



VINGT ANS DE RECHERCHES EMPIRIQUES EN MARKETING SUR LA PERFORMANCE DES RELATIONS CLIENT-FOURNISSEUR

Carole DONADA*

Professeur Associé – ESSEC

BP 105 – 95021 Cergy Pontoise Cedex

donada@essec.fr

01.34.43.30.68

Gwenaëlle NOGATCHEWSKY*

Maître de Conférences – DRM-CREFIGE – CNRS UMR 7088 –

Université Paris Dauphine

Place du Maréchal de Lattre de Tassigny – 75116 Paris

nogatchewsky@yahoo.fr

01.40.86.06.22

* Les auteurs remercient le rédacteur en chef de *R.A.M.* et les réviseurs anonymes de la revue pour leurs commentaires et suggestions.

VINGT ANS DE RECHERCHES EMPIRIQUES EN MARKETING SUR LA PERFORMANCE DES RELATIONS CLIENT-FOURNISSEUR

Résumé : Cet article propose une synthèse des recherches empiriques en marketing sur la performance des relations client-fournisseur depuis vingt ans. Les auteurs mettent en perspective les modèles théoriques de ces recherches et analysent leurs résultats selon quatre dimensions de la performance : la performance économique, la coopération harmonieuse, la satisfaction et l'évolution de la relation. L'analyse révèle la prédominance des variables relationnelles et leur influence positive sur la performance des relations client-fournisseur.

Mots clefs : revue de la littérature – relations client-fournisseur – canal marketing – courant interactionniste – performance des relations

TWENTY YEARS OF EMPIRICAL RESEARCH IN MARKETING ON THE PERFORMANCE OF BUYER-SUPPLIER RELATIONSHIPS

Abstract: This paper proposes a review of empirical research in marketing on the performance of buyer-supplier relationships for the last twenty years. The authors develop the theoretical models of the studies and analyse their results along four dimensions: economic performance, harmonious cooperation, satisfaction and evolution of the relationship. The analysis highlights the importance of relational issues and their positive influence on the performance of buyer-supplier relationships.

Keywords: literature review – buyer-supplier relationships – marketing channel – interaction marketing – performance of relationships

INTRODUCTION

Au cours des deux dernières décennies, les recherches marketing sur la performance des relations client-fournisseur ont été largement diffusées. En ce début des années 2000, les contributions empiriques sur le sujet donnent l'impression d'un « amoncellement plutôt disjoint »¹ et l'objet de cet article est d'en proposer une synthèse. Nous dressons le bilan de ces contributions, de leurs apports, de leurs limites et proposons de nouvelles pistes de recherche pour les années à venir.

Avec le développement des pratiques d'externalisation qui promettent aux entreprises des gains économiques supérieurs, de plus en plus d'entrepreneurs confient des pans entiers de leurs activités à des partenaires externes. Au-delà de ses apports directs pour les chercheurs, cette revue des recherches sur la performance des relations client-fournisseur peut également servir aux praticiens pour mieux comprendre les leviers de la performance de leurs relations.

Nous proposons de mettre en perspective les contributions autour des deux courants de recherche dominants -le courant du canal marketing et le courant interactionniste- et des trois approches théoriques les plus mobilisées par les auteurs -l'approche transactionnelle, l'approche de l'échange social et l'approche par le pouvoir et la dépendance-. Nous présentons également les principaux résultats empiriques à partir de quatre dimensions de la performance des relations client-fournisseur -la performance économique, la coopération harmonieuse, la satisfaction des partenaires et l'évolution positive des relations.

L'article est structuré en trois parties. La première partie expose le cadre de l'étude. Nous définissons l'objet de la recherche en précisant les termes de relation client-fournisseur et de

¹ Cette expression utilisée par Stern et Reve (1980, p. 52) pour observer la pluralité des travaux sur les relations client-fournisseur, semble toujours valable.

performance. Nous introduisons les deux courants de recherche et décrivons notre démarche bibliographique. Dans la deuxième partie, nous présentons brièvement les trois approches théoriques et proposons une mise en perspective historique et conceptuelle des recherches selon les deux courants. La troisième partie est consacrée à l'analyse des résultats empiriques autour des quatre dimensions de la performance identifiées. Enfin, nous discutons des principaux apports, limites et perspectives de ces travaux.

PARTIE 1 – CADRE DE L'ETUDE

Définitions

Les *relations client-fournisseur* sont des processus d'interaction et d'échange entre une organisation cliente (acheteur ou consommateur) et une organisation fournisseur (vendeur ou producteur) (Guibert, 1996). Ces relations prennent des formes plus ou moins coopératives (Webster, 1992) : transactions uniques sur des achats discrets, transactions répétées, relations de longue durée ou partenariats.

La *performance* d'une relation client-fournisseur correspond au degré d'accomplissement des objectifs des partenaires de la relation (Anderson et Coughlan, 2002). Filser (1989) apprécie cette performance selon trois optiques : son efficacité, son efficience et son équité. De leur côté, O'Toole et Donaldson (2002) distinguent les dimensions financières et non financières de la performance tandis que Claro et *alii* (2003) différencient les variables objectives et subjectives. Notre analyse des contributions théoriques et empiriques consacrées à la performance des relations client-fournisseur nous a conduites à identifier un certain nombre de variables que nous avons regroupées selon quatre dimensions : la performance économique, la coopération harmonieuse, la satisfaction et l'évolution positive des relations.

Des explications plus approfondies concernant ces dimensions et les variables qui leur sont associées seront proposées dans la troisième partie de l'article.

Deux courants de recherche

Les contributions se structurent autour de deux principaux courants de recherche (Möller et Halinen, 2000) : le courant du canal marketing et le courant interactionniste.

Le courant du *canal marketing*² est plutôt nord-américain. Ses tenants analysent les fonctions économiques d'un canal marketing, les comportements de ses acteurs ainsi que les structures de gouvernance des échanges (Cliquet et alii, 2002). Leur démarche est normative, majoritairement hypothético-déductive et les méthodes empiriques sont quantitatives.

Le *courant interactionniste* est davantage européen³. Ses participants adoptent une perspective relationnelle pour comprendre les mécanismes d'interactions continues et les interdépendances entre des partenaires d'échange (Manzano, 2000). Ils examinent les processus de coopération dans le cadre des dyades client-fournisseur et des réseaux d'entreprises (Turnbull et alii, 1996). Les démarches et méthodes de recherche sont principalement inductives et qualitatives. Les auteurs proposent des modèles conceptuels *ad hoc* comme le modèle d'interaction de l'IMP Group. L'objectif des chercheurs n'est pas de tester statistiquement ces modèles en recueillant des données pré-codifiées mais plutôt de les approfondir (Cova et Salle, 1992). Ils privilégient les études de cas et construisent des bases de données internationales multisectorielles pour comparer les différents processus d'interaction.

² L'expression canal marketing traduit l'expression américaine *marketing channel*. Un canal marketing correspond à un circuit de distribution et de communication suivi par un produit (Cliquet et alii, 2002 ; Jallais, 1997). Il rassemble tous les intermédiaires indépendants qui concourent à la mise d'un produit sur le marché.

³ La branche européenne est effectivement très importante. Elle est née en Suède à l'Université d'Uppsala dans l'IMP Group (International Marketing and Purchasing Group). L'école scandinave du marketing des services se rattache à ce courant de recherche (Gummesson, 1997). La branche américaine du courant interactionniste s'est développée à l'Université de Penn State dans l'institut ISBM (Institute for the Study of Business Markets) en 1983. Les contributions « interactionnistes » analysées dans cet article sont majoritairement issues des recherches de l'IMP Group.

Démarche bibliographique et travaux retenus

Nous avons examiné près de 270 articles et décidé des contributions à retenir pour cette revue de la littérature à partir de quatre critères : (1) les études devaient présenter des résultats empiriques sur la performance des relations client-fournisseur, (2) les cadres conceptuels devaient être clairement identifiés, (3) les méthodologies de recherche devaient être exposées et (4) les études devaient être publiées au cours des vingt dernières années. Pour identifier les articles, nous avons procédé différemment selon les deux courants de recherche.

Les articles du canal marketing sont publiés de manière traditionnelle dans les revues académiques de marketing. Nous avons donc consulté les banques de données électroniques (ABI, EBSCO, Science Direct). Constatant la très forte prédominance des articles du *Journal of Marketing* et du *Journal of Marketing Research*, nous avons examiné ces deux revues sur 20 ans. Nous disposons également de plusieurs méta-analyses portant sur des aspects particuliers des relations client-fournisseur (Geyskens et alii, 1998, 1999 ; Iacobucci et Hibbard, 1999 ; Sharma et Sheth, 1997). A partir de ces recherches, des revues de littérature proposées par les auteurs et des références bibliographiques citées, nous avons ouvert notre base à d'autres sources académiques⁴ en privilégiant toujours les recherches en marketing.

Les travaux du courant interactionniste sont régulièrement publiés dans des ouvrages réunissant ou synthétisant les contributions les plus importantes⁵. Nous avons donc étudié ces ouvrages et poursuivi notre investigation en consultant systématiquement les journaux

⁴ *Canadian Journal of Administrative Sciences, Journal of Business Research, Journal of International Business Studies, Management Science.*

⁵ Notamment, les recueils de l'IMP (Ford, 1990, 1998 ; Gadde et Håkansson, 1993 ; Håkansson, 1982 ; Håkansson et alii, 2004 ; Naudé et Turnbull, 1998 ; Turnbull et Valla, 1986) et le recueil édité par Laurent et alii (1994) sur les traditions de recherches en marketing.

académiques ouverts aux recherches de marketing industriel sur les relations client-fournisseur⁶ ainsi que les actes des conférences IMP.

PARTIE 2 – FONDEMENTS THEORIQUES ET MISE EN PERSPECTIVE DES RECHERCHES

Cette partie présente brièvement les trois approches théoriques qui fondent la majorité des travaux sur la performance des relations client-fournisseur. Elle restitue également les recherches dans leur perspective historique et théorique.

Trois approches théoriques

Malgré la pluralité des grilles conceptuelles dont le chercheur dispose *a priori* pour étudier les relations client-fournisseur, nous observons que trois approches fondent la plupart des travaux. La première est économique (approche transactionnelle), la deuxième est sociale (approche de l'échange social) et la troisième est politique (approche par le pouvoir et la dépendance).

L'approche transactionnelle

Les chercheurs s'inscrivant dans l'approche transactionnelle appréhendent les relations client-fournisseur comme des échanges discrets et économiques dont l'efficacité repose sur la diminution de leurs coûts. Développée par Williamson (1975), la théorie des coûts de transaction (TCT) indique que les caractéristiques des transactions (leur incertitude, leur fréquence, le degré d'actifs ou d'investissements spécifiques qui leur sont nécessaires) ainsi que le contexte dans lequel celles-ci se déroulent (le nombre d'acteurs, leur opportunisme ou

⁶ Nous avons consulté les numéros spéciaux consacrés au marketing relationnel : *International Journal of Research in Marketing* (1987) ; *Journal of the Academy of Marketing Science* (1995) ; *Asia-Australia Marketing Journal* (1996) ; *European Journal of Marketing* (1996) ; *Industrial Marketing Management* (1997) ; *Journal of Business and Industrial Marketing* (2004) ; *Journal of Marketing Management* (1997) ; *Journal of Relationship Marketing* (2002) ; *Marketing Theory* (2003).

leur degré de rationalité) entraînent des coûts de transaction⁷ qui diminuent la performance. Pour limiter ces coûts, il convient de choisir les formes d'organisations et de contrats les mieux adaptées : le marché (contrat classique), la forme hybride (contrat néo-classique) ou la hiérarchie (intégration). Au sein de l'approche transactionnelle, la théorie de l'agence et la théorie des contrats offrent deux cadres conceptuels complémentaires à la TCT (Charreaux, 1987). Les théoriciens de l'agence s'interrogent sur les mécanismes d'incitation, de surveillance et de sanction des partenaires dans des contextes de divergence d'intérêts et d'asymétrie d'information. De leur côté, les spécialistes des contrats proposent les arrangements contractuels les plus efficaces compte tenu des conditions de l'échange. Dans cette approche, la performance des relations client-fournisseur est la conséquence économique de l'efficacité des arrangements contractuels et organisationnels (les structures de gouvernance) compte tenu des conditions de l'échange (définies par les caractéristiques des transactions et des parties).

L'approche de l'échange social

Les chercheurs s'inscrivant dans l'approche de l'échange social placent les relations sociales au cœur des échanges interentreprises. Ils se réfèrent aux travaux de Blau (1964), à la théorie des échanges interpersonnels de Thibaut et Kelley (1959), à l'analyse de Macaulay (1963) concernant les relations commerciales non contractuelles ainsi qu'aux propositions de Macneil (1980) sur les normes relationnelles. Chaque échange est étudié dans la dynamique sociale et temporelle (Dwyer et *alii*, 1987)⁸. Les auteurs admettent que les échanges les plus performants sont ceux qui se construisent dans la confiance et le respect des normes

⁷ Les coûts de transaction correspondent aux « coûts d'utilisation du mécanisme des prix » (Coase, 1937). Arrow (1969) est le premier auteur à utiliser l'expression exacte de « coûts de transaction » qu'il désigne comme « les coûts de fonctionnement du système économique » (cité par Furubotn et Richter 1997, p. 40).

