

**LAURENT CARPENTIER**

Maître de Conférences - RIME Lab EA 7396  
Université de Lille - IAE University School of Management  
[laurent.carpentier@univ-lille.fr](mailto:laurent.carpentier@univ-lille.fr)

**AURELY LAO**

Maître de Conférences - LEM UMR 9221  
Université de Lille - IAE University School of Management  
[aurely.lao@univ-lille.fr](mailto:aurely.lao@univ-lille.fr)

**JEAN-FRANÇOIS TOTI**

Maître de Conférences - LEM UMR 9221  
Université de Lille - IAE University School of Management  
[jean-francois.toti@univ-lille.fr](mailto:jean-francois.toti@univ-lille.fr)

**INTER-ORGANIZATIONAL COMMITMENT:  
AN EXPLORATORY QUALITATIVE STUDY IN AN INTEGRATED NETWORK**

Abstract: This research examines the mutual commitment in inter-organizational relationships between distributors and supplier belonging to a network called mixed in which we find integrated distributors and other independents. The substance of the commitment is analyzed according to the three components of the commitment transposed into BtoB relationships: normative, calculative and affective commitment. The results of an exploratory qualitative study conducted with 10 professionals from the same network show that the intensity of inter-organizational relationships differs according to these three concepts of engagement, and where trust seems to be a fundamental part of the relationship in this context of an mixed network. Likewise, the results reveal the absence of differences in terms of commitment depending on whether the distributor is integrated or independent.

Keywords: mixed network; BtoB relationships; commitment; trust; qualitative research.

**L'ENGAGEMENT INTER-ORGANISATIONNEL :  
UNE ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE DANS LE CONTEXTE D'UN RESEAU MIXTE**

Résumé : Cette présente recherche s'interroge sur l'engagement mutuel dans les relations inter-organisationnelles entre distributeurs et fournisseur appartenant à un réseau appelé mixte dans lequel nous retrouvons des distributeurs intégrés et d'autres indépendants. La teneur de l'engagement est analysée sur les trois composantes de l'engagement transposées en B to B : l'engagement normatif, calculé et affectif. Les résultats issus d'une étude qualitative purement exploratoire menée auprès de 10 professionnels appartenant à un même réseau mixte, permettent de montrer que l'intensité des relations inter-organisationnelles varie selon ces trois notions de l'engagement, où la confiance semble être un pilier de la relation dans ce contexte de réseau mixte. De même, les résultats dévoilent l'absence de différences en terme d'engagement selon que le distributeur soit intégré ou indépendant.

Mots-clés : Réseau mixte ; relations B to B ; engagement ; confiance ; étude qualitative.

## **Introduction**

Pour Nagati, Rebolledo et Cheour (2018), accroître l'engagement des distributeurs est de plus en plus considéré par les industriels comme un élément fondamental dans la relation distributeurs-fournisseurs. Les distributeurs représentent depuis toujours un lien entre les consommateurs et les industriels, et leur coopération est indispensable pour atteindre les objectifs fixés des deux parties. Sans leur coopération, les industriels rencontreraient des difficultés majeures pour vendre leurs produits aux consommateurs finaux (Lin et Chen, 2008). En BtoB, la littérature distingue les distributeurs indépendants des distributeurs intégrés. Ces derniers, contrairement aux distributeurs indépendants, sont « membres » d'un réseau et agissent souvent en étroite collaboration pour l'optimisation de la gestion des approvisionnements avec leurs fournisseurs du réseau. Dans un système de distribution intégrée, il y a un lien de subordination entre la tête du réseau et les points de vente qui exécutent les décisions (Chanut et Poirel, 2012) ; alors que les indépendants ont toute liberté dans leur processus décisionnel. Plusieurs travaux ont montré la supériorité des réseaux mixtes par rapport aux réseaux franchisés ou succursalistes en termes d'innovation, de réduction des coûts ou encore de survie du réseau (Perrigot, 2009). Cependant, le rôle de l'engagement dans ces réseaux mixtes reste inexploré. Il semble alors pertinent de s'interroger sur la notion d'engagement selon le statut du distributeur. L'engagement des distributeurs est en effet essentiel pour stimuler les efforts des industriels afin d'accroître leurs parts de marché. Les comportements tenus par les distributeurs varient notamment selon l'appartenance à un réseau ou non. Le concept d'engagement, à travers ses dimensions (calculé, normatif et affectif) a été exploré dans la littérature en BtoB (Kelly, 2004), mais à notre connaissance, elles ne sont pas étudiées dans un contexte spécifique de réseau mixte. La présente recherche, purement exploratoire et antécédente d'une seconde étude qualitative en cours, vise à analyser les différentes dimensions de l'engagement et leurs relations à la confiance (Gounaris, 2005), entre un industriel et ses distributeurs dans un réseau mixte. L'objectif de la recherche est donc de combler ce gap en explorant la question de recherche suivante : Y a-t-il des différences de perception de l'engagement entre les unités intégrés et les unités indépendantes au sein d'un même réseau mixte et quelles en sont les conséquences en terme de confiance ?

