



**HAL**  
open science

## Mesure du succès des relations verticales au sein du canal marketing: revue de la littérature

Gwenaëlle Nogatchewsky, Carole Donada

► **To cite this version:**

Gwenaëlle Nogatchewsky, Carole Donada. Mesure du succès des relations verticales au sein du canal marketing: revue de la littérature. Conférence de l'ASAC, May 2005, Toronto, Canada. halshs-00145132

**HAL Id: halshs-00145132**

**<https://shs.hal.science/halshs-00145132>**

Submitted on 8 Jul 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**ANTECEDENTS ET CONSEQUENCES DE LA CONFIANCE  
DANS LES RELATIONS INTERENTREPRISES : REVUE  
DES RECHERCHES STATISTIQUES**

**Résumé additionnel**

Les différentes conceptions du rôle de la confiance dans les relations interentreprises ont donné lieu à une multitude de travaux de recherche sur le sujet. En particulier, les travaux empiriques quantitatifs examinant les antécédents et les conséquences de la confiance sont riches d'enseignement. L'objectif de cet article est de présenter une synthèse des travaux statistiques considérés comme étant les plus représentatifs de la diversité des contributions.

L'article est structuré en trois parties. La première partie rappelle brièvement comment les chercheurs définissent la confiance dans leur modèle théorique. Dans la seconde partie, un cadre méthodologique est proposé afin d'aider le lecteur à se repérer dans le grand nombre de travaux déjà réalisés. Ce cadre est présenté sous forme d'une figure qui distingue les travaux selon leur objet de recherche (analyse des antécédents ou des conséquences de la confiance) et leur niveau d'analyse (sur le partenaire, la dyade, l'échange). La troisième partie de l'article reprend les principaux éléments que nous enseignent ces travaux de recherche.

Le premier enseignement concerne les conséquences de la confiance. Les études montrent que la confiance mérite encore d'être développée. Elle apporte une plus grande performance économique et opérationnelle aux partenaires. Elle leur permet également de se projeter ensemble dans le futur avec moins d'incertitude. Elle est aussi la garantie de déplacer une relation contractuelle contraignante, fondée sur une gouvernance hiérarchique, vers une coopération ouverte et flexible, fondée sur une gouvernance relationnelle plus adaptée à la réussite dans un contexte de plus en plus changeant. Les bienfaits de la confiance interentreprises étant démontrés, ses modalités de construction deviennent des enjeux cruciaux pour les praticiens. Les études statistiques apportent encore des éléments de réponse à ce sujet. C'est le second enseignement majeur de cette synthèse.

Pour susciter la confiance, les entreprises ont intérêt à soigner leur réputation, à valoriser leur expertise dans leur domaine et à afficher leurs performances. Elles doivent également être attentives aux caractéristiques de la dyade (i.e. du couple formé) qui peuvent favoriser la confiance : la dépendance réciproque, les bonnes expériences passées ainsi qu'une proximité, une certaine ressemblance dans les valeurs et les buts des deux entreprises. Mais c'est sans doute dans l'exercice même de la relation, dans la conduite des échanges, que la confiance peut le mieux se construire : le partage d'informations, la communication, la flexibilité et l'engagement sont autant d'éléments sur lesquels l'entreprise peut s'appuyer pour développer solidement la confiance de son partenaire et donc favoriser une coopération fructueuse et durable.

## ANTECEDENTS ET CONSEQUENCES DE LA CONFIANCE DANS LES RELATIONS INTERENTREPRISES : REVUE DES RECHERCHES STATISTIQUES

Cet article propose une synthèse des recherches évaluant le rôle de la confiance dans les relations interentreprises. Il présente un cadre méthodologique qui compare les travaux selon leur objet de recherche (analyse des antécédents ou des conséquences de la confiance) et leur niveau d'analyse (sur le partenaire, la dyade, l'échange).

### Introduction

Théoriciens et praticiens ne cessent de débattre sur le rôle de la confiance dans les relations interentreprises. Pour certains, la confiance n'existe pas dans les affaires : « *En tant qu'acheteur, la confiance, je ne sais pas ce que c'est. Tout est écrit dans mon cahier des charges.* ». Cette réflexion d'un professionnel fait écho aux propos de l'économiste Williamson (1993) pour qui les relations d'affaires résultent uniquement d'un calcul coût-bénéfice ; la « vraie » confiance implique une dimension personnelle non rationnelle qui ne peut exister que dans la sphère privée. Pour d'autres au contraire, la confiance est la clé et le ciment des relations interentreprises : « *Si on ne se faisait pas confiance, on n'y arriverait jamais. Plus on travaille ensemble, plus on se fait confiance et mieux on s'adapte aux circonstances.* »<sup>1</sup> Cette conception des relations basées sur la confiance est celle des théoriciens de l'approche relationnelle des échanges (Dwyer et al., 1987). Dans cette approche, les relations reposent sur une responsabilité partagée qui s'inscrit dans un climat de confiance.

Ces différentes conceptions du rôle de la confiance dans les relations interentreprises ont donné lieu à une multitude de travaux de recherche sur le sujet. En particulier, les travaux empiriques quantitatifs examinant les antécédents et les conséquences de la confiance sont riches d'enseignement. L'objectif de cet article est de présenter une synthèse des travaux statistiques considérés comme étant les plus représentatifs de la diversité des contributions<sup>2</sup>.

Au-delà de ses apports directs pour les chercheurs, cette synthèse peut offrir aux praticiens des résultats concrets et validés sur le rôle de la confiance dans leurs relations d'affaires. Les implications managériales de ce travail seront développées en conclusion.