⁸ Dwyer et *alii* (1987) identifient 5 étapes dans le cycle de vie d'une relation : la prise de conscience, l'exploration, l'expansion, l'engagement et la dissolution.

relationnelles. Ivens et Blois (2004) indiquent que les normes sont aux échanges relationnels ce que les contrats sont aux échanges transactionnels. Les normes rassurent les partenaires sur leur volonté réciproque à s'échanger des informations, à s'aider, à respecter les délais ou à vouloir poursuivre leur relation. Les auteurs identifient plusieurs normes relationnelles : l'intégrité de rôle, le respect des plannings, la flexibilité, la solidarité, la mutualité, l'harmonisation des conflits, l'utilisation restreinte du pouvoir, l'échange d'information, l'attente de continuité, le contrôle des comportements. Dans cette approche, la performance des relations client-fournisseur dépend d'abord de la nature relationnelle des échanges, de leur processus de développement et des comportements sociaux des acteurs.

L'approche par le pouvoir et la dépendance

L'approche par le pouvoir et la dépendance s'appuie sur les réflexions du politologue Dahl (1957), les travaux d'Emerson (1962) sur la dépendance et les propositions de Pfeffer et Salancik (1978). Les chercheurs s'inscrivant dans cette approche appréhendent les relations d'échange selon la dépendance réciproque de leurs acteurs, dépendance qui est inversement proportionnelle à leur pouvoir. Ils examinent, en particulier, les stratégies d'influence coercitive (la menace, l'argument juridique et la promesse) ou non coercitive (la requête, la recommandation et l'échange d'information) que les individus et/ou organisations développent pour contrôler leur environnement, réduire leur incertitude et préserver leur indépendance. Dans cette approche, la performance des relations client-fournisseur est déterminée par l'efficacité des stratégies d'influence des partenaires associées à leur condition de dépendance.

Mise en perspective historique et théorique des courants de recherche

Le tableau 1 présente l'évolution (1980-2000) des problématiques et des cadres théoriques adoptés par les chercheurs du canal marketing et du courant interactionniste.

< *Insérer ici le Tableau 1 – Courants de recherche et perspective historique* >

Bien que le tableau 1 présente des recherches sur les deux dernières décennies, les premiers travaux académiques traitant de la performance des relations client-fournisseur datent des années 60 et 70⁹. Les chercheurs du canal marketing proposaient des modèles de décision et de comportement d'achat industriel. De leur côté, les chercheurs du courant interactionniste critiquaient ces approches qui ne prenaient pas en compte l'interdépendance des parties, les similitudes et les complémentarités entre les actions des uns et des autres. Ils privilégiaient alors les approches interactives telles que le modèle dyadique de Bonoma et Johnston (1978)¹⁰.

Le courant du canal marketing

Les trois approches précitées sont les principaux référents théoriques des études du canal marketing sur la performance des relations client-fournisseur. Anderson et Coughlan (2002) justifient ces choix en montrant que la performance d'une relation dépend avant tout des comportements de ses partenaires, eux-mêmes déterminés par la qualité de leur sélection et l'établissement de contrats (approche transactionnelle), par la mise en place des normes relationnelles (approche de l'échange social) et par l'évaluation des situations de pouvoir (approche par le pouvoir et la dépendance).

⁹ Voir les synthèses de Cova et Salle (1992) ou de Filser (1989) sur les travaux de ces périodes.

¹⁰ Ce modèle, qui considère que la plus petite unité d'analyse possible est la dyade en relation et non en réaction, est fondé sur l'interrelation de cinq types de relations dyadiques : acheteur / entreprise acheteuse (client), vendeur / acheteur, représentation du vendeur / représentation de l'acheteur, entreprise vendeuse (fournisseur) / entreprise acheteuse (client).

Nous observons que la plupart des *travaux empiriques des années 80* présentent des modèles causaux de la performance et des tests séparés des trois approches théoriques. Les chercheurs s'intéressent à l'influence des caractéristiques des relations (structures de gouvernance, communication, conflit, âge de la relation)¹¹, de leur contexte (incertitude de l'environnement)¹², des partenaires (réputation, remplaçabilité, compétence, similarité culturelle, spécificité des actifs)¹³ et de leurs comportements (opportunisme, influence réciproque, coercition)¹⁴ sur les résultats économiques des partenaires, leur satisfaction et la continuité de leurs relations. Les terrains qu'ils étudient illustrent des contextes extrêmement variés.

Les travaux empiriques des années 90 s'inscrivent dans la continuité. Leurs auteurs combinent les différentes approches et privilégient les concepts issus de l'approche de l'échange social. La confiance (interpersonnelle et/ou inter organisationnelle) et le respect des normes relationnelles occupent une place centrale dans l'explication de la satisfaction des partenaires, de leurs réalisations communes, de la continuité de leurs relations ou des gains économiques qu'ils en retirent¹⁵. Ces dernières années, certains chercheurs discutent la prédominance des concepts relationnels qu'ils confrontent directement avec les déterminants économiques classiques de la performance des relations (Berthon et *alii*, 2003 ; Wathne et *alii*, 2001). La figure 1 dévoile l'espace occupé par les travaux du canal marketing sur la performance des relations client-fournisseurs autour des trois approches théoriques.

<Figure 1 : Le positionnement théorique des études du canal marketing>

¹¹ Par exemple, Anderson et Narus (1984) ; Anderson et Weitz (1989) ; Crosby et *alii* (1990).

¹² Heide et John (1990)

¹³ Anderson et Narus (1984) ; Anderson et Weitz (1989) ; Heide et John (1988)

¹⁴ Frazier et *alii* (1989), Frazier et Summers (1986), Gaski (1986), Keith et *alii* (1990), McAlister et *alii* (1986).

¹⁵ Anderson et Narus (1990), Anderson et Weitz (1992), Boyle et *alii* (1992), Cannon et Perreault (1999), Doney et Cannon (1997), Grayson et Ambler (1999), Gundlach et *alii* (1995), Joshi et Arnold (1997), Joshi et Stump (1999a), Lusch et Brown (1996), Moorman et *alii* (1992), Morgan et Hunt (1994), Smith et Barclay (1997).

Seule ou combinée avec d'autres, l'approche de l'échange social est de loin la plus testée empiriquement ; elle est explicitement présente dans la moitié des travaux retenus. Leurs auteurs analysent prioritairement la performance à travers la qualité de la coopération entre les partenaires et leur satisfaction. La figure 1 met également en évidence les vides laissés par les chercheurs et, notamment, la quasi-absence de travaux intégrant les approches transactionnelles avec celles du pouvoir, l'étude de Jap (2001a) faisant exception¹⁶. Pourtant, les concepts de ces deux approches sont suffisamment voisins pour coexister dans un même modèle : l'incertitude et la spécificité des actifs déterminent les caractéristiques des relations efficaces pour la TCT ; l'incertitude et la dépendance en sont également les déterminants pour les théoriciens de la dépendance des ressources. Nous voyons ainsi, dans cet espace vide de la figure, des possibilités de recherches à exploiter.

Le centre du triangle n'est occupé que par la seule étude de Ganesan (1994). L'auteur puise dans les trois corpus théoriques pour expliquer les déterminants de l'orientation à long terme d'un partenaire d'une coopération. Le modèle proposé est véritablement intégrateur. L'auteur combine des variables de dépendance, de confiance réciproque entre un client et son fournisseur, de réputation et de satisfaction, avec des indicateurs d'investissements spécifiques et de volatilité du contexte pour expliquer la continuité des relations. Malgré l'originalité et la richesse du travail de Ganesan, sa démarche intégrative présente des limites compte tenu de son approche hypothético-déductive. Par ailleurs, la difficulté à collecter des données suffisamment diversifiées pour pouvoir tester les propositions des trois approches motive peu les chercheurs du canal marketing à développer cette voie de recherche (Jallais,

¹⁶ D'autres articles (Heide et John, 1988 ; Buchanan, 1992) pourraient se joindre à celui de Jap (2001a) car leurs auteurs empruntent également des concepts et des propositions issus de la TCT et de l'approche par le pouvoir et la dépendance. Toutefois, ces références théoriques n'étant pas explicitement mentionnées par les auteurs, nous préférons ne pas spéculer sur les modèles théoriques et en rester aux seules références explicites pour positionner les articles dans la figure 1.

1997)¹⁷. Filser (2000, p. 80) remarque cependant que le rapprochement des différentes approches théoriques dans un même modèle reste assez peu cohérent, « tant la séparation entre les concepts est profonde ».

Enfin, certaines études réalisées plus récemment ne peuvent être représentées sur la figure 1 car elles sont fondées sur d'autres approches théoriques. Ainsi, la théorie de la coordination d'Ouchi (1980) est utilisée par Bello et Gilliland (1997) pour expliquer l'impact des stratégies d'influence et de contrôle sur la performance économique des relations ; la théorie de l'encastrement de Granovetter (1985) permet à Wathne et *alii* (2001) d'appréhender l'importance des écarts de perception concernant l'implication réciproque des partenaires d'échange sur leur changement ; l'approche par les ressources et les compétences (Barney, 1991) et la théorie des jeux (Axelrod, 1984) viennent, quant à elles, appuyer les recherches de Jap (2001a) sur le partage équitable du succès et la continuité des relations.

Le courant interactionniste

Les chercheurs du courant interactionniste s'attachent à décrire et à expliquer la dynamique des interactions entre des partenaires d'échange. Chaque interaction s'inscrit dans des structures complexes et évolutives (Manzano, 2000). La performance de ces structures dépend de facteurs d'influence internes et externes qui relèvent à la fois de logiques économiques, sociales et politiques (Leek et *alii*, 2002). Nous retrouvons donc dans les travaux de ce courant et, en particulier dans le modèle d'interaction de l'IMP, les trois approches théoriques précitées (Möller, 1994).

Présenté dans l'ouvrage d'Håkansson (1982), le modèle d'interaction de l'IMP Group comprend quatre éléments principaux (Cova et Salle, 1992) : (1) le processus d'interaction, qui décrit la dynamique des échanges sous la double perspective de l'épisode et de la relation,

¹⁷ Ces limites sont repoussées par les chercheurs du courant interactionniste qui proposent des modèles intégrateurs des différentes approches ainsi que par l'étude de Jap et Ganesan (2000).

(2) les participants, qui sont appréhendés par leur système social, leur organisation et les individus membres, (3) l'atmosphère, qui traduit le « climat » de la relation en termes de pouvoir/dépendance, de coopération/conflit, de distances sociales et culturelles et (4) l'environnement général (contexte du marché, positionnement dans la filière, etc.), qui conditionne l'interaction.

Dans les années 80, l'application de ce modèle permet aux auteurs de comprendre les processus des interactions les plus performantes au regard de leurs caractéristiques. Ainsi, Salle et Perrin (1982) ou Snehota (1982) analysent les comportements des acteurs d'une relation à travers leurs stratégies et leurs expériences passées ; Turnbull et Valla (1986) examinent les liens entre la nature des interactions et les caractéristiques de l'environnement économique, social ou culturel ; Kutschker (1982) étudie les dimensions du pouvoir des partenaires et leurs modalités d'exercice ; Cunningham et Turnbull (1982) ou Turnbull (1982) insistent sur les différences de styles de management des partenaires et le rôle des contacts interpersonnels au sein des interactions ; Cunningham (1986) propose des méthodes d'analyse des portefeuilles des relations et Turnbull (1990) insiste sur la nécessité d'une gestion dynamique qui, seule, peut garantir la raison d'être économique des relations client-fournisseur. Ces études sont généralement conduites sur plusieurs pays (France, Allemagne, Italie, Suède et Grande Bretagne), ce qui permet aux chercheurs de l'IMP de constituer des bases de données internationales dont les résultats sont synthétisés dans des ouvrages collectifs (Håkansson, 1982 ; Turnbull et Cunningham, 1981).

Dans les années 90, l'IMP Group enrichit le cadre conceptuel du modèle d'interaction en intégrant les approches des sociologues du réseau et, en particulier, les travaux de Cook et Emerson (1978). L'accent est porté sur l'analyse des interactions dans les réseaux

d'entreprises¹⁸, appréhendés comme des ensembles de relations d'affaires interconnectées s'inscrivant dans la durée (Håkansson et Snehota, 1995). Les études empiriques de cette seconde décennie mettent l'accent sur les trois éléments les plus structurants d'un réseau performant (Håkansson et Johanson, 1992 ; Gadde et Håkansson, 1993) : les *acteurs*, les *ressources* et les *activités*¹⁹.

- Les études sur les *acteurs* sont les plus nombreuses. Leurs auteurs²⁰ examinent les caractéristiques des acteurs, leurs rôles et leurs modes de coordination dans les réseaux. Ils analysent notamment les effets positifs de la qualité du travail d'équipe entre les différents acteurs (Holland et Phillips, 1998), leur mode de communication (Gadde et Håkansson, 1993) ou leur capacité d'adaptation (Hallén et *alii*, 1991) dans le cadre de relations performantes.
- Les travaux sur les *ressources* portent essentiellement sur l'identification, le processus de développement, le contrôle et la protection des ressources créatrices de valeur pour les partenaires d'un réseau (Prenkert et Hallén, 2004).
- Les travaux sur les *activités* examinent la cohérence des chaînes d'activités au sein d'un réseau ainsi que l'équilibre des portefeuilles d'activités entre les partenaires (Turnbull, 1990 ; Turnbull et *alii*, 1996).

Au cours de ces vingt dernières années, les contributions du courant interactionniste ont permis de mieux définir les champs du marketing industriel (Håkansson et *alii*, 2004) et du

¹⁸ Les travaux sur les réseaux existaient déjà dans la décennie précédente (Håkansson, 1987 ; Johanson et Mattsson, 1987) mais ils s'imposent nettement dans les années 90.

¹⁹ Ces éléments sont considérés comme interdépendants : les acteurs participent à des activités et contrôlent des ressources, les activités transforment les ressources qui, à leur tour, donnent un pouvoir aux acteurs qui les détiennent (Ritter et Gemünden, 2003).

