭力、服務提供、具當地廣告促銷能力。
- 解決問題：能力面---資金充足、經驗豐富、具管理才能與技巧。
- 意願面---具合作態度、市場形象佳。

店長的能力

- 1.零售商能力：包括商品的專業知識、行政能力、策略經營能力三者。(Kumar, Stern, and Achrol, 1992)
- 2.加盟主甄選標準：一般管理能力、人員管理能力、公共關係能力、商品管理能力。(Olm, et al., 1998)

零售商能力：

- 1.商品的專業知識：店長需要使用總部所傳達的商品資訊，以及自身的觀察，來決定訂貨數量。
- 2.行政能力：店長需要按照總部規定，執行例行性的日常工作。並與總部進行適度的協調與溝通。
- 3.策略經營能力：店長需進行商品選擇、櫃檯動線設計、以及促銷方案的設計。

店長的自主性

- 自主性(**autonomy**)是一方想要獨立思考和行動，或有能力獨立思考和行動。
(Dant & Gundlach, 1998)；係包括想要自主和能夠自主兩方面。而店長能力係屬於後者。

通路成員的評估與調整

- 調整時機一如產業五力分析：
- 新競爭者湧現。
- 產品成熟。
- 市場擴展時。
- 消費者習慣改變。
- 新通路(替代品)產生。

參、通路氣候

- 通路氣候是指通路組織成員間的關係情勢而言，是屬於交易氣候(**transaction climate**)的範疇。(Reve & Stern, 1984)
- 通路氣候與通路關係實為一體兩面。
- 供應商透過夥伴友誼式的對待，可使通路成員感覺到，彼此有相互支持的關係，可有效激勵通路成員。

通路關係的趨勢演變

- 通路關係兩種不同發展趨勢：
- 1. 朝向關係行銷：指製造商與通路商更緊密的結合。
- 2. 朝向弱化關係：產生通路衝突與通路轉換之現象。(Frazier & Anita, 1995)

通路關係的演變

- 在市場競爭強度增加下，使得製造商一方面追求市場佔有率提高，一方面追求通路成本的降低。(Frazier & Anita, 1995)
- 1.前者會採多通路策略，減少對單一通路成員的倚賴，使得通路成員與製造商的關係淡化。
- 2.後者會減少業務代表拜訪通路成員的支出，減少通路協調基礎；另一方面將原來製造商執行的通路功能外包出去，此會增加個別通路成員的工作，使得通路成員與製造商的衝突增加。

通路結構影響通路關係

- 通路策略的改變，會改變通路結構的內涵，如增加通路寬度與密度。
- 此會影響通路成員與製造商之間的通路氣候或通路關係。甚至產生通路衝突：
 - 1.通路成員對製造商不滿。
 - 2.製造商減少對通路商的倚賴性。
 - 3.通路成員強化與該製造商，競爭對手的關係。
- 最後則是會影響通路績效。(Frazier & Anita, 1995)

衝突的原因

- 通路衝突是某一通路成員，察覺到另一成員正在妨礙其目標與績效之達成。
- 1.領域(**Domain**)的不一致：
- 2.事實和知覺認知(**Perceptions of Reality**)的差異：
- 3.目標(**Goals**)的不一致：
- (**Coughlan, Anderson, Stern and El-Ansary, 2001**)

通路衝突的原因

- 通路衝突的三個原因：**(Coughlan, Anderson, Stern and El-Ansary, 2001)**
- 1.目標的不相容：如製造商注重成長，通路商傾向維持現狀，即發生衝突。
- 2.活動領域的重疊：如大顧客採直銷、小客戶採經銷。
- 3.對事實知覺得差異：

衝突的形式

- **1.顯示性衝突(manifest conflict)**：指某一通路成員尋求自我利益的提升，而與另一成員的利益相衝撞時。
- **2.情感性衝突(affective conflict)**：指某一通路成員，對另一通路成員的緊張、敏感、或敵意的感覺。
- **3.潛在性衝突(latent conflict)**：指通路成員間衝突發生前的前期情形。(Coughlan, Anderson, Stern and El-Ansary, 2001)
- **其他的通路衝突**：單一通路衝突(水平、垂直)、多重通路衝突。

衝突的內容形式

- 常見的店長與總部的衝突包括：**(Spinelli and Birley, 1998)**
- 1.行政上衝突：如契約形式、財報資料要求、加盟金爭議、專營權的安排、官僚行爲、廣告與服務費用爭議。
- 2.商品服務上的衝突：如銷售計劃、人員訓練計畫、廣告計劃、管理能力訓練計畫、合約內容、引介計劃的品質認知差異。**(Schul, Pride, and Little, 1983)**
- 3.公平認知上的衝突。

