

探討信任之前置因素與結果—以醫藥產業為實證

Examination the Antecedents and Consequences of Trust-An Empirical Study on Pharmaceutical Industry

方世榮 Shyh-Rong Fang

國立中興大學 企業管理學系

Dept. of Business Administration, National Chung Hsing University

黃瓊瑤 Chiung-Yao Huang

國立中興大學 企業管理研究所/亞洲大學 會計資訊學系

Graduate Institute of Business Administration, National Chung Hsing University

Dept. of Accounting and Information Systems, Asia University

石漢華 Mei-Hua Shih

國立中興大學 企業管理研究所

Graduate Institute of Business Administration, National Chung Hsing University

摘要：本研究將信任的概念應用在醫藥產業中，並從組織及人員兩層面探討影響信任的前置因素以及信任對關係持續之影響。此外，本研究亦探討轉換成本對信任與關係持續之間的干擾情形。實證結果發現，組織與人員之前置因素皆對信任呈顯著正向關係，對製藥業者信任與對業務代表信任兩者之間彼此有正向的影響，且對關係持續性皆呈顯著正向關係。另外，僅有對製藥業者信任與關係持續性之間的關係會受到轉換成本之干擾。最後，依據實證結果提出對學術及企業界之意涵與建議，以及未來研究方向。

關鍵詞：信任、關係持續性、轉換成本

Abstract : This paper explores the antecedents of trust from the levels of organization and people, and the impact of trust on relationship continuity. Besides, we explore if switching cost have the positive moderating effects on relationship between trust and relationship continuity. According to the empirical results, we find the characteristic of pharmaceutical manufacture and sales representative have significant positive effects on the trust, the trust of institutional buyer and the trust of sales representative have positive effects on each other, and the trust of institutional buyer and the trust of sales representative have significant positive effects on relation continuity. Furthermore, the

relationship between the trust of institutional buyer in the pharmaceutical manufacture and relationship continuity would be moderated by switching cost. Finally, the study provides several implications and suggestions in theories, practices and future research.

Keywords: Trust、Relationship Continuity、Switching Cost

1. 緒論

隨著經營環境的競爭愈趨激烈，企業愈來愈重視與客戶發展長期且緊密的合作關係，藉此提昇創造力與彈性以因應各項挑戰(Aijo,1996)；也就是說，企業的經營理念逐漸從短期交易轉為關係導向。「關係行銷」強調企業需透過夥伴關係建立及共同創造價值的方式改善彼此的競爭力，進而提昇整個供應鏈的競爭優勢，因此關係行銷逐漸成為企業經營之重要議題。

Grönroos(1990)指出，關係行銷發展的要素包括互動、網絡連結、長期觀點、內部行銷、信賴及承諾等；其中，信任扮演鞏固關係的角色，因此成為企業最強而有力的關係行銷工具(Berry,1996)。此外，通路關係實證研究亦指出，信任之建立有助於減少通路成員於合作過程中所產生的風險及受傷害的可能性，讓通路夥伴願意進行專屬性投資。另外，當下游通路成員對供應商產生信任時，更能展現出高度合作的意願(Doney and Cannon,1997；Smith and Barchay,1997)。因此，在不確定性、高風險以及缺乏契約與保證的情境下，信任之建立對關係發展更為重要。

就製藥業而言，其與一般組織特性的最大差異在於其需融合多學科領域知識，輔以高精密科技的產業，且須歷經相當長期與巨額的研發成本投入(巫文玲，民90)。其研究成果影響層面包括國民健康、社會穩定與整體經濟發展；此外，一項藥品的療效可以讓一家百年公司獲利百萬倍，如輝瑞大藥廠的威而剛藥品；也可以因一個不適當的副作用產生而讓它破產關廠，從此消聲匿跡。因此，醫療產業並非完全以生產為導向，需強化製藥品質聲譽，方能取得醫藥買方之信任。對製藥業者來說，醫藥品從製造商到消費者的過程中必需經過醫院、診所、或藥房(局)三類中介管道，因此醫藥市場之通路管理有其特殊性。而國內製藥業則多屬生產學名藥的中小企業為主，主要行銷國內市場，次為外銷國外市場(巫文玲，民90)。自從政府開辦全民健保以及開放國外醫藥產品進口後，國內製藥業者面臨了前所未有之衝擊，因此製藥業者如何改善其與第一層通路(即本文所稱的醫藥買方)間之關係，俾維持國內藥品市場之競爭力乃為迫切且重要之課題。

然而，雙方如何建立信任以強化彼此關係？應是一個值得探討的議題。Lagace, Dahlstrom and Gassenheimer (2001)指出，買賣雙方的行為與特徵是信

任的前置因素。若從買方的角度來看，則賣方的一些特性與行為將影響買方對其信任的程度。相關文獻雖有很多研究探討這些特性與行為對信任的影響，但卻很少區分人員與組織層面的影響因素(Macintosh and Lockshin,1997)，或只針對單一層面進行研究。然而，對供應商(組織)和對業務代表(人員)的信任雖然彼此相關，隱含的概念卻不同。例如，被信任的供應商與顧客所建立之長期關係會因不誠實且不可靠的業務代表所破壞；相反地，當供應商採取不利於顧客最佳利益的管理政策下，高度被信任的業務代表仍可以維持顧客承諾。由此可知，信任同時牽涉到組織間與人員間的互動(Doney et al.,1997)，且由於人員信任與組織信任在本質上有所不同(Anerson and Narus,1990)，因此影響信任之前置因素亦會有差異(Hawes, Mast and Swan,1989)。

此外，組織間關係及配銷通路等研究領域中皆曾探討轉換成本之議題(Lee, Lee and Feick,2001)，但大都著重在探討其與忠誠度(Ping,1993)、承諾(Sharma and Patterson,2000)、滿意度及再購意圖(Jones, Mothersbaugh and Beatty,2000；Julander and Söderlund,2003)之間的關係，較少探討轉換成本，信任與長期關係之間的關聯性。再者，過去較少探討關係行銷在醫藥產業的應用，因此無法深入瞭解醫藥通路成員之間的關係發展。

綜合上述，本研究擬從機構買者的角度切入，以關係行銷的重要構念—信任作為研究主體，同時探討人員(業務代表與機構買者成員之間)及組織(製藥業者與機構買者之間)兩層面，在醫藥產業中影響信任的前置因素，以及機構買者對製藥業者與業務代表信任之間的關聯性。另外，轉換成本對信任與關係持續性之干擾效果，亦為本研究所欲探討的主題之一。具體言之，本研究目的列述如下：

- a. 探討製藥業者特性影響機構買者對製藥業者的信任。
- b. 探討業務代表特性影響機構買者對業務代表的信任。
- c. 探討機構買者對製藥業者信任與機構買者對業務代表信任兩者間的關聯性。
- d. 探討對製藥業者信任及對業務代表信任二者對於關係持續性之影響。
- e. 探討轉換成本對於信任與關係持續性之干擾效果。

2. 文獻探討與研究假設

2.1 信任之本質

信任乃長期關係的基礎(Sirdeshmukh, Singh and Sabol,2002)且為關係承諾的重要因素，有助於建立緊密的顧客關係、取得顧客忠誠、滿意度及購買

意圖 (Anderson et al.,1990 ; Morgan and Hunt,1994)。關係行銷理論所探討的信任並非一般交易導向關係的信任層次，如產品是否如期交貨，價格是否如最初所約定等(Doney et al.,1997)；它更強調買賣雙方之親密且長期的關係，亦即雙方會分享機密的資訊(Peterson and Lucas,2001)。由於顧客在消費之前通常無法預知服務品質好壞，因此顧客必須選擇值得信任的服務提供者來傳遞服務，以減少其認知的風險和不確定性，進而維持滿意的顧客-服務提供者關係 (Crosby, Evans and Cowles,1990 ; Doney et al.,1997 ; Heide and Weiss,1995)。

信任是一個累積的過程，經反覆過程、成功互動而發展出信任 (Nicholson, Compeau and Sethi,2001)。過去文獻通常將信任視為(1)對交換夥伴之間信賴的表現(Garbarino and Johnson,1999)；(2)相信夥伴不會對另一方造成傷害(Dwyer, Schurr and Oh,1987)；(3)有依賴另一方的意願(Moorman, Deshpande' and Zaltman,1993)；(4)有承擔風險之意願(Smith et al.,1997)。本研究以相關文獻中較常使用的可靠與善意(Ganesan,1994)作為信任的定義；其中善意 (benevolence) 包含夥伴之間的友誼以及願意為另一夥伴犧牲 (Ganesan,1994)，而可靠(credibility)乃認為夥伴之口頭或文字聲明是可信賴的 (Doney et al.,1997)。

近年來有些研究開始從供應商及業務代表二個層面探討信任之重要性 (如Doney et al.,1997; Foster and Cadogan,2000; Wong and Sohal,2002)，以下即簡述此二層面之信任。

2.2組織與人員層面之信任

Foster et al. (2000)從顧客與業務代表的專屬關係 (specific relationship)，以及顧客與公司所建立的整體關係兩個層面，探討業務代表在供應商與顧客之間發展緊密關係所扮演的角色，藉以推演顧客與公司所建立的關係如何影響顧客忠誠度。研究結果發現，緊密的顧客-業務代表關係在發展顧客對供應商之整體評估中扮演重要角色，且此二類型之關係對顧客展現行為忠誠皆有正向影響。

許多研究探討信任在人際關係中的重要性，例如Swan and Nolan (1985)指出，業務代表取得客戶信任乃基於認知業務代表為可依賴、誠實、有專長、討人喜歡及具有顧客導向。因此，業務代表應表現出專業、討人喜歡及為顧客創造價值，建立顧客對他的信任。換句話說，業務代表可以透過個人化的人際互動與顧客建立關係，更容易傳達業務代表之行為及善意的意圖。如前所述，醫藥產業特性除了需融合多學科領域的知識外，其長期服務、單一VIP客戶的經營方式亦為製藥業在行銷過程中與一般產業相異之處，因此其必須透過業務人員與醫師、藥師建立良好關係，進而瞭解醫療用藥需求，以即時