²⁰ Brennan et Turnbull (1998), Gadde et Håkansson (1993), Gadde et Snehota, (2000), Håkansson et Ford (2002), Håkansson et Snehota (1995), Hallén et *alii* (1991), Holland et Phillips (1998), Proença et Castro (1998), Ritter et Gemünden (2003).

marketing relationnel (Egan, 2003). Leurs auteurs, qui n'ont cessé d'étudier la dynamique des processus d'interaction client-fournisseur, ont mis en évidence les conditions de leur performance. Ils insistent sur le rôle des ressources apportées par chaque acteur. Ils dévoilent les mécanismes de création de valeur liés à l'exploitation ou à l'échange de ces ressources et ils analysent les clefs de sa répartition entre les partenaires des réseaux (Ballantyne et alii, 2003). Il apparaît aussi que leurs travaux empiriques se sont ajustés aux problématiques managériales, passant de l'étude des épisodes relationnels entre individus à celle des groupes d'organisations dans les réseaux (Ritter et Gemünden, 2003), de l'étude des relations directes à celle de situations d'intermédiation (Pardo et Salle, 1994) et, de l'étude des gains économiques pour chaque partenaire à celle du Retour sur Relations pour l'ensemble des acteurs (Gummesson, 2004)²¹.

Cette mise en perspective historique et conceptuelle des travaux montre que les recherches des deux courants -canal marketing et courant interactionniste- sur la performance des relations client-fournisseur ont évolué en parallèle depuis 20 ans. Cette situation semble changer. Développant de nouvelles propositions théoriques ou multipliant les champs des observations empiriques, les chercheurs des années 2000 tentent de rapprocher leurs agendas de recherche (Manzano, 2001 ; Wathne et Heide, 2004). Les échanges client-fournisseur sont de moins en moins considérés par les auteurs du canal marketing comme de simples transactions mais davantage comme des relations complexes qui peuvent s'inscrire dans des réseaux d'acteurs et d'organisations (Berry, 1995). Leur performance est de plus en plus appréciée au niveau de chaque partenaire. De leur côté, les chercheurs du courant

²¹ Le Retour sur Relation ou ROR traduit le résultat financier à long terme d'une relation au sein d'un réseau plus vaste de relations. Gummesson (2004) souligne l'importance du capital intellectuel lié (1) au capital humain issu de la qualité des employés et de leurs relations individuelles affectives et (2) au capital structurel issu de la culture et des relations encastrées. Il explique comment le capital intellectuel se convertit en résultat financier à long terme.

interactionniste multiplient les études de cas pour appréhender la complexité des relations client-fournisseur au sein des réseaux et identifier les caractéristiques des interactions à succès.

Dans les deux courants, la performance est diversement appréhendée selon les auteurs. L'analyse de ces travaux nous a conduites à préciser les typologies de O'Toole et Donaldson (2002) et de Claro et *alii* (2003) pour proposer quatre dimensions qui rassemblent les contributions retenues : la performance économique, la coopération harmonieuse, la satisfaction des partenaires et l'évolution de la relation. Ces quatre dimensions sont complémentaires d'un même construit « performance des relations ».

PARTIE 3 – ANALYSE EMPIRIQUE DES ETUDES SUR LA PERFORMANCE

L'analyse des principaux résultats empiriques des études est organisée selon les quatre dimensions, les propositions théoriques et les courants dans lesquels elles s'inscrivent. Ces quatre dimensions sont explicitées de la manière suivante :

- *La performance économique* : une relation est économiquement performante lorsque l'une ou les deux parties en tirent un avantage financier ou concurrentiel évalué de manière objective (augmentation des ventes, des profits, de la valeur créée, etc.). Elle correspond à une dimension financière (O'Toole et Donaldson, 2002) et objective (Claro et *alii*, 2003) de la performance.
- *La coopération harmonieuse* : cette dimension traduit l'ensemble des actions permettant d'accomplir des résultats communs ou singuliers dans une perspective de réciprocité entre des partenaires (Anderson et Narus, 1990). Elle est considérée comme étant harmonieuse lorsqu'elle se déroule dans un climat de qualité (confiance, absence de conflit, etc.).

- *La satisfaction* : cette dimension traduit un état affectif positif résultant de l'appréciation de tous les aspects de la relation entre les partenaires (Anderson et Narus, 1984).
- *L'évolution* : cette dimension traduit le processus d'engagement bilatéral des partenaires (Dwyer et alii, 1987). Elle correspond au désir de développer et d'approfondir une relation et représente ainsi un gage de leur performance.

La performance économique

La performance économique est évaluée par des mesures comptables et financières (ventes, profit, coûts, cashflow, etc.), par des mesures d'efficacité de la relation (coûts de la transaction, indices de qualité, etc.), par la création de valeur ou l'amélioration des positions concurrentielles.

Au sein du canal marketing, seules les études s'appuyant sur l'approche transactionnelle offrent des résultats conformes à la théorie. Les études révèlent (1) que les comportements opportunistes augmentent les coûts de transaction (Dahlstrom et Nygaard, 1999), (2) que les actifs spécifiques améliorent les profits (Heide et John, 1988) et la position concurrentielle des partenaires (Jap 2001b), (3) que la mise en place de structures de gouvernance et de coordination a un impact positif sur la performance économique (Bello et Gilliland, 1997) et (4) qu'une relation qui s'inscrit dans la durée permet de faire baisser les coûts de transaction (Buvik et John, 2000). Lorsque les chercheurs complexifient les modèles en y introduisant des variables médiatrices ou modératrices, les conclusions empiriques s'enrichissent tout en restant conformes aux propositions. Ainsi, Buvik et John (2000) montrent qu'une coordination verticale diminue les coûts de transaction lorsque les actifs spécifiques sont modestes mais les augmente lorsque ces derniers sont élevés.

Dans le cadre de l'approche de l'échange social, les résultats des rares études sur les déterminants de la performance économique paraissent contradictoires. Si Claro et *alii* (2003) montrent une influence positive des normes relationnelles sur la performance économique, Lusch et Brown (1996) ne valident pas ce lien et Siguaw et *alii* (1998) observent l'inverse. D'après ces derniers, l'existence de normes coopératives entrave la performance financière car une trop forte focalisation sur la coopération nuit à la recherche de profit. Leur étude montre cependant que la confiance et l'engagement ont une influence positive sur le profit.

L'approche par le pouvoir et la dépendance prédit un impact négatif de la dépendance sur la performance économique, ce qui est confirmé par l'étude de McAlister et *alii* (1986). Toutefois, les recherches testant le lien entre l'interdépendance et le profit offrent des résultats plus contrastés : Buchanan (1992) et Gundlach et Cadotte (1994) montrent que l'interdépendance est plus profitable que la dépendance asymétrique, alors que Lusch et Brown (1996) ne parviennent pas à valider cette hypothèse. Bien que ceux-ci ne fournissent pas d'explication à ce sujet, il faut noter que les méthodes employées dans ces études sont différentes : Lusch et Brown (1996) interrogent des managers d'entreprises de distribution de moins de 20 salariés alors que Gundlach et Cadotte (1994) réalisent des jeux de simulation auprès d'étudiants.

Au sein du courant interactionniste, la performance économique est annoncée comme étant la condition *sine qua non* à l'existence et au développement des relations client-fournisseur (Håkansson, 1982). Les recherches proposées répondent aux deux principales limites des travaux du canal marketing sur le sujet : limites sur le choix des indicateurs et limites sur les perspectives empiriques retenues. Premièrement, les auteurs de l'IMP s'accordent pour dire que les indicateurs de performance économique tels que la croissance des ventes, la réduction des coûts ou l'amélioration des marges sont beaucoup trop réducteurs pour exprimer la

performance d'une relation (Gummesson, 2004 ; Turnbull et Wilson, 1989). Ils proposent d'examiner la valeur créée dans les interactions (Ballantyne et *alii*, 2003 ; Ford et McDowell, 1999 ; Gale, 1994 ; Grönroos, 1997, 2000; Wilson et Jantrania, 1994) et, plus largement, d'étudier le capital humain et structurel qui découlent de ces interactions (Gummesson, 2004). Cette valeur dépend non seulement des ressources et des compétences apportées par les partenaires mais aussi de leur capacité à constituer des portefeuilles de ressources dynamiques et créateurs de valeurs supplémentaires (Gadde et Håkansson, 1993 ; Möller et Törrönen, 2003 ; Walter et *alii*, 2001). La connaissance des mécanismes de création de valeur dans les réseaux reste toutefois à approfondir. Ballantyne (2004) et Grönroos (2004) proposent d'étudier comment l'interaction, le dialogue et l'apprentissage contribuent à la création de valeur dans les réseaux. De son côté, Wilson (2003) suggère de travailler sur la mesure de la création de valeur. Il insiste sur le rôle du management intra- et inter-organisationnel dans ce processus. Deuxièmement, là où les auteurs du canal marketing analysent la performance économique en ne retenant le point de vue que d'un seul partenaire, les chercheurs du courant interactionniste insistent sur la nécessité d'une analyse des résultats économiques au niveau de la dyade (Ford et McDowell, 1999), voire du réseau. Leurs résultats mettent en évidence des disparités lorsque les entreprises étudiées sont des clients ou des fournisseurs (Lamming, 1993) et lorsque la performance est évaluée au niveau de chacun des partenaires ou à celui de leurs actions communes (Medlin, 2003). Ils montrent également que la performance s'analyse à l'aune des processus d'apprentissage des partenaires et des mécanismes de développement de ressources conjointes plutôt qu'elle ne résulte de la détention d'actifs spécifiques ou du climat de confiance à un instant donné.

La coopération harmonieuse

La coopération harmonieuse entre des partenaires est appréciée par la réalisation commune de projets (action jointe, coopération) dans une atmosphère positive (confiance, absence d'opportunisme ou de conflit).

Au sein du canal marketing, les études empiriques offrent des résultats relativement conformes aux propositions des trois approches théoriques, même si certains liens sont à confirmer.

Dans le cadre de l'approche par le pouvoir et la dépendance et de l'approche transactionnelle, deux principaux résultats sont à noter : premièrement, la dépendance asymétrique (Kumar et *alii*, 1995b) et la coercition favorisent le conflit (Frazier et *alii*, 1989 ; Frazier et Rody, 1991 ; Gaski et Nevin, 1985 ; Gundlach et Cadotte, 1994 ; Kumar et *alii*, 1995b ; Skinner et *alii*, 1992). La dépendance ou l'interdépendance a toutefois un impact positif sur la coopération, l'action jointe et, plus largement, sur les comportements relationnels et sur la qualité de la relation (Gundlach et Cadotte, 1994 ; Kim, 1999 ; Kumar et *alii*, 1995b ; Lusch et Brown, 1996 ; Skinner et *alii*, 1992). Deuxièmement, bien que la détention d'actifs spécifiques favorise l'action jointe (Claro et *alii*, 2003 ; Heide et John, 1990 ; Kim, 1999), l'impact négatif de cette détention sur l'opportunisme n'est pas démontré. Les études de Joshi et Stump (1999a) et de Brown et *alii* (2000) aboutissent à des résultats contradictoires sur ce point. Ces derniers montrent que la détention d'actifs spécifiques exacerbe les comportements opportunistes. Les contextes empiriques des études peuvent expliquer ce résultat : Joshi et Stump (1999a) interrogent des acheteurs de produits industriels au Canada tandis que Brown et *alii* (2000) interrogent des directeurs d'hôtels affiliés à des grandes chaînes aux Etats-Unis. De leur côté, les auteurs qui s'appuient sur les concepts de l'approche de l'échange social montrent que la coopération est influencée par la nature relationnelle des échanges et les

comportements sociaux des acteurs. La *confiance* et les *normes relationnelles* sont des variables clés de leurs modèles :

- La *confiance* a un impact positif sur la coopération (Andaleeb, 1995 ; Morgan et Hunt, 1994), sur l'action jointe (Claro et *alii*, 2003) et sur la réduction des conflits (Anderson et Narus, 1990 ; Morgan et Hunt, 1994). La recherche des déterminants de la confiance a fait l'objet de plusieurs travaux dont les plus cités sont ceux de Doney et Cannon (1997) et de Morgan et Hunt (1994). Ceux-ci montrent que des facteurs organisationnels (expertise, réputation, taille) se conjuguent à des facteurs interpersonnels (sympathie, valeurs partagées, communication) pour favoriser la confiance.
- Les *normes relationnelles* ont une influence positive sur la coopération car elles découragent les comportements opportunistes (Brown et *alii*, 2000 ; Gundlach et *alii*, 1995 ; Joshi et Arnold, 1997). Plus spécifiquement, la communication (Anderson et Narus, 1990 ; Heide et Miner, 1992), l'attente de continuité (Heide et John, 1990 ; Heide et Miner, 1992) ou encore l'équité (Kumar et *alii*, 1995a) favorisent la coopération harmonieuse.

Nous observons toutefois, comme Anderson et Coughlan (2002), que le processus de construction de la coopération harmonieuse reste encore mal connu. Alors que les théoriciens de l'échange social insistent sur le caractère progressif de ce processus, la plupart des études du canal marketing s'inscrivant dans cette approche ne valident pas le lien entre l'âge de la relation et les variables traduisant la coopération harmonieuse telles que la coopération des partenaires (Doney et Cannon, 1997), la bienveillance et la crédibilité (Ganesan, 1994), la qualité des échanges (Kumar et *alii*, 1995b), le comportement relationnel et l'orientation de long terme (Lusch et Brown, 1996).

Au sein du courant interactionniste, les auteurs insistent tout particulièrement sur trois composantes de l'atmosphère qui favorisent une coopération harmonieuse : la *proximité* des partenaires, la *confiance* et l'*adaptation*.