L'article est structuré en trois parties. La première partie rappelle brièvement comment les chercheurs définissent la confiance dans leur modèle théorique. Dans la seconde partie, un cadre méthodologique est proposé afin d'aider le lecteur à se repérer dans le grand nombre de travaux déjà réalisés. Ce cadre est présenté sous forme d'une figure (figure 1) ; il distingue les travaux selon leur objet de recherche (analyse des antécédents ou des conséquences de la confiance) et leur niveau d'analyse (sur le partenaire, la dyade, l'échange). La troisième partie de l'article reprend les principaux éléments que nous enseignent ces travaux de recherche.

### De quelle confiance parlent les chercheurs ?

---

<sup>1</sup> *Dixit* un acheteur d'un constructeur automobile.

<sup>2</sup> Ces travaux ont été publiés dans des revues académiques internationales au cours des 15 dernières années. Les 37 articles retenus valident statistiquement des modèles dans lesquelles la confiance est soit une variable explicative ou une variable à expliquer. Seules les relations statistiques validées sont examinées.

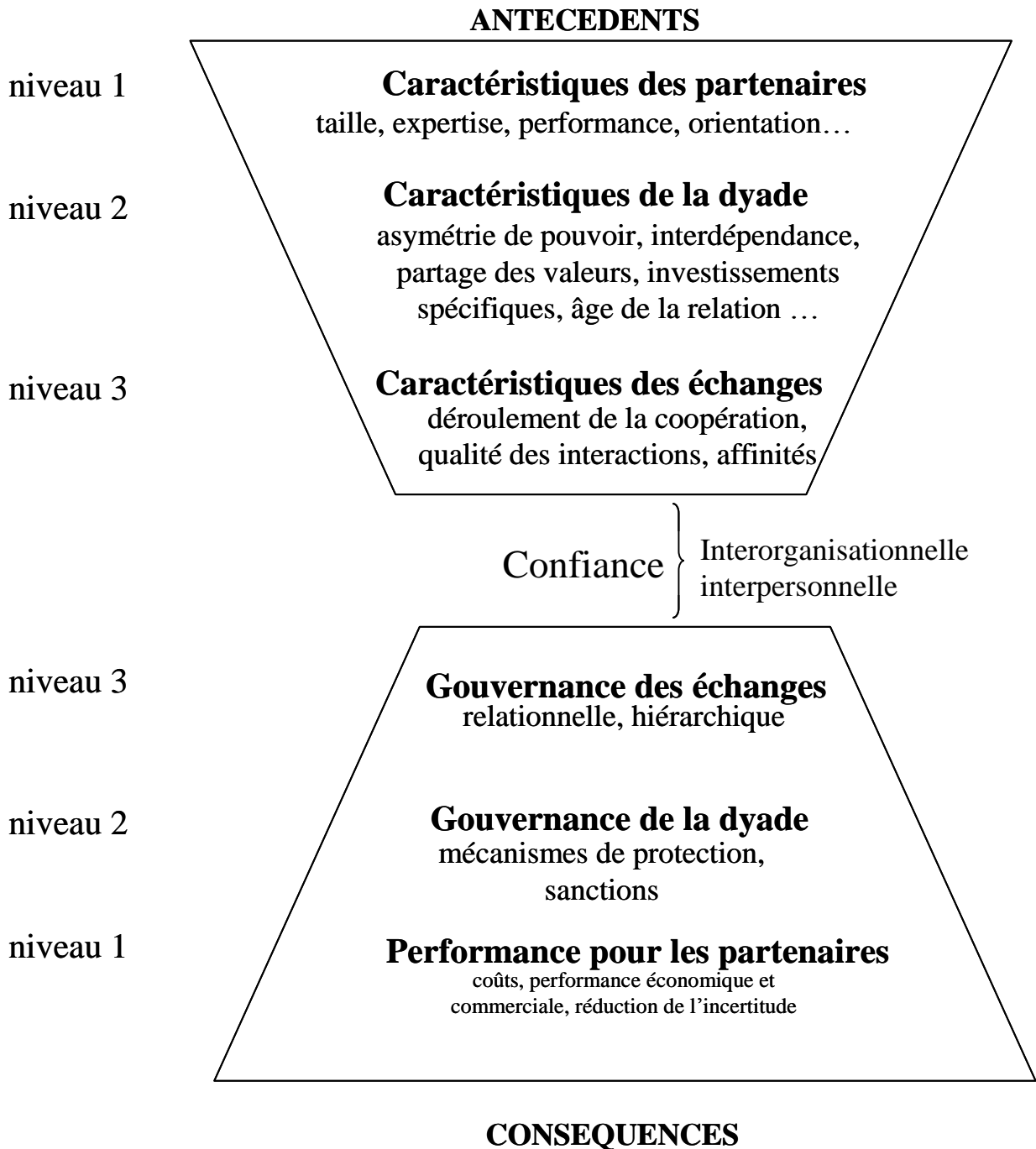
Parmi les nombreuses définitions, deux conceptions sont souvent retenues. La première considère que la confiance est une anticipation sur le fait que les attentes des partenaires ne seront pas déçues (Nooteboom et al., 1997 ; Zucker, 1986). C'est une probabilité que l'un n'abusera pas de l'autre et qu'il entreprendra les actions désirables pour la relation. Dès lors, tout ce qui contribue à restreindre les comportements opportunistes des partenaires (e.g. les contrats, les audits, les promesses de récompenses futures) est source de confiance. La seconde conception suggère que la confiance est une croyance vis-à-vis d'autrui (Bidault et Jarillo, 1995 ; Guibert, 1999 ; Puthod, 1995 ; Sako, 1992). Avoir confiance en quelqu'un, c'est croire qu'il peut et veut agir de façon positive. Cette croyance repose sur deux arguments : 1) un argument technique qui lie la confiance aux compétences des partenaires (i.e. croyance dans les capacités de l'autre à réaliser la tâche – crédibilité du partenaire) ; 2) un argument moral qui met l'accent sur l'honnêteté et la bonne volonté des partenaires (i.e., croyance dans l'engagement moral de l'autre à agir de façon positive en cas d'imprévu – bienveillance du partenaire). Dès lors, la confiance se fonde sur la réputation des partenaires et sur leurs expériences passées. Elle se construit par le développement de liens socio-psychologiques et par des processus d'apprentissage. C'est généralement à cette seconde conception que les chercheurs se réfèrent.