## **Revue de littérature : définition de l'engagement dans un contexte BtoB**

Peu de travaux distingue formellement l'engagement selon le contexte BtoC ou BtoB (Dwyer, Schurr et Oh, 1987 ; Morgan et Hunt, 1994). Par exemple, Dwyer et al. (1987) étudient la relation entre acheteur et vendeur en BtoB à travers 5 phases dont l'engagement. En marketing BtoC, l'engagement - *commitment*, en référence à la théorie de l'engagement (Kiesler, 1971), a été décliné dans le domaine de la vente (Joule et Beauvois, 1989) pour des épisodes transactionnels ou encore des essais de produits ; en marketing relationnel (Julienne, 2013) pour les comportements de réclamation (Ladwein et Crié, 2002) et dans un contexte relationnel sur Internet pour les courriels pré-acceptés (Yildiz, 2007). En BtoB, les travaux se concentrent sur la relation client - fournisseur (Bennett et Gabriel, 2001) ou encore les relations inter-organisationnelles dans les chaînes de distribution (Kumar et al., 1995). Zeithaml, Berry et Parasuraman (1988) déclarent dans un contexte de marketing de services que « *les relations sont construites sur la base d'un engagement mutuel* ». Moorman, Zaltman et Deshpande (1992) définissent l'engagement comme « *un désir durable de maintenir une relation de qualité* ». D'après ces auteurs, une relation vaut la peine d'être maintenue, même si un fournisseur concurrent surpasse l'offre de valeur fonctionnelle du fournisseur historique. L'engagement va donc au-delà du simple gain financier, prenant davantage en compte la valeur relationnelle de cet engagement. Dans une relation d'affaires, l'engagement est alors considéré comme une variable psychologique, qui forme une attitude vis-à-vis de la poursuite d'une relation avec un partenaire commercial (Wetzels, Ruyter et Van Birgelen, 1998) et se

manifeste par la volonté d'investir des ressources dans la relation. La volonté de l'un des partenaires de continuer la relation avec l'autre est si importante qu'elle mérite alors des efforts maximaux pour la maintenir indéfiniment (Morgan et Hunt, 1994). Certains auteurs s'accordent pour définir l'engagement selon trois composantes : l'engagement affectif, l'engagement normatif et l'engagement calculé.

*L'engagement affectif.* D'après Sharma, Young et Wilkinson (2006), l'engagement affectif inclut « le désir de développer et de renforcer une relation avec une autre personne ou un groupe en raison de la familiarité, de l'amitié et de la confiance personnelle construites à travers l'interaction interpersonnelle au fil du temps ». Dans une relation BtoB, Geyskens & al. (1996) précisent que les clients engagés affectivement continuent la relation parce qu'ils aiment travailler avec leurs fournisseurs. L'engagement affectif est également qualifié comme un désir de façonner et d'améliorer les relations avec les partenaires grâce à l'affection, l'amitié et la confiance développées par le biais des interactions (Čater et Čater, 2010). Pour Lincoln et Kalleberg (1992), ce type d'engagement est aussi l'état d'attachement à un partenaire ressenti comme un sentiment d'allégeance et de fidélité et reflète une volonté inébranlable de continuer la relation. Les clients à fort engagement affectif resteront dans la relation car ils le souhaitent, l'allégeance l'emportant sur la rationalité économique.

*L'engagement normatif.* Sharma, Young et Wilkinson (2006) abordent l'engagement normatif comme un attachement dû à des obligations ressenties. Cet engagement reflète une force qui lie un client au fournisseur en raison d'une obligation perçue. Pour Geyskens & al. (1996), une entreprise engagée sur le plan normatif poursuit la relation parce qu'elle estime devoir le faire en raison d'impératifs moraux. L'engagement normatif représente alors l'idée que la relation entre le client et le partenaire perdurerait par le fait d'obligations ressenties (Čater et Čater, 2010). Il s'agit dans ce cas d'un engagement qui ne tiendrait les parties que par obligation ou par norme (Fullerton, 2011).

