

Impact de la confiance, l'engagement et de la satisfaction sur la performance de la relation client-fournisseur étranger

Esma BELGUTH

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis

Tunis, Tunisie

benese2000@gmail.com

Abstract— Ces dernières décennies se sont caractérisées par une abondance des recherches sur les relations inter-organisationnelles et leur orientation à long terme. L'examen de ces relations montre l'émergence du concept de la performance de la relation. Il s'en suit un intérêt croissant de la part des chercheurs à l'étude de ce concept. Plusieurs variables déterminent cette performance ; ainsi cette communication se propose d'identifier les principaux déterminants de la performance de la relation client-fournisseur étranger.

Keywords— Performance de la relation, confiance, engagement, satisfaction

I. INTRODUCTION

La présente recherche s'intègre dans le cadre des études sur les relations client-fournisseurs étrangers. A cet effet, la question centrale qui se pose est de savoir : Quels impacts des variables relationnelles sur la performance de la relation client-fournisseur étranger ?

Afin de répondre à cette question, nous proposons une conceptualisation d'un modèle théorique faisant suite à une recension des divers écrits ; ce modèle sera validé empiriquement dans le contexte industriel tunisien.

En effet, il semble exister une relation entre les composantes du marketing relationnel et la performance de la relation client-fournisseur étranger. Les composantes relationnelles seront étudiées en termes de confiance, d'engagement et de satisfaction. Notre objectif est donc d'analyser l'impact de la confiance, l'engagement, la satisfaction sur la performance de la relation client-fournisseur étranger.

II. REVUE DE LA LITTÉRATURE

A. La performance de la relation

L'idée principale était que, quelle que soit la nature de la relation, cette dernière peut procurer des effets de performance pour les deux parties de l'échange. Le concept de la performance de la relation a été appréhendé, pour la majorité des cas, à travers son aspect économique ou financier. Dans ce sens, la référence [1] affirme que la relation est performante lorsque le client et le fournisseur sont satisfaits

vis-à-vis de l'efficacité et l'efficience de la relation. L'efficacité de la relation se traduit par la perception de la relation par le personnel en interaction ; il s'agit d'une relation efficace si les personnels des deux organisations trouvent la relation équitable, productive, utile et satisfaisante [2].

Quant à l'efficience, elle est considérée comme une issue principale de la performance de la relation, vue les avantages en termes de coûts procurés par une relation durable et coopérative.

L'examen de la littérature montre la difficulté d'aborder la performance comme un concept multidimensionnel. La première étude ayant analysé ce caractère multidimensionnel était celle relative à la référence [3]. Dans un même sens, la référence [4] retient le caractère productif et le caractère valorisant en mesurant le concept de la performance de la relation. Mais ceci n'a été confirmé que par l'étude [5] en 2002 qui a permis de retenir deux dimensions essentielles de la performance relationnelle : une dimension financière et une autre non financière. La dimension non financière est expliquée par la valeur créée par la relation, la coopération entre le client et son fournisseur, la stabilité et la flexibilité de la relation et finalement la qualité des produits et la rapidité de réponse. Quant à la dimension financière, les auteurs retiennent les gains en termes de coûts lorsque les parties maintiennent une relation à long terme. Une étude plus récente [6] proposée en 2004 met l'accent sur deux aspects essentiels et analyse la performance sous un angle financier en termes de gain de coûts et rentabilité, et sous un angle non financier en termes de bienveillance des deux parties de la relation.

Plusieurs variables sont mises en jeu pour caractériser les relations interactives et situées dans une perspective temporelle longue ; on recense par exemple, la confiance, l'engagement, la coopération, la satisfaction... Notre intérêt portera essentiellement sur les notions de la satisfaction, l'engagement et la confiance pour proposer une conceptualisation des déterminants de la performance de la relation.

B. La confiance

Par confiance, la référence [7] désigne le degré selon lequel un sujet perçoit un partenaire comme digne de confiance et

ayant un comportement confiant. La référence [8] affirme que la confiance existe lorsqu'une partie de la relation croit que l'autre partie est honnête et fiable. La référence [9] considère la confiance comme un état psychologique qui s'apparente à un sentiment de sécurité ressenti vis-à-vis d'un partenaire d'échange et ceci dans une situation risquée.