Certains différencient dans leurs travaux la confiance interpersonnelle de la confiance interorganisationnelle. La confiance interpersonnelle concerne les interlocuteurs *intuitu personae* des échanges. La confiance interorganisationnelle désigne une orientation collective de confiance entre les individus des firmes partenaires (Zaheer et al., 1998). Les processus qui permettent de développer cette orientation collective ne sont pas toutefois pas très explicites (Guibert, 1999).

### **Comment les travaux sont-ils représentés ?**

Nous avons distingué les travaux selon leur objet de recherche et leur niveau d'analyse. La figure 1 illustre notre représentation. Elle met en évidence trois niveaux d'antécédents et de conséquences de la confiance interentreprises. Le premier niveau est celui des partenaires (i.e. de l'entreprise dans son ensemble, voire d'une filiale ou d'un département). Le deuxième niveau est celui de la dyade (i.e. de la relation entre deux entreprises). Le troisième niveau est celui de l'échange proprement dit (i.e. de la relation entre les personnes responsables de l'échange).

Figure 1- Représentation des antécédents et des conséquences de la confiance interentreprises



Dans cette perspective, les antécédents de premier niveau sont ceux ayant trait aux caractéristiques intrinsèques des partenaires (taille, expertise, prédispositions à la confiance) au sein de leur environnement (réputation, performance, orientation marché). Les antécédents de deuxième niveau ont trait aux caractéristiques de la dyade (interdépendance, équilibre des pouvoirs, investissements spécifiques, partage des valeurs, convergence des buts, âge de la relation). Les antécédents de troisième niveau ont trait aux caractéristiques des échanges : le déroulement de la coopération (comportements coopératifs, opportunisme, conflit), la qualité des interactions (communication, fréquence des contacts) et les affinités entre les individus (sympathie, similitude, satisfaction dans l'échange).

Par souci de symétrie, nous présentons les conséquences de la confiance du niveau 3 au niveau 1. Les conséquences de troisième niveau ont donc trait aux échanges. Plus particulièrement, il s'agit des conséquences que la confiance peut avoir sur les modalités de gouvernance des échanges. Cette gouvernance peut être relationnelle ou hiérarchique. La gouvernance relationnelle se traduit par le respect des normes relationnelles (équité, partage de l'information, résolution harmonieuse du conflit), par des actions coopératives (action et planning joints, absence d'opportunisme) ou encore par des efforts de coordination et d'implication des partenaires. La gouvernance hiérarchique se traduit par des mécanismes d'influence et de contrôle (protection, sanction, coercition). Nous verrons que la confiance a des conséquences aussi bien sur la gouvernance relationnelle que sur la gouvernance hiérarchique. Les conséquences de deuxième niveau concernent la dyade et, plus particulièrement, le futur de la dyade. La confiance peut ainsi avoir des implications en termes d'engagement, de continuité ou d'orientation de long terme. Les conséquences de premier niveau portent sur les partenaires et, plus particulièrement, sur la performance de la relation pour les partenaires. La confiance a des implications en termes d'économies sur les coûts de transaction ou sur les coûts de négociation, de croissance des ventes ou encore de réduction de l'incertitude.

### **Quels sont les enseignements des travaux ?**

Les résultats des travaux empiriques sont présentés dans les tableaux 1 et 2.