提供所需藥品；換句話說，醫藥產業的行銷通路非常需要建立在人際互動的關係基礎上。此外，藥廠的業務代表若能取得醫師、藥師與病患直接接觸的最新訊息，將有助於製藥業隨時掌握最新顧客需求資訊、了解市場競爭趨勢，並適時修正相關策略以發展具有競爭力之產品。

卓越的業務代表非常重視與客戶建立長期且忠誠的關係，因此業務代表必須專注在信任建立的議題上(Sharma, Tzokas, Saren and Kyziridis,1999)。關係發展的早期階段，買方會評估業務代表是否值得信任，例如業務代表能否實現諾言？業務代表提供的資訊是否重要以及是否與買方對產品知識有一致的認知？透過重複互動，買方逐漸相信業務代表會以他們的利益來行動(Johnson, Barksdale and James,2001)。此外業務代表亦扮演組織間邊界者(Boundary-Spanning)的角色(Crosby et al.,1990)；由於賣方期望業務代表能考量企業利益，而顧客則倚賴其傳遞最佳的利益，因此當兩者之間有所衝突時，業務代表所扮演的居中協調者角色便相當重要(Sharma et al.,2000)。

2.3 影響信任之前置因素

顧客對組織與業務代表的信任主要來自於雙方之間長期重覆的互動，藉此觀察組織或業務代表是否具有可靠、誠實及善意。本研究參考國內外有關影響信任之前置因素的文獻，就組織及人員兩層面分別確認三個變數。

2.3.1 製藥業者之特性

過去有關組織特性之文獻中，溝通行為、專長和衝突解決技巧乃通路關係研究重要之變數；國內醫藥品從製藥業者移轉至消費者的過程，必需藉由醫院、診所、或藥房(局)三類中介管道。從捍衛行銷通路觀點來看，製藥業者首需建立與這三類機構買者之交換關係，然因這些機構買者與製藥業者間可能基於雙方目標不一致、對藥品療效(功能)與價值，以及對市場需求認知差距等因素，因而出現通路衝突的情況。本研究主要探討醫藥通路關係，因此亦以溝通行為、專長和衝突解決技巧變數衡量製藥業者特性，藉以瞭解這些特性對機構買者信任的影響。

a. 溝通行為

溝通指組織間透過正式及非正式的方式分享具有意義且及時的資訊，本研究將溝通行為定義為“機構買者與製藥業者之間的溝通頻率、溝通品質以及資訊分享之程度”；亦即機構買者認知(cognition)製藥業者經常透過面對面、電話或書信往來的方式，提供及時、正確、可靠以及重要的資訊給機構買者。

過去許多研究皆指出，溝通與信任之間有緊密的關係(Doney et al.,1997; Morgan et al.,1994; Smith et al.,1997)。顧客對關係信任的認知反應出現在的行為，而認知的溝通以及合作乃過去之行為。Nicholson, Compeau and Sethi (2001)指出，買賣雙方互動頻繁有助於信任的建立，因為買方更有機會瞭解

賣方的行為，收集更多有關買方的資訊，以及預測未來互動的結果。Sharma et al. (1999)亦指出，即時且有意義的溝通有助於客戶瞭解最新的市場發展狀況及幫助客戶解決問題和錯誤的觀念，透過與客戶頻繁接觸、解答各項疑問及提供即時的訊息，有助於發展關係信任。因此，供應商若能以適當的方法分享資訊及溝通，則能提昇顧客的信任(Friman, Grling, Millett, Mattsson and Johnston,2002)。

當製藥業者願意提供可靠、重要、及時且正確的資訊，與機構買者常保持聯絡，並能主動分享醫藥相關的資訊時，將可讓機構買者感受到製藥業者善意的表現，提供一個可以值得信賴的保證。總括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H1a：製藥業者的溝通行為與機構買者對製藥業者的信任呈正向關係。

b. 專長

專長(competence)指買方對供應商之技術資源與經營能力的認知(Selnes,1998)。從資源基礎觀點(RBV)來看，企業的核心專長代表組織如何協調與整合多種技術，且亦是組織知識的具體表現，不容易被模仿(De Carolis,2003)。由此可知，核心專長代表組織學習時知識的累積，且企業可將這些專長運用在生產-銷售(production-market)策略上。

在不同的交易關係情境中，夥伴的經營專長乃發展信任的前提因素(Sirdeshmukh et al.,2002)。Smith et al. (1997) 在電腦業的銷售聯盟研究中，將專長定義為夥伴認知彼此擁有多少技術、能力以及有效達成任務績效所擁有的知識，結果發現專長對夥伴投入關係的意願有顯著的影響。Bell, Oppenheimer and Bastien (2002)探討破壞信任的因素，指出當行動者認知被信任者缺乏專長時，會降低行動者信任的程度。

因此，製藥業者若擁有研發、行銷能力及豐富的醫藥知識，則可構成機構買者信任的基礎。總括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H1b：製藥業者的專長與機構買者對製藥業者的信任呈正向關係。

c. 衝突解決技巧

在買方-供應商關係中，衝突乃因錯誤的認知或不正確的傳遞方式，而產生目標及角色認知不同的結果(Dwyer et al.,1987)。衝突是具破壞性，會產生敵對、激烈及分離的結果，讓關係失去生命力，無法發展成更有利的合作關係(Selnes,1998)。然而，當夥伴關係具有衝突解決技巧特性時，夥伴雙方認定彼此是可以相互依賴的，並且承諾往更有利的關係前進(Mohr and

Speakman,1994)。

由於夥伴之間高度的相互依賴性(Mohr et al.,1994)，當雙方目標不同時，將可能產生衝突；除非能有效管理衝突，否則衝突對買-賣方關係會產生負面結果(Weitz and Bradford,1999)。若衝突無法解決，則有可能導致關係終止，且降低滿意度(Anderson et al., 1990)。Johnson et al.(2001)指出，對業務代表而言更重要的是解決與顧客的衝突而非降低衝突，銷售經理應重視衝突管理訓練，以產生功能性的衝突。Mohr et al. (1994) 指出，建設性的衝突解決技巧包含「聯合問題解決能力」以及「說服力」；雖然衝突對關係有負面影響(Anderson and Weitz,1989)，但建設性地解決衝突能強化組織間的關係，以及產生更高的信任及情感承諾(Bell et al.,2002)。

由上述可知，製藥業者與機構買者之間會因為目標不一致、對藥品的療效與價值以及市場需求的認知差距而發生通路衝突。因此，當製藥業者能透過協商或問題解決等技巧來降低彼此之間的衝突時，將可建立機構買者對製藥業者善意、可靠之認知，進而提昇信任。總括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H1c：製藥業者的衝突解決技巧與機構買者對製藥業者的信任呈正向關係。

2.3.2 業務代表之特性

如前所述，製藥業攸關國民健康與社會發展，並非完全以獲取經濟利益為唯一目標，製藥業更重視公司聲譽之建立；其行銷策略以長期、單一VIP客戶的經營模式為主；透過業務人員與醫師、藥師的溝通建立良好關係，以便取得醫師、藥師與顧客直接接觸的私有資訊，如此將有助於藥廠對醫療用藥需求趨勢之了解，進而即時提供中介機構所需藥品。此外長期合作關係的經驗亦有助於雙方交易成本與代理成本之降低(方世杰與方世榮，民91)。由於該關係乃建立於人際互動的基礎上，因此本文依據過去人員特性對人際關係互動影響之文獻，歸納出醫藥業業務代表的重要特性。專業性和相似性乃過去人員特性文獻中重要之變數，而業務代表之道德觀對醫藥業者之聲譽有相當之影響。因此，本研究亦以這些變數衡量業務代表特性。

a. 專業性

業務代表之專業性，乃指擁有相關領域的知識與能力。業務代表的知識可分為(1)陳述性知識(declarative knowledge)，即有關事實的知識；(2)程序性知識(procedural knowledge)，即方法或技巧的知識。Matsuo and Takashi(2002)之有關人員銷售的研究中，強調業務代表陳述性知識及程序性知識乃銷售績效的決定因素，且其實證結果顯示具有效能和不具效能的業務代表擁有不同的知識庫。

Matsuo et al. (2002) 將個人能力區分為：(1)策略性能力(strategic ability) 與內部創業能力(intrapreneurial ability)。策略性能力乃業務代表認知的能力，分析客戶及企業問題，將焦點放在長期利益；策略性能力以知識為基礎，藉由反覆地體驗或教育而累積形成。內部創業能力則為業務代表分配人員或其他賣方資源的能力，運用這些資源來支援客戶。由於業務代表往往需將一個理念轉為可獲利的實際計畫，因此應具備上述的個人能力。

此外業務代表之專業性意謂著具備有效執行工作所需的專業知識與能力(Ganesan,1994)，其會影響顧客的信念，因為業務代表可以傳達顧客預期的結果。專業性的另一種說法乃專家力量，亦即能影響他人對你的認知，使他人相信你對這個領域擁有知識、技能與資訊。一般而言，顧客皆希望業務代表具備此類特質，並期望業務代表明顯展現其專業性(Peterson et al.,2001)。Wong et al. (2002)認為專業的業務代表擁有完整且正確的產品知識，能夠提高顧客的滿意度及對業務代表的信任。Liu and Leach (2001)亦指出，專業性乃業務代表提供附加價值給顧客的主要機制，顧客認知的專業程度越高，則其所認知的附加價值越高。因此，業務代表若擁有正確、最新及專門的知識，則具有高度的專業性，能運用及分享這些知識給顧客，以提供符合顧客需求的解決方案。