L'examen des définitions précédemment citées permet de retenir deux conceptions essentielles de la confiance. La première conception de type comportemental considère la confiance comme une anticipation sur le fait que les attentes des partenaires ne sont pas déçues ([10], [11], [12]). Ceci se traduit par la prise de certaines mesures de la part des parties de la relation (contribuant à la réussite de cette dernière) et à l'atténuation du risque de l'opportunisme. Une deuxième conception repose sur un aspect cognitif et un autre affectif en considérant la confiance comme une croyance vis-à-vis d'autrui ([13], [14], [15], [16], [17]). L'idée de croyance se manifeste par des actions favorables voulues envers l'autre partie de la relation. Elle suppose la coexistence de deux arguments : Un argument technique traduisant la compétence et la crédibilité du partenaire et un argument moral reflétant l'honnêteté et la bienveillance du partenaire. Dans les relations interentreprises, c'est autour de cette deuxième conception que se réunissent la plus part des chercheurs.

C. La satisfaction

L'examen des diverses définitions permet de retenir deux approches distinctes de la conceptualisation de la satisfaction. La première approche fait référence à une transaction spécifique, la deuxième s'inscrit dans une perspective temporelle et relationnelle. En milieu industriel, c'est cette dernière approche qui a fait grande part.

La satisfaction est aussi considérée comme un état affectif positif résultant d'une évaluation de tout les aspects de la relation d'échange d'une entreprise avec une autre entreprise [18]; cette définition met l'accent sur l'aspect cumulatif qui présente un indicateur fondamental de la performance passée, présente et future de l'entreprise [19]. Elle traduit aussi l'évaluation des aspects économiques et des aspects non économiques de la relation [20]. Par voie de conséquences, on retient une satisfaction économique et une satisfaction non économique. La satisfaction économique est due à l'efficacité et la productivité de la relation, ainsi qu'à l'obtention des résultats financiers [18]. La dimension non économique de la satisfaction est induite des aspects psychologiques et sociaux de la relation ; elle se manifeste sous forme d'une réponse affective positive se référant au plaisir approuvé en travaillant avec son partenaire et à la communication établie.

D. L'engagement

L'engagement se présente comme l'élément moteur de la continuité des liens établis entre les parties de la relation. Il est appréhendé selon une dimension attitudinale, comportementale, ou selon une approche composite intégrant des aspects multiples.

La dimension attitudinale de l'engagement : Selon cette approche, l'engagement se traduit par un attachement émotionnel à une organisation assorti d'un désir ou d'une

obligation de poursuivre la relation compte tenu notamment des coûts attachés à la rupture de la relation [21].

La dimension comportementale de l'engagement : D'une manière générale, l'engagement comportemental a été défini par certains auteurs comme un lien et des actes, un ensemble d'actions spécifiques ou même comme des pressions normatives.

L'approche composite de l'engagement : On peut retenir, en plus des dimensions attitudinale et comportementale, trois autres composantes de l'engagement ; il s'agit de la continuité, de la dimension normative ou participative ([22], [23]).

III. CADRE CONCEPTUEL

A. Les relations entre les variables indépendantes

1) *Impact de la confiance sur la satisfaction*: Plusieurs chercheurs se sont penchés sur l'étude des composantes du capital social et leurs conséquences en général, et sur la confiance et ses influences en particulier. Parmi ces chercheurs nous citons les auteurs des références [24], [25] et [26] qui soutiennent le postulat d'un impact positif de la confiance sur la satisfaction. Ainsi, plus la confiance mutuelle entre les partenaires commerciaux s'intensifie, plus ces derniers ressentent une satisfaction vis-à-vis de la relation. Pour notre recherche, nous retenons cette optique et nous proposons ainsi l'hypothèse suivante **H1**: Plus la confiance est élevée, plus la satisfaction est forte.

2) *Impact de la confiance sur l'engagement*: La littérature reconnaît que la confiance est un préalable à la construction d'une relation efficace et au développement de l'engagement [27]. Parallèlement à ce raisonnement, la référence [18] a prouvé l'existence d'un impact positif de la confiance sur l'engagement. Ce postulat a été confirmé par plusieurs autres recherches se rapportant aux relations inter organisationnelles ([28], [29], [30], [31]). Nous faisons donc l'hypothèse suivante **H2**: Plus la confiance est élevée, plus l'engagement est meilleur.