- La coopération est renforcée lorsque la *proximité* des partenaires est importante. Cette proximité naît de leurs contacts fréquents (Gadde et Håkansson, 1993), de la mise en place d'outils qui facilitent leur communication (Proença et Castro, 1998) et d'une faible distance (sociale et culturelle) séparant les partenaires (Ford, 1980 ; Perrin et Valla, 1982).

- La *confiance* favorise l'harmonie entre les acteurs (Gadde et Håkansson, 1993) et la fluidité de leur relation (Roehrich et Spencer, 2003). Elle fonde l'implication et, bien que celle-ci génère des coûts, elle est indispensable à la coopération (Gadde et Snehota, 2000). De leur côté, Canning et Hanmer-Loyd (2004) insistent sur le lien entre la confiance et l'engagement qu'ils considèrent comme étant le moteur des processus d'adaptation.

- L'*adaptation* est vue comme étant le mécanisme sur lequel se fonde la dynamique coopérative (Ford, 1980). Pour Hallén et alii (1991) l'adaptation est la clé des coopérations au sein des réseaux. Turnbull et Valla (1986) et Brennan et Turnbull (1998) notent néanmoins que l'adaptation des partenaires est très souvent unilatérale et du seul fait des fournisseurs. De telles observations enrichissent les conclusions des études du canal marketing qui, en prenant presque toujours le seul point de vue du client, concluent nécessairement que les efforts d'adaptation (des fournisseurs) renforcent la coopération.

La satisfaction

La satisfaction est évaluée par le contentement final des partenaires compte tenu de leurs attentes initiales (Clark, 1999 ; Homburg et Rudolph, 2001). Bien que la plupart des auteurs traitent la satisfaction comme un construit uni-dimensionnel, Geyskens et Steenkamp (2000)

distinguent la satisfaction économique liée à l'évaluation des résultats économiques de la relation et la satisfaction sociale liée aux aspects psycho-sociaux de la relation.

Au sein du canal marketing, la satisfaction est la dimension privilégiée par les auteurs s'inscrivant dans l'approche par le pouvoir et la dépendance et dans celle de l'échange social. Deux principaux apports se dégagent de leurs travaux. Le premier est relatif à la satisfaction lorsqu'un partenaire exerce son pouvoir. Les résultats empiriques confirment la proposition selon laquelle la coercition entrave la satisfaction de celui qui la subit (Frazier et Summers, 1986 ; Ganesan, 1993 ; Gaski et Nevin, 1985 ; Keith et *alii*, 1990). Le second apport a trait à l'impact des dispositifs relationnels et coopératifs sur la satisfaction. Il apparaît que l'action jointe, la communication, les adaptations et, plus largement, la coopération sont autant de facteurs qui accroissent la satisfaction des partenaires (Anderson et Narus, 1984 ; Cannon et Perreault, 1999 ; Claro et *alii*, 2003 ; Mohr et *alii*, 1996 ; Skinner et *alii*, 1992 ; Smith et Barclay, 1997). En outre, des études montrent le lien positif entre la qualité (ou la non qualité) des échanges et la satisfaction. Sans surprise, les échanges fondés sur la confiance, l'équité, la flexibilité, et plus largement sur les normes relationnelles, satisfont les partenaires (Anderson et Narus, 1990 ; Homburg et *alii*, 2002 ; Janda et *alii*, 2002 ; Smith et Barclay, 1997 ; Yilmaz et *alii*, 2004), contrairement aux échanges conflictuels (Anderson et Narus, 1984 ; Frazier et *alii*, 1989).

Les chercheurs du courant interactionniste considèrent davantage la satisfaction comme un moteur de la dynamique relationnelle plutôt que comme un aboutissement dont il faut évaluer l'ampleur (Håkansson, 1982 ; Turnbull et Valla, 1986). Ils reconnaissent, en outre, que s'il est relativement aisé d'analyser la satisfaction d'un partenaire au sein d'une dyade, l'exercice est beaucoup plus compliqué lorsqu'il s'agit d'étudier la satisfaction au sein d'un réseau industriel. Sachant que relativement peu de travaux du courant interactionniste portent sur les

conditions de la satisfaction, les études de Tikkanen et *alii* (2000) et de Ritter et *alii* (2001) sont à retenir. Les premiers mettent en évidence que la satisfaction des partenaires d'un réseau dépend certes de la qualité de leurs relations dyadiques mais aussi de leurs relations avec leurs autres partenaires internes et externes à ce réseau ; les seconds observent que la satisfaction est liée à la mise en place des technologies de l'information qui facilitent la communication entre les partenaires du réseau.

L'évolution

L'évolution est appréciée par la volonté d'engagement des partenaires et de continuité de leur relation (ou, au contraire, de rupture). L'engagement se traduit dans une relation comme le désir durable de maintenir une relation de valeur. Il reflète une évaluation positive de la relation (Moorman et *alii*, 1992) qui mérite alors le maximum d'efforts pour la maintenir (Morgan et Hunt, 1994). De même, la continuité de la relation est considérée comme une preuve de sa qualité (Bejou et *alii*, 1996)

Au sein du canal marketing, les études s'inscrivant dans l'approche du pouvoir et de la dépendance présentent des résultats conformes à la théorie : la dépendance asymétrique réduit la durée de la relation (Ganesan, 1994) ; elle décourage l'engagement car le partenaire dépendant est confronté à un fort risque d'opportunisme de l'autre (Kumar et *alii*, 1995b). En outre, la coercition accroît la volonté de dissoudre la relation par celui qui la subit (Frazier et Summers, 1986).

Les résultats des études s'inscrivant dans l'approche transactionnelle sont, en revanche, plus contrastés : la détention d'actifs spécifiques favorise certes la continuité des relations et l'engagement des partenaires (Anderson et Weitz, 1992 ; Heide et John, 1990 ; Joshi et Stump, 1999a ; Lusch et Brown, 1996), mais l'influence négative de l'opportunisme sur la

volonté d'engagement ou de continuité n'a pas été démontrée par Gundlach et *alii* (1995). Les auteurs proposent deux explications à ce résultat : (1) la structure très oligopolistique de leur terrain de recherche qui implique que les parties ont peu d'alternatives pour réagir à un comportement opportuniste et (2) la mesure de l'opportunisme qui est retenue ; les parties peuvent considérer qu'une défaillance mineure peut être tolérée compte tenu de l'investissement déjà réalisé dans la relation.

Deux modèles issus de l'approche de l'échange social étudiant l'influence des variables relationnelles sur l'évolution des relations font référence. Le premier est celui d'Anderson et Weitz (1989) qui intègre les variables de réputation, de compétence perçue, de confiance, de soutien mutuel ou encore de qualité des communications pour expliquer la continuité des relations. Seul le lien entre la communication et la continuité n'est pas validé. Il le sera par la suite (Anderson et Weitz, 1992 ; Mohr et *alii*, 1996). Le second modèle est celui de Morgan et Hunt (1994) qui établit la théorie confiance-engagement et montre la nette influence de ces variables sur la continuité des relations. Toutefois, l'étude de Ganesan (1994) ne valide pas le lien positif entre la confiance dans la bienveillance de l'autre et la continuité des relations. L'explication est peut-être apportée par d'autres auteurs qui rappellent que la logique de la continuité s'inscrit aussi (ou surtout) dans des logiques économiques et stratégiques. Cannon et Homburg (2001) montrent ainsi qu'un client ne décide de poursuivre la relation et d'accroître ses achats auprès d'un fournisseur que si ce dernier lui permet d'abaisser ses coûts ; de leur côté, Wathne et *alii* (2001) montrent que le prix, la largeur de la gamme ou les coûts de transfert supplantent largement les variables relationnelles pour expliquer la continuité et Jap (2001b) lie la continuité aux avantages compétitifs issus de la relation.

Suivant les cadres définis par Dwyer et *alii* (1987) et Ford (1980), les chercheurs du courant interactionniste postulent qu'une relation s'inscrit toujours dans un cycle de développement

dont la dernière étape est sa dissolution. Ils proposent alors d'analyser les différentes étapes d'un cycle relationnel pour comprendre comment les partenaires adaptent leurs comportements à chaque étape et comment ils concluent leur relation (Wilson et Möller, 1995). La durée de la relation n'est donc pas une fin en soi. C'est un moyen pour favoriser l'apprentissage (Bygballe et Harrison, 2003) ou lisser les résultats sur plusieurs périodes (Proença et Castro, 2004).

Les travaux qui examinent l'influence des comportements relationnels sur l'évolution des échanges offrent des résultats identiques à ceux des auteurs du canal marketing. Ainsi, Ford (1980) ou Gadde et Håkansson (1993) attestent que la confiance et le respect des normes relationnelles favorisent l'engagement des partenaires et la durée de leur relation. Dans certains cas, les travaux de l'IMP complètent directement ceux du canal marketing. En particulier, l'étude de Günter et *alii* (2004) approfondit celle d'Anderson et Weitz (1989) en montrant que la communication entre les partenaires favorise l'évolution positive de leurs relations. De même, la réflexion d'Håkansson (1982) concernant le fait que les comportements opportunistes génèrent une atmosphère négative et nuisent à la continuité des relations permet de nuancer les conclusions de Gundlach et *alii* (1995) qui ne valident pas statistiquement ce lien.

Les travaux qui examinent l'influence des conditions d'échange sur l'évolution confirment également ceux du canal marketing et, parfois, les dépassent en appliquant le modèle du réseau à leurs recherches (Tähtinen et Havila, 2004). Ainsi, Bygballe et Harrison (2003) montrent que les facteurs externes jouent un rôle particulièrement important dans l'évolution des réseaux et Kamp (2004) observe que la durée des relations est limitée lorsque le réseau modifie sa structure et change d'acteurs.

Cet examen des résultats empiriques met en lumière les principales contributions des travaux des deux courants de recherche sur les déterminants des quatre dimensions de la performance. Il révèle tout d'abord que les chercheurs privilégient les dimensions traduisant les issues relationnelles des échanges²² et leur influence positive sur la performance. Bien que présentées de manière séparée, ces dimensions ne sont pas indépendantes les unes des autres. Dans le modèle d'interaction de l'IMP, elles sont présentes de manière implicite ou explicite. Dans les études causales du canal marketing, elles sont parfois combinées dans les modèles. Les chercheurs veulent ainsi rendre compte de la complexité des relations qui résultent d'interactions continues voire simultanées entre des actions et des comportements.

Au sein du canal marketing, les auteurs qui s'inscrivent dans l'approche transactionnelle confirment le lien positif entre la détention d'actifs spécifiques, la mise en place de structures de contrôle et la performance (économique) des relations. Ils montrent également que l'opportunisme des partenaires accroît leurs coûts d'échange. Les résultats sont toutefois plus nuancés sur le lien entre l'opportunisme et la continuité des relations car la dynamique des échanges est un phénomène trop complexe pour être expliqué à partir de simples déterminants économiques. Les auteurs qui s'interrogent sur les sources politiques de la performance des relations client-fournisseur dans l'approche par le pouvoir et la dépendance sont unanimes pour reconnaître les influences négatives de la dépendance asymétrique et de la coercition sur les quatre dimensions de la performance. En revanche, les auteurs de l'approche de l'échange social présentent des études aux résultats empiriques plus contrastés. Ainsi, l'entente sur des normes relationnelles entre des partenaires n'est pas toujours un gage de profitabilité. De même, la confiance dans la bienveillance de l'autre qui s'instaure dans une relation ne favorise pas forcément sa continuité.

²² Les méta-analyses ou synthèses de travaux portant sur la satisfaction (Geykens et *alii*, 1999), la confiance (Guibert, 1999) ou les normes relationnelles (Ivens et Blois, 2004) confirment également cet intérêt pour les concepts relationnels.

Les auteurs du courant interactionniste, qui mobilisent aussi les concepts de ces différentes approches pour décrire et expliquer la dynamique des interactions encastrées dans des réseaux d'affaires (Cova et Salle, 2003), insistent sur la diversité des facteurs internes et externes qui influencent la performance. Ces facteurs répondent à des logiques économiques, comportementales, sociales et politiques. Ils constituent l'atmosphère d'une relation, son environnement général et influencent les comportements des participants. En insistant sur la manière dont les acteurs interagissent pour développer et gérer les ressources nécessaires au développement de leurs activités et à la création de valeur, les travaux du courant interactionniste complètent ceux du canal marketing et enrichissent notre compréhension des sources de la performance des relations client-fournisseur.

DISCUSSION ET CONCLUSION

Cette synthèse met en évidence la pluralité des études empiriques traitant de la performance des relations client-fournisseur selon le courant du canal marketing et le courant interactionniste. Les recherches publiées depuis 20 ans sur ce sujet ont permis d'affiner les modèles conceptuels pour offrir aux chercheurs et aux praticiens des éléments de réflexion sur la gestion des relations verticales. Ces modèles sont construits sur des fondements et des concepts économiques (approche transactionnelle), relationnels (approche de l'échange social) et politiques (approche par le pouvoir et la dépendance). Nous avons organisé les contributions empiriques selon quatre dimensions de la performance : la performance économique, la coopération harmonieuse, la satisfaction des partenaires et l'évolution des relations. Notre analyse révèle que les résultats empiriques des études illustrent relativement bien les modèles théoriques proposés par leurs auteurs même si certaines contradictions soulignent les limites des travaux et ouvrent des perspectives de recherche.

Les principales faiblesses des recherches examinées dans cette synthèse sont liées, d'une part, à une conception souvent restreinte de la performance et, d'autre part, aux choix méthodologiques retenus par les auteurs.