通路衝突對通路關係的影響

- 通路衝突會影響：
- 1.衝突會傷害雙方的誠意和信任，進而影響通路成員之間的承諾。
- 2.衝突會削弱原來供應商激勵通路成員的方式，減少其經濟(財務面)、非經濟(心理與社會面)的滿足。(Geyskens, Steenkemp, and Kumar, 1999)

通路衝突的解決機制

- 1.建設性的通路衝突的解決機制
- 2.破壞性的通路衝突的解決機制
- 3.其他的通路衝突的解決機制
- **(Mohr & Spekman, 1994)**

1. 建設性的通路衝突解決機制

- (1).建立超然目標：面對共同威脅時，建立超然目標可凝聚共識，轉移目標。
- (2).溝通與協調：了解雙方的立場、知覺感受與共享的利益。
- (3).調停：由第三者居中協調。鼓勵雙方充分表達意見，共商解決之道。
- (4).仲裁：將爭議點交由雙方共同可接受的第三方裁決之。(Mohr & Spekman, 1994)

2. 破壞性的通路衝突解決機制

- (1). 權力脅迫：運用權力強制執行，常發生在緊急情況或重要事件時。
- (2). 經濟制裁：利用經濟力量強迫他方就範，常發生在一方經濟力量絕對強勢時。

3. 其他的通路衝突的解決機制

- (1). 靜觀其變：雙方先冷靜一下。常發生在需時間收集資訊，或有更重要事件要處理時。
- (2). 部份讓步：當信任對方且願意給對方一個機會時，或認為和諧更加重要時。
- (3). 完全讓步：當對方有專業知識或為重要顧客，不能的得罪時。

通路成員的關係

- 通路成員的關係：通路的合作、衝突、領導。
- (1)通路的合作。
- (2)通路的衝突：水平衝突、垂直衝突、多重通路衝突。
- (3)通路的領導：獎賞權、專家權、合法權、強制權。

肆、通路權力

- 權力係指透過個人意志，左右他人行為的可能性。(Weber, 1947)
- 通路權力係指一個通路成員，控制另一階層通路成員的行銷決策行為的能力。

權力的來源

- 權力的來源(power source)又可稱為權力的基礎(power base)，包括：
- 1.強制權：包括獎賞權、強制(處罰)權等經濟權(economic power)
- 2.非強制權：包括法定權、專家權、參考權、資訊權等非經濟權(non-economic power)。 (Etgar, 1997, 1978)

通路權力的行使

- 經濟權為直接控制。
- 非經濟權為間接控制，係由領導者的價值觀與規範來影響，力道較為無形且間接，成員較少有被權力約束的壓力。雙方溝通多為非正式溝通，次數也會增加，且較具有對抗不確定性的能力。
(Keysuk, 2000)

激勵方式與通路權力

- 不同的權力來源，會明顯影響改變通路成員行爲的‘溝通’方式：(Coughlan, Anderson, Stern and El-Ansary, 2001)
- 1.承諾：係來自於獎賞權。
- 2.威脅：係來自於強制權。
- 3.一般要求：係來自於認同、獎賞、強制權。
- 4.要求遵守約定：係來自於法定權。
- 5.資訊交換：係來自於專家權、獎賞權。
- 6.勸告：係來自於專家權、獎賞權。

通路成員的權力來源

- 1.產品(或品牌)差異化。
- 2.消費者忠誠度。
- 3.市場競爭地位。
- 4.通路種類與重要性。
- **(Kasulis, Morgan, Griffith, Kenderdine, 1999)**

通路成員的激勵方式

- 1.價格誘因(price inducements)：
- 2.配銷誘因(distribution inducements)：
- 3.促銷誘因(promotion inducements)：
- 4.動機誘因(motivational inducements)：
- 5.效能誘因(effectiveness inducements)：
- 關注焦點在於：利益分配(利潤)、與累積數量(銷售量)兩個層面。(Kasulis, Morgan, Griffith, Kenderdine, 1999)

1. 價格誘因：

- 街頭資金(**street money**)：定額推廣基金
- 免費商品(**free good**)
- 訂價折扣(**discounts**)
- 報帳後折扣(**billback & count-recount**)

- 結果是產生順從行爲。

2. 配銷誘因：

- 存貨融資(**inventory financing**)
- 貨架津貼(**slotting allowances**)：貨架空間保留的金額。
- 結果是產生順從行爲。