3) *Impact de l'engagement sur la satisfaction*: A La plus part des recherches se sont focalisées sur l'étude de l'effet de la satisfaction sur le degré d'engagement ([32], [33], [34]). Toutefois, certaines études suggèrent ; une relation entre les deux concepts mais dans un sens contraire ; autrement dit, elles établissent un impact de l'engagement sur la satisfaction ([25], [35], [36], [37]). La majorité des études considèrent l'engagement comme une composante du capital social qui induit la satisfaction du client quant à la relation. Il en ressort que la satisfaction du client est meilleure lorsque le degré d'engagement est élevé. Nous retenons cette optique et nous avançons l'hypothèse suivante **H3**: Plus le degré d'engagement est élevé, plus la satisfaction est forte.

B. Les déterminants de la performance de la relation

1) *Impact de la confiance sur la performance de la relation*: Une association positive entre la qualité de la relation et la performance de la relation a été prouvée par plusieurs études empiriques ([38], [39], [40]). S'agissant d'un

concept multidimensionnel, la qualité de la relation exerce une influence sur la performance de la relation à travers ses composantes. La confiance présentée comme une dimension fondamentale de la qualité de la relation, affecte considérablement la performance de la relation. Nous pouvons donc conclure que la confiance est un déterminant essentiel de la performance de la relation, d'où l'hypothèse **H4**: Plus la confiance est forte, plus la relation est performante.

2) *Impact de l'engagement sur la performance de la relation*: Lorsque un client et son fournisseur étranger sont engagés, ils deviennent plus impliqués dans la relation et abonderont le recours à des mesures de contrôle de la coordination. Il paraît donc que l'objectif ultime de l'engagement inter organisationnel est d'atteindre la performance de la relation [40]. Nous pouvons donc émettre l'hypothèse suivante **H5**: Plus le degré d'engagement est élevé, plus la relation est performante.

3) *Impact de la satisfaction sur la performance de la relation*: La satisfaction est considérée comme une composante à part entière de la qualité de relation ([41], [42]). Plusieurs études suggèrent l'existence d'un impact positif de la qualité de la relation sur la performance de cette dernière ([38], [39]). S'agissant d'une dimension de la qualité de la relation, la satisfaction influence, par conséquent, la performance. Ainsi, nous pouvons déduire l'existence d'une corrélation positive entre la satisfaction et la performance et proposer l'hypothèse suivante **H6**: Plus le client est satisfait, plus la relation est performante.

À l'issue de ce développement, les différentes hypothèses nous permettent de proposer le modèle conceptuel illustré par la figure suivante:

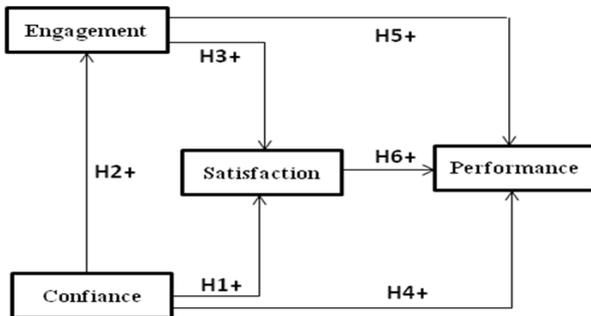


Fig. 1 Modèle conceptuel

IV. METHODOLOGIE

Nous avons commencé par une opérationnalisation des échelles de mesure de nos variables. Nous nous sommes ainsi basés sur la revue de la littérature existante pour spécifier les différents items, à introduire dans le questionnaire. Ce dernier a été administré auprès d'un échantillon de 100 entreprises. Les données collectées étaient soumises aux traitements statistiques réalisés par le logiciel SPSS 16.0. Ensuite, nous avons procédé à une phase de la confirmation et de la validation de nos échelles. Les instruments étaient soumis à des analyses factorielles confirmatoires (AFC) par la procédure de "Bootstrap". L'appréciation de la qualité

d'ajustement des modèles théoriques aux données empiriques [43] se fait sur la base d'indices d'ajustement. Notre attention sera focalisée aussi sur les corrélations multiples au carré (SMC) et la corrélation entre les facteurs. Nous devons s'intéresser également à la fiabilité et à la validité des construits évaluées successivement par le coefficient alpha (α) de Cronbach et le coefficient ρ de Jöreskog.

V. RESULTATS, INTERPRETATION ET DISCUSSION

A. Validation du modèle de mesure

L'analyse confirmatoire de notre modèle de mesure donne les résultats présentés dans le tableau suivant :

TABLE I. INDICES D'AJUSTEMENT DU MODELE DE MESURE

Indices d'ajustement	Test de Chi-deux	GFI	RMR	AGFI	RMSEA
Valeurs constatées	1,440	0,703	0,077	0,854	0,097
Indices d'ajustement	TLI	CFI	BIC du modèle / BIC du modèle saturé		
Valeurs constatées	0,803	0,841	863,999/ 2114,776		

Les indices d'ajustement, sont assez satisfaisants. Nous pouvons ainsi conclure que les données de notre modèle de mesure s'ajustent au modèle théorique.