*L'engagement calculé.* Ce dernier repose sur des motifs rationnels en mettant l'accent sur les coûts de résiliation ou de changement (Geyskens & al., 1996). C'est une sorte de force contraignante pouvant lier le client à son fournisseur par nécessité (Bansal, Irving et Taylor, 2004). Ainsi, cet engagement repose sur les contraintes structurelles perçues qui lient l'entreprise à son partenaire et non sur un examen des possibilités futures offertes par ce dernier. Ce lien avec le partenaire est perçu comme une compréhension des sacrifices associés à la résiliation, la perturbation et la difficulté de changer de partenaire, ainsi que la perte d'investissements irrécupérables (Sharma, Young et Wilkinson, 2006). Kim, Kim et Lee (2018) ajoutent que dans ce type d'engagement, les partenaires effectuent un calcul qui consiste à savoir si les avantages de maintenir la relation l'emportent sur les pertes encourues par une rupture potentielle. L'engagement calculé représente alors une motivation négative à poursuivre la relation, à l'opposé de l'engagement affectif selon Roghanian et Gheysari (2013). Néanmoins, l'engagement calculé se motive des contraintes de rupture entre deux partenaires et peut s'avérer stratégiquement positif. En somme, l'engagement doit être mutuel et envisagé du point de vue des deux parties.

*Interdépendance entre Engagement et Confiance.* Au-delà de l'engagement, la confiance est un élément important pour décrire la nature d'une relation et repose sur trois composantes : la crédibilité, la bienveillance et l'intégrité (Gurviez et Korchia, 2002). La crédibilité favorise une relation basée sur le long terme à condition que le fournisseur dispose de l'expertise nécessaire pour accomplir ses obligations. De la même manière, la bienveillance agit seulement si le détaillant estime que le fournisseur a des intentions qui lui seront bénéfiques sur du long terme. Enfin, l'intégrité représente le respect par l'entreprise de ses promesses et de ses engagements. Selon Wilson (1995), la confiance renvoie à la conviction que l'un des partenaires de la relation va agir de la meilleure manière dans l'intérêt de l'autre partie. Elle

représente le socle d'une relation saine et d'échanges valorisants, tout en réduisant le sentiment d'insécurité. Sur la base d'une confiance mutuelle, les parties peuvent atteindre un niveau d'engagement plus élevé et davantage de « ressources personnelles » sont échangées. La confiance et l'engagement peuvent être perçus comme deux notions interdépendantes, selon Gounaris (2005). Néanmoins, ce dernier considère que la confiance est primordiale pour un fournisseur afin d'obtenir l'engagement de son client. Hessling, Åsberg et Roxenhall (2018) ajoutent que la confiance est significativement associée à l'engagement dans la mesure où les parties témoignent d'une volonté à poursuivre la relation. D'ailleurs, dans l'approche relationnelle de la collaboration entre entreprises (Dyer et Singh, 1998), la confiance et l'engagement sont considérés comme les conditions *sine qua non* d'une collaboration (Jouny-Rivier et Ngobo, 2016 ; Morgan et Hunt, 1994). L'engagement et la confiance encouragent alors les partenaires à préserver les investissements relationnels en coopérant et à résister à des alternatives attrayantes à court terme en faveur des avantages escomptés à long terme avec les partenaires existants. La confiance amène les parties concernées à se concentrer davantage sur la motivation « positive » en raison de leur sentiment d'appartenance et d'identification, ce qui peut inciter à moins se concentrer sur les raisons de calcul de l'attachement à un fournisseur (De Ruyter, Moorman et Lemmink, 2001).