3. 促銷誘因：

- 年度行銷協議(**calendar marketing agreements**)：對經銷商的獨家推廣活動。
- 展示津貼(**display allowances**)
- 協同廣告或協同行銷方案(**co-operating advertising and co-marketing programs**)
- 結果是產生認同行爲。

4. 動機誘因：

- 競賽(contests)：依銷售績效直接獎勵之。
- 推廣基金(special promotional incentive factory funds, SPIFFs)
- 結果是產生內化行爲。

5. 效能誘因：

- 傳教士銷售(missionary selling)
- 實體宣傳(demonstrations)
- 結果是產生內化行爲。

決策結構

- 指一種組織的地位結構，其可反映出通路中，垂直的經濟協議或交易型式。
- **(Day & Klein, 1987)**
- 決策結構是決策權分佈的結構，例如如何協調行爲、資源如何配置等。**(Dwyer & Welsh, 1985)**

決策結構分析構面

- 1.專業化(specialization)：
- 2.正式化(formalization)：
- 3.集權化(centralization)：即決策權力集中的程度。
- 4.參與程度(participation)：
- (Dwyer & Welsh, 1985)

集權化

- 1.決策的次數：能夠做決策的數量。
- 2.決策的重要性：決策的層級高低與決策與企業目標的一致性。
- 3.決策的範圍：受該決策影響的人數。
- 4.決策的呈核：決策是否需更高層管理人員的核可。 (Dwyer & Welsh, 1985)

集權化的指標

- 決策是否需要被事先核准，才能夠進行。
- 能夠因地制宜的自由度。
- 下屬建言的影響力。
- 決策後是否需要更高層人士的核可。
- **(Dwyer and Oh, 1987)**

溝通結構

- 指一種組織的資訊網絡結構，其可反映出通路體系中，水平或垂直的資訊分享與訊息傳達路徑與方式。
- **(Mohr & Nevin, 1987)**

溝通結構的形式

- 1. 頻率(**frequency**)：次數頻繁與否。
- 2. 內容(**content**)：指被傳送出來的信息。包括直接性的要求、承諾、勸告；以及間接性的資訊交換與討論兩大類。
- 3. 形式(**modality**)：正式或非正式。
- 4. 方向(**direction**)：單向或雙向。(Mohr & Nevin, 1987)

溝通策略

- 1.自主性溝通策略(**autonomous communication strategy**)：較少的頻率、單向式溝通、正式的形式、直接的內容。在集權溝通結構中用之。
- 2.合作性溝通策略(**collaborative communication strategy**)：較高的頻率、雙向式溝通、非正式的形式、間接的內容。在分權溝通結構中用之。

權力角逐與互信基礎

- 權力控制：製造恐懼。
- 互信基礎：追求公平。起於能夠公平的對待較弱的一方。
- 1.分配公平：利益如何分享、或責任如何劃分。
- 2.程序公平：強勢一方對待弱勢一方，所採取的態度。
- 目的是使雙方願意更進一步配合。