L'analyse de la fiabilité des variables de notre modèle conceptuel donne des résultats convenables (Alpha de Cronbach : confiance $\alpha = 0,779$; engagement $\alpha = 0,837$; satisfaction $\alpha = 0,748$; performance $\alpha = 0,854$ et $0,912$) (Rhô de Jöreskog: confiance $\rho_{Jor} = 0,779$; engagement $\rho_{Jor} = 0,837$; satisfaction $\rho_{Jor} = 0,748$; performance $\rho_{Jor} = 0,854$ et $0,912$)

L'analyse de la validité discriminante donne des coefficients de corrélation qui sont inférieurs aux indices de validité convergente ($\rho_{vc} = 0,484$; $0,843$; $0,38$; $0,670$; $0,848$). Nous pouvons confirmer que la validité discriminante des variables de notre modèle est assurée.

B. Test des hypothèses

Dans le cadre de notre étude, nous optons pour la méthode des équations structurelles afin de tester nos hypothèses de recherche. Nous avons effectué une analyse factorielle confirmatoire afin de tester notre modèle structurel (méthode de Maximum de vraisemblance, procédure de bootstrap $n=500$) les résultats de cette analyse se présentent comme suit:

TABLE II. INDICES D'AJUSTEMENT DU MODELE STRUCTUREL

Indices d'ajustement	Test de Chi-deux	GFI	RMR	RMSEA A
Valeurs constatées	1,414	0,699	0,078	0,094
Indices d'ajustement	TLI	CFI	BIC du modèle / BIC du modèle saturé	
Valeurs constatées	0,815	0,847	829,908/ 2114,776	

Les résultats de cette analyse sont globalement satisfaisants. La qualité d'ajustement du modèle est considérée comme acceptable.

Pour vérifier que les relations entre les variables sont significatives, nous examinons les coefficients de régression (qui doivent être différents de 0), la valeur de t de Student (doit être supérieure à 1,96) et la probabilité d'erreur (ne doit pas dépasser le seuil de 5% voir 2,5%).

1) *Effet de la confiance sur la satisfaction*: L'hypothèse H1 postulait un impact de la confiance sur la satisfaction, cet effet étant positif et va dans le sens escompté ($\beta = 0,161$ et $t = 2,509$ et $p = 0,012$). Ce résultat rejoint ceux de la référence [24], qui soutiennent l'idée d'une influence positive de la confiance sur la satisfaction. En effet, l'instauration de la confiance entre les entreprises en relation permet d'apporter des réponses et des ajustements rapides aux problèmes qui peuvent surgir et aux opportunités offertes. Elle permet d'éviter les comportements opportunistes et contribue à l'instauration des relations continues, étroites et coopératives. Les partenaires commerciaux approuvent ainsi, une satisfaction envers ces relations.

2) *Effet de la confiance sur l'engagement*: Les résultats révèlent qu'il existe un lien linéaire significatif et positif entre la confiance et l'engagement ($\beta = 0,897$ avec $t = 4,706$ et $p = 0,000$) et indiquent que la confiance a un impact positif sur l'engagement des parties de la relation. En effet, comme l'affirme la référence [44], la confiance est l'élément clé du développement d'une relation consistante entre un client et son fournisseur puisqu'elle empêche l'apparition de comportements opportunistes et garantit une certaine part de certitude et de confort dans la relation. Il s'en suit l'instauration d'un climat coopératif basé sur l'engagement mutuel des deux parties. Dans ce sens, plusieurs recherches ([29], [30], [31]) ont fait preuve de ce constat.

3) *Effet de l'engagement sur la satisfaction*: Les résultats montrent que le lien entre les deux variables est significatif ($\beta = -0,107$ avec $t = -2,188$ et $P = 0,029$) sans aller dans le sens escompté par notre hypothèse. Cette constatation s'aligne avec les résultats des références [32], [33] et [34] qui suggèrent que la satisfaction exerce un impact positif sur l'engagement. Ceci explique bien le sens inversé des résultats relatifs à notre proposition et stipule que plus le client est satisfait de l'offre de son fournisseur, plus il a tendance à s'engager dans la relation avec son fournisseur.