### **Cadre méthodologique**

Afin de répondre à notre problématique de recherche, l'ancrage méthodologique repose sur une première étude qualitative exploratoire en vue de mettre en exergue l'importance des dimensions de l'engagement susceptibles d'influencer la relation entre un fournisseur de peintures professionnelles et des distributeurs spécialisés au sein d'un même réseau mixte et permettre l'approfondissement des connaissances relatives aux interactions potentielles entre l'engagement et la confiance. Les résultats obtenus permettront à terme de développer une seconde recherche confirmatoire. Ainsi, nous nous appuyons sur un guide d'entretien segmenté en trois thématiques (Annexe 1) : « définition et perception du réseau », « influences du réseau sur l'engagement BtoB » et « effets de l'engagement BtoB au sein d'un réseau ». La première thématique permet d'appréhender les particularités du réseau étudié et de comprendre le rôle de chaque répondant au sein de ce réseau, en tant que distributeur indépendant ou intégré. La deuxième thématique identifie la perception qu'ont ces professionnels de l'engagement BtoB dans ce contexte spécifique de réseau mixte, en mettant en évidence les avantages et les inconvénients d'y adhérer. Les notions d'engagement normatif, affectif et/ou calculé sont ainsi évoquées pour mieux comprendre les impacts de l'adhésion à un tel réseau. La dernière thématique tend, quant à elle, à étudier les effets de l'engagement sur la confiance, la fidélité, leur satisfaction ou encore le relationnel entre adhérents. La démarche du questionnement semi-directif est adoptée selon les recommandations de Andréani et Conchon (2005). L'échantillon compte 10 adhérents à un même réseau mixte sur le marché de la peinture, soit 6 distributeurs ayant un statut d'intégré et 4 distributeurs dits indépendants (Annexe 2). Bien que cet échantillon soit relativement restreint, nous avons atteint le seuil de saturation sémantique, ce qui s'explique principalement par le contexte BtoB de notre recherche. Une analyse de contenu thématique inductive a été menée à l'aide du logiciel Nvivo 11. Cette méthode fait appel à une classification par thèmes et sous thèmes de type hiérarchique (Bardin, 2003). L'analyse de contenu inductive couramment utilisée dans les études qualitative et exploratoire a pour but ici d'établir des liens entre les objectifs de la recherche et les catégories découlant de l'analyse des données brutes, mais aussi de faire ressortir de nouvelles catégories émergentes grâce au discours des répondants. Cette analyse permet alors d'aborder la littérature académique mobilisée dans un contexte spécifique de réseau mixte, mais également de proposer des perspectives de recherches futures suite aux catégories émergentes (Blais et Martineau, 2006).

## Résultats de l'étude

La notion d'engagement BtoB dans ce contexte de réseau mixte est effectivement fortement présente et plusieurs axes sont à souligner. Ainsi, les trois composantes de l'engagement sont exposées ci-après, et notamment leurs liens à la notion de confiance.

Pour commencer, dans le cadre du réseau mixte étudié, il semble important de souligner qu'un engagement normatif est perçu par les répondants suite à l'adhésion de leur société au réseau. Néanmoins, cet engagement normatif ne se base sur aucun contrat écrit et signé qui engage l'adhérent à des obligations professionnelles et légales, ce qui pousse l'adhérent à un engagement normatif positif : « *on ne les retient pas contractuellement, si quelqu'un veut partir, il part [...] à partir du moment où ils se développent, [on] les accompagne dans leur développement, il n'y a pas de raison qu'ils arrêtent* » (E1). En ce sens, l'adhésion à ce réseau est considéré comme (in)formel sans nécessité d'un contrat et est accepté de tous les adhérents « pour ne former qu'un » : « *pas de contrat mais par définition, on ne se pose plus la question* » (E5). Les répondants parlent de « *partenaires* » et non de clients ou fournisseurs. Cet engagement normatif tend à une « *bienveillance* » (E5) et donc à une confiance mutuelle entre adhérents : « *c'est une relation de confiance* » (E10).

Cet engagement normatif positif, relié à la confiance va en aval influencer fortement l'engagement calculé, basé sur le calcul des coûts et des avantages (Zhao & al, 2008). En effet, les résultats font ressortir qu'avec cette confiance liée au réseau, un gain de temps est constaté et en conséquence l'utilité au réseau est accrue : « *on a besoin de leur faire confiance pour gagner du temps pour qu'on n'ait pas à discuter ce qu'ils font mais plutôt avancer vers nos clients et développer du chiffre* » (E4) ; « *on fait partie d'un groupement, avoir confiance, [...] je me pose pas la question, c'est tellement évident* » (E3). Les bénéficiaires de ce réseau sont alors imputables des deux côtés, n'hésitant pas à faire des sacrifices en faveur du bien-être du partenaire : « *avec un fournisseur lambda, on a une notion plutôt égoïste. Par contre avec [un partenaire], on est sans doute plus coulant à partir du moment où on se dit : c'est aussi dans son intérêt* » (E3) ; « *on est un réseau intégré [mixte], comparé à des indépendants qui eux ont peut-être un peu moins de scrupules où ils pensent plus à satisfaire leur portefeuille ; nous, on pense plus à trouver des solutions. [...] que ce soit gagnant-gagnant* » (E10).

