

**Evaluation d'un intranet par la force de vente :
vers un e-marketing collaboratif ?**

Catherine AUSSILHOU-PAPETTI

Maître de conférences, IAE, Université de Nice Sophia Antipolis, laboratoire CRIFP.

Courriel: catherinepapetti@free.fr

Ridha CHAKROUN

Directeur Marketing et Ventes, Laboratoire Théraxem, Monaco. Doctorant, Université de

Nice Sophia Antipolis, laboratoire CRIFP. Courriel: ridha.chakroun@yahoo.fr

Ayoub NEFZI

Docteur en Sciences de Gestion, laboratoire CRIFP. Enseignant-chercheur, Université de Nice

Sophia Antipolis. Courriel : a_nefzi@hotmail.com

Les auteurs remercient le Professeur André Boyer, Université de Nice Sophia Antipolis, et M. Pierre Guinhut, Laboratoire Théraxem, pour leurs conseils et leur soutien à ce travail.

Evaluation d'un intranet par la force de vente : vers un e-marketing collaboratif ?

RESUME:

La majorité des travaux portant sur le rôle d'un intranet en entreprise ont été réalisés dans le domaine de la gestion des ressources humaines. L'objectif de notre recherche est de montrer l'intérêt d'adopter le point de vue particulier du marketing sur cet outil technologique. Notre recherche exploratoire réalisée auprès d'une équipe de visiteurs médicaux sur l'évaluation d'un intranet a mis à jour des relations significatives entre la satisfaction globale vis à vis de l'intranet et les niveaux d'expertise bureautique et de familiarité avec internet et entre le niveau d'ancienneté dans l'organisation et l'utilité d'intranet. En outre, notre étude a mis en évidence le rôle modérateur du niveau de navigabilité de l'outil. A travers la perception catégorielle de la force de vente, nous discutons des pistes pour une meilleure compréhension des antécédents du niveau de satisfaction et d'utilité de l'intranet et, au-delà, de son rôle dans la performance du département marketing-ventes. Nos conclusions montrent la pertinence d'un e-marketing collaboratif associant la force de vente à l'élaboration et au pilotage de l'outil intranet.

Mots-clés : intranet, satisfaction, marketing pharmaceutique, force de vente et e-marketing collaboratif.

ABSTRACT:

Most studies about the intranet belong to the Human Resources field. The aim of our research is to highlight mutual enrichment between Marketing and Human Resources. We analyzed perceptions of an intranet by sales force. Our results confirmed significant relationships between global satisfaction, information technology expertise and internet familiarity. Seniority in the company is significantly related to intranet utility. Moreover, site seaworthiness appears as a moderator effect. We need further researches, to take into account others social setting and stakeholders points of view as well as the interest of collaborative marketing in an intranet improvement.

Key words: intranet, satisfaction, pharmaceutical marketing, sales force and collaborative e-marketing.

INTRODUCTION

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (T.I.C) connaît une véritable évolution dans le domaine de la gestion interne de l'entreprise et plus particulièrement de la gestion des ressources humaines. En effet, les chercheurs et les spécialistes des politiques et des pratiques en matière de gestion des ressources humaines soulignent l'actuel tournant de la fonction. Les possibilités d'applications de ces outils deviennent de plus en plus importantes : groupware, gestion électronique de documents, Internet, Extranet, Intranet, messageries électroniques. Les T.I.C. permettent de révolutionner les méthodes de travail favorisant alors la gestion, la coordination et le contrôle des activités au sein de l'entreprise (Laval, 2000 ; Ouni, 2002) ainsi que l'accès et le traitement en temps réel de l'information (Saint-Onge et al., 1998 ; Ouni, 2002). Ainsi, Laval, Guilloux et Kalika (2005) définissent trois types d'influences que les TIC ont apportées à la Gestion des Ressources Humaines (GRH). Un premier impact d'ordre *opérationnel* avec la mise en place du Système d'information Ressources Humaines (SIRH : base de données, automatisation des activités administratives...), un deuxième impact d'ordre *transactionnel* avec le développement de l'e-RH, c'est-à-dire des activités RH plus sophistiquées et interactives pouvant supporter des processus managériaux fondamentaux tels que le recrutement, la formation ou la rémunération et enfin un troisième impact d'ordre *transformationnel* avec la fonction e-RH virtuelle et ses implications sur la stratégie organisationnelle.

Notre sujet d'étude porte sur une des technologies de l'information