C. Les déterminants de la performance de la relation

4) *Effet de la confiance sur la performance de la relation*: L'impact positif de la confiance sur la performance de la relation, n'est pas vérifié dans notre recherche. Le résultat relatif à l'effet de la confiance du client industriel sur la composante non financière de la performance de la relation est non significatif ($\beta = -0,791$; $t = -1,537$ et $p = 0,124$). Ce résultat peut être expliqué par le fait que la confiance approuvée envers le fournisseur contribue à la consolidation de la relation sans avoir une garantie quant à sa performance. Elle permet d'atténuer le comportement opportuniste, favorise

la coopération entre les entreprises et engendre une meilleure flexibilité dans la relation [45]. En ce qui concerne l'influence de la confiance sur la composante financière de la performance de la relation, elle est vérifiée mais dans un sens contraire à notre supposition ($\beta = -0,409$; $t = -2,608$ et $p = 0,009$). Ceci s'explique peut être par le fait que l'entreprise acheteuse commence à s'investir dans la relation quand elle approuve de la confiance envers son fournisseur. En d'autres termes, et contrairement à son fournisseur, l'entreprise client ne commence à s'engager financièrement pour perfectionner sa relation que lorsqu'elle acquiert de la confiance envers son fournisseur étranger.

5) *Effet de l'engagement sur la performance de la relation*: Les résultats obtenus révèlent qu'il existe des liens linéaires et significatifs entre les deux concepts ($\beta = 0,110$; $t = 2,601$ et $p = 0,009$; $\beta = 0,282$; $t = 2,580$ et $p = 0,282$). Ces résultats s'alignent avec nos propositions et rejoignent ceux des références ([26], [40]). Ces études avancent que l'engagement présente un déterminant de la performance de la relation. Dans ce même sens, la référence [46] montre que la performance de la relation résulte des compromis et de l'accroissement de la création de la valeur favorisés par l'engagement des parties. En outre, les entreprises engagées ont tendance à réduire les possibilités de quitter la relation et à adopter plus de comportements coopératifs en faveur de la valorisation de leur relation. L'engagement contribue ainsi, à atteindre les objectifs visés par l'instauration et le maintien de la relation et induit donc une relation plus efficace.

6) *Effet de la satisfaction sur la performance de la relation*:

Les résultats de notre investigation empirique révèlent que la satisfaction a un effet positif sur la performance de la relation ($\beta = 0,760$, $t = 2,476$ et $p = 0,013$; $\beta = 0,185$, $t = 4,503$ et $p = 0,01$) Ainsi, plus le client industriel est satisfait, plus sa relation avec son fournisseur étranger est performante. Cette influence de la satisfaction sur la performance de la relation semble être cohérente avec les résultats d'études antérieures comme la référence [47]. En effet, cet auteur considère la satisfaction comme la composante affective, tandis que la performance désigne l'aspect conatif de la relation, comme les attitudes des membres de la relation peuvent modifier leurs comportements ; il s'en suit que la performance varie avec la satisfaction des partenaires.

VI. CONCLUSIONS

Plusieurs résultats émanent de la présente recherche. En effet, nous avons adapté les différents outils de mesure des variables de notre modèle conceptuel au contexte industriel tunisien (confiance, engagement, satisfaction et performance de la relation). Le test de nos hypothèses nous a donné l'occasion de vérifier l'existence d'un effet positif de la confiance sur la satisfaction du client industriel. Nous avons également montré que la confiance a un effet positif sur l'engagement. Nous avons aussi souligné le lien entre l'engagement et la satisfaction, même si ce résultat ne va pas dans le sens escompté. Nos résultats montrent l'influence de l'engagement et de la satisfaction sur la performance de la

relation. Concernant la confiance, nous n'avons pas pu confirmer son impact sur la performance de la relation.

Parallèlement à ces résultats, notre recherche met en évidence des contributions au niveau théorique et méthodologique.

Sur le plan théorique, notre recherche a contribué à approfondir la réflexion dans le domaine de l'achat industriel à l'échelle internationale. Dans un prolongement de la réflexion dans cette optique, nous avons mis le point sur le concept du marketing relationnel appliqué aux relations inter-organisationnelles, pour appréhender ses dimensions et ses composantes. Dans une même direction, nous proposons d'élargir la réflexion de la pensée managériale sur les variables contribuant à la performance relationnelle comme la confiance, l'engagement et la satisfaction.