Une appréhension restreinte de la performance

Notre revue de la littérature révèle trois limites liées aux choix des dimensions étudiées : (1) les chercheurs se concentrent sur un seul aspect de la performance, (2) ils privilégient les dimensions non financières et (3), lorsqu'ils examinent la performance financière, ils choisissent des indicateurs restreints pour l'opérationnaliser.

(1) Les chercheurs des deux courants procèdent généralement à une analyse empirique séparée des quatre dimensions. Malgré les propositions des premiers travaux du courant interactionniste et des contributions plus récentes du canal marketing qui insistent sur la prise en compte des issues financières et non financières des interactions, nous observons que la très grande majorité des études n'intègrent pas ces deux aspects de la performance. Il serait pourtant intéressant d'évaluer les relations à l'aune de ces deux aspects complémentaires²³.

(2) L'aspect non financier de la performance, examiné à travers les dimensions de coopération harmonieuse, de satisfaction et d'évolution, est privilégié par les tenants de l'approche de l'échange social et par les auteurs du courant interactionniste. Leurs travaux valorisent nettement le caractère relationnel et durable des échanges. Ils soulignent que les parties gagnent à sacrifier leur intérêt économique de court terme pour profiter d'un partage équitable de plus grands bénéfices à long terme. Ils s'appuient sur le modèle de Dwyer et alii (1987) qui reconnaît l'importance du management de la performance d'une relation sur sa durée mais ne mentionne pas

²³ Filser (2000, p.75) remarque qu'en dépit de l'usage important des modèles de structure de covariances en marketing, peu d'applications de ces méthodes ont été proposées.

explicitement l'atteinte d'objectifs économiques. Ils se réfèrent également au modèle confiance-engagement de Morgan et Hunt (1994) considéré comme une référence majeure des études explicatives du succès des relations. Ce modèle ne retient pas non plus la dimension financière de la performance. Cette mise à l'écart des dimensions financières dans les études intégrant des concepts relationnels fait l'objet de critiques récentes. En particulier, Berthon et *alii.* (2003) ou Wathne et *alii.* (2001) rappellent que les managers privilégient *in fine* des indicateurs de performance marketing et opérationnelle (en particulier du prix) dans le choix de leurs partenaires d'échange.

- (3) Lorsqu'elle est explicitement considérée, la dimension financière est opérationnalisée de manière trop « étroite ». Les auteurs du canal marketing l'apprécient généralement par les coûts, les profits et les ventes des partenaires. Des mesures plus riches illustrant la valeur créée, son niveau de partage, ou la création de l'avantage compétitif joint sont en revanche très rarement retenues (Jap, 2001a, 2001b). Cette limite est dépassée par des études de l'IMP Group qui examinent les mécanismes de création de valeur au sein de réseaux et étudient l'impact des positions des acteurs sur le partage de la valeur qu'ils ont créée (Möller et Törrönen, 2003). De telles problématiques de recherches restent encore à développer.

Des limites méthodologiques qui entravent la portée des résultats.

Au sein du courant du canal marketing, ces limites concernent (1) le choix des contextes empiriques, (2) le point de vue adopté dans les études et (3) le choix des méthodes statistiques.

- (1) La plupart des études sont réalisées auprès d'entreprises appartenant à un seul secteur (précisé par son code sic) dont les chercheurs ne décrivent pas forcément les caractéristiques économiques, politiques, sociales et culturelles. Lorsque les études

portent sur des entreprises appartenant à différents secteurs, les chercheurs traitent la « contextualisation » en introduisant une variable de contrôle dans leurs analyses statistiques mais ne discutent pas suffisamment leurs résultats au regard de cette variable. Ce manque de précision sur les secteurs peut biaiser l'interprétation des contributions²⁴. En outre, les études sont souvent « mono ou duo sectorielles », ce qui limite la généralisation de leurs résultats et contribue à expliquer les contradictions observées.

- (2) Le point de vue adopté par les chercheurs varie d'une étude à l'autre et ne concerne généralement qu'un partenaire. La grande majorité des travaux portent sur les conditions favorables à l'amélioration de la performance pour le client. Quelques auteurs seulement examinent la situation du fournisseur (Bello et Gilliland, 1997 ; Kalwani et Narayandas, 1995). Il semble pourtant admis que les résultats empiriques d'une étude portant sur une partie de la dyade (client ou fournisseur) ne sont pas directement transposables à l'autre partie (Lamming, 1993).
- (3) La méthode d'analyse statistique en coupe instantanée (généralement utilisée par les auteurs du canal marketing) ne permet pas l'étude dynamique des relations alors même que la majorité des recherches, qui s'appuient sur l'approche de l'échange social, admettent l'importance du temps dans le déroulement des relations (Dwyer et alii, 1987). Il semble donc important de conduire de nouvelles études à partir de données longitudinales de la performance ou, comme Jap et Ganesan (2000), d'intégrer explicitement les différentes phases des cycles de vie des relations dans les modèles. Il semble aussi indispensable, comme le suggèrent Narayandas et Rangan (2004), de mieux décrire les étapes des relations qui sont observées.

²⁴ Source de biais déjà relevée par Blois et alii en 1990.

Les principales limites qui entravent la portée des travaux du courant interactionniste sont liées (1) à la conduite de leurs méthodes de recherche et (2) au choix des problématiques discutées.

(1) Au-delà des limites propres aux études de cas qui n'offrent pas facilement des résultats généralisables, les travaux de l'IMP Group ne semblent pas avoir totalement répondu à leur cahier des charges initial. Les premiers programmes IMP²⁵ préconisaient des analyses comparées sur des données internationales. Gemünden (1997) note cependant, dans son analyse quantitative des articles des conférences IMP de 1984 à 1996, que les études perdent progressivement leur dimension internationale, ce qui rend difficile les comparaisons entre pays. En outre, sans être pour autant des analyses en coupe instantanée, les travaux de l'IMP ne renvoient pas suffisamment à des analyses de cycles sur des données temporelles. Leur objectif est de décrire et expliquer la dynamique des interactions entre des partenaires d'échange mais les données collectées ne couvrent pas des périodes suffisamment longues pour y parvenir. Cette limite est soulignée par Windischhofer et *alii* (2004). Ceux-ci constatent que le nombre d'études sur la dynamique et l'analyse temporelle des relations ayant été présentées lors des conférences de l'IMP de 1998 à 2003 n'a cessé de diminuer malgré les appels incessants des auteurs pour ce type d'approche. Nous voyons ici des perspectives pour de futures recherches.

(2) Le modèle d'interaction et le modèle du réseau offrent une perspective holiste des processus relationnels. Pourtant, la majorité des études empiriques portent sur des problématiques restreintes au regard des multiples éléments interdépendants constitutifs de ces modèles. En approfondissant certains de ces éléments, les auteurs du courant interactionniste révèlent certes des situations et des comportements

²⁵ Les programmes IMP 1 et IMP 2 étaient orientés à l'international. Certains auteurs constatent que les études les plus récentes perdent cette dimension internationale.

spécifiques qui ne pourraient pas être identifiés par des tests de questionnaires. Toutefois, ils s'écartent de cette approche holiste qui les caractérise et fonde l'originalité de leurs premiers travaux. Cette limite est partiellement compensée par le grand nombre de contributions qui, regroupées au sein d'ouvrages collectifs, permettent de recréer une vision d'ensemble (Ford et *alii*, 1998 ; Naudé et Turnbull, 1998, Gemünden et *alii*, 1998). Möller et Halinen (1999) et Valla et Salle (1997) suggèrent toutefois de travailler à la conceptualisation d'un cadre intégrateur unique capable d'appréhender les différents niveaux d'analyse des échanges industriels (les réseaux sectoriels, les entreprises dans les réseaux, les portefeuilles de relations et les échanges entre les partenaires).

Au-delà des réponses que les futurs travaux apporteront à ces limites, nous voyons dès à présent les avantages d'une plus grande complémentarité entre les études empiriques du canal marketing et celles du courant interactionniste pour mieux comprendre les mécanismes de la performance dans les relations client-fournisseur.

D'un point de vue méthodologique, l'analyse d'une dyade ou d'un réseau compléterait le point de vue du partenaire unique. De même, l'analyse d'un processus relationnel intégral pourrait enrichir les études en coupe instantanée.

Par ailleurs, là où les chercheurs de l'IMP Group proposent d'ouvrir la « boîte noire » des relations client-fournisseur en tenant compte de l'ensemble des acteurs impliqués au sein des organisations, ceux du canal marketing testent des modèles explicatifs de la performance des relations entre deux entités (le client et le fournisseur). Les récents travaux de Håkansson et Lind (2004), de Heide (2003) ou de Narayandas et Rangan (2004) s'attachent à rapprocher les deux conceptions. Ils définissent des modèles de gouvernance « pluriels » qui permettent de saisir la complexité des relations client-fournisseur et la dynamique de leur performance.

En outre, bien que l'IMP place l'acteur au cœur de son modèle d'interaction et que les auteurs du canal marketing analysent les comportements, de nombreuses questions restent sans réponse quant aux buts réels des acteurs. Par exemple, la confiance entre les partenaires est largement considérée comme étant un facteur positif dans la coopération. Or, l'analyse sociologique de Neuville (1997) suggère, au contraire, qu'elle peut être une stratégie opportuniste des acteurs (dans son cas des fournisseurs) pour masquer leurs défaillances et accroître leurs profits. Plus généralement, on peut se demander si la fréquence des contacts, les stratégies non coercitives, l'action jointe ou toute autre action favorisant la qualité relationnelle entre les parties ne relèveraient pas de stratégies d'acteurs cherchant à tirer le meilleur parti de l'échange à court ou moyen terme.

Enfin, le lecteur pourra regretter, dans cette synthèse, l'absence de certaines contributions théoriques ou travaux empiriques qui ont inspiré les chercheurs en marketing. Nous pensons notamment aux études en stratégie de Ring et Van de Ven (1992), de Mohr et Spekman (1994) ou, plus récemment, de Kotabe et *alii* (2003) ou de Subramani et Venkatraman (2003). En stratégie, les auteurs prennent davantage en compte les variables qui caractérisent l'environnement stratégique des entreprises (globalisation, changements des conditions compétitives, redéfinition des frontières d'entreprise etc.) et qui impactent fortement la performance des relations client-fournisseur. Cette remarque suggère une autre piste de recherche qui valoriserait davantage ces variables dans les études marketing et, en particulier, dans les recherches du canal marketing.

Tableau 1 : Courants de recherche et perspective historique

	Courant du canal marketing	Courant interactionniste
<i>Présumposés</i>	Chaque relation peut être étudiée de manière indépendante.	Chaque relation est issue d'interdépendances qui s'inscrivent dans un réseau
Période 1980-1990		
<i>Problématiques</i>	Expliquer la performance des relations client-fournisseur en fonction : <ul style="list-style-type: none"> • du contexte • des caractéristiques des partenaires • des caractéristiques de la relation • des comportements relationnels 	Décrire et comprendre le développement et le fonctionnement des relations performantes en tenant compte : <ul style="list-style-type: none"> • de l'environnement général • de l'atmosphère de l'interaction • du processus d'interaction (épisode et relation) • des caractéristiques des partenaires
<i>Cadres conceptuels</i>	Trois approches testées souvent séparément <ul style="list-style-type: none"> • approche de l'échange social • approche du pouvoir et de la dépendance • approche transactionnelle 	Modèle dyadique de Bonoma et Johnston (1978) Modèle d'interaction (modèle IMP) qui mobilise l'approche transactionnelle, celle de échange social, celle du pouvoir et la dépendance, les théories de la négociation, du conflit, etc.
<i>Travaux les plus cités</i>	Anderson et Narus (1984) ; Frazier et Summers (1986) ; Heide et John (1988) ;	Håkansson (1982) ; Turnbull et Valla (1986)
Période 1990-2000		
<i>Problématiques</i>	Les problématiques de la période précédente restent les mêmes.	Les problématiques de la période précédente sont approfondies. L'accent est porté sur l'analyse des interactions dans les réseaux.
<i>Cadres conceptuels</i>	Les modèles combinent les propositions des trois approches précédentes. Les concepts issus de l'approche de l'échange social s'imposent. Des théories complémentaires (ressources, jeux, conflits, encastrement, coordination) sont intégrées et enrichissent les modèles.	Le modèle d'interaction s'enrichit continuellement des apports empiriques. Le modèle du réseau s'affirme.
<i>Travaux les plus cités</i>	Anderson et Narus (1990) ; Crosby <i>et alii</i> (1990) ; Ganesan (1994) ; Heide et John (1990) ; Morgan et Hunt (1994) ; Moorman <i>et alii</i> (1992)	Ford (1990) ; Ford (1998) ; Håkansson et Snehota (1995) ; Iacobucci (1996) ; Möller et Wilson (1995)