**Tableau 1 - Les antécédents de la confiance dans les relations interentreprises**

<b><i>Niveau 1 : caractéristiques des partenaires</i></b>		
Réputation	(+)	Anderson et Weitz (1989) ; Chu et Fang (2006) ; Doney et Cannon (1997)* ; Ganesan (1994) ; Lee et Dawes (2004)* et ** ; Lui et al. (2006)*
Expertise	(+)	Andaleeb (1996)** ; Doney et Cannon (1997) ; Lee et Dawes (2004)* et ** ; Selnes (1998)
Performance	(+)	Anderson et Narus (1990) ; Bharadwaj et Matsuno (2006) ; Chrysochoidis et Theoharakis (2004) ; Gounaris (2005) ; Wiertz et al. (2004)
Prédisposition à la confiance	(+)	Andaleeb (1996)** ; Gao et al. (2005)
Orientation marché	(+)	Doney et Cannon (1997)* ; Siguaw et al. (1998)
Taille	(+)	Doney et Cannon (1997)*
Engagement du partenaire	(+)	Gao et al. (2005) ; Miyamoto et Rexha (2004)ABC
<b><i>Niveau 2 : caractéristiques de la dyade</i></b>		
Interdépendance	(+)	Kumar et al. (1995)
Dépendance	(+)	Gao et al. (2005) ; Kumar et al. (1995)
Asymétrie de pouvoir	(-)	Anderson et Weitz (1989)
Age de la relation	(+)	Anderson et Weitz (1989) ; Doney et Cannon (1997) ; Dyer et Chu (2000)
Satisfaction sur les interactions passées	(+)	Ganesan (1994)* et **ABC ; Guibert (1999) ; Lui et al. (2006)** ; Miyamoto et Rexha (2004) ABC
Partage des valeurs	(+)	Guibert (1999) ; Morgan et Hunt (1994) ; MacMillan et al. (2005)
Investissements spécifiques	(+)	Ganesan (1994)* et **ABC ; Lui et al. (2006)*
Convergence des buts	(+)	Anderson et Weitz (1989)
Liens sociaux et structurels	(+)	Gounaris (2005)
Ressemblance interentreprises	(+)	Lui et al. (2006)**
<b><i>Niveau 3 : caractéristiques des échanges</i></b>		
Opportunisme	(-)	Andaleeb (1996)** ; Guibert (1999) ; MacMillan et al. (2005) ; Morgan et Hunt (1994)
Conflit	(-)	Chu et Fang (2006)
Satisfaction dans l'échange	(+)	Chu et Fang (2006) ; Selnes (1998)
Echange relationnel	(+)	Aulakh et al. (1996) ; Siguaw et al. (2003) ; Wiertz et al. (2004)
Communication	(+)	Anderson et Narus (1990) ; Anderson et Weitz (1989) ; Chu et Fang (2006) ; Doney et Cannon (1997)** ; Dyer et Chu (2000) ; Guibert (1999) ; MacMillan et al. (2005) ; Morgan et Hunt (1994) ; Selnes (1998)
Partage d'informations	(+)	Aulakh et al. (1996) ; Doney et Cannon (1997)
Continuité attendue	(+)	Aulakh et al. (1996) ; Dyer et Chu (2000)
Flexibilité	(+)	Aulakh et al. (1996)
Assistance	(+)	Anderson et Weitz (1989) ; Dyer et Chu (2000)
Engagement	(+)	Brulhart (2002) ; Medlin et al. (2005)
Equité	(+)	Brulhart (2002)
Proximité culturelle	(+)	Anderson et Weitz (1989) ; Doney et Cannon (1997)**
Sympathie	(+)	Andaleeb (1996)** ; Doney et Cannon (1997)**

\* confiance interorganisationnelle

\*\* confiance interpersonnelle

**Tableau 2 - Les conséquences de la confiance dans les relations interentreprises**

<b><i>Niveau 1 : Performance de la relation pour les partenaires</i></b>		
(+)	Performance	Aulakh et al. (1996) ; Bulhart (2002) ; Corsten et Kumar (2005) ; Dyer et Chu (2003) ; MacMillan et al. (2005) ; Medlin et al. (2005) ; Sako (1998) ; Siguaw et al. (2003)
(-)	Coûts de transaction	Bharadwaj et Matsuno (2006) ; Dyer et Chu (2003)
(-)	Coûts de négociation	Zaheer et al. (1998)*
(-)	Incertitude	Gao et al. (2005) ; Morgan et Hunt (1994)
ni (+) ni (-)	Avantage compétitif	Chrysochoidis et Theoharakis (2004)
<b><i>Niveau 2 : Futur de la dyade</i></b>		
(+)	Engagement	Abduhl-Muhmin (2005)* ; Chu et Fang (2006) ; Gounaris (2005) ; Grayson et Ambler (1999) ; Guibert (1999) ; Lohtia et al. (2005) ; Moorman et al. (1992) ; Morgan et Hunt (1994)
(+)	Continuité	Anderson et Weitz (1989) ; Doney et Cannon (1997)* et ** ; Ganesan (1994)* ; Lee et Dawes (2004)* et ** ; Siguaw et al. (2003)
(-)	Continuité	Bharadwaj et Matsuno (2006)
(+)	Etendue de la coopération	Selnes (1998)
<b><i>Niveau 3 : Gouvernance des échanges</i></b>		
<b><i>Gouvernance relationnelle</i></b>		
(+)	Coopération	Anderson et Narus (1990) ; Morgan et Hunt (1994) ; Siguaw et al. (2003) ; Wiertz et al. (2004)
(+)	Action jointe	Claro et al. (2003)* et ** ; Payan (2006)* et ** ; Sako (1998) ; Zaheer et Venkatraman (1995)
(+)	Implication	Grayson et Ambler (1999) ; Moorman et al. (1992)
(+)	Qualité des interactions	Grayson et Ambler (1999) ; Moorman et al. (1992)
(-)	Opportunisme	Grayson et Ambler (1999) ; Smith et Barclay (1997)
(+)	Coordination	Jap (1999)**
(+)	Communication	Anderson et Weitz (1989) ; Smith et Barclay (1997)
(+)	Partage d'informations	Dyer et Chu (2003)
(+)	Résolution de conflit	Anderson et Narus (1990) ; Morgan et Hunt (1994)
(-)	Conflit	Zaheer et al. (1998)* et **
<b><i>Gouvernance hiérarchique</i></b>		
(-)	Contrôle	Andaleeb (1995) ; Zaheer et Venkatraman (1995) ; Guibert et Dupuy (1997)
(-)	Mécanismes de protection	Schumacher (2006)
(-)	Influence coercitive	Simpson et Mayo (1997)

\* confiance interorganisationnelle

\*\* confiance interpersonnelle

### **Antécédents de la confiance dans les relations interentreprises**

Parmi les sept antécédents reflétant les caractéristiques intrinsèques des partenaires, les effets de la performance, de la réputation et de l'expertise sur la confiance ont été les plus étudiés.