La notion de réseau pousse à un engagement calculé positif dans l'intérêt général du réseau (Sharma, Young et Wilkinson, 2006 ; Čater et Čater, 2010) : « *avec un autre industriel, on est moins tolérants, on veille à plus de détails qu'on ne veille avec [notre partenaire]. Pour lui, on fait confiance, s'il y a un petit problème, on ne le signale pas forcément* » (E4). De plus, un avantage ressort en termes d'engagement calculé, il s'agit de la possibilité d'échanger des expertises : « *Synergie que l'on compte développer parce qu'il y a des savoir-faire chez [notre partenaire] que l'on souhaite développer chez nous* » (E5). Ainsi le réseau mixte influence l'engagement entre partenaires, vers un engagement normatif et calculé positifs basé sur la confiance entre adhérents pour obtenir le meilleur des deux partis : « *l'engagement client, c'est la confiance et le développement de nos deux entreprises qui n'en forment qu'une au final donc c'est faire réussir l'autre* » (E4). Nous pouvons ainsi formuler la proposition suivante :

**Proposition 1** : L'impact de l'engagement organisationnel sur la confiance diffère selon les dimensions de l'engagement

Dans ce contexte de réseau mixte, il semble important de se questionner sur d'éventuelles différences selon le statut du distributeur, s'il est intégré ou indépendant. Les répondants 5, 6, 7 et 9 sont des distributeurs indépendants (Annexe 2), et aucune différence n'est à relever par rapport aux distributeurs intégrés, que ce soit pour l'engagement normatif : « *on fait partie de la même boîte [...], il y a une continuité* » (E5) ; « *ils font le maximum pour qu'on puisse prendre des affaires (E6) ; on n'a pas le choix, donc c'est tout c'est comme ça. On travaille*

*en symbiose* » (E7) ; ou l'engagement calculé : « *avec le même chèque au bout* » (E5) ; « *c'est un partenariat [...], des fois on a besoin d'eux... des fois, il n'arrive pas à s'aligner mais ils font le maximum pour qu'on puisse prendre des affaires* » (E6) ; « *on s'engage à acheter leurs produits, eux s'engagent au niveau de la qualité. C'est un engagement mutuel. Leur résultat m'importe autant que le mien.* » (E7). De même pour la relation de l'engagement à la confiance, les résultats de l'analyse de données vont dans le même sens pour les distributeurs indépendants et intégrés : « *on a une confiance complète* » (E5, E6) ; « *on travaille dans une relation de confiance, leur succès fera notre succès* » (E7) ; « *j'essaye d'être le partenaire idéal pour eux puisqu'ils me donnent leur confiance* » (E9).

L'analyse de contenu effectuée ne présente donc aucune différence d'engagement selon le statut du distributeur (intégré ou indépendant) au sein du réseau mixte étudié. Ce qui permet de faire la proposition suivante :

**Proposition 2** : Le statut du distributeur dans un réseau influence l'intensité de son engagement vis-à-vis du réseau.

Concernant la composante affective, elle apparaît avec parcimonie dans l'analyse, et plus précisément le sentiment de loyauté entre adhérents, selon la définition de Jaros et al. (1993). En effet, l'engagement est mutualisé induisant forcément une loyauté entre partenaires et donc une certaine fidélité : « *notre développement de chiffre va de pair avec le chiffre d'affaires de notre fournisseur donc on est engagé aussi dans [son] développement [...] je ne me pose pas la question de savoir si je dois être fidèle* » (E3). Même constat pour la notion de cohérence dans les objectifs et les valeurs des deux entreprises (Lincoln et Kalleberg, 1992) où favoriser le développement de l'entreprise-partenaire peut l'emporter sur la rationalité économique : « *on ne peut pas toujours tordre notre fournisseur ; c'est logique, comme nous, on n'aime pas être tordu par nos clients* » (E6) ; « *j'essaye de trouver des solutions en interne* » (E10). Il apparaît ici que malgré les spécificités du réseau mixte, les relations affectives entre clients et fournisseurs sont très peu présentes, au profit d'un engagement normatif et calculé positif. Sur cette base, la proposition suivante peut être formulée :

**Proposition 3** : L'intensité de l'engagement et son impact sur la confiance dépend de facteurs tels que l'orientation à long terme à la tête du réseau, l'interdépendance entre les acteurs et l'intensité concurrentielle dans le secteur.

La figure 1 présente un schéma récapitulatif des propositions issues de la recherche.