Figure 1 : Le positionnement théorique des études du canal marketing

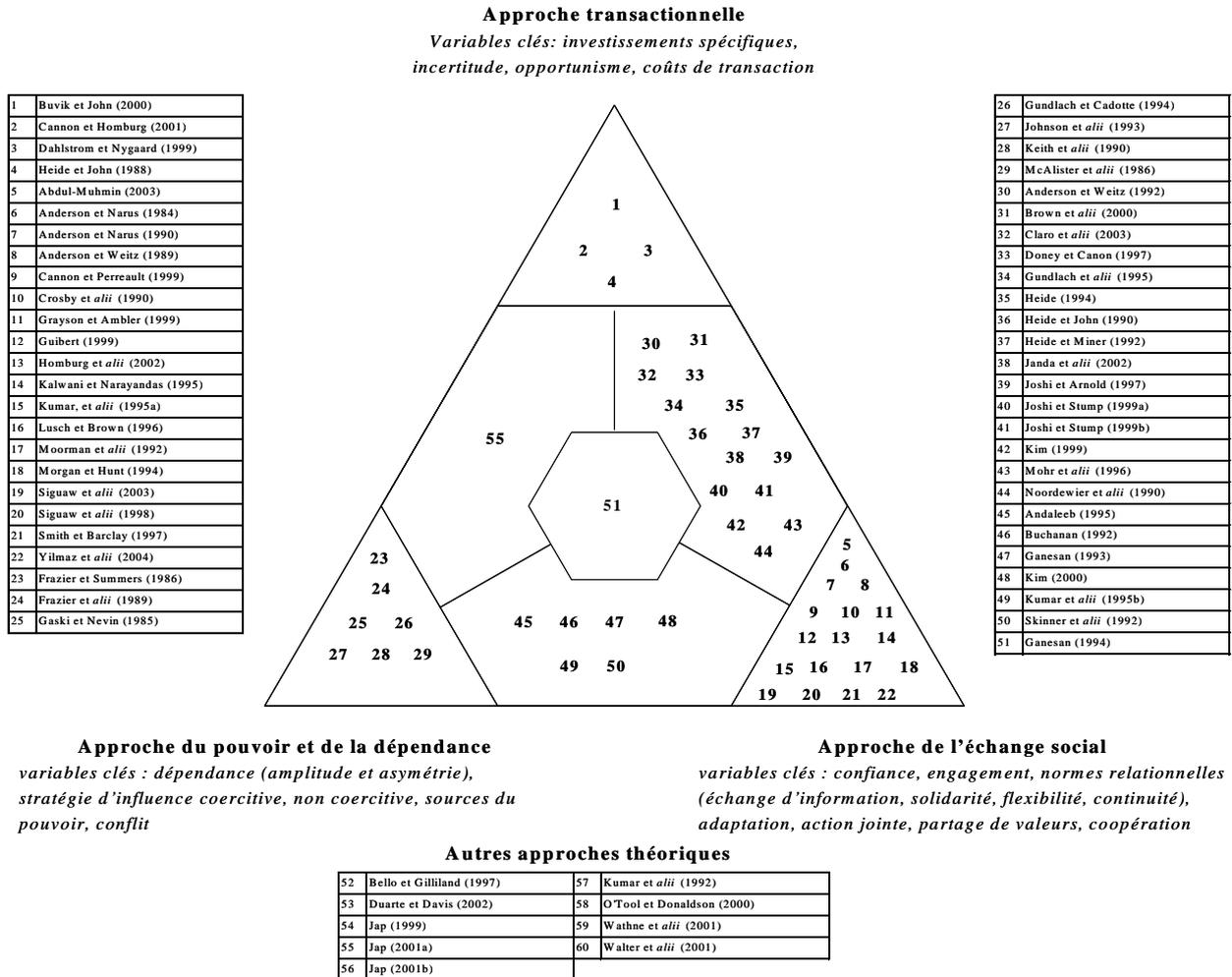


Tableau 2 : Résultats sur la dimension « performance économique »

Résultats validés sur la dimension « performance économique »			
Canal marketing			Courant interactionniste
Actifs spécifiques	(+) (+)	Profit (Heide et John, 1988 ; Jap, 1999 ; Jap, 2001b) Position concurrentielle (Jap, 2001b)	<p>Les travaux analysent la performance économique de la dyade et pas seulement celle d'un des partenaires.</p> <p>La performance économique est davantage évaluée par la valeur créée dans la dyade (Ford, 1990).</p> <p>C'est l'exploitation des ressources et compétences ainsi que la qualité du portefeuille de ressources qui créent cette valeur (Gadde et Håkansson, 1993 ; Möller et Törrönen, 2003 ; Walter et alii, 2001).</p>
Opportunisme	(+)	Coûts de transaction (Dahlstrom et Nygaard, 1999)	
Structures de gouv.	(+)	Performance éco. (Bello et Gilliland, 1997)	
Coordination	(+/-) (+)	Coûts de transaction (Buvik et John, 2000) Profit (Jap, 1999)	
Dépendance	(-) (-)	Performance éco. (Buchanan, 1992) Profit (McAlister et alii, 1986)	
Interdépendance	(+)	Performance éco. (Buchanan, 1992 ; Gundlach et Cadotte, 1994)	
Confiance	(+)	Profit (Siguaw et alii, 1998)	
Normes relationnelles	(+) (-)	Ventes (Claro et alii, 2003) Profit (Siguaw et alii, 1998)	
Engagement	(+)	Profit (Siguaw et alii, 1998)	
Age de la relation	(+) (-)	Ventes et profit (Kalwani et Narayandas, 1995) Coûts de transaction (Buvik et John, 2000)	

Tableau 3 : Résultats sur la dimension « coopération harmonieuse »

Résultats sur la dimension « coopération harmonieuse »			
		Canal marketing	Courant interactionniste
Actifs spécifiques	(+)	Action jointe (Claro et <i>alii</i> , 2003 ; Heide et John, 1990 ; Kim, 1999)	La coopération est renforcée par la proximité entre les partenaires : contacts fréquents (Gadde et Håkansson, 1993), outils de communication (Proença et Castro, 1998), faible distance sociale et culturelle (Ford, 1980 ; Perrin et Valla, 1982).
	(+)	Opportunisme (Brown et <i>alii</i> , 2000)	
Incertitude	(-)	Qualité de la relation (Kumar et <i>alii</i> , 1995a)	
Contrôle	(+)	Coopération (Joshi et Stump, 1999b)	
	(+)	Action jointe (Heide et John, 1990)	
	(+)	Conflit (Anderson et Narus, 1984, 1990)	
Ambig. mesure perf.	(-)	Coopération (Heide et Miner, 1992)	
Dépendance	(+)	Coopération (Skinner et <i>alii</i> , 1992)	
	(+)	Action jointe (Kim, 1999)	
	(-)	Opportunisme (Joshi et Stump, 1999a)	
Dép. asymétrique	(+)	Conflit (Gundlach et Cadotte, 1994 ; Kumar et <i>alii</i> , 1995b)	La confiance favorise l'harmonie et la fluidité des relations (Gadde et Håkansson, 1993 ; Roehrich et Spencer, 2003) ; elle est indispensable à la coopération (Gadde et Snehota, 2000).
Interdépendance	(+)	Comportement relationnel (Lusch et Brown, 1996)	
	(-)	Conflit (Gundlach et Cadotte, 1994 ; Kumar et <i>alii</i> , 1995b)	
Coercition	(+)	Conflit (Frazier et <i>alii</i> , 1989 ; Frazier et Rody, 1991 ; Gaski et Nevin, 1985 ; Skinner et <i>alii</i> , 1992)	L'adaptation favorise la coopération (Ford, 1980 ; Hallén et <i>alii</i> , 1991)
Confiance	(+)	Coopération (Andaleeb, 1995 ; Morgan et Hunt, 1994)	
	(+)	Action jointe (Claro et <i>alii</i> , 2003)	
	(-)	Conflit (Anderson et Narus, 1990 ; Morgan et Hunt, 1994)	
Normes relationnelles	(-)	Opportunisme (Brown et <i>alii</i> , 2000 ; Gundlach et <i>alii</i> , 1995 ; Joshi et Arnold, 1997)	
Communication	(+)	Coopération (Anderson et Narus, 1990 ; Heide et Miner, 1992)	
	(-)	Conflit (Anderson et Narus, 1984)	
Continuité	(+)	Coopération (Heide et Miner, 1992)	
	(+)	Action jointe (Heide et John, 1990)	
	(-)	Opportunisme (Joshi et Stump, 1999a)	
Engagement	(+)	Coopération (Morgan et Hunt, 1994)	
Eng. asymétrique	(+)	Opportunisme (Gundlach et <i>alii</i> , 1995)	
Equité	(+)	Qualité de la relation (Jap, 2001a ; Kumar et <i>alii</i> , 1995a)	

Tableau 4 : Résultats validés sur la dimension « satisfaction »

Résultats validés sur la dimension « satisfaction »		
Canal marketing		Courant interactionniste
Coûts	(-)	Satisfaction (Janda et <i>alii</i> , 2002)
Efficacité commerciale	(+)	Satisfaction (Abduhl-Muhmin, 2005)
Coercition	(-)	Satisfaction (Frazier et Summers, 1986 ; Ganesan, 1993 ; Gaski et Nevin, 1985 ; Keith et <i>alii</i> , 1990)
Conflit	(-)	Satisfaction (Anderson et Narus, 1984 ; Frazier et <i>alii</i> , 1989)
Confiance	(+)	Satisfaction (Anderson et Narus, 1990 ; Smith et Barclay, 1997)
Normes relationnelles	(+)	Satisfaction (Cannon et Perreault, 1999 ; Siguaw et <i>alii</i> , 2003 ; Smith et Barclay, 1997 ; Yilmaz et <i>alii</i> , 2004)
Flexibilité	(+)	Satisfaction (Homburg et <i>alii</i> , 2002)
Communication	(+)	Satisfaction (Anderson et Narus, 1984 ; Cannon et Perreault, 1999 ; Mohr et <i>alii</i> , 1996 ; Smith et Barclay, 1997)
Ech. Informations	(+)	Satisfaction (Cannon et Perreault, 1999 ;
Adaptations	(+)	Satisfaction (Cannon et Perreault, 1999)
Qualité de la relation	(+)	Satisfaction (Homburg et <i>alii</i> , 2002 ; Janda et <i>alii</i> , 2002)
Coopération	(+)	Satisfaction (Skinner et <i>alii</i> , 1992)
Action jointe	(+)	Satisfaction (Claro et <i>alii</i> , 2003)

La satisfaction est un moteur de la dynamique relationnelle (Håkansson, 1982 ; Turnbull et Valla, 1986)

La satisfaction dépend de la qualité des relations dyadiques internes et externes au réseau (Tikkanen et *alii*, 2000)

La satisfaction est liée aux outils de communication (Ritter et *alii*, 2001)

Tableau 5 : Résultats validés sur la dimension « évolution »

Résultats validés sur la dimension « évolution »			
Canal marketing		Courant interactionniste	
Actifs spécifiques	(+) Engagement (Anderson et Weitz, 1992) (+) Continuité (Heide et John, 1990) (-) Orientation de long terme (Joshi et Stump, 1999a)	Des travaux analysent les étapes de la relation (Dwyer et <i>alii</i> , 1987 ; Ford, 1980) ; la durée de la relation n'est pas une fin en soi, mais favorise l'apprentissage (Bygalle et Harrison, 2003) ou permet de lisser les résultats sur plusieurs périodes (Proença et Castro, 2004)	
Imprév. techno.	(-) Continuité (Heide et John, 1990) (-) Orientation de long terme (Joshi et Stump, 1999a)		
Opportunisme	(-) Engagement (Abduhl-Muhmin, 2005)		
Coûts de transfert	(+) Engagement (Morgan et Hunt, 1994) (-) Probabilité de transférer (Wathne et <i>alii</i> , 2001)		
Efficacité commerciale	(+) Poursuite de la relation (Cannon et Homburg, 2001) (+) Interactions futures (Crosby et <i>alii</i> , 1990)		
Avantages compétitifs	(+) Continuité (Jap, 2001b)		
Dépendance	(+) Engagement (Joshi et Stump, 1999a) (+) Orientation de long terme (Ganesan, 1994 ; Lusch et Brown, 1996)		La confiance et les normes relationnelles favorisent l'engagement et la durée (Ford, 1980 ; Gadde et Håkansson, 1993)
Dep. Asymétrique	(-) Engagement (Kumar et <i>alii</i> , 1995b) (-) Orientation de long terme (Ganesan, 1994)		La communication favorise l'évolution positive des relations (Günter et <i>alii</i> , 2004)
Interdépendance	(+) Engagement (Kumar et <i>alii</i> , 1995b) (+) Orientation de long terme (Lusch et Brown, 1996)		
Coercition	(+) Volonté de dissoudre (Frazier et Summers, 1986)		L'opportunisme génère une atmosphère négative et nuit à la continuité des relations (Håkansson, 1982)
Conflit	(-) Engagement (Anderson et Weitz, 1992)		
Confiance	(+) Engagement (Moorman et <i>alii</i> , 1992 ; Morgan et Hunt, 1994) (+) Continuité (Anderson et Weitz, 1989) (+) Interactions futures (Doney et Cannon, 1997)	La structure des réseaux influence la durée des relations (Kamp, 2004)	
Bienveillance	(+) Engagement (Abdul-Muhmin, 2005)		
Crédibilité	(+) Engagement (Abdul-Muhmin, 2005) (+) Orientation de long terme (Ganesan, 1994)		
Compétence perçue	(+) Continuité (Anderson et Weitz, 1989)		
Réputation	(+) Continuité (Anderson et Weitz, 1989)		
Normes relationnelles	(+) Engagement (Gundlach et <i>alii</i> , 1995 ; Siguaw et <i>alii</i> , 1998) (+) Orientation de long terme (Joshi et Stump, 1999a)		
Communication	(+) Engagement (Anderson et Weitz, 1992 ; Mohr et <i>alii</i> , 1996)		
Qualité de la relation	(+) Engagement (Grayson et Ambler, 1999) (+) Interactions futures (Crosby et <i>alii</i> , 1990)		
Valeurs partagées	(+) Engagement (Morgan et Hunt, 1994)		
Age de la relation	(+) Continuité (Heide et John, 1990)		
Satisfaction	(+) Orientation de long terme (Ganesan, 1994) (-) Volonté de dissoudre (Abduhl-Muhmin, 2005)		