因此，當業務代表擁有醫藥相關的知識、熟悉藥品之特性，並且提供良好服務給機購買者時，機購買者會對其產生可靠、善意的認知。綜括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H2a:業務代表的專業性與機購買者對業務代表的信任呈正向關係。

b.道德觀

道德觀(ethics)意指定義正確或錯誤行為的原則，由人類社會或個人價值觀來引導。Román and Ruiz(2005)探討道德觀與信任、滿意度及承諾之間的關係，並強調具有道德觀的業務代表對形成和維持長期買-賣方關係的重要性。Argandoña(1999)指出，不道德行為如隱藏的動機(hidden agendas)、投機行為(自私地違反協議的精神)等可能會傷害聯盟所建立的信任。業務代表若表現出不道德的行為(如誇大本人的能力或不實的保證)，會造成顧客的懷疑，因而降低買方互惠承諾的可能性。因此，業務代表的道德行為乃維持關係的重要因素；製藥業的業務代表若以道德行為提供資訊及服務則可取得醫師的信任及滿意度(Lagace et al.,1991)。相反的，不道德的行為會對關係有負面影響，造成顧客不信任或關係終止(Bews and Rossouw,2002)；例如病人服用品質不良的藥品，不僅影響醫師專業能力的形象，亦會損害製藥業者本身的聲譽(Lagace et al.,1991)。

在醫藥產業中，具有道德觀的業務代表會避免誇大藥品的效用，因為業務代表和醫師雙方的聲譽乃依據處方結果而定。業務代表若能專注在醫師特定的需求，並且即時地將所需藥品送達，將可取得醫師的信任。此外具有道德觀的業務代表不應散佈毀謗其他品牌的資訊，因為提供不實的資訊通常會成為醫院在病人照顧上的一項支出；一旦醫師洞悉業務代表的惡劣手段，將使醫師對業務代表的信任降低(Lagace et al.,1991)。

由此可知，當業務代表具有道德觀點，不會做出有傷害機構買者的決策或行為時(例如推銷不良藥品或給予不實的檢驗證書)，機構買者會相信業務代表的言行舉止，並認為其乃值得信任的。綜括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H2b:業務代表的道德觀與機構買者對業務代表的信任呈正向關係。

c.相似性

相似性(similarity)意指夥伴雙方在價值觀、工作態度及人格特徵(Smith,1998)與喜好等方面相似的程度。Lichtenthal and Tellefsen(2001)提出買-賣方相似性評估模型，並將相似性區分為(1)可觀察特性，包含身體上及行為上的特徵，這些特徵共同的要素在於其可以透過視覺或聽覺來觀察另一個人；(2)內在特性，代表個人的認知、信念及價值觀，包括一般態度如教育程度、興趣、政治觀，以及企業相關的議題，例如對產品的偏好和價值觀。買方除了透過言行舉止之外，亦可透過上述這些特性更加瞭解業務代表。

Lichtenthal et al.(2001)指出，相似性乃買方判斷是否本身在某些方面與業務代表相似的程度，亦即顧客會將其嗜好、偏好、價值觀與信念、地位、生活方式、外表以及人格特質上與業務代表相比較；當顧客認為與業務代表相似，則更容易改變他們的態度和選擇(Crosby et al.,1990)。Doney et al. (1997)指出，買方認為相似性高的業務代表具有分享價值的善意，進而提高買方對業務代表的信任。Nicholson et al.(2001)的研究亦指出，當雙方關係開始建立時，企業價值觀相似性對信任有間接的效果(透過喜歡而間接影響信任)；之後，買方藉由外部訊息(如共同價值觀)來評估關係，進而逐漸累積信任的程度。此外，顧客與業務代表的相似性會加強信賴的感覺；若顧客依據個人層面認同業務代表，則可降低人際關係的障礙，且亦有助於信任的建立。另外，認知上的相似性可促進業務代表特殊服務屬性的傳達，提高對服務結果的信賴，因而建立了信任(Coulter and Coulter,2003)。

總而言之，當業務代表在工作態度、對事務的看法以及偏好上與機構買者相似時，能影響機構買者對業務代表的認知，降低機構買者之不確定性，進而提昇對業務代表的信任。綜括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H2c:業務代表的相似性與機構買者對業務代表的信任呈正向關係。

2.4 對製藥業者信任與對業務代表信任之關聯性

業務代表之人際關係管理可降低認知的風險與不確定性(Larson,1992),並可促進與顧客之間的連結,進而提升顧客對業務代表的信任(Doney et al.,1997; Ramsey and Sohi,1997)。業務代表乃公司與顧客之間的橋樑,顧客透過銷售交易經驗產生對業務代表的熟悉,並會影響其對供應商的瞭解與評估。由此可知,業務代表與顧客之間的關係將顯著地影響顧客對公司的認知,且人際信任將成為選擇供應商的主要考量(Larson,1992),因此顧客對業務代表所建立的信任可能會移轉到公司(Beatty et al.,1996; Foster et al.,2000)。

此外Doney et al. (1997)指出,在工業行銷中業務代表的行為部分會受到供應商的文化、獎勵制度及訓練計劃等影響。由於顧客認為業務代表的行為乃反映出供應商的價值和態度,因此當顧客對供應商的體驗有限時,會依據對業務代表信任的認知基礎來推論對公司的信任,亦即顧客對業務代表的信任可能會移轉至供應商;反之,顧客對供應商的信任也會移轉至業務代表。

Wong et al. (2002)的研究從業務代表與商店層級,探討信任與承諾對關係品質之影響,結果指出顧客對業務代表之信任與對零售店之信任二者之間有正向關聯。Sirdeshmukh et al.(2002)亦認為,顧客對業務代表的信任會透過顧客與業務代表互動的體驗過程來決定對公司信任。根據代理理論,業務代表會以公司的代理人與顧客進行互動,其所扮演的角色乃依公司的要求規定,而非以獨立的實體與顧客互動。因此,顧客對業務代表越信任,越可能提高對公司的信任。另從歸因理論來看,顧客對業務代表的信任部分原因可歸於公司之業務代表的招募、訓練、服務文化和其他的經營實務。因此,由代理理論與歸因理論皆可推論,業務代表所表現出的行為會受到公司採行的政策所影響。此外,藉由月暈效果(halo effect)亦可解釋此一相互影響的關係;月暈效果乃認知和記憶過程,係結合多種經驗和認知之總體評估。信任亦為一整體性評估,容易受月暈效果所影響(Garbarino et al.,1999)。換句話說,客戶因業務代表的特性提高對業務代表的信任,也會進而提昇對零售商及製造商的信任。

綜合上述,就醫藥產業而言,月暈效果、移轉過程以及代理理論和歸因理論皆能推論製藥業者與業務代表信任之間有顯著的相互關係;業務代表是機構買者與製藥業者之間重要的橋樑,其言行舉止若無法讓機構買者感到信任,將會影響機構買者對製藥業者之認知,反之亦然。總括前面之論述,本研究提出以下的假設:

H3：機構買者對製藥業者之信任會正向影響機構買者對業務代表之信任。

H4：機構買者對業務代表之信任會正向影響機構買者對製藥業者之信任。

2.5 信任與關係持續之間的關聯

關係持續性意指賣方與買方未來互動的可能性(Johnson et al.,2001)。Crosby et al. (1990) 認為買賣雙方目前的關係認知，會影響彼此對未來交易的預期，也就是說，關係品質的好壞會影響顧客與業務代表互動的意願。

關係持續性亦具有承諾的意涵，而承諾可區分為情感性(affective)與計算性(calculative)承諾(Mathieu and Zajac,1990)。情感性承諾意指顧客有繼續與服務提供者維持關係的意願，顧客對服務提供之正面體驗乃情感承諾的來源；計算性承諾乃因顧客無法找到適合的替代者，而選擇與目前的服務提供者繼續維持關係，主要基於成本與利益的考量。本文的關係持續性涵蓋了情感與計算性承諾的觀念，亦即機構買者願意與製藥業者繼續維持目前的關係來自於兩個因素，其一為製藥業者之言行舉止讓機構買者感到可以依靠且有利的，產生心理上的約束力，因而願意繼續與目前的製藥業者維繫彼此的關係；其二為轉換新的製藥業者會造成重大的損失，因而造成機構買者「必須」與製藥業者繼續維持關係。

信任可以有效地降低認知的風險，有助於關係提昇(Selnes,1998)，且信任超越了法令及契約上的約束；買方願意維持關係乃因信任供應商，而非僅僅為了履行契約(Berry,1995)。因此，信任傳達了買方建立長期關係的意圖，亦隱含著互惠的過程。當買方對賣方信任越高，關係價值會越高，進而提高與賣方再次進行交易的傾向(Ramsey et al.,1997)。此外買方為了避免新的交易關係帶來不確定性的風險，對供應商的信任及承諾會直接影響未來購買意圖，此時單純基於經濟因素而轉換供應商的可能性會降低(Geyskens, Steenkamp and Kumar.,1998)。由於信任可以降低買方在關係中所認知的風險和傷害，且能減少交易成本有助於關係持續之獲利，進而對關係產生較高的承諾，因此信任與關係持續性有顯著關聯。

Johnson et al.(2001)指出，買方對業務代表的承諾，在顧客決定繼續或終止供應商關係中扮演重要的角色，因為買方認為業務代表與賣方同等重要。在關係銷售情境中，顧客的信任可以是一種信念，例如顧客可能認為業務代表滿足顧客長期利益所表現出的行為是可信賴的。Schurr and Ozanne (1985)指出，顧客對業務代表信任乃銷售成功的關鍵因素，且為交易過程的促進因子(Dwyer et al., 1987)。在服務業情境中，顧客從關係中可獲取信賴利益、特別對待利益及社交利益，顧客對這些關係利益的認知會表現在忠誠態