La notion de performance revêt des aspects divers. Alors que Bharadwaj et Matsuno (2006), Chrysochoidis et Theoharakis (2004), Gounaris (2005) retiennent des indicateurs de performance opérationnelle (en particulier la qualité), Anderson et Narus (1990) se focalisent sur les indicateurs de performance concurrentielle (en particulier la compétitivité prix). Sans surprise, ces variables ont une influence positive sur la confiance.



La notion de réputation est à expliciter. Pour Doney et Cannon (1997), la réputation est la reconnaissance de l'honnêteté et de l'empathie de l'entreprise au sein de son environnement. Elle concerne moins les compétences que les prédispositions relationnelles de la firme. Les études statistiques montrent qu'une réputation positive favorise la confiance (principalement étudiée d'un point de vue inter-organisationnel) tandis qu'une réputation négative la dessert.

La notion d'expertise fait autant référence au savoir qu'au savoir-faire du partenaire. L'expertise participe à la fois au développement de la confiance inter-personnelle et inter-organisationnelle. Notons qu'aucun chercheur n'a, à notre connaissance, publié de travaux liant le comportement socialement responsable de l'entreprise (e.g. pratiques managériales et environnementales éthiques) à la confiance. La responsabilité sociale est pourtant une expertise qui relève du savoir être. Comme d'autres expertises techniques reconnues par une certification (ISO ou autre), elle est de plus en plus évaluée et sanctionnée par une notation. Dès lors, la responsabilité sociale devrait avoir une influence positive sur la confiance.

Parmi les antécédents ayant trait aux caractéristiques de la dyade, on distingue (1) ceux qui sont liés aux relations de pouvoir et de dépendance entre les entreprises, (2) ceux qui sont liés à la satisfaction sur les interactions passées et (3) ceux qui sont liés aux ressemblances entre les entreprises.

- (1) La dépendance (qui peut se traduire par des investissements spécifiques engagés par l'un des partenaires) ou l'interdépendance favorisent la confiance, contrairement à l'asymétrie de pouvoir.
- (2) La satisfaction sur les interactions passées favorise la confiance. Plus largement, la méta-analyse de Geykens et al. (1999) montre que la satisfaction des partenaires est un enjeu majeur des relations interentreprises. Elle fait l'objet de nombreuses recherches.
- (3) Les ressemblances interentreprises s'expriment dans des valeurs communes, des buts partagés ou des liens sociaux et culturels. Dans leur méta-analyse sur les facteurs influençant le succès des relations client-fournisseur, Palmatier et al. (2006) observent que les ressemblances interentreprises influencent davantage la confiance que la dépendance ou la satisfaction sur les interactions passées.

Dans les études portant sur ce niveau 2, les travaux les plus récents distinguent souvent la confiance inter-organisationnelle (nommée parfois crédibilité) et la confiance inter-personnelle (nommée parfois bienveillance) pour montrer que les caractéristiques de la dyade ont une influence sur les deux types de confiance.

Parmi les antécédents ayant trait aux caractéristiques des échanges, on distingue (1) ceux qui sont liés aux comportements dysfonctionnels, (2) ceux qui sont liés aux comportements relationnels et (3) ceux qui sont liés aux expériences affectives des individus dans l'échange :

- (1) Les comportements dysfonctionnels se traduisent par des conflits et des comportements opportunistes. Sans surprise, ils ont une influence négative sur la confiance. Dans leur méta-analyse, Palmatier et al. (2006) constatent que l'effet négatif du conflit sur la confiance est plus fort que l'apport d'une stratégie relationnelle.
- (2) Les comportements relationnels sont fondés sur la communication, le partage d'information, l'échange relationnel, la flexibilité, l'assistance, l'attente de continuité. Ils constituent les normes relationnelles décrites par Macneil (1980). Les liens positifs entre les comportements relationnels et la confiance ont été mis en valeur par Morgan et Hunt (1994). Depuis, leur modèle sert de fondement à la plupart des travaux s'inscrivant dans l'approche relationnelle (Aulakh et al., 1996 ; Brulhart, 2002 ; Chu et Fang, 2006 ; Doney et Cannon, 1997 ; Guibert, 1999 ; MacMillan et al., 2005 ; Medlin et al., Selnes, 1998 ; Sigauw et al., 2003).
- (3) Les expériences affectives expriment la sympathie et la proximité culturelle entre les individus. Les expériences affectives ont certes une influence positive sur la confiance interpersonnelle, mais pas nécessairement sur la confiance inter-organisationnelle. Le passage

du niveau interpersonnel au niveau inter-organisationnel ne semble pas aisé, bien que Zaheer et al. (1998) aient montré l'influence réciproque positive des deux types de confiance.

### **Conséquences de la confiance dans les relations interentreprises**

Les études valident l'influence positive de la confiance sur la performance des partenaires. La portée managériale de ce résultat est importante si l'on considère la performance comme l'une des premières finalités de l'entreprise. Et pourtant, le lien confiance-performance n'est intuitivement pas évident. 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 l'avantage compétitif, réduction des coûts, etc.). Or, la confiance en tant que « croyance vis-à-vis d'autrui » comporte une dimension largement subjective liée à l'engagement moral de l'autre, à sa bienveillance. Dès lors, parvenir à démontrer le lien entre une dimension subjective de croyance et une dimension objective de performance constitue un apport majeur de la recherche sur le management des relations interentreprises.