Sur le plan méthodologique, cette recherche nous a fourni l'occasion d'adapter plusieurs échelles de mesure au contexte de notre étude.

A l'issue des résultats de notre recherche, nous pouvons avancer des préconisations pratiques destinées aux entreprises industrielles tunisiennes s'approvisionnant auprès des fournisseurs étrangers.

La mise en évidence des influences exercées par les variables relationnelles sur la performance de la relation contribue à apporter des éléments de compréhension du mode de perfectionnement de la relation client-fournisseur étranger. Ainsi, l'instauration d'une relation performante entre un client industriel et son fournisseur étranger exige certains préalables attitudeux et comportementaux de la part des acteurs généralement et du client spécialement.

Pour les entreprises tunisiennes, il serait plus judicieux de maintenir et de consolider des relations étroites avec leurs fournisseurs, de porter intérêt et de s'impliquer dans la relation et de consentir des efforts et des investissements pour développer cette relation. Ceci étant, l'entreprise serait en mesure de s'engager dans la relation avec son fournisseur. Cet engagement se trouve renforcé lorsque le client approuve une certaine sensibilité quant à la culture de son partenaire étranger. L'engagement du client à son tour, constitue un déterminant de la performance de la relation.

Nos résultats nous poussent également à penser que les entreprises acheteuses sont tenues d'analyser leurs degrés de satisfaction vis à vis des offres de leurs divers fournisseurs et des relations entretenues avec ses derniers. Considérée comme la composante affective de la relation, la satisfaction induit un comportement favorable au maintien et à la consolidation de la relation. Ainsi, en spécifiant son degré de satisfaction, l'entreprise cliente sera en mesure d'identifier le ou les fournisseurs avec qui elle a intérêt à s'engager dans une relation à long terme et valorisante.

En dépit de ses apports, cette recherche reste non exhaustive et n'en demeure pas moins qu'elle présente certaines limites.

De point de vue théorique, notre recherche connaît certaines limites. Il faut souligner tout d'abord, en choisissant d'aborder notre problématique dans le domaine industriel, nous avons limité en partie la portée de nos résultats. Il s'agit

d'un contexte particulier laissant imaginer que les résultats obtenus peuvent être différents si on change de secteur. Nous soulignons aussi l'existence d'une seconde limite relative aux relations théoriques évoquées dans la présente recherche. Ces dernières résultent d'un choix que nous entendons assumer. En dépit de la richesse des concepts analysés au cours de notre étude, certaines variables non pas été incluses dans notre modèle conceptuel comme l'opportunisme, le partage d'informations, la dépendance, la compétence interculturelle...

Nous noterons aussi les limites relatives aux choix méthodologiques de notre étude. En premier lieu, le mode d'administration de nos questionnaires, à son tour, n'était pas optimal. En second lieu, pour les échelles de mesure que nous avons utilisées, nous étions contraints d'éliminer un grand nombre d'items, ce qui a engendré une perte d'information non négligeable. Nous devons signaler aussi, que nous n'avons pas pu passer à un facteur de second ordre pour les échelles de la performance ce qui nous a amené à considérer les dimensions de ce construit d'une manière séparée pour tester notre modèle structurel.

Comme tout travail de recherche, cette communication forme un terrain fécond pour de nombreux prolongements.

Sur le plan théorique, nous proposons d'introduire des variables supplémentaires dans le modèle conceptuel. L'opportunisme, la dépendance, les valeurs partagées sont des variables pertinentes, dont l'impact sur la performance de la relation est à évaluer. Nous proposons aussi l'intégration de variables modératrices comme l'incertitude de l'environnement, l'éloignement géographique, les caractéristiques interpersonnelles du personnel en contact ou la durée de la relation.

Au niveau méthodologique, il serait intéressant de reproduire cette étude dans différents secteurs (les secteurs des services, du transport international...).