度、正面的口碑行為及重覆惠顧的意圖等方面(Gwinner, Gremler and Bitner, 1998)。

當機構買者對製藥業者或業務代表產生信任，即相信製藥業者或業務代表不會做出不利於機構買者的事情，且所採取之行動會以機構買者之利益為優先考量，可降低交易關係中所帶來之風險與不確定性，以及減少因信任而帶來之傷害，故可提高機構買者繼續向目前的製藥業者採購，及維持長久關係的意願。總括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H5：機構買者對製藥業者的信任與關係持續性有正向關係。

H6：機構買者對業務代表的信任與關係持續性有正向關係。

2.6 轉換成本

轉換成本意指終止目前關係以取得替代品所認知的額外成本 (Porter, 1980)，或買方從現有關係轉換新供應商所認知的成本 (Heide et al., 1995)。Wathne, Biong and Heide (2001)指出，終止關係的夥伴會尋求替代的關係，然而搜尋過程中會產生轉換成本，因而產生依賴；此外，夥伴所投資的專屬實體資產、組織程序和/或員工訓練，也會提高買方所認知的轉換成本。因此，轉換成本會因專屬投資擴大而構成轉換至其他關係的障礙。

Jones et al. (2000) 從經濟、心理和行銷觀點，將轉換成本區分為三類：持續、學習及沉沒成本：

1. 持續成本—若無持續惠顧會造成利益及特殊待遇上的損失；此項成本又可區分為(1)績效損失成本：當終止關係會失去持續惠顧所帶來的利益及優惠；(2)不確定成本：與從未接觸過的服務提供者建立關係所產生心理上的不確定性或風險認知。

2. 學習成本—包括取得、交換和評估資訊所投入的時間及努力；根據成本發生在轉換之前或之後，以及成本是否牽涉到顧客或服務提供者的學習，可再區分為：(1)轉換前之搜尋和評估成本：指轉換前顧客搜尋可替代提供者的資訊及評估其重要性所牽涉的時間及努力；(2)轉換後之行為與認知成本：指對新替代的提供者之判斷，消費者認知取得或採行新的程序和慣例所需的時間與努力；(3)建置成本(setup cost)：在高度客製化的情況下，服務提供者需要額外的學習，以促進顧客滿意度。

3. 沉沒成本(sunk cost)—指顧客建立和維持關係所投入的時間、金錢及努力之認知。

由上述可知，轉換服務提供者牽涉到各種行為及心理成本，可能降低顧客的轉換傾向，因為顧客想要避免心理和情感的壓力以及終止目前關係所帶

來的風險/不確定性(Julander et al.,2003)。因此，在關係已經建立的情況下，除非買方不再對業務代表承諾，而且轉換新供應商的利益足以保證有更高的評價，否則買方並不會投入時間與努力來評估可替代的供應商，因為在他/她心理可能沒有任何可接受的替代方案(Johnson et al.,2001)。

在轉換成本高的情況下，信任是決定客戶繼續維持或離開的關鍵因素。轉換成本包括心理及情感成本；當社會約束力(social bond)形成時，即意謂著業務代表與客戶間存在一定程度的親密及信任，可能因此而產生心理的退出障礙(成本)(Sharma et al.,2000)。Dwyer et al. (1987)指出，買方對轉換成本的預期會提高買方對維持關係的重視；當關係隨著時間發展，夥伴雙方已有很長時間的互動經驗並學會信任對方。因此，透過投資於產品、流程或致力於特定關係的投資來提高承諾，可進而提昇維持關係的意願。專屬性投資一方面可提高夥伴具有想要維持與發展關係的意圖，但另一方面卻也同時提高了轉換成本(Morgan et al.,1994)。因此，若能鼓勵顧客提高投入關係的資源，則可提高轉換成本並對供應商產生依賴。

轉換成本乃買方對轉換服務提供者所需投入的時間、金錢與努力，涉及行為與心理成本，而重視長期關係為製藥業通路管理之特性，因此有必要進一步探討轉換成本能否強化該關係之持續。在競爭日趨激烈的製藥業市場中，本文擬檢視轉換成本可否作為醫藥產業建立關係基礎競爭優勢之來源，因此將該變數納入研究模型作為干擾變數。本研究中轉換成本包括心理與成本/利益因素，例如當機構買者認知轉換製藥業者必須花費額外的時間及努力、新的製藥業者未必能提供更好的藥品、或者終止關係可能帶來的損失。在高轉換成本的情況下，信任可強化專屬性投資所產生的互惠行為(mutual)，因而有助於維持長期關係的意願。總括前面之論述，本研究提出以下的假設：

H7:當轉換成本高時，會強化機構買者對製藥業者信任與關係持續性之正向關係。

H8:當轉換成本高時，會強化機構買者對業務代表信任與關係持續性之正向關係。

3. 研究設計

3.1 研究架構

關係已成為企業用來提昇競爭力的重要策略，而「信任」則是驅使買方持續關係之關鍵要素。就機構買者而言，其所做的決策包括是否應該與製藥業者建立關係(第一次購買)，關係是否要持續(再購)；機構買者及業務代表之特性乃驅使買方願意進行第一次採購與建立信任的前提，而信任則是影響關

係持續的重要因素。此外由於業務代表在醫藥產業中扮演重要角色，其言行舉止會影響機構買者對製藥業者之認知。就製藥業者而言，業務代表負有藥品銷售成功、提供有關機構買者需求資訊的責任；對機構買者而言，業務代表如同製藥業者之代言人，必須具有豐富的醫藥資訊，以滿足醫師或藥師吸收新資訊的需求。因此，本文以信任作為研究主題，從組織面與人員面探討信任之前因與結果。

另外，從相關文獻中亦可得知，轉換成本也是影響買方進行再購或願意繼續維持關係的要素；買方在考慮此類決策時會受到社會(與組織或員工所建立的緊密關係)與經濟(與組織或員工建立關係所帶來的利益與損失之比較)因素的影響。因此，本研究進一步探討在機構買者對製藥業者信任建立的前提下，轉換成本是否會影響機構買者持續與目前製藥業者建立關係。

綜合以上所述，本研究首先從機構買者(組織)與業務代表(人員)兩層面探討影響信任之前置因素及信任對關係持續的效果，以及探討製藥業者信任與業務代表信任二者之間的關聯性。最後本研究亦以轉換成本作為干擾變數，從成本/利益及心理/社會層面探討轉換成本對信任與關係持續間之影響。本研究架構如圖1所示。

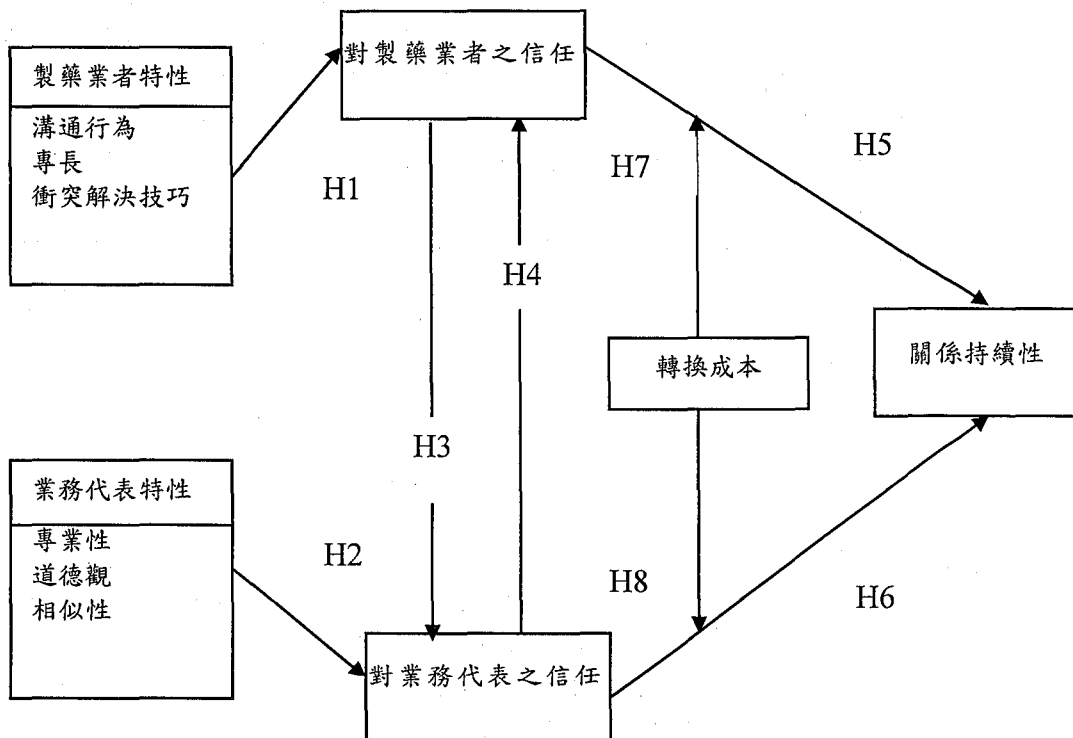


圖 1 本研究之觀念性架構

3.2 研究變數之衡量與操作化

本研究相關變數之衡量及其操作性定義，為求一定程度之表面效度，除參考既有之相關文獻外，並透過實地訪談機構買者，據以歸納出醫藥產業特性中各變數在實務上相對應之意義，以作為本研究變數的衡量；彙整如表1。