Les études valident l'influence positive de la confiance sur le futur de la dyade. Ce futur se traduit par une volonté d'engagement des partenaires, l'étendue et la continuité<sup>3</sup> de leur relation. Le lien confiance-engagement est le plus traité par les chercheurs depuis la théorie confiance-engagement proposée par Morgan et Hunt en 1994. En outre, la confiance se développe dans le temps entre les partenaires (Dwyer et al., 1987) selon un cercle vertueux ; la confiance s'auto-renforce au fur et à mesure que la relation s'approfondit. Sa nature doit sans doute évoluer. C'est pourquoi une analyse plus fine des types et des niveaux de confiance aux différents stades de la relation pourrait être menée à travers des études longitudinales.

Au niveau de la gouvernance des échanges, les nombreux résultats empiriques confirment très largement l'influence positive de la confiance sur la gouvernance relationnelle. Ce type de gouvernance se traduit par davantage de coopération, d'action jointe, de coordination, d'implication des partenaires, d'acceptation de normes relationnelles (partage d'informations, résolution harmonieuse des conflits, communication). Ces observations sont en ligne avec les propositions des théoriciens de l'échange relationnel (Dwyer et al., 1987 ; Macneil, 1980).

Quelques études établissent le lien entre confiance et gouvernance hiérarchique. Leurs résultats montrent que la confiance a une influence négative sur le contrôle, sur la coercition et sur les besoins de protection des partenaires. Le lien confiance-contrôle reste toutefois discuté par les chercheurs. Pour la plupart, la confiance est une alternative au contrôle. Dekker (2004) ou Nooteboom et al. (1997) indiquent par exemple que le contrôle détruit la confiance, au moins à partir d'un certain niveau de proximité relationnelle, car il entraîne la suspicion. Gosse et al. (2002) suggèrent que la substitution du contrôle par la confiance au contrôle formel s'impose plus qu'elle n'est un choix lorsque le client ne sait évaluer la prestation de son fournisseur. D'autres chercheurs considèrent au contraire que la gouvernance hiérarchique (i.e. le contrôle formel) et la gouvernance relationnelle (i.e. le contrôle informel) sont complémentaires pour créer un « climat de confiance » entre les partenaires (Guibert et Dupuy, 1997). En effet, l'élaboration et la mise en oeuvre de mécanismes de contrôle, qui nécessitent la multiplication des interactions entre les partenaires, ne sont efficaces que s'ils s'appuient sur une confiance mutuelle. Réciproquement, la connaissance partagée, favorisée par la confiance, permet un raffinement des dispositifs de contrôle. Contrôle et confiance peuvent donc se développer ensemble de manière cohérente. Les résultats de l'étude de Dumoulin et al. (2000), qui rejettent l'hypothèse de la relation substitutive entre le contrat et la confiance, et de celle de Guibert et Dupuy (1997), qui n'identifient pas de lien entre la confiance et la formalisation contractuelle du contrôle, abondent dans ce sens.

---

<sup>3</sup> Seuls Bharadwaj et Matsuno (2006) observent un lien négatif entre confiance et continuité. Les auteurs, surpris de ce résultat inattendu, ne parviennent à l'expliquer.

Les conséquences de la confiance sur les différents aspects du déroulement des relations interentreprises ne sont pas de même intensité. Dans leur méta-analyse, Palmatier et al. (2006) constatent que l'impact de la confiance est le plus fort sur la gouvernance relationnelle (en particulier en termes de coopération), puis sur le futur de la dyade et enfin sur la performance économique des partenaires.

## Conclusion

Cette synthèse met en évidence le rôle central de la confiance dans les relations interentreprises verticales. Ce rôle est largement validé par les nombreuses études statistiques publiées au cours de ces quinze dernières années. Deux enseignements managériaux majeurs méritent d'être soulignés.

Le premier concerne les conséquences de la confiance. D'après les études, la confiance mérite d'être développée. Elle apporte une plus grande performance économique et opérationnelle aux partenaires. Elle leur permet également de se projeter ensemble dans le futur avec moins d'incertitude. Elle est aussi la garantie de déplacer une relation contractuelle contraignante, fondée sur une gouvernance hiérarchique, vers une coopération ouverte et flexible, fondée sur une gouvernance relationnelle plus adaptée à la réussite dans un contexte de plus en plus changeant.

Les bienfaits de la confiance interentreprises étant démontrés, ses modalités de construction deviennent des enjeux cruciaux pour les praticiens. Les études statistiques apportent encore des éléments de réponse à ce sujet. C'est le second enseignement majeur de cette synthèse.

Pour susciter la confiance, les entreprises ont intérêt à soigner leur réputation, à valoriser leur expertise dans leur domaine et à afficher leurs performances. Elles doivent également être attentives aux caractéristiques de la dyade (i.e. du couple formé) qui peuvent favoriser la confiance : la dépendance réciproque, les bonnes expériences passées ainsi qu'une proximité, une certaine ressemblance dans les valeurs et les buts des deux entreprises. Mais c'est sans doute dans l'exercice même de la relation, dans la conduite des échanges, que la confiance peut le mieux se construire : le partage d'informations, la communication, la flexibilité et l'engagement sont autant d'éléments sur lesquels l'entreprise peut s'appuyer pour développer solidement la confiance de son partenaire et donc favoriser une coopération fructueuse et durable.