行銷通路的基本概念性架構

通路策略

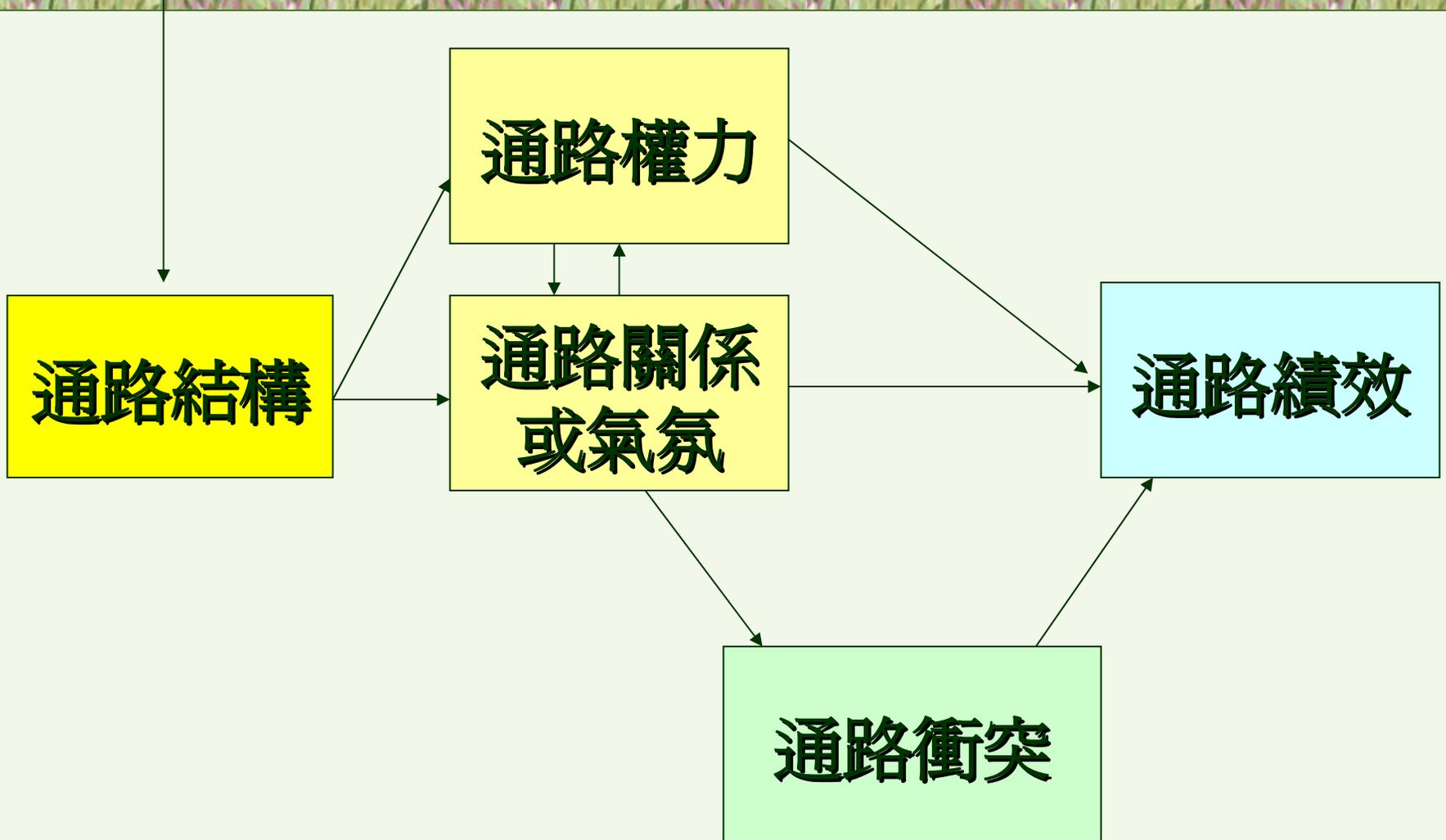
通路權力

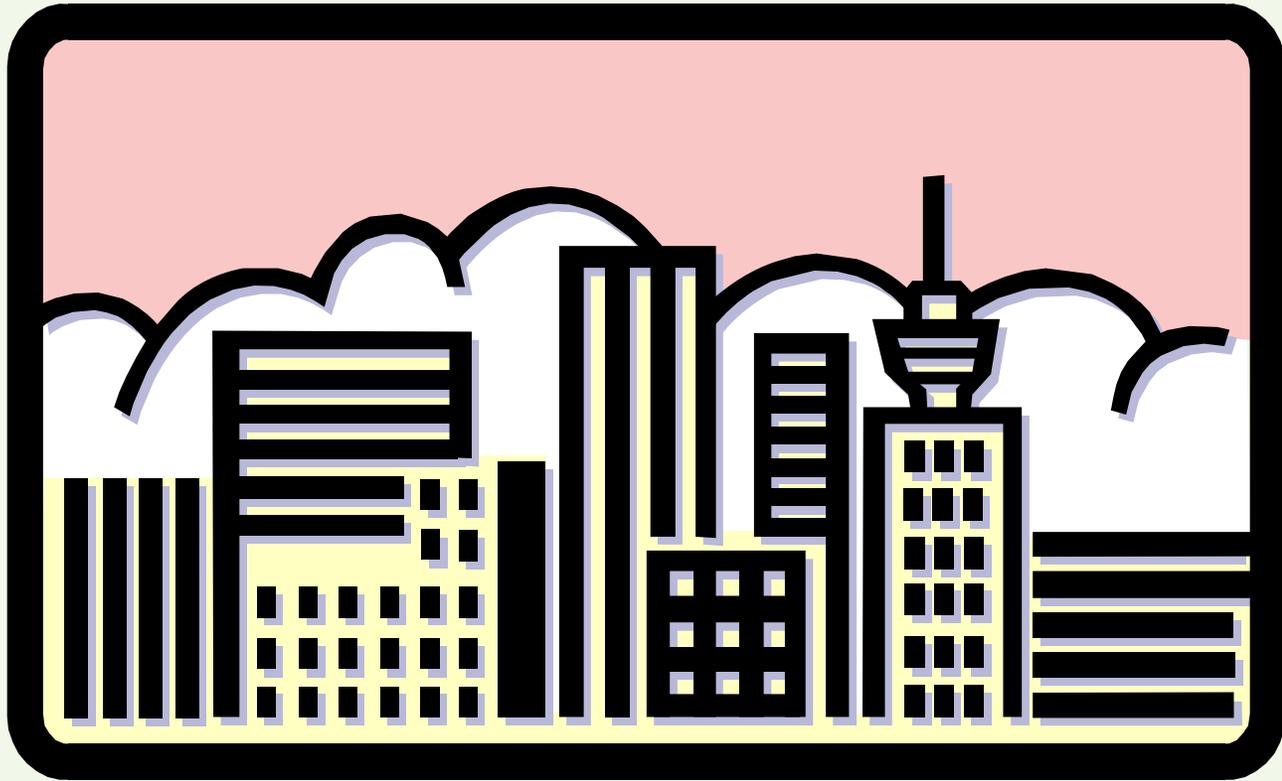
通路結構

通路關係
或氣氛

通路績效

通路衝突





Reference

- **Coughlan, Anne T., Anderson, Erin, Stern, Louis W. and Adel I. El-Ansary (2001), *Marketing Channels*, New Jersey: Prentice-Hall.**
- **Dant, Rajiv P. and Gregory T. Gundlach (1998), “The Challenge of Autonomy and Dependence in Franchised Channels of Distribution,” *Journal of Business Venturing*, 14(1): 35-67.**

Reference

- **Day, George and Saul Klein (1987), “Cooperative Behavior in Vertical Markets: The Influence of Transaction Cost and Competitive Strategies,” *Journal of Marketing*, 24(1): 39-66.**
- **Dwyer, F. Robert and Ann M. Welsh (1985), “Environmental Relationships of the Internal Political Economy of Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, 22(Nov.): 397-414.**
- **Dwyer, F. Robert and Sejo Oh (1987), “Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, 24(Nov.): 347-358.**

Reference

- **Etgar, Michael (1997), “Sources and Types of Intra-channel Conflict,” *Journal of Retailing*, 55(1): 77-78.**
- **Frazier, G.L. (1999), “Organizing and Managing Channels of Distribution,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2): 226-240.**
- **Frazier, G.L. and K.D. Anita (1995), “Exchange Relationships and Inter-firm Power in Channels of Distribution,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4): 321-326.**

Reference

- Geyskens, I., Steenkemp, J.E.M. and N. Kumar, 1999), “A Meta-Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationship,” *Journal of Marketing Research*, 36(May): 223-238.
- Keysuk, K. (2000), “On Inter-firm Power, Channel Climate, and Solidarity in Industrial Distributor-Supplier Dyads,” *Journal of the Academy of Marketing Science*,” 28(3): 388-405.