表1 研究變數之操作化與衡量

構念	研究變數	操作性定義	參考文獻
溝通行為	溝通品質	機構買者認知製藥業者提供及時、正確、可靠及完整資訊之程度。	Mohr et al.(1994) ; Doney et al.(1997)
	資訊分享	機構買者認知製藥業者願意且主動提供或分享資訊之程度。	
	溝通頻率	機構買者認知製藥業者透過面對面接觸、電話或 e-mail 等方式與其聯絡之次數多寡。	
專長	能力	機構買者認知製藥業者擁有生產品質良好之藥品、研發新藥、成功商品化或行銷等能力之程度。	Kennedy, Ferrell and Leclair.(2001) ;
	知識	機構買者認知製藥業者擁有醫藥產業相關的資訊及專業知識(know-how)之程度。	Coulter et al.(2003)
衝突解決技巧	衝突解決技巧	機構買者認知製藥業者具有建設性的衝突解決技巧，能降低或解決衝突所造成的負面影響，例如製藥業者願意與機構買者共同討論問題解決方案，以及具有說服之技巧。	Selnes(1998) ; Sirdeshmukh et al.(2002)
專業性	專業性	機構買者認知業務代表擁有藥品相關的知識，並且為此一領域的專家，不僅熟悉各藥品的特性，且能提供良好服務給機構買者，以滿足機構買者對相關資訊的需求。	Selnes(1998) ; Sirdeshmukh, et al.(2002)
道德觀	道德觀	機構買者認知業務代表不會有欺騙、誇大或隱瞞等不利於機構買者的言行舉止，或者偽造不實的資訊作為達成交易的手段。	Lagace et al.(1991)
相似性	相似性	機構買者認知業務代表在工作態度、價值觀(深植於個人心中的信念，而此信念會影響個人對事物的看法以及所表現出的行為)與喜好上相似之程度。	Doney et al.(1997) ; Smith(1998)
對製藥業者之信任	可靠	機構買者相信製藥業者所擁有的專業技術及知識，並且對製藥業者口頭上及文字聲明認為是可信賴的。	Ganesan(1994) ; Doney et al.(1997)

善意 機構買者認為製藥業者重視其福利，並且相信製藥業者會以其利益為優先考量，採取有利於機構買者之行動。

表 1 研究變數之操作化與衡量(續)

構念	研究變數	操作性定義	參考文獻
對業務代表之信任	可靠	機構買者相信業務代表所擁有的專業能力及知識，並且對業務代表口頭上及文字聲明認為是可信賴的。	Doney et al.(1997) ;
	善意	機構買者認為業務代表重視其福利，並且相信業務代表會以其利益為優先考量，採取有利於機構買者之行動。	Nicholson et al. (2001)
轉換成本	轉換前的搜尋及評估成本	機構買者轉換製藥業者之前，必須投入時間和努力以收集和評估資訊之認知	
	績效損失成本	當機構買者轉換製藥業者時，在利益上的損失	
	不確定性成本	當機構買者轉換製藥業者時，績效降低可能性之認知	
	轉換後的行為及認知成本	機構買者轉換製藥業者之後，必須投入時間和努力學習新的規定或慣例之認知	Sharma et al.(2000) ; Jones et al.(2002)
關係持續性	沉沒成本	機構買者與製藥業者建立和維持關係所投入的資金或成本之認知	
	建置成本	機構買者轉換製藥業者之後，必須投入時間和努力讓新的製藥業者瞭解其需求和資訊之認知	
關係持續性	關係持續性	機構買者認為與目前製藥業者維持關係是值得的，未來願意繼續與目前製藥業者互動，再次購買目前製藥業者所提供之藥品，以維持合作之關係。	Foster et al.(2000) ; Johnson et al. (2001)

3.3 抽樣設計與樣本回收統計

本研究採問卷調查作為資料收集方法。根據前述各變數衡量為基礎，採李克特五點尺度之問項設計。本研究以醫藥產業中的製藥業者作為研究主體，問卷發放對象包括國內醫藥產業之第一層通路—醫院、診所及藥局，並由負責藥品採購相關業務的醫師、藥局主任及藥師來填答。本研究採用分層抽樣法，根據中央健保局所提供之各地醫院、診所及藥局的資料，針對北、

中、南部的醫院、診所及藥局進行簡單隨機抽取，透過郵寄方式寄給受測者。共寄發386份，回收112份，剔除無效問卷9份。因此，有效問卷為103份，有效回收率為27%。

3.4 無反應偏差之檢定

參考現有文獻問卷回收率低於30%，而將問卷依回收時間分為早晚兩群，進行t檢定以判斷是否存在「無反應偏差」之問題(例如：Yli-Renko, Autio, and Sapienza, 2001)。因此本研究亦依據問卷回收時間將受訪者區分為兩群，前半回收者歸類為早期回收群，後半回收者歸類為晚期回收群，進行t檢定。在0.05顯著水準下，早、晚兩期的受訪者在對製藥業者信任、對業務代表信任與關係持續性變數上檢定結果皆無顯著差異。因此，本研究不存在無反應偏差的問題。

3.5 量表之信度與效度分析

本研究先就資料的一致性進行信度分析，並以Cronbach's α 係數檢定量表之一致性。各衡量構面信度值除了道德觀($\alpha=0.65$)較低外，其餘構面皆在0.7以上。因此，所有衡量構面皆達到標準；上述分析結果可參見表2。

在效度方面，本研究主要探討內容效度與建構效度。由於問卷之各個變數的衡量乃參考過去相關文獻並經修改而成，且透由製藥產業專業人士、醫師及藥師進行評鑑與前測，因此應具有一定水準的內容效度。另外，根據個別問項與總分相關分析結果顯示，各相關係數皆達顯著水準，符合建構效度之要求。此外，本研究另以因素分析來衡量建構效度。

表2 因素分析

構念	研究變數	題目數	特徵值	解釋變異量(%)	α 值
製藥業者特性	溝通行為	7	3.53	50.38%	0.83
	專長	6	2.87	47.86%	0.78
	衝突解決技巧	4	2.4	59.88%	0.78
業務代表特性	專業性	5	3.07	61.349%	0.84
	道德觀	5	2.09	41.84%	0.65
	相似性	3	1.89	63.083%	0.71
對製藥業者之信任	對製藥業者之信任	6	2.49	41.527%	0.71
對業務代表之信任	對業務代表之信任	6	3.08	51.231%	0.81
轉換成本	轉換成本	7	3.00	42.896%	0.77
關係持續性	關係持續性	4	2.41	60.137%	0.76

本研究採用驗證型因素分析(Confirmative Factor Analysis)，以KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)統計值作為評估因素分析適合與否的準則，並且以主成分分析法(Principal Components Method)萃取因素構面及估計因素負荷

量。萃取特徵值大於1及因素負荷量絕對值大於0.5的因素，並根據因素矩陣來解釋因素意義。

4. 資料分析結果

本研究以Pearson相關分析及迴歸分析方法檢定H1-H2與H5-H6，並利用典型相關分析驗證H3與H4。由表3相關分析結果可看出，各變數之間皆呈正且顯著之關係，代表變數之間存在相關性。

4.1 對製藥業者信任與對業務代表信任之關聯性

本研究採用典型相關(Cannonical Correlation)檢定對製藥業者信任與對業務代表信任二者之間的關聯性。由表4可看出，兩個典型相關係數只有第一個典型因素 χ_1 達顯著水準 ($\rho=0.614^{***}$)。對製藥業者信任透過第一典型因素(χ_1 與 η_1)，可解釋對業務代表信任總變異量的77%，兩者之間具有高度互動現象。此外，與第一個典型因素 χ_1 之相關係數較高者為對製藥業者之可靠，其結構係數為0.743；在對業務代表之可靠及對業務代表善意中，與第一個典型因素 η_1 的相關性皆相當高，分別為0.954及0.794。由此可發現，對製藥業者之可靠是影響對業務代表之可靠與善意的最主要的變數。

最後，若以對業務代表之信任為控制變數，對製藥業者之信任為效標變數，結果發現對業務代表之信任透過第一典型因素 χ_1 與 η_1 ，可以解釋對製藥業者之信任總變異量的58.2%，兩者之間亦具有高度互動現象。因此，對製藥業者之信任與對業務代表之信任之間具有顯著相關，支持H3與H4。

表 3 研究變數之平均數、標準差及 Pearson 相關分析結果

研究變數	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.溝通行為	3.14	0.35	1								
2.專長	4.27	0.55	0.56***	1							
3.衝突解決技巧	3.43	0.49	0.39***	0.43***	1						
4.專業性	3.45	0.54	0.54***	0.44***	0.55***	1					
5.道德觀	3.94	0.30	0.37***	0.47***	0.32***	0.34***	1				
6.相似性	3.32	0.50	0.55***	0.50***	0.42***	0.59***	0.23***	1			
7.對製藥業者信任	3.67	0.36	0.60***	0.59***	0.53***	0.51***	0.48***	0.50***	1		
8.對業務代表信任	3.46	0.42	0.55***	0.54***	0.59***	0.57***	0.33***	0.61***	0.60***	1	
9.關係持續性	3.81	0.40	0.24*	0.16	0.34***	0.19 ⁺	0.06	0.26***	0.34***	0.32***	1

註：***表 $P < 0.001$ ；**表 $P < 0.01$ ；*表 $P < 0.05$ ；⁺表 $P < 0.1$

表 4 對製藥業者信任與對業務代表信任之典型相關分析

控制變數(X 變數)	典型因素 χ_1	效標變數(Y 變數)	典型因素 η_1
對製藥業者之可靠	0.743	對業務代表之可靠	0.954
對製藥業者之善意	0.367	對業務代表之善意	0.794
抽出變異數百分比	0.582	抽出變異數百分比	0.289
重疊	0.219	重疊	0.770
		ρ^2	0.377
		ρ	0.614***

註：*** $P < 0.001$ ；** $P < 0.01$ ；* $P < 0.05$

4.2 製藥業者特性對於對製藥業者信任之影響

由表5可得知，整體迴歸模式相當顯著(F值=34.607***)，調整後的判定係數為0.497，代表此模型具有一定的解釋能力。分析結果顯示溝通行為、專長以及衝突解決技巧與對製藥業者信任呈顯著正向之關係，因此H1獲得支持。此亦意謂著製藥業者若願意與機構買者分享資訊，並且提供正確、完整、及時的資訊，以及與機構買者經常保持聯絡，則可讓機構買者體會到製藥業者之善意及認知製藥業者是可靠的(Doney and Cannon,1997; Selnes,1998)。另外，當製藥業者擁有豐富之醫藥知識，良好品質之藥品，並將藥品成功推銷至市場(即具有行銷及生產方面之專長)，則可能建立或加強機構買者對製藥業者的信任。最後，製藥業者藉由共同問題解決及以說服方式來處理雙方之