Références bibliographiques

- Abdul-Muhmin A.G. (2005), Instrumental and interpersonal determinants of relationship satisfaction and commitment in industrial markets, *Journal of Business Research*, 58, 5, 619-628.
- Andaleeb S.S. (1995), Dependence relations and the moderating role of trust: implications for behavioral intentions in marketing channels, *International Journal of Research in Marketing*, 12, 2, 154-172.
- Anderson E. et Weitz B. (1989), Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads, *Marketing Science*, 8, 4, 310-323.
- Anderson E. et Weitz B. (1992), The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels, *Journal of Marketing Research*, 29, 1, 18-34.
- Anderson E. et Coughlan A.T. (2002), Channel management: Structure, governance, and relationship management, *The Handbook of Marketing*, eds. B. Weitz and R. Wensley, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 223-247.
- Anderson J.C. et Narus J.A. (1984), A model of the distributor perspective of distributor-manufacturer working relationships, *Journal of Marketing*, 48, 1, 62-74.
- Anderson J.C. et Narus J.A. (1990), A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships, *Journal of Marketing*, 54, 1, 42-58.
- Axelrod R. (1984), *The evolution of cooperation*, New York, Basic Books.
- Ballantyne D. (2004), Pathways less travelled to value creation: interaction, dialogue and knowledge generation, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 2, 97-98.
- Ballantyne D., Christopher M. et Payne A. (2003), Relationship marketing : looking back, looking forward, *Marketing Theory*, 3, 1, 159-166.
- Barney J. (1991), Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17, 1, 99-121.
- Bejou D., Wray B. et Ingram T.N. (1996), Determinants of relationships quality: an artificial neural network analysis, *Journal of Business Research*, 36, 137-143.
- Bello D.C. et Gilliland D.I. (1997), The effect of output controls, process controls, and flexibility on export channel performance, *Journal of Marketing*, 61, 1, 22-38.
- Berry L. (1995), Relationship marketing of services – Growing interest, emerging perspectives, *The Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 236-245.
- Berthon P., Pitt L.F., Ewing M.T. et Bakkeland G. (2003), Norms and power in marketing relationships: Alternative theories and empirical evidence, *Journal of Business Research*, 56, 9, 699, 710.
- Blau M.P. (1964), *Exchange and power in social life*, New York, John Wiley & Sons.
- Blois K.J. et alii (1990), Buyer-seller relationships in industrial marketing, *Gestion 2000*, 6, 3, 73-107.
- Bonoma T.V. et Johnston W.J. (1978), The social psychology of industrial buying and selling, *Industrial Marketing Management*, 17, 3, 213-224.
- Boyle B., Dwyer F.R., Robicheaux R.A. et Simpson J.T. (1992), Influence strategies in marketing channels : measures and use in different relationship structures, *Journal of Marketing Research*, 29, 4, 402-473.
- Brennan R. et Turnbull P.W. (1998), Adaptations in buyer-seller relationships, *Network Dynamics in International Marketing*, eds. P. Naude et P.W. Turnbull, London, Pergamon, 26-41.
- Brown J.R., Dev C.S. et Lee D.J. (2000), Managing marketing channel opportunism : the efficacy of alternative governance mechanisms, *Journal of Marketing*, 64, 2, 51-65.
- Buchanan L. (1992), Vertical trade relationships: the role of dependence and symmetry in attaining organizational goals, *Journal of Marketing Research*, 29, 1, 65-75.

- Buvik A. et John G. (2000), When does vertical coordination improve industrial purchasing relationships?, *Journal of Marketing*, 64, 4, 52-64.
- Bygballe L. et Harrison D. (2003), Relationship dissolution understood in terms of learning barriers, *IMP Conference proceedings*, Lugano, Suisse.
- Canning L. et Hammer-Loyd S. (2004), Building trust and commitment in the buyer-seller adaptation process, *IMP Conference proceedings*, Oslo, Norway.
- Cannon J.P. et Homburg C. (2001), Buyer-supplier relationships and customer firm costs, *Journal of Marketing*, 65, 1, 29-43.
- Cannon J.P. et Perreault W.D. (1999), Buyer-seller relationships in business markets, *Journal of Marketing Research*, 36, 4, 439-460.
- Charreaux G. (1987), *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*, Paris, Economica.
- Clark B.H. (1999), Marketing performance measures: history and interrelationships, *Journal of Marketing Management*, 15, 8, 711-732.
- Claro D.P., Hagelaar G. et Omta O. (2003), The determinants of relational governance and performance: how to manage business relationships?, *Industrial Marketing Management*, 32, 8, 703-176.
- Cliquet G., Fady A. et Basset G. (2002), *Management de la Distribution*, Paris, Dunod.
- Coase R. (1937), The nature of the firm, *Economica New Series*, 4, 386-405.
- Cook K.S. et Emerson R.M. (1978), Power, equity, commitment in exchange networks, *American Sociological Review*, 43, 5, 721-738.
- Cova B. et Salle R. (1992), L'évolution de la modélisation du comportement d'achat industriel: panorama des nouveaux courants de recherche, *Recherche et Applications en Marketing*, 7, 1, 83-106.
- Cova B. et Salle R. (2003), *Le marketing d'affaires – stratégies et méthodes pour vendre des projets et des solutions*, Paris, Dunod.
- Crosby L.A., Evans K.R. et Cowles D. (1990), Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing*, 54, 3, 68-81.
- Cunningham M.T. (1986), The British approach to Europe, *Strategies for international industrial marketing*, éd. P. Turnbull et R. Valla, London, Croom Helm, 165-203.
- Cunningham M.T. et Turnbull P.W. (1982), Inter-organizational personal contact patterns, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, éd. H. Håkansson, New York, John Wiley, 304-315.
- Dahl R. A. (1957), The concept of power, *Behavioral Science*, 2, 201-215.
- Dahlstrom R. et Nygaard A. (1999), An empirical investigation of ex post transaction costs in franchised distribution channels, *Journal of Marketing Research*, 36, 2, 160-170.
- Doney P.M. et Cannon J.P. (1997), An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 61, 2, 35-51.
- Duarte M. et Davis G. (2002), Testing the conflict-performance assumption in business-to-business relationships, *Industrial Marketing Management*, 32, 2, 91-99.
- Dwyer F. R., Schurr P. H. et Oh S. (1987), Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51, 2, 11-27.
- Egan J. (2003), Back to the future: divergence in relationship marketing research, *Marketing Theory*, 3, 1, 145-157.
- Emerson R. M. (1962), Power-dependence relations, *American Sociological Review*, 27, 1, 31-41.
- Filser M. (1989), *Canaux de distribution*, Paris, Vuibert.
- Filser M. (2000), Les théories du canal de distribution : le dualisme des paradigmes, *Faire de la recherche en logistique et distribution : perspectives théoriques et managériales*, éd. N. Fabbe-Costes, J. Collin et G. Paché, Paris, Vuibert, 55-89.

- Ford D. (1980) The developpement of buyer-seller relationships in industrial markets, *European Journal of Marketing*, 14, 5/6, 339-353.
- Ford D. (1990), *Understanding business markets: interaction, relationships, networks*, London, Academic Press.
- Ford D. (1998), *Managing business relationships*, Chichester UK, John Wiley & Sons.
- Ford D., Gadde L-E., Håkansson H., Lundgren A., Turnbull P., Wilson D. et Snehota I. (1998), *Managing business relationships*, John Wiley and Sons Ltd, New-York.
- Ford D. et McDowell R. (1999), Managing business relationships by analyzing effects and value of different actions, *Industrial Marketing Management*, 28, 5, 429-442
- Frazier G.L. et Rody R.C. (1991), The use of influence strategies in interfirm relationships in industrial product channels, *Journal of Marketing*, 55, 1, 52-69.
- Frazier G.L. et Summers J.O. (1986), Perceptions of interfirm power and its use within a franchise channel of distribution, *Journal of Marketing Research*, 23, 2, 169-176.
- Frazier G.L., Gill J.D. et Kale S.H. (1989), Dealer dependance levels and reciprocal actions in a channel of distribution in a developing country, *Journal of Marketing*, 53, 1, 50-69.
- Furubotn E. G. et Richter R. (1997), *Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics*, Ann Arbor: The University of Michigan Press.
- Gadde L.E. et Håkansson H. (1993), *Professional Purchasing*, London, Routledge.
- Gadde L.E. et Snehota I. (2000), Making the most of supplier relationships, *Industrial Marketing Management*, 29, 4, 305-316.
- Gale (1994), *Managing Customer Value*, New York, The Free Press.
- Ganesan S. (1993), Negotiation strategies and the nature of channel relationships, *Journal of Marketing Research*, 30, 2, 183-203.
- Ganesan S. (1994), Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 58, 2, 1-19.
- Gaski J.F. (1986), Interrelations among a channel entity's power sources : impact of the exercise of reward and coercion on expert, referent and legitimate power sources, *Journal of Marketing Research*, 23, 1, 62-77.
- Gaski J.F. et Nevin J.R. (1985), The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel, *Journal of Marketing Research*, 22, 2, 130-142.
- Gemünden H. G., Ritter T., et Walter A. (1998), *Relationships and network in international markets*, Oxford: Elsevier.
- Gemünden H.G. (1997), The development of IMP – An analysis of the conference proceedings 1984-96, *Relationships and networks in international markets*, éd. H.G. Gemünden, T. Ritter et A. Walter, Oxford, Pergamon, 3-12.
- Geyskens I. et Steenkamp J-B. (2000), Economic and social satisfaction: measurement and relevance to marketing channel relationships, *Journal of Retailing*, 76, 1, 11-33.
- Geyskens I., Steenkamp J-B. et Kumar N. (1998), Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis, *International Journal of Research in Marketing*, 15, 3, 223-248.
- Geyskens I., Steenkamp J-B. et Kumar N. (1999), A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships, *Journal of Marketing Research*, 36, 2, 223-238.
- Granovetter M. (1985), Economic action and social structure : the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91, 3, 481-510.
- Grayson K. et Ambler T. (1999), The dark side of long-term relationships in marketing services, *Journal of Marketing Research*, 36, 1, 132-141.
- Grönroos C. (1997), Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies, *Journal of Marketing Management*, 13, 5, 407-419.
- Grönroos C. (2000), Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction and Value, *The Marketing Review*, 1, 1, 5-14.

- Grönroos C. (2004), The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 2, 99-113.
- Guibert N. (1999), La confiance en marketing: fondements et applications, *Recherche et Applications en Marketing*, 14, 1, 1-19.
- Guibert N. (1996), *La relation client-fournisseur et les nouvelles technologies de l'information : le rôle des concepts de confiance et d'engagement*, Thèse de doctorat, Université de Montpellier II.
- Gummesson E. (1997), Collaborate or compete. Conflicting trends plague services marketers, *Marketing Management*, 6, 3, 17-20.
- Gummesson E. (2004), Return on relationships (ROR): the value of relationship marketing and CRM in business-to-business contexts, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 2, 136-148.
- Gundlach G.T. et Cadotte E.R. (1994), Exchange interdependence and interfirm interaction: research in a simulated channel setting, *Journal of Marketing Research*, 31, 4, 516-532.
- Gundlach G.T., Achrol R.S. et Mentzer J.T. (1995), The structure of commitment in exchange, *Journal of Marketing*, 59, 1, 78-92.
- Günter B., Helm S. et Rolfes L. (2004), Unprofitable customer relationships: The supplier's perspective, *IMP Conference*, Copenhagen, Denmark.
- Håkansson H. (1987), *Industrial Technological Development: A Network Approach*, London, Croom Helm.
- Håkansson H. (1982), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, New York, John Wiley.
- Håkansson H. et Johanson J. (1992), A model of industrial networks, *Industrial Networks. A New View of Realty*, éds. B. Axelsson et G. Easton, New York: Routledge, 28-34.
- Håkansson H. et Snehota I. (1995), *Developping Relationships in Business Networks*, Boston, International Thomson Press.
- Håkansson H., Harrison D. A. et Waluszewski A. (2004), *Rethinking Marketing: Developing a New Understanding of Markets*, New York, Wiley.
- Håkansson, H. et Ford, D. (2002), How should companies interact in business networks?, *Journal of Business Research*, 55, 2, 133-139.
- Håkansson, H. et Lind J. (2004), Accounting and network coordination, *Accounting, Organization and society*, 29, 1, 51-72.
- Halinen A. (1998), Time and temporality in research design: a review of buyer-seller relationships model, *Network Dynamics in International Marketing*, éds. P. Naudé et P.W. Turnbull, Oxford, Elsevier, 112-139.
- Hallén L., Johanson J. et Seyed-Mohamed N. (1991), Interfirm adaptation in business relations, *Journal of Marketing*, 55, 2, 29-37.
- Heide J.B. (1994), Interorganizational governance in marketing channels, *Journal of Marketing*, 58, 1, 71-85.
- Heide J.B. (2003), Plural governance in industrial purchasing, *Journal of Marketing*, 67, 4, 18-29.
- Heide J.B. et John G. (1988), The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels, *Journal of Marketing*, 52, 1, 20-35.
- Heide J.B. et John G. (1990), Alliances in industrial purchasing : the determinants of joint action in buyer-supplier relationships, *Journal of Marketing Research*, 37, 1, 24-36.
- Heide J.B. et Miner A.S. (1992), The shadow of the future: effects of anticipated interaction and frequency of contact on buyer-seller cooperation, *Academy of Management Journal*, 35, 2, 265-291.