### **Conclusion - Limites et voies de recherche**

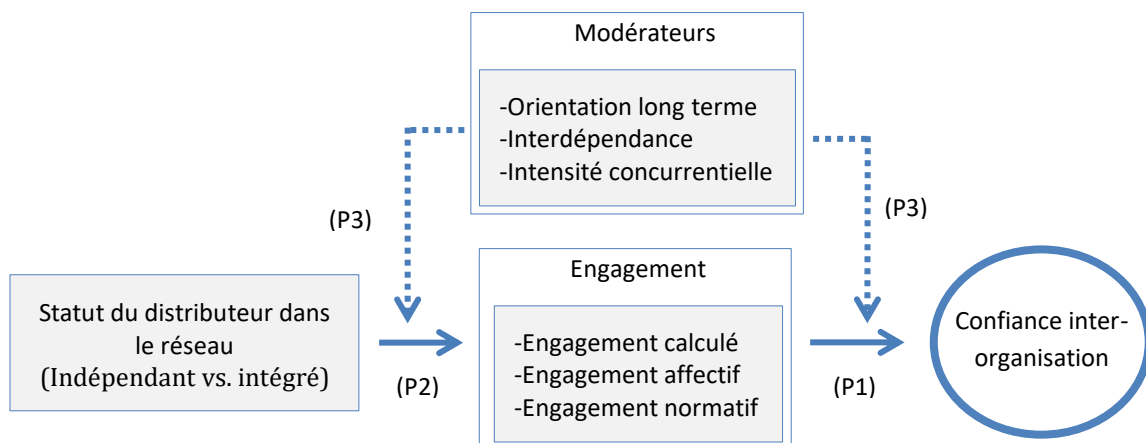
Les résultats de la recherche nous permettent de formuler un certain nombre de constats liés à l'adoption d'un réseau de type mixte, où l'alliance fait la force pour se protéger soi-même et où aucune différence n'est à constater selon le statut du distributeur. La bienveillance - une dimension de la confiance - envers le partenaire apparaît comme une caractéristique intrinsèque propre au réseau mixte étudié. L'engagement normatif (Čater et Čater, 2010), basé sur une volonté d'intégrer un réseau sans aucune contrainte légale, se révèle positif dans le sens où la bienveillance entre partenaires tend vers une confiance « utile », pour les distributeurs intégrés ou indépendants. Ce qui est cohérent avec un engagement calculé (Kim, Kim et Lee, 2018) positif où la notion de sacrifices peut être présente en faveur du bien-être du réseau entier. Néanmoins, l'engagement affectif (Sharma, Young et Wilkinson, 2006) se révèle seulement en termes de loyauté et de bien-être entre partenaires. L'affect vis-à-vis du fournisseur n'est en soi pas « utile », et n'est donc pas saillant dans la relation client - fournisseur au sein du réseau mixte étudié. Intégrer un réseau mixte ne représente ainsi aucun inconvénient pour les adhérents, favorisant des engagements normatif et calculé positifs. Seul l'engagement affectif semble minimisé et désormais moins important.

Sur le plan théorique, ce travail participe au développement de la littérature sur l'engagement dans un contexte de relations fournisseur - distributeurs et les interactions existantes entre la

confiance et deux des dimensions de l'engagement (i.e. normatif et calculé). En effet, cette recherche exploratoire permet de mieux comprendre les mécanismes engagement-confiance dans le cas de réseaux mixtes. De même, nos résultats montrent aucune différence de perception en termes d'engagement selon que le distributeur soit intégré ou indépendant. Il en résulte aussi que l'engagement inter-organisationnel au sein d'un réseau mixte ne dépend pas du statut des membres. De même que dans les réseaux coopératifs et associés, on observe une forme de solidarité entre les membres (Cassous, Cliquet et Perrigot, 2016). La théorie du lotissement selon laquelle la performance de l'un et celle de l'autre profitent à la performance d'ensemble, et donc du bien commun (Roche, 2016), s'applique aussi dans le cas des réseaux mixtes. Sur le plan managérial, intégrer un réseau mixte permet d'en tirer plusieurs avantages : confiance accrue, gain de temps, mutualisation des tâches pour une meilleure atteinte des objectifs. Cette recherche consolide donc les avantages du réseau mixte déjà exploré dans la littérature, en montrant que l'engagement et la confiance sont au cœur de la relation fournisseur-distributeur. Ces premières conclusions peuvent orienter les industriels mais aussi les distributeurs dans le choix d'un modèle de distribution BtoB.