間的衝突，則有助於機構買者對其信任。

此外，分析結果亦顯示溝通行為對製藥業者信任的影響最大，此乃意謂著製藥業者主動分享、提供醫藥資訊之行為較容易讓機構買者感受到善意；且由於分享可靠的資訊必須承擔相當大之風險，因此更能讓機構買者相信製藥業者是可以信賴的。

4.3 業務代表特性對於對業務代表信任之影響

由表5可得知，整體迴歸模式相當顯著(F值=28.22***)，調整後的判定係數為0.45，代表此模型具有一定的解釋能力。由此分析結果可顯示，專業性、道德觀及相似性與對業務代表信任呈顯著正向之關係，因此H2獲得支持。這意謂著當業務代表擁有醫藥的專業知識並提供良好之服務，則可讓機構買者對業務代表有正面之期望，相信其所表現出之行為以及所做的承諾，因而提昇其對業務代表的信任。另外，業務代表是否具備道德觀亦足以影響機構買者對業務代表之信任。最後，業務代表與機構買者之間是否具有默契，對事物的看法以及價值觀是否相似，亦會影響機構買者對業務代表之可靠及善意的認知(Coulter et al., 2003)。

此外，分析結果亦顯示相似性乃影響機構買者對業務代表信任之最重要的特性，此意謂著當機構買者與業務代表對事物的看法一致，有共同之價值觀時，業務代表較容易投其所好，瞭解醫師與藥師之偏好與需求，進而提高其對業務代表之吸引力與信任。

表 5 信任前置因素的迴歸分析結果

對製藥業者信任			對業務代表信任		
	標準化係數 (β 值)	t 值		標準化係數 (β 值)	t 值
溝通行為	0.33***	3.81	專業性	0.28**	2.97
衝突解決技巧	0.29***	3.61	道德觀	0.14 ⁺	1.77
專長	0.28**	3.14	相似性	0.42***	4.54
F 值	34.61***		F 值	28.22***	
Adj. R ²	0.497		Adj. R ²	0.45	

註：***表 P<0.001；**表 P<0.01；*表 P<0.05；⁺表 P<0.1

4.4 對製藥業者信任、對業務代表信任與關係持續性之檢定

由表6可得知，模式一達顯著水準(F值=8.0***)，而調整後的判定係數為0.12，代表此模型的解釋能力並不明顯；亦即可能仍有其他變數會影響關係持續性，例如對製藥業者之承諾、滿意度及專屬性投資等變數。由此分析結果可知，對製藥業者信任與對關係持續性呈顯著正向之影響，意謂著機構

買者對製藥業者越信任，越能提高關係持續性；而對業務代表信任與關係持續性呈顯著正向之影響，意謂著機構買者對業務代表越信任，越能提高關係持續性。因此，支持H5及H6。換句話說，當機構買者感受到製藥業者之可靠及善意時，除了可降低交易過程之風險與不確定性外，對製藥業者之依賴亦會提昇，進而提高機構買者再次購買藥品之意願，且願意繼續維持與製藥業者所建立的關係。此外，機構買者與業務代表互動會產生人際間的情感約束力，提高機構買者對其承諾；亦即機構買者若相信業務代表會採取對其有利的行動，則會給予互惠的行為，並願意持續與此業務代表建立關係。

4.5 轉換成本對信任與關係持續性之干擾效果

本研究利用階層式調節迴歸分析檢定轉換成本之干擾情況(H7與H8)。由表6分析結果得知，轉換成本與對製藥業者信任之交乘項對關係持續性有顯著的正向影響，因此H7獲得支持。亦即轉換成本對製藥業者的信任與關係持續性之連結具有干擾效果，此與Sharma et al.(2000)之研究結果相似，亦即在轉換成本高的情況下，信任是影響承諾之關鍵因素。另外，轉換成本與對業務代表信任之交乘項對於關係持續呈負向但不顯著之關係，因此H8未獲支持。

表 6 階層式調節迴歸分析結果

變數	模式一	模式二	模式三
對製藥業者信任	0.23*	0.2 ⁺	-1.07 ⁺
對業務代表信任	0.18 ⁺	0.18 ⁺	0.25
轉換成本		0.13 ⁺	-1.7*
對製藥業者信任×轉換成本			2.68 ⁺
對業務代表信任×轉換成本			-0.24
R ²	0.14	0.5	0.19
Adj.R ²	0.12	0.13	0.15
F 值	8.0***	6.0***	4.6***
△R ²	0.14	0.016	0.038
△F	8.0**	1.81 ⁺	2.31 ⁺

註1：△R²：判定係數改變量；△F：改變量顯著性；

註2：***表P<0.001；**表P<0.01；*表P<0.05；⁺表P<0.1

根據上述分析結果顯示，當機構買者轉換其他製藥業者時，可能面臨較高的搜尋成本、建置成本、沉沒成本以及不確定性所帶來利益的損失。機構買者對製藥業者的信任乃影響關係持續的重要因素，因為機構買者在轉換成本高的情況下，必須承擔轉換其他製藥業者所造成之風險；然而，若機構買者信任製藥業者，則會選擇繼續與製藥業者維持關係。

此外，本研究認為H8未獲支持的原因可能在於，轉換成本之操作性定

義乃針對製藥業者，機構買者投入時間、努力與金錢等專屬資產於製藥業者的資產，因此對業務代表的影響較弱；亦即即使轉換成本很高，仍無法提升對業務代表信任對於關係持續性之影響。

本研究亦根據Anderson(1986)研究之分群方式進行分群，並繪製交互作用圖1(如圖2、圖3)；其中高分群乃將干擾變數(轉換成本)與自變數(對製藥業者信任、對業務代表信任)之平均數加上一個標準差($\mu+1\sigma$)，低分群乃將干擾變數與自變數之平均數減去一個標準差($\mu-1\sigma$)。然後將高分群與低分群求出之數值代入未標準化階層式調節迴歸之方程式中(模式三)，檢定轉換成本之干擾情況：

$$Y=7.17-1.2X_1+0.24X_2-1.47D+0.46X_1D-0.04X_2D$$

Y=關係持續性； X_1 =對製藥業者信任； X_2 =對業務代表信任；D=轉換成本
 X_1D =對製藥業者信任與轉換成本之交乘項； X_2D =對業務代表信任與轉換成本之交乘項

由圖2可以看出，在高轉換成本群或低轉換成本群中，機構買者對製藥業者信任與關係持續性皆呈正向關係。在高轉換成本的情況下，機構買者對製藥業者的信任對於關係持續性之正向影響相對較高；在低轉換成本的情況下，對製藥業者信任對於關係持續性之正向影響相對較低。然而，當機構買者對製藥業者信任低時，提高轉換成本，對關係持續性並無太大的影響。因此，對製藥業者的信任對於關係持續性之影響，明顯受到轉換成本之干擾。

另外，由圖3可以看出，高轉換成本群與低轉換成本群之迴歸線呈現平行狀態。當轉換成本高或低的情況下，機構買者對業務代表信任與關係持續性之影響並無顯著差異。或說在對業務代表信任高或低的情況下，轉換成本高低對於關係持續性之影響亦無顯著差異。由此可知，轉換成本與對業務代表信任並無顯著干擾效果。

1交互作用圖乃先將未標準化估計係數帶入模型三，然後再將自變數與干擾變數之數值代入模型三迴歸式中，求算出依變數之數值，利用 Excel 軟體繪出交互作用圖。

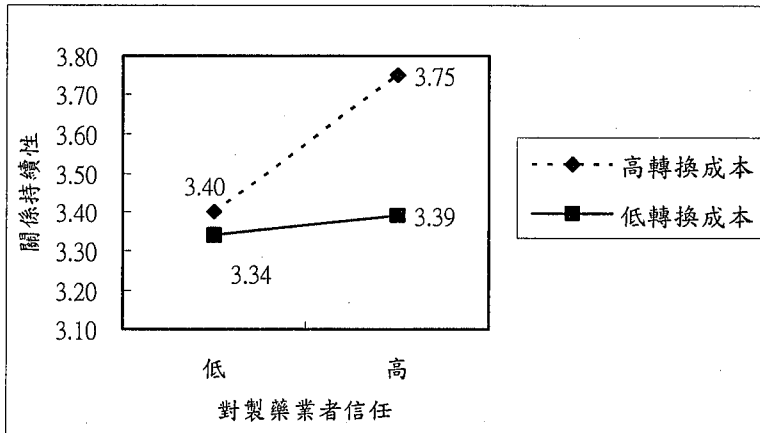


圖 2 轉換成本與對製藥業者信任之交互作用效果圖

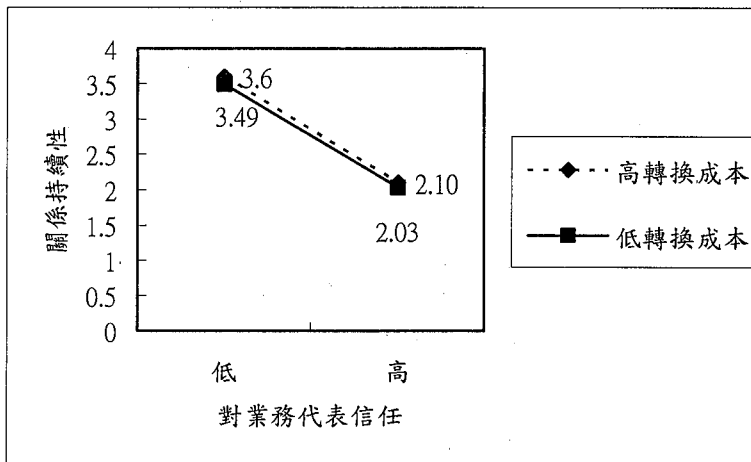


圖 3 轉換成本與對業務代表信任之交互作用效果圖

5. 研究結論與建議

傳統的競爭理論建構在產業組織 (Industrial Organization ; I/O) 學派的思考邏輯, 尤以Porter的產業分析與五力分析之競爭理論更為典型。然而, 隨著資源基礎理論 (RBV) 與資源依賴理論等的發展, 企業的競爭模式逐漸從公司的競爭演變至供應鏈的競爭, 亦即強調供應鏈中垂直體系之各廠商間的資源依賴與互補, 必須透過「合作關係」才能最大化資源的價值。此一思潮同時伴隨著「組織間關係」、「競合典範」及「組織學習」等理論共同發展, 進而促使「關係理論」愈來愈受到重視。