Ces enseignements généraux peuvent être suivis d'effets concrets. Ainsi, certaines entreprises dédient des ressources spécifiques au développement du relationnisme (en particulier les entreprises en situation de dépendance asymétrique vis-à-vis de leurs partenaires). D'autres développent une véritable stratégie de la confiance. C'est ce que révèle Neuville (1997) dans une recherche sur le partenariat dans l'industrie automobile. L'auteur montre comment des fournisseurs jouent de la confiance pour rassurer leur client dans un premier temps et mieux masquer, par la suite, leurs défaillances et gains de productivité. Cette étude rappelle que la confiance porte en elle-même les racines de l'opportunisme parce qu'elle engendre une baisse de la vigilance et du contrôle de celui qui fait confiance. Mais, si le stratège opportuniste est démasqué, la sanction est irrémédiable et les conséquences dépassent le cadre de la dyade. Le comportement opportuniste détériore la réputation au sein du réseau. Or, le BCG<sup>4</sup> souligne l'importance de la réputation dans un monde où l'information circule vite et librement par une multitude de canaux. La réputation est un actif propre à chacun non reconnu par les conventions comptables. Elle fonde la confiance. De son côté, la confiance doit être considérée comme un actif spécifique à la relation qui ne doit pas être négligé. Lorsque la relation se termine, l'actif « confiance » disparaît, mais il vient alimenter l'actif « réputation » de l'entreprise.

---

<sup>4</sup> « De la réciprocité à la réputation », BCG Perspectives, 2006.

## Références

- Abdul-Muhmin A.G., « Instrumental and interpersonal determinants of relationship satisfaction and commitment in industrial markets », *Journal of Business Research*, 58(5), (2005), 619-628.
- Andaleeb S.S., « Dependence relations and the moderating role of trust: implications for behavioral intentions in marketing channels », *International Journal of Research in Marketing*, 12(2), (1995), 154-172.
- Andaleeb S.S., « Factors Influencing Customer Trust in Salespersons in a Developing Country », *Journal of International Marketing*, 4(4), 35-52.
- Anderson E., Weitz B., « Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads », *Marketing Science*, 8(4), (1989), 310-323.
- Anderson, J.C., Narus, J.A., « A Model of Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnerships », *Journal of Marketing*, 54(1), (1990), 42-58.
- Aulakh S., Kotabe M., Sahay A., « Trust and Performance in Cross-Border Partnerships : A Behavioral Approach », *Journal of International Business Studies*, Special Issue, (1996), 1105-1132.
- Bharadwaj. N., Matsuno K., « Investigating the antecedents and outcomes of customer firm transaction cost savings in a supply chain relationship », *Journal of Business Research*, 59(1), (2006), 62-72.
- Bidault F., Jarillo J.C., « La confiance dans les transactions économiques », in F. Bidault, Y. Gomez et G. Marion (eds), *Confiance, Entreprise et Société*, Eska, Paris, 1995, 109-123.
- Bruhart F., « Le rôle de la confiance dans le succès des partenariats verticaux logistiques : le cas des coopérations entre industriels agro-alimentaires et prestataires logistiques », *Finance Contrôle Stratégie*, 5(4), (2002), 51-77.
- Chrysochoidis G., Theoharakis V., « Attainment of competitive advantage by the exporter-importer dyad: The role of export offering and import objectives », *Journal of Business Research*, 57(4), (2004), 329-337.
- Chu S-Y., Fang W-C., « Exploring the relationships of trust and commitment in supply chain management », *Journal of American Academy of Business*, 9(1), (2006), 224-228.
- Claro D., Hagelaar G. et Omta O., « The determinants of relational governance and performance: how to manage business relationships? », *Industrial Marketing Management*, 32(8), (2003), 703-176.
- Corsten D., Kumar N., « Do suppliers benefit from collaborative relationships with large retailers? An empirical investigation of efficient consumer response adoption », *Journal of Marketing*, 69(3), (2005), 80-94.
- Dekker H.C., « Control of inter-organizational relationships: evidence on appropriation concerns and coordination requirements », *Accounting, Organizations & Society*, 29(1), (2004), 27-50.
- Doney M., Cannon J., « An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships », *Journal of Marketing*, 61(2), (1997), 35-51.
- Dwyer F. R., Schurr H., Oh S., « Developing buyer-seller relationships », *Journal of Marketing*, 51(2), (1987), 11-27.
- Dyer J.H., Chu W., « The Determinants of Trust in Supplier-automaker Relationships in the US, Japan and Korea », *Journal of International Business Studies*, 31(2), (2000), 259-285.
- Dyer, J.H., Chu, W., « The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: empirical evidence from the United States, Japan, and Korea », *Organization Science*, 14(1), (2003), 57-68.