Concernant les limites de la recherche, l'engagement affectif est peu présent dans le discours de nos répondants. Il pourrait être envisagé des actions pouvant accroître cet engagement au sein du réseau mixte, ce qui pourrait être bénéfique à l'engagement normatif et calculé. Ceci constitue une voie de recherche pour la seconde étude en cours. Il serait également intéressant de comparer le poids de l'engagement affectif au sein d'un réseau mixte par rapport à des partenaires n'adhérant pas à ce type de réseau. Le côté affectif serait-il inutile au sein de tout réseau mixte ? Autre limite, il s'agit de la taille de l'échantillon qui s'explique par des entretiens de partenaires BtoB au sein d'un même réseau. Pour permettre la généralisation des résultats, il serait pertinent de mener une recherche confirmatoire sur un plus grand échantillon, en étudiant plusieurs réseaux mixtes, dans différents secteurs d'activité industrielle. Par ailleurs, il serait intéressant de comparer les réseaux mixtes à d'autres types de réseaux selon le stade de leur développement.

**Figure 1** : schéma synthétique des propositions issues des résultats de la recherche



### Références bibliographiques

- Andreani J.C. et Conchon F. (2005), Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : état de l'art en marketing. *4ème Congrès des Tendances du Marketing*.
- Bansal H.S., Irving P.G. et Taylor S.F. (2004), A three-component model of customer to service providers, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 3, 234-250.
- Bardin L. (2003), *L'analyse de contenu*. Presses universitaires de France.

- Bennett R. et Gabriel H. (2001), Reputation, trust and supplier commitment: the case of shipping company/seaport relations, *Journal of business & industrial marketing*, 16, 6, 424-436.
- Blais M. et Martineau S. (2006), L'analyse inductive générale: Description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes, *Recherches Qualitatives*, 26, 1-18.
- Brown J.R., Lush R.F. et Nicholson C.Y. (1995), Power and relationship commitment: their impact on marketing channel member performance, *Journal of Retailing*, 71, 4, 363-392.
- Čater T. et Čater B. (2010), Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships, *Industrial Marketing Management*, 39, 8, 1321-1333.
- Chanut O. et Poirel C. (2012), Quand les organisations en réseau réagissent collectivement face à la crise, *Revue française de gestion*, 4, 105-122.
- Cassou, F., Cliquet, G., & Perrigot, R. (2016). L'importance de la solidarité au sein des réseaux de vente au détail: le cas du commerce coopératif et associé à dominante alimentaire. *Management Avenir*, (7), 153-174.
- De Ruyter K., Moorman L. et Lemmink J. (2001), Antecedents of commitment and trust in customer-supplier relationships in high technology markets. *Industrial Marketing Management*, 30,3, 271-286.
- Dyer J.H. et Singh H. (1998), The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage, *Academy of Management Review*, 23,4, 660-679.
- Dwyer F.R., Schurr P.H. et Oh S. (1987), Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Fullerton G. (2011), Creating advocates: the roles of satisfaction, trust and commitment, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, 1, 92-100.
- Geyskens I. Steenkamp J.B. Scheer L. et Kumar N. (1996), The effects of trust and interdependence on relationship commitment: a trans-Atlantic study, *International Journal of Research in Marketing*, 13, 4, 303-317.
- Gounaris S.P. (2005), Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services, *Journal of Business Research*, 58, 2, 126-140.
- Gurviez P. et Korchia M. (2002), Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque, *Recherche et applications en marketing*, 17, 3, 41-61.
- Jouny-Rivier E. et Ngobo P.V. (2016), Les facteurs explicatifs de la prédisposition des entreprises prestataires à co-créer un service B2B, *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 31, 3, 67-96.
- Hessling V., Åsberg M. et Roxenhall T. (2018), Relationship commitment and value creation in sponsorship relationships, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 25, 2, 137-160.
- Jaros S.J., Jermier J.M., Koehler J.W. et Sincic T. (1993), Effects of continuance, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal process: an evaluation of Eight Structural Equation Models, *Academy of Management Journal*, 36, 5.
- Joule R.V. et Beauvois J.L. (1989), Une théorie psychosociale : la théorie de l'engagement, *Recherche et Applications en Marketing*, 4, 1, 79-90.
- Julienne E. (2013), Le lien entre le consommateur et ses actes, *Recherche et Applications en Marketing*, 28, 1, 27-45.
- Kelly S.J. (2004), Measuring Attitudinal Commitment in Business-to-Business Channels, *Marketing Intelligence & Planning*, 22, 6-7, 636-51.
- Kiesler C.A. (1971), *The psychology of commitment. Experiments liking behavior to belief*. New York: Academic Press.
- Kim S.H., Kim J.H. et Lee W.J. (2018), Exploring the impact of product service quality on buyer commitment and loyalty in B TO B relationships, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 25, 2, 91-117.
- Kumar N., Scheer L.K. et Steenkamp J.B.E. (1995), The effects of perceived interdependence on dealer attitudes, *Journal of marketing research*, 32(3), 348-356.
- Ladwein R. et Crié D. (2002), Complaints letters and commitment theory: an empirical approach in mail-order selling, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing* 11, 1, 45-55.
- Lin J.S.C. et Chen C.R. (2008), Determinants of manufacturers' selection of distributors, *Supply Chain Management: An International Journal*, 13, 5, 356-365.
- Lincoln J.R. et Kalleberg A.L. (1992), *Culture, control and commitment: a study of work organization and work attitudes in the United States and Japan*. Cambridge University Press.
- Moorman C., Zaltman G. et Deshpande R. (1992), Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations, *Journal of Marketing Research*, 29, 3, 314-328.
- Morgan R.M. et Hunt S.D. (1994), The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Nagati H., Rebolledo C. et Cheour M. (2018), Les effets des activités promotionnelles et du service logistique sur la satisfaction et l'engagement des détaillants, *Décisions Marketing*, 90, 2, 55-73.