過去多數的組織間關係文獻非常強調「信任」是關係的重要基礎，有了信任基礎才有可能維繫長期的關係，因此信任的重要性不言可喻。本研究以「信任」為核心構念，將其視為一整體的信念與態度的評估。與過去相關文獻較不同的地方在於，本研究認為人際間的信任與人對組織間的信任是兩個不同但又相關的層次與構念，因此本文的研究架構亦以此二構念（對業務代表之信任與對製藥業者之信任）之關聯性作為探討的主體。此外，不同層次的信任其前置因素（分別為組織特性與人員特性）將可作為發展個別信任的基礎，因此本研究亦將之納入探討的範圍。然而，不論發展何種層次的信任關係，其最終目的皆在於提升與顧客之間關係的持續性，因此本研究亦討論了信任的結果此一課題。最後，基於夥伴雙方關係發展之本質與過程的不同（如關係投資所造成的轉換成本），信任對關係持續性的影響是否必為正向且線性的，應是一個值得探討的課題。因此，本研究以轉換成本為干擾變項，探討信任對關係持續性之影響情形。

本研究實證結果顯示，上述各構面之間的關係，除了對業務代表信任之干擾效果的檢定較不顯著外，其餘完全支持研究假設(參照表7)，這也印證了本文研究架構的理論，並更加強化信任在關係管理中的關鍵地位。以下針對本研究所獲得的實證結果之理論意涵與實務意涵，以及未來研究建議加以闡述。

表 7 研究假設檢定結果彙整表

研究假設	檢定結果
H1a：製藥業者的溝通行為與機構買者對製藥業者的信任呈正向關係。	支持
H1b：製藥業者的專長與機構買者對製藥業者的信任呈正向關係。	支持
H1c：製藥業者的衝突解決技巧與機構買者對製藥業者的信任呈正向關係。	支持
H2a：業務代表的專業性與機構買者對業務代表的信任呈正向關係。	支持
H2b：業務代表的道德觀與機構買者對業務代表的信任呈正向關係。	支持
H2c：業務代表的相似性與機構買者對業務代表的信任呈正向關係。	支持
H3：機構買者對製藥業者之信任會正向影響機構買者對業務代表之信任。	支持
H4：機構買者對業務代表之信任會正向影響機構買者對製藥業者之信任。	支持
H5：機構買者對製藥業者的信任與關係持續性有正向關係。	支持
H6：機構買者對業務代表的信任與關係持續性有正向關係。	支持
H7：當轉換成本高時，會強化機構買者對製藥業者信任與關係持續性之正向關係。	支持
H8：當轉換成本高時，會強化機構買者對業務代表信任與關係持續性之正向關係。	不支持

5.1 理論意涵

根據本研究實證結果發現信任實為一重要的構念，而且可區分為不同層次的信任。此外，醫藥界的業務代表更是扮演組織間邊界者（Boundary Spanning）的角色，其對信任關係的發展與關係持續性的維持，更有其重要的地位。最後，轉換成本在本研究中只有部分的干擾效果，但亦有其重要意涵。以下將對這些論點分別詳細的論述。

5.1.1 信任的層次與角色

信任對關係的發展確實很重要，但企業如何與夥伴建立信任關係，也許更是重要的課題。一般而言，組織間關係的發展主要經由雙方長期的互動，而整個過程中人際間的互動應是首要的，亦即透過人員的互動逐漸建立起人際間的信任。然而組織間關係的發展其目的之一是希望能建立起組織間的信任，進而維繫更長久的組織間合作關係，因此如何透由人際間信任轉化為組織間信任乃是本研究的重要議題。

根據本研究實證結果發現，機構買者會藉由對業務代表的認知與信任，推斷製藥業者是否值得信任。根據月暈效果與歸因理論，可將這種認知移轉與歸因至對製藥業者的觀點；換句話說，若機構買者對業務代表產生信任，將很容易移轉至對製藥業者的信任。相同的，由於業務代表乃製藥業者對機構買者的代理人，且亦為公司的成員，因此根據代理理論與月暈效果可推論出，若業務代表相當配合製藥業者的政策、程序與規定，足以充當公司之優秀的代理人，則機構買者對製藥業者之信任亦會轉移至認為業務代表是值得信任的。由此可知，對業務代表的信任與對製藥業者的信任雖為兩種不同層次的構念，但彼此之間確有相輔相成的作用。

至於信任在關係管理之重要角色，過去相關文獻也都有論述，而本研究實證結果亦發現不論是對業務代表的信任或對製藥業者的信任，皆對關係持續性有顯著的影響。當機構買者對業務代表或製藥業者有高度的信任，則彼此間所建立的關係應已超越了一般契約的約束力，而這種深度的關係除了有助於雙方維持更長久的合作關係外，更是其他製藥業者或業務代表所難以模仿與取代的。

5.1.2 業務代表的角色

根據本研究架構與實證結果顯示，業務代表在製藥業者與機構買者建立信任與持續性關係方面，都有很大的影響作用。例如，若能建立起機構買者對業務人員的信任，則一方面有助於提升機構買者對製藥業者的信任，另一方面又可提高維繫持續性關係的意願。由此可知，在製藥業者中，業務代表不僅扮演機構買者與製藥業者之間的溝通橋樑，更扮演了促進買賣方關係建立與維持的角色。

此外，本研究引用的三項組織特性之構面（溝通行為、專長及衝突解決技巧），確實是機構買者對製藥業者信任的重要前置因素。然而，此三個製藥業者之特性能否發揮對信任的影響，也有賴於業務代表之角色與功能的發揮。例如溝通行為方面，製藥業者除可善用各種溝通工具來與機構買者分享重要、可靠及即時的資訊外，更可透過業務代表與機構買者之間的人際溝通，以強化製藥業者與機構買者之間的溝通效果，進而建立信任關係。另外，在衝突解決技巧方面，製藥業者亦可以透過培養具溝通、談判技巧與衝突解決能力的業務代表，藉以有效地處理衝突的問題，將衝突轉化為功能性的衝突，如此亦可提升機構買者對製藥業者的信任。

5.1.3 轉換成本之干擾效果

組織間關係的建立與發展過程往往需要投入很多的時間、資金、努力及資源等，而這些關係專屬性的投資一方面可以提高信任與合作關係，另一方面卻又構成終止關係的成本，此即本研究所稱的轉換成本。實證結果顯示，僅有轉換成本顯著干擾對製藥業者信任與關係持續性之間的關係。此一結果強調製藥業者若能影響機構買者有較高的轉換成本之認知（如鼓勵其進行專屬性投資、發展專屬性的學習關係），則可強化對製藥業者之信任對關係持續性的影響。然而，由於轉換成本大都源自於對製藥業者的投資，使得它對業務代表的作用較少，因此在對業務代表之信任影響關係持續性方面，轉換成本的干擾效果並不顯著。

綜合言之，雖然轉換成本在本研究中僅具有部分的干擾效果，但仍不可忽視其影響力，特別在競爭激烈的醫藥市場，製造商如何透過親密關係的建立來提升心理/社會層面的轉換成本，乃是一個值得重視的課題。

5.2 實務研究建議

根據前述的研究結論與理論意涵，以下提出一些可供實務業界參考的建議。

製藥業者與機構買者是製藥業之供應鏈的一部分，同時也是密切相互依

賴的上下游廠商，因此唯有彼此的緊密合作，才能共創藥品市場的最大贏家。然而，關係的建立必須有堅定的信任基礎，如此才能維繫更長久且互利的夥伴關係。根據本研究實證結果顯示，組織間與人際間的信任都非常重要，而如何建立兩種層次的信任，則有賴強化製藥業者的專長及採取有效的溝通技巧與正面的衝突解決機制，才得以提升機構買者的信任。另外，業務代表的特性（如專業性、相似性及道德觀等），亦皆是製藥業者所需重視與強調的。

製藥業者與機構買者建立信任與維持長期關係的過程中，業務代表皆扮演著非常重要的角色。因此，製藥業者對其業務代表的招募、徵選、訓練與激勵是非常重要的人力資源管理。例如藉由招募與徵選雇用合適的業務代表，以及利用適當與健全的教育訓練培養具備專業性與道德觀的業務代表，因為這些特質皆會影響機構買者對業務代表的信任。此外，優秀的人才更需要公司給予適當的激勵與提供良好的工作環境，如此才能留住這些重要的人力資產。

本研究結果亦顯示，信任關係的建立固然重要，但能否創造機構買者之轉換成本也許對夥伴雙方能否維持長久合作關係亦扮演關鍵的作用。然而轉換成本的建構必須著重在心理與社會層面的約束力，如此才能讓機構買者真誠與忠心地與製藥業者維持關係。關於此方面，製藥業者或許可與機構買者多進行一些社交與維繫情感的互動，以及建立機構買者之專屬性學習關係，如此才能提高機構買者之忠誠與承諾，以形成高的轉換成本。