- Kasulis, J.J., Morgan, F.W., Griffith, D.E., and J.M. Kenderdine (1999), “Managing Trade Promotions in the Context of Market Power,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3): 320-332.

Reference

- **Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and J.E.M. Steenkamp (1992), “The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers,” *Journal of Marketing Research*, 32(1): 54-65.**
- **Lovelock, C. and L. Wright (2002), *Principles of Service Marketing and Management*, 2nd edition, NY: Prentice-Hall.**
- **Mohr, John and John R. Nevin (1990), “Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective,” *Journal of Marketing*, 54(Oct.): 36-51.**

Reference

- **Mitchell, V.W. (2001), “Re-conceptualizing Consumer Store Image Processing Using Perceived Risk,” *Journal of Business Research*, 54: 167-172.**
- **Olm, K.W., Eddy, G.G., and A.R. Adaniya (1998), “Selecting Franchisee Prospects,” *Society of Franchising Proceedings II.*, San Francisco: Society of Franchising.**

Reference

- **Rosenbloom, Bert (1987), *Marketing Channels: A Management View*, 3rd ed., NY: The Dryden Press.**
- **Reve, Torger and Louis Stern (1984), “The Relationship Between Inter-organizational Form, Transaction Climate, and Economic Performance in Vertical Inter-firm Dyads,” in Pellegrini, L. and S. Reddy, ed., *Marketing Channels*, Lexington, MA: Lexington Books, Institute of Retail Management.**

Reference

- **Schul, Patrick L., Pride, William M. and Taylor L. Little (1983), “The Impact of Channel Relationship Behavior on Intrachannel Conflict,” *Journal of Marketing Research*, 47(Summer): 21-34.**
- **Spinelli, Steve and Sue Birley (1998), “An Empirical Evaluation of Conflict in the Franchise System,” *British Journal of Management*, 9(2): 301-325.**
- **Stern, Louis, El-Ansary, Adel and Anne Coughlan (1996), *Marketing Channels*, 5th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.**