REFERENCES

- [1] F. Selnes and J. Sallis, "Promoting relationship learning", *Journal of Marketing*, vol. 67, n° 3, pp. 80-95, July. 2003.
- [2] R.W. Ruekert, and O. C. Walker, "Marketing's interaction with other functional units: A conceptual framework and empirical evidence", *Journal of Marketing*, vol. 51, pp. 1-19, 1987.
- [3] N. Kumar, L. Stern and R. Achrol, "Assessing reseller performance from the perspective of the supplier", *Journal of Marketing Research*, vol. 29, n° 2, pp. 238-253, 1992.
- [4] W.L. Douglas and K.R. Harich, "Sensitivity to national business culture: Effects on U.S.-Mexican channel relationship performance" *Journal of international marketing*, vol. 5, Iss.4, pp. 23-29, 1997.
- [5] T.O. Toole and B. Donaldson, "Relationship performance dimensions of buyer-supplier exchanges", *European Journal of Purchasing & Supply Management*, vol. 8, Issue 4, December. 2002.
- [6] D-J. Lee, M.J. Sirgy, J. R. Brown and M.M. Bird, "Importers' Benevolence toward Their Foreign Export Suppliers", *Journal of academy of marketing science*, vol. 32, pp. 32-48, winter. 2004.
- [7] N. Guibert, and H. Fenneteau, "Buyer-Seller Relationships: Towards a Dynamic Classification of Trust Antecedents", 13th IMP Group Conference Proceedings, 2000, Lyon.
- [8] V.L. Coote, E.J. Forrest and T.W. Tam, "An investigation into commitment in non-western industrial marketing relationships", *Industrial Marketing Management*, vol. 32(7), pp. 595-604, 2003.