5.3 研究限制與未來研究方向

製藥業有其特殊性，然因組織間之關係錯綜複雜，本研究僅選取製藥業或一般組織在進行組織間關係互動時皆存在的共同特性進行探討，而這些特性亦是製藥業的重要特性。例如：溝通行為、衝突解決技巧等(方世杰與方世榮，民91)。同理，由於製藥業之業務代表與一般組織之業務代表基於所處產業特性之差異，因此也導致某些業務代表所需特性產生差異，但不論一般組織業務代表或製藥業之業務代表，所需具備之特性仍存在一般共同的範疇內，例如：專業性、道德觀等。本文僅著眼於這些共同特性做深入探討，原因是基於避免因過度強化部份特殊變數，反而忽略了一般性之重要變數。

此外，本研究僅從機構買者角度探討與製藥業者之關係，無法同時瞭解兩者對關係之觀點，因而可能對關係產生認知上差距。後續研究可以同時探討製藥業者與機構買者之觀點，進行配對調查。在研究對象方面，本研究包括醫院、診所及藥局，然而此三類醫療單位在規模、採購方面有極大的不同，與製藥業者之關係可能存在差異性。因此，後續之研究可針對特定類型醫療單位作為研究對象，做更細膩的推論。

另外，本研究雖個別探討製藥業者特性與業務代表特性對兩種層次的信

任之影響，但除本文所探討的因素外，可能尚存在其他影響信任的前置因素，例如過去合作的經驗、業者的商譽、文化的相容性及顧客導向等，皆可能是重要的變數，因此後續研究可對這些因素作深入的探討。

最後，本研究以轉換成本為干擾變數，結果為部分顯著，可能原因在於轉換成本之問項乃針製藥業者，因此未來應該同時從製藥業者與業務代表角度來發展問項。轉換成本確實是一項重要的構面，其本質與影響作用有待後續研究者做進一步的探討，包括應用於其他產業以及加入其他衡量變項，尤其是心理/社會層面的因素。

6. 參考文獻

- 方世杰、方世榮（民91），從交易成本與代理理論探討醫藥行銷通路-以行為規範與控制機制為調節變數，*管理學報*，第二十一卷第三期，1-24頁。
- 巫文玲，（民90），製藥產業綜觀，*主要國家產經政策動態季刊*，第四期。
<http://www.moea.gov.tw/~ecobook/ms/9012/36.htm>.
- Aijo, T. S. (1996), "The Theoretical and Philosophical Underpinnings of Relationship Marketing-Environmental Factors Behind the Changing Marketing Paradigm," *European Journal of Marketing*, 30(2), 8-18.
- Anderson, E. and Weitz, B. A. (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8(4), 310-323.
- Anderson, J. C. and Narus, J. A. (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Argandoña, A. (1999), "Sharing Out in Alliances: Trust and Ethics," *Journal of Business Ethics*, 21(2-3), 217-228.
- Beatty, S. E., Mayer, M., Coleman, J. E., Reynolds, K. E., and Lee, J. (1996), "Customer-Sales Associate Retail Relationships," *Journal of Retailing*, 72(3), 223-247.
- Bell, G. G., Oppenheimer, R. J. and Bastien, A. (2002), "Trust Deterioration in an International Buyer-Supplier Relationship," *Journal of Business Ethics*, 36(1-2), 65-78.
- Berry, L. L. (1996), "Retailers with a Future," *Marketing Management*, 5(1), 39-46.
- Bews, N. F. and Rossouw, G. J. (2002), "A Role for Business Ethics in Facilitating

- Trustworthiness," *Journal of Business Ethics*, 39(4), 377-390.
- Coulter, K. S. and Coulter, R. A. (2003), "The Effects of Industry Knowledge on the Development of Trust in Service Relationships," *International Journal of Research in Marketing*, 20(1), 31-43.
- Crosby, L. A., Evans, K. R. and Cowles, D. (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- De Carolis, D. M. (2003), "Competencies and Imitability in the Pharmaceutical Industry: an Analysis of Their Relationship with Firm Performance", *Journal of Management*, 29(1), 27-50.
- Doney, P. M. and Cannon, J. P. (1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Dwyer, F. R. and Oh, S. (1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(4), 347-358.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. and Oh, S. (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Foster, B. D. and Cadogan, J. W. (2000), "Relationship Selling and Customer Loyalty: An Empirical Investigation," *Marketing Intelligence & Planning*, 18(4), 185-199.
- Friman, M., Grling, T., Millett, B., Mattsson, J. and Johnston, R. (2002), "An Analysis of International Business-To-Business Relationships Based on the Commitment-Trust Theory," *Industrial Marketing Management*, 31, 403-409.
- Ganesan, S. (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Garbarino, E. and Johnson, M. S. (1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships," *Journal of Marketing*, 63(April), 70-87.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B.E.M., and Kumar, N. (1998), "Generalizations About Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta-analysis", *International journal of Research in Marketing*, 15(3), 223-248.
- Grönroos, C., (1990), *Service Marketing and Management: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Massachusetts: Lexington Books.
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D. and Bitner, M.J. (1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
- Hawes, J. M., Mast, K. E. and Swan, J. E. (1989), "Trust Earning Perceptions of

- Sellers and Buyers,” *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 9(1), 1-8.
- Heide, J. B. and Weiss, A. M. (1995), “Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High Technology Markets,” *Journal of Marketing*, 59(3), 30-43.
- Johnson, J. T., Barksdale, H. C. and James, B.S. (2001), “The Strategic Role of the Salesperson in Reducing Customer Defection in Business Relationships,” *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(2), 123-134.
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L. and Beatty, S. E. (2000), “Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services”, *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- Julander, C. R. and Söderlund, M. (2003), “*Effects of Switching Barriers on Satisfaction, Repurchase Intentions and Attitudinal Loyalty*,” SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration.
- Lagace, R. R., Dahlstrom, R. and Gassenheimer, J. B. (1991), “The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality: The Pharmaceutical Industry,” *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11(4), 39-47.
- Larson, A. (1992), “Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships,” *Administrative Science Quarterly*, 37, 76-104.
- Lee, J., Lee, J. and Feick, L. (2001), “The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France,” *The Journal of Service Marketing*, 15(1), 35-48.
- Lichtenthal, J. D. and Tellefsen, T. (2001), “Toward a Theory of Business Buyer-Seller Similarity,” *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXI(1), 1-14.
- Liu, A. H. and Leach, M. P. (2001), “Developing Loyal Customers with a Value-Adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople,” *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11(2), 147-156.
- Macintosh, G. and Lockshin, L. S. (1997), “Retail Relationships and Store Loyalty: A Multi-Level Perspective,” *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), 487-497.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990), “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment,” *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Matsuo, M. and Takashi, K. (2002), “Salesperson’s Procedural Knowledge,

- Experience and Performance-An Empirical Study in Japan,” *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 840-854.
- Mohr, J. and Spekman, R. (1994), “Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior and Conflict Resolution Techniques,” *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
- Moorman, C., Deshpande, R. and Zaltman, G. (1993), “Factors Affecting Trust in Market Research Relationships,” *Journal of Marketing*, 57(January), 81-101.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D. (1994), “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing,” *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nicholson, C. Y., Compeau, L. F. and Sethi, R. (2001), “The Role of Interpersonal Liking in Building Trust in Long-Term Channel Relationships”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 3-15.
- Peterson, R. M. and Lucas, G. H. (2001), “What Buyers Want Most from Salespeople: A View From the Senior Level,” *Business Horizons*, 44(5), 39-45.
- Ping, R. A (1993), “The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect,” *Journal of Retailing*, 69(3), 320-352.
- Porter, E. M. (1980), *Competitive Strategy*, Academic Press, New York, NY.
- Ramsey, R. P. and Sohi, R. S. (1997), “Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 127-137.
- Román, S. and Ruiz, S. (2005), “Relationship Outcomes of Perceived Ethical Sales Behavior: The Customer's Perspective,” *Journal of Business Research*, 58(4), 439-445.
- Schurr, P. H. and Ozanne, J. L. (1985), “Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness,” *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-953.
- Selnes, F. (1998), “Antecedents and Consequences of Trust and Satisfaction in Buyer-Seller Relationships,” *European Journal of Marketing*, 32(3/4), 305-322.
- Sharma, A., Tzokas, N., Saren, M. and Kyziridis, P. (1999), “Antecedents and Consequences of Relationship Marketing,” *Industrial Marketing Management*, 28(6), 601-611.
- Sharma, N. and Patterson, P. G. (2000), “Switching Costs, Alternative Attractiveness and Experiences-Moderators of Relationship Commitment in Professional, Consumer Services,” *International Journal of Service*

Industry Management, 11(5), 470-490.

- Sirdeshmukh, D., Singh, J. and Sabol, B. (2002), "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges," *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
- Smith, J. B. (1998), "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship Management, and Quality," *Psychology & Marketing*, 15(1), 3-21.
- Smith, J. B. and Barclay, D. W. (1997), "The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships," *Journal of Marketing*, 61(1), 3-21.
- Swan, J. E. and Nolan, J. J. (1985), "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5(2), 39-48.
- Wathne, K. H., Biong, H. and Heide, J.B. (2001), "Choice of Supplier in Embedded Markets: Relationship and Marketing Program Effects," *Journal of Marketing*, 65(2), 54-66.
- Weitz, B. A. and Bradford, K. D. (1999), "Personal Selling and Sales Management: A Relationship Marketing Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 241-54.
- Wong, A. and Sohal, A. (2002), "An Examination of the Relationship Between Trust, Commitment and Relationship Quality," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), 34-50.
- Yli-Renko, H., Autio, E. and Sapienza, H. J., (2001), "Social Capital, Knowledge Acquisition, and Knowledge Exploitation in Young Technology-Based Firms," *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 587-613.