- Ganesan S., « Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships », *Journal of Marketing*, 58(2), (1994), 1-19.
- Gao T., Joseph Sirgy M., Bird M.M., « Reducing buyer decision-making uncertainty in organizational purchasing: Can supplier trust, commitment, and dependence help? », *Journal of Business Research*, 58(4), (2005), 397-405.
- Geykens I., Steenkamp J.B., Kumar N., « Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis », *International Journal of Research in Marketing*, 15(3), (1998), 223-248.
- Gosse B., Sargis-Roussel C., Sprimont A., « Les changements organisationnels liés aux stratégies d'externalisation: le cas d'une entreprise industrielle », *Finance Contrôle Stratégie*, 5(1), (2002), 101-128.
- Gounaris S., « Internal-market orientation and its measurement », *Journal of Business Research*, 59(4), (2005), 432-448.
- Grayson K. et Ambler T., « The dark side of long-term relationships in marketing services », *Journal of Marketing Research*, 36(1), (1999), 132-141.
- Guibert N., « Relation client-fournisseur : portée et limites de la confiance en contexte français », *Revue Française de Marketing*, 173 /174, (1999), 155-168.
- Guibert N., Dupuy Y., « La complémentarité entre contrôle « formel » et « contrôle informel » : le cas de la relation client-fournisseur », *Comptabilité Contrôle Audit*, 3(1), (1997), 39-52.
- Jap S.D., « Pie-expansion efforts: collaboration processes in buyer-supplier relationships », *Journal of Marketing Research*, 36(4), (1999), 461-475.
- Kumar N., Scheer L.K., Steenkamp J-B. E.M., « The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes », *Journal of Marketing Research*, 32, (August 1995), 348-356.
- Lee D.Y., Dawes L., « Guanxi, trust, and long-term orientation in Chinese business markets », *Journal of International Marketing*, 13(2), 2005), 28-56.
- Lohtia R., Bello D.C., Yamada T., Gilliland D., « The role of commitment in foreign-Japanese relationships: mediating performance for foreign sellers in Japan », *Journal of Business Research*, 58(8), (2005), 1009-1018.
- Lui S.S., Ngo H-Y., Hon A.H.Y., « Coercive strategy in interfirm cooperation : Mediating roles of interpersonal and interorganizational trust », *Journal of Business Research*, 59(4), (2006), 466-474.
- MacMillan K., Money K., Money A., Downing S., « Relationship marketing in the non-profit sector: an extension and application of the commitment-trust theory », *Journal of Business Research*, 58(6), (2005), 806-818.
- Medlin C.J., Aurifeille J-M., Quester G., « A collaborative interest model of relational coordination and empirical results », *Journal of Business Research*, 58(2), (2005), 214-222.
- Miyamoto T., Rexha N., « Determinants of three facets of customer trust: A marketing model of Japanese buyer-supplier relationship », *Journal of Business Research*, 57(3), 312-319.
- Moorman C, Zaltman G, Deshpande R., « Relationships between providers and users of market research. The dynamics of trust within and between organisations », *Journal of Marketing Research*, 29(3), (1992), 314-28.
- Morgan R., Hunt S., « The commitment-trust theory of relationship marketing », *Journal of Marketing*, 58(3), (1994), 20-38.
- Neuville J., « La stratégie de la confiance. Le partenariat observé depuis le fournisseur », *Sociologie du Travail*, 3, (1997), 297-319.
- Nooteboom B., Berger H., Noorderhaven N.G., « Effects of Trust and Governance on Relational Risk », *Academy of Management Journal*, 40(2), (1997), 308-338.

- Palmatier R.W, Dant R. , Grewal D., Evans K.R., « Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis», *Journal of Marketing*, 70(4), (2006), 136-153.
- Payan J. M., (2006), «Multiple levels of trust and dependence on supplier-distributor coordination: an empirical test», *Marketing Management Journal*, (16, (1, 2006, p125-137.
- Puthod D., « Entre confiance et défiance, la vigilance au coeur de la gestion des alliances », *Gestion 2000*, 2, (1995), 111-129
- Sako M., «Does trust improve business performance? », in Lane C. and Backmann, R. (Ed.), *Trust in and between Organisations*, Oxford University Press, 1998.
- Sako M., Price, Quality and Trust. Interfirm Relations in Britain and Japan, Cambridge University Press, Cambridge, 1992.
- Schumacher C., «Trust. A source of success in strategic alliances?», *Schmalenbach Business Review*, 58(3), (2006), 259-278.
- Selnes F., « Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships », *European Journal of Marketing*, 32(3/4), (1998), 305-322.
- Siguaw J.A., Baker T.L., Simpson M., « Preliminary evidence on the composition of relational exchange and its outcomes: the distributor perspective », *Journal of Business Research*, 56(4), (2003), 311-322.
- Siguaw J.A., Simpson M., Baker T.L., Effects of supplier market orientation on distributor market orientation and the channel relationship: the distributor perspective », *Journal of Marketing*, 62(3), (1998), 99-111.
- Simpson J.T., et Mayo D.T, «Relationship Management: A call for fewer influence attempts?», *Journal of Business Research*, 39(3), (1997), 209-218,
- Smith J.B. et Barclay D. W., « The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships », *Journal of Marketing*, 61(1), (1997), 3-21.
- Wiertz C., de Ruyter K., Keen C., Streukens S., « Cooperating for service excellence in multichannel service systems: an empirical assessment », *Journal of Business Research*, 57(4), (2004), 424-432.
- Williamson O.E., « Calculativeness, trust, and economic organization », *The Journal of Law and Economics*, 34, (1993), 453-502.
- Zaheer A. McEvily B., Perrone V., « Does trust matter: Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance », *Organization Science*, 9(2), (1998), 141-159.
- Zaheer A. et Venkatraman N., « Relational governance as an interorganizational strategy: an empirical test of the role of trust in economic exchange», *Strategic Management Journal*, 16(5), (1997), 373-392.
- Zucker G.L., « Production of Trust : Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920 », in B.M. Staw et L.L. Cumings (ed.), *Research in Organization Behavior*, (8, JAI Press, Greenwich, 1986, p 53-111.