- [9] W. Akrouit and H. Akrouit, "Nature de la Confiance Interpersonnelle entre Client-Fournisseur en Milieu Industriel : Conceptualisation et Mesure", XX Congrès International de l'AFM, 2004, Saint-Malo.
- [10] F.R. Dwyer, P.H. Schurr and S. Oh, "Developing buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, vol. 51, n° 2, pp. 11-27, 1987.
- [11] R.C. Mayer, J.H. Davis and F.D. Schoorman, "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, vol. 20, 1995.
- [12] B. Nooteboom, H. Berger and N.G. Noorderhaven, "Effects of Trust and Governance on Relational Risk", *Academy of Management Journal*, vol. 40, n° 2, pp. 308-338, 1997.
- [13] M. Sako, Price Quality and Trust. Interfirm Relations in Britain and Japan, Cambridge University Press, Cambridge, 1992.
- [14] S. Ganesan, "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *The Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 2, pp. 1-19, Apr. 1994.
- [15] N. Kumar, L.K. Scheer and J-B.E.M. Steenkamp, "The effect of supplier fairness on vulnerable resellers", *Journal of Marketing Research*, vol. 32, (1), pp 54-65, 1995.
- [16] I. Geyskens, J.E.M. Steenkamp, L.K. Scheer and N. Kumar N, "The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A transatlantic study", *International Journal of Research in Marketing*, vol 13, (4), pp 303-17, 1996.
- [17] J.H. Dyer and W. Chu, "The Determinants of Trust in Supplier-automaker Relationships in the U.S., Japan and Korea", *Journal of International Business Studies*, vol. 31, No.2, pp 259-285, 2000.
- [18] I. Geyskens, J. E. M. Steenkamp and N. Kumar, "A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationship", *Journal of Marketing Research*, vol. 36, pp. 223-238, May. 1999.
- [19] L.S. Yin, V. Shankar, K. Erramilli, and B. Murthy, "Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration from a Business-to-Business Service Context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 32 (3), pp 293-311, 2004.
- [20] M.J. Sanzo, M.L. Santos, R. Vazquez and L.E. Alvarez, "The effect of market orientation on buyer-seller relationship satisfaction", *Industrial Marketing Management*, n°32, pp. 327-345, 2003.
- [21] S.A.H. Prigent, "La relation coopérative : une question d'engagement- Le cas du groupe coopératif Euralis ", Thèse de doctorat en Marketing, sous la direction du Professeur C. Benavent, IAE, Université de Pau et des Pays de l'Adour, 2004.
- [22] E.W. Anderson and B. Weitz, "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels", *Journal of Marketing Research*, vol. 29, pp. 18-34, February. 1999.
- [23] G.T. Gundlach, R.S. Achrol and J.T. Mentzer, "The Structure of Commitment in Exchange", *Journal of Marketing*, vol. 59, pp. 78-92, January. 1995.
- [24] Bandyopadhyay and Robicheaux, "Dealer satisfaction through relationship marketing across cultures", *Journal of Marketing Channels*, vol. 6 (2), pp. 35-56, 1997.
- [25] A. Hausman, "Variations in relationship strength and its impact on performance and satisfaction in business relationships", *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 16 (7), pp. 600 - 616, 2001.
- [26] K. Yung-Chul, "Antecedents and consequences of international joint venture partnerships: A social exchange perspective", *International Business Review*, Vol. 17, Issue 5, pp 559-573, October 2008.
- [27] H. T. Keh and Y. Xie, "Corporate reputation and customer behavioral intentions: The roles of trust, identification and commitment", *Industrial Marketing Management*, vol. 38, no. 7, pp 732-742, 2009.
- [28] C. M. Rodriguez and D. T. Wilson, "Relationship bonding and trust as a foundation for commitment in U.S-Mexican strategic alliances: A structural equation modeling approach", *Journal of international marketing*, vol. 10, n°4, pp. 53-76, 2002.
- [29] S-H. Chang, K-Y. Wang, W-H. Chih and W-H Tsai, "Building customer commitment in business-to-business markets", *Industrial Marketing Management*, vol. 41, Issue 6, pp. 895-1046, August. 2012.
- [30] Y. Huang and I. F. Wilkinson, "The Dynamics and Evolution of Trust in Business Relationships", *Industrial Marketing Management*, vol. 42, pp. 455-465, 2013.
- [31] T. Çater and B. Çater, "Product vs. relationship value in business-to-business manufacturing relationships", *Transform. Bus. Econ*, vol. 9, no. 2 (20), pp. 139-154, 2010.
- [32] B. Cater and V. Zabkar, "Antecedents and consequences of commitment in marketing research services: The client's perspective", *Industrial Marketing Management*", vol 38, Issue 7, pp. 785-797, October. 2009.
- [33] K. Cissé-Depardon and G. N'Goala, "Les effets de la satisfaction, de la confiance et de l'engagement vis-à-vis d'une marque sur la participation des consommateurs à un boycott", *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 24, n° 1, 2009.
- [34] R.C. Chumpitaz and N. G. Paparoidamis, "Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty", *European Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 7/8, 2007.
- [35] J.L. Johnson and P.V. Raven, "Relationship Quality, Satisfaction and Performance in Export Marketing Channels", *Journal of Marketing Channels*, vol. 5 (3/4), pp.19-48, 1996.
- [36] C. Homburg, H. Krohmer, J.P. Cannon and I. Kiedaisch, "Customer satisfaction in transactional buyer-supplier relationships", *Journal of international marketing*, vol. 10, n°4, pp. 1-29, 2002.
- [37] M. Burkert, B.S. Ivens and J. Shan, "Governance mechanisms in domestic and international buyer-supplier relationships: An empirical study", *Industrial Marketing Management*, vol. 41, pp. 544-556, 2012.
- [38] J. Huntley, "Conceptualization and measurement of relationship quality: Linking relationship quality to actual sales and recommendation intention", *Industrial Marketing Management*, vol. 35(6), pp. 703-714, 2006.
- [39] R.W. Palmatier, R. Dant, D. Grewal and K. Evans, "Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis", *Journal of Marketing*, vol. 70 (4), pp. 136-153, 2006.
- [40] C.N. Leonidou, L.C. Leonidou, N. Dafnis, D.N. Coudounaris and H.M. Magnus, "Value differences as determinants of importers' perceptions of exporters' unethical behavior: The impact on relationship quality and performance", *International Business Review*, vol. 22, pp. 156-173, 2013.
- [41] S.D. Jap, "Customer Trust and the Relationship Lifecycle: Implications for Salesforce Strategies", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Special Issue on Strategic Issues in Sales force Management, vol. 21(2), pp. 95-108, 2001.
- [42] K. De Wulf, G. Odekerken-Schröder and D. Iacobucci, "Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration", *Journal of Marketing*, vol. 65, pp. 33-50, October. 2001.
- [43] P. Roussel, F. Durrieu, E. Campoy and A. El Akremi, "Méthodes d'équations structurelles : Recherche et Applications en gestion", Paris : Editions Economica, collection Recherche en Gestion, 2002.
- [44] R.M. Morgan and S.D. Hunt, "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 20-38, July. 1994.
- [45] F. Wu, and S.T. Cavusgil, "Organizational learning, commitment, and joint venture creation in interfirm relationships", *Journal of Business Research*, vol. 59, pp. 81-89, 2006.
- [46] J. Wiley, I. Wilkinson and L. Young, "Evaluating a Model of Industrial Relationship Performance: A Comparison of Eu", *Australasian Marketing Journal*, vol. 13, n° 2, 2005.
- [47] J.F. Gaski, "The theory of power and conflict in channel distribution", *Journal of marketing*, Vol. 48, pp.9-29, Summer. 1984