Nikunen T., Saarela M., Oikarinen E.L., Muhos M. et Isohella L. (2017), Micro-Enterprise's Digital Marketing Tools for Building Customer Relationships. *Management*, 12, 2.

Perrigot, R. (2009). Franchise et efficience: Application de la méthode DEA aux hôtels franchisés et succursalistes d'un réseau mixte. *Management Avenir*, (2), 188-205.

Roche, L. (2016). *La théorie du lotissement*. PUG, Fontaine.

Roghianian P. et Gheysari H. (2013), Commitment and Customer Loyalty in Business-To-Business Context, *Commitment, European Journal of Business and Management*, 5, 19, 156-165.

Sharma N., Young L. et Wilkinson I. (2006), The Commitment mix: Dimensions of Commitment in International Trading Relationship in India, *Journal of International Marketing*, 14, 3, 64-91.

Wetzels M., de Ruyter K. et Van Birgelen M. (1998), Marketing service relationships: the role of commitment, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13, 4-5, 406-423.

Wilson D.T. (1995), An integrated model of Buyer-Seller relationships, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 23, 4, 335-345.

Yildiz H. (2007), Permission et engagement : proposition d'un cadre théorique appliqué au courriel préaccepté, *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 3, 5-27.

Zeithaml V.A, Berry L.L. et Parasuraman A. (1988), Communication and control processes in the delivery of service quality, *Journal of Marketing*, 52, 2, 35-48.

Zhao X., Huo B., Flynn B.B. et Yeung J.H.Y. (2008), The impact of power and relationship commitment on the integration between manufacturers and customers in a supply chain, *Journal of Operations Management*, 26, 3, 368-388.

## Annexe 1 : Guide d'entretien

### **Thème n°1 : Définition et perception du réseau**

Sous-thèmes : Type de distributeur ; Ancienneté de la relation ; Nature des relations ; Perception de la relation (valeur perçue) ; Adhésion au groupement (date, motivations).

### **Thème n°2 : Influences du réseau sur l'engagement BtoB**

Sous-thèmes : Définition de l'engagement ; Perception de son engagement ; Type d'engagement ; Degré d'engagement ; Attentes ; Besoins ; Intention de poursuivre la relation.

### **Thème n°3 : Effets de l'engagement BtoB au sein d'un réseau**

Sous-thèmes : Evolution de la relation et des échanges ; Co-création/Co-conception et Co-construction ; Améliorations et développements envisagés ; Evolutions de la confiance, de la fidélité et du niveau de satisfaction ; Perspectives à long terme.

## Annexe 2 : Échantillon des répondants (Les répondants sont classés suivant la chronologie des entretiens)

Id	Sexe	Poste au moment de l'étude	Intégré/indépendant
E1	H	Directeur général de centrale	Intégré
E2	H	Chef de ventes régionales	Intégré
E3	H	Directeur opérationnel	Intégré
E4	F	Chef de ventes régionales	Intégré
E5	H	Chef de ventes	Indépendant
E6	H	Gérant distributeur	Indépendant
E7	H	Responsable d'agence	Indépendant
E8	H	Chef de ventes régionales	Intégré
E9	H	Dirigeant distributeur	Indépendant
E10	F	Responsable commercial	Intégré