- Holland C.P. et Phillips R. (1998), The Impact of Groupware on Relationship Management, *Network Dynamics in International Marketing*, eds. P. Naudé P. et P.W. Turnbull, Oxford, Elsevier, 223-249.
- Homburg C., Krohmer H., Cannon J.P. et Kiedaisch I. (2002), Customer satisfaction in transnational buyer-supplier relationships, *Journal of International Marketing*, 10, 4, 1-29.
- Homburg C.P. et Rudolph B. (2001), Customer satisfaction in industrial markets : dimensional and multiple role issues, *Journal of Business Research*, 52, 1, 15-33.
- Iacobucci D. (1996) *Networks in Marketing*, Thousand Oaks Ca, Sage Publications.
- Iacobucci D. et Hibbard J. D. (1999), Toward an encompassing theory of business marketing relationships (BMRS) and interpersonal commercial relationships (ICRS): an empirical generalization, *Journal of Interactive Marketing*, 13, 3, 13-33.
- Ivens B.S et Blois K.J. (2004), Relational exchange norms in marketing: A critical review of Macneil's contribution, *Marketing Theory*, 4, 3, 239-263.
- Jallais J. (1997), Canaux de Distribution, *Encyclopédie de Gestion*, 2, eds. P. Joffre et Y. Simon, Paris, Economica, 256-285.
- Janda S., Murray J.B. et Burton S. (2002), Manufacturer-supplier relationships: an empirical test of a model of buyer outcomes, *Industrial Marketing Management*, 31, 5, 411-420.
- Jap S. et Ganesan S. (2000), Control mechanisms and the relationship life cycle : Implications for safeguarding specific investments and developing commitment, *Journal of Management Research*, 37, 2, 227-245.
- Jap S.D. (1999), Pie-expansion efforts : collaboration processes in buyer-supplier relationships, *Journal of Marketing Research*, 36, 4, 461-475.
- Jap S.D. (2001a), "Pie sharing" in complex collaboration contexts, *Journal of Marketing Research*, 38, 1, 86-99.
- Jap S.D. (2001b), Perspectives on joint competitive advantages in buyer-supplier relationships, *International Journal of Research in Marketing*, 18, 1/2, 19-35.
- Johanson J. et Mattsson L.G. (1987), Interorganizational relations in industrial systems : a network approach compared with the transaction-cost approach, *International Studies of Management and Organization*, 17, 1, 34-48.
- Joshi A.W. et Arnold S. J. (1997), The impact of buyer dependence on buyer opportunism in buyer – supplier relationships: the moderating role of relational norms, *Psychology and Marketing*, 14, 8, 823-845.
- Joshi A.W. et Stump R.L. (1999a), Determinants of commitment and opportunism: integrating and extending insights from transaction cost analysis and relational exchange theory, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 16, 4, 334-352.
- Joshi A.W. et Stump R.L. (1999b), Transaction cost analysis : Integration and Recent Refinements and an Empirical Test, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 5, 4, 37-71.
- Kalwani M.U. et Narayandas N. (1995), Long-term manufacturer-supplier relationships : do they pay off for supplier firms?, *Journal of Marketing*, 59, 1, 1-16.
- Kamp B. (2004), Formation and evolution of buyer-supplier relationships: conceiving dynamism in actor composition of international business network, *IMP Conference Proceedings*, Kobenhavn, Denmark.
- Keith J.E., Jackson D.W., Crosby L.A. (1990), Effects of alternative types of influence strategies under different channel dependence structures, *Journal of Marketing*, 54, 3, 30-41.
- Kim K. (1999), On determinants of joint action in industrial distributor-supplier relationships: Beyond economic efficiency, *International Journal of Marketing Research*, 16, 3, 217-236.

- Kotabe M., Martin X et Domoto H. (2003), Gaining from vertical partnerships: knowledge transfer, relationship duration, and supplier performance improvement in the US and Japanese automotive industries, *Strategic Management Journal*, 24, 293-316.
- Kumar N., Scheer L.K. et Steenkamp J. (1995a), The effects of perceived interdependence on dealer attitudes, *Journal of Marketing Research*, 32, 3, 348-356.
- Kumar N., Scheer L.K. et Steenkamp J. (1995b), The effects of supplier fairness on vulnerable resellers, *Journal of Marketing Research*, 32, 1, 54-65.
- Kutscher M. (1982), Power and dependence in industrial marketing, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, éd. H. Håkansson, New York, John Wiley, 369-380.
- Lamming R., (1993), *Beyond Partnership. Strategies for Innovation and Lean Supply*, London, Prentice Hall International.
- Laurent G., Lilien G. L. et Pras B. (1994), *Research Traditions in Marketing*, Boston, Kluwer Academic Publishers.
- Leek, S., Turnbull P.W, Naudé P. et Ritter T. (2002), Classifying relationships as successful and problematic: theoretical perspectives and managerial implications, *IMP Conference Proceedings*, Dijon, France.
- Lusch R.F. et Brown J.R. (1996), Interdependency, contracting and relational behavior in marketing channels, *Journal of Marketing*, 60, 4, 19-38.
- Macaulay S. (1963), Non-contractual relations in business: a preliminary study, *American Sociological Review*, 28, 1, 55-67.
- Macneil I. R. (1980), *The new social contract*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Manzano M. (2000) *Le développement de la coopération entre les institutions du canal de distribution : le cas de l'évolution de la relation entre les producteurs et les grands distributeurs français*, Thèse de doctorat, CNAM, Paris.
- Manzano M. (2001), Evolution des relations entre les producteurs et les distributeurs, *Encyclopédie de vente et distribution*, éd. A. Bloch et A. Macquin, Paris, Economica, 117-139.
- McAlister L., Bazerman M.H., Fader P. (1986), Power and goal setting in channel negotiations, *Journal of Marketing Research*, 23, 3, 228-236.
- Medlin C.J. (2003) Relationship performance: a relationship level construct, *IMP Conference Proceedings*, Lugano, Suisse.
- Mohr J.J., Fisher R.J. et Nevin J.R. (1996), Collaborative communication in interfirm relationships: moderating effects of integration and control, *Journal of Marketing*, 60, 3, 103-115.
- Mohr J.J. et Spekman R. (1994), Characteristics of partnerships attributes, communication behavior and conflict resolution techniques, *Strategic Management Journal*, 15, 135-152.
- Möller K. et Halinen A. (1999), Business relationships and networks : managerial challenge of network era, *Industrial Marketing Management*, 28, 5, 413-427
- Möller K. (1994), Interorganizational marketing exchange: Metatheoretical analysis of current research approaches, *Research Traditions in Marketing*, éd. G. Laurent, G. Lilien et B. Pras, Boston, Kluwer, 347-372.
- Möller K. et Halinen A. (2000), Relationship marketing theory: its roots and direction, *Journal of Marketing Management*, 16, 1/3, 29-54.
- Möller K. et Törrönen P. (2003), Business suppliers' value creation potential. A capability-based analysis, *Industrial Marketing Management*, 32, 2, 109-118.
- Möller K. et Wilson D.T. (1995), *Business marketing: an interaction and network perspective*, Boston, Kluwer Academic Publishers.

- Moorman C, Zaltman G, Deshpande R. (1992), Relationships between providers and users of market research. The dynamics of trust within and between organisations, *Journal of Marketing Research*, 29, 3, 314-28.
- Morgan R. et Hunt S. (1994), The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38.
- Narayandas D. et Rangan V. (2004), Building and sustaining relationships in mature industrial markets, *Journal of Marketing*, 68, 3, 63-77.
- Naudé P. et Turnbull P.W (1998), *Network dynamics in international marketing*, London, Pergamon.
- Neuville J.P. (1997), La stratégie de la confiance. Le partenariat industriel observé depuis le fournisseur, *Sociologie du travail*, 3/97, 297-319.
- Noordewier T.G., John G. et Nevin R. (1990), Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships, *Journal of Marketing*, 53, 2, 80-93.
- O'Toole T. et Donaldson B. (2002), Relationship performance dimensions of buyer-supplier exchanges, *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 8, 4, 197-207.
- Ouchi W.G. (1980), Markets, Bureaucracies and Clan, *Administrative Science Quarterly*, 25, 1, 129-141.
- Pardo C. et Salle R. (1994), Strategic interplays of an actor in a relationship with a distributor, *Industrial Marketing Management*, 23, 5, 403-418.
- Perrin M. et Valla J.P. (1982), Francelec, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, eds. H. Håkansson, New York, John Wiley, 134-142.
- Pfeffer J. et Salancik G.R. (1978), *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective*, New York, Harper & Row.
- Prekert et Hallén (2004), Transvection processes and resources in business networks : conceptual development and empirical illustration, *IMP Conference Proceedings*, Copenhagen, Denmark.
- Proença J. et Castro L. M (2004), Business Relationships Dynamics and (In)Stability - A Comparative Case Study in Corporate Banking, *IMP Conference Proceedings*, Copenhagen, Denmark
- Proença J. et Castro L.M. (1998), Relationships in banking, *Network Dynamics in International Marketing*, eds. P. Naude et P.W. Turnbull, London, Pergamon, 164-191.
- Ring P.S. et Van de Ven A.H. (1992), Structuring cooperative relationships between organizations, *Strategic Management Journal*, 13, 483-498.
- Ritter T. et Gemünden H.G. (2003), Interorganizational relationships and networks: an overview, *Journal of Business Research*, 56, 9, 691-698.
- Ritter T., Müller T.A. et Gemünden H.G. (2001), the role of IT in customer satisfaction in inter-organizational relationships, *IMP conference Proceedings*, Norway.
- Roehrich G. et Spencer R. (2003), *Relationship atmosphere: in search of a sound structural model*, *IMP Conference Proceedings*, Lugano, Switzerland.
- Salle R. et Perrin M. (1982), Mecamine, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, eds. H. Håkansson, New York, John Wiley, 185-192.
- Sharma A. et Sheth J. (1997), Relationship marketing. An agenda for inquiry, *Industrial Marketing Management*, 26, 2, 87-89.
- Siguaw J.A., Baker T.L. et Simpson P.M. (2003), Preliminary evidence on the composition of relational exchange and its outcomes: the distributor perspective, *Journal of Business Research*, 56, 4, 311-322.

- Siguaw J.A., Simpson P.M. et Baker T.L. (1998), Effects of supplier market orientation on distributor market orientation and the channel relationship: the distributor perspective, *Journal of Marketing*, 62, 3, 99-111.
- Skinner S.J., Gassenheimer J.B. et Kelley S.W. (1992), Cooperation in supplier-dealer relations, *Journal of Retailing*, 68, 2, 173-193.
- Smith J.B. et 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.
- Snehota I. (1982), Electra, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, éds. H. Håkansson, New York, John Wiley, 196-209.
- Stern L.W. et Reve T. (1980), Distribution channels as political economies: a framework for comparative analysis, *Journal of Marketing*, 44, 3, 52-64.
- Subramani M. R. et Venkatraman N. (2003), Safeguarding investments in asymmetric interorganizational relationships: Theory and evidence, *Academy of Management Journal*, 46, 46-62.
- Tähtinen J. et Havila V. (2004) Enhancing research in exchange relationship dissolution, *Journal of Marketing Management*, 20, 9/10, 919-927
- Thibaut J.W. et Kelley H.H. (1959), *The social psychology of groups*, New York, John Wiley.
- Tikkanen H., Alajoutsijärvi K. et Tähtinen J. (2000), The concept of satisfaction in industrial markets : a contextual perspective and a case study from the software industry, *Industrial Marketing Management*, 29, 4, 373-386.
- Turnbull P. (1990), A review of portfolio planning models for industrial marketing and purchasing management, *European Journal of Marketing*, 24, 3, 7-22.
- Turnbull P, et Cunningham P.W. (1981) The quality of relationships, P. Turnbull and P.W. Cunningham (eds) *International marketing and Purchasing : A survey among marketing and purchasing executives in five european countries*, New York, MacMillan, 42-50.
- Turnbull P.W, Ford D. et Cunningham M. (1996), Interaction, relationships and networks in business markets: an evolving perspective, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 11, 3/4, 44-62
- Turnbull P.W. (1982), Britmet, *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, éds. H. Håkansson, New York, John Wiley, 88-102
- Turnbull P.W. et Valla J.P. (1986), *Strategies for international industrial marketing: the management of customer relationships in European industrial markets*, London, Croom Helm.
- Turnbull P.W. et Wilson D.T. (1989), Developing and protecting profitable customer relationship, *Industrial Marketing Management*, 18, 3, 223-238.
- Valla J.P. et Salle R. (1997), Progress in business to business marketing research: Interaction, network....What next ?, *IMP Conference Proceedings*, Lyon, France,
- Walter A., Ritter T. et Gemüden H.G. (2001), Value creation in buyer-seller relationships, *Industrial Marketing Management*, 30, 4, 365-377.
- Wathne K.H. et Heide J.B. (2004), Relationship governance in a supply chain network, *Journal of Marketing*, 68, 1, 73-89.
- Wathne K.H., Biong H. et Heide J.B. (2001), Choice of supplier in embedded markets : relationship and marketing program effects, *Journal of Marketing*, 65, 2, 54-66.
- Webster (1992), The changing role of marketing in the corporation, *Journal of Marketing*, 56, 1-17.
- Wilson D.T. (2003), Value exchange as the foundation stone of relationship marketing, *Marketing Theory*, 3, 1, 175-177.

- Wilson D.T. et Möller K. (1995), Dynamics of relationship development, *Business marketing: an interaction and network perspective*, éds. K. Möller et D.T. Wilson, Boston, Kluwer Academic Publishers.
- Williamson O.E., (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, The Free Press.
- Wilson D.T et Jantrania, S. (1994), Understanding the value of a relationship, *Asia-Australia Marketing Journal*, 2, 1, 55-66
- Windischhofer R., Järvelin A-M. et Mittilä T. (2004), A review of IMP conferences 1998 and 2003 with special focus on dynamics, *IMP Conference Proceedings*, Copenhagen, Denmark..
- Yilmaz C., Sezen B. et Kabaday E.T. (2004), Supplier fairness as a mediating factor in the supplier performance-reseller satisfaction relationship, *Journal of Business Research*, 57, 8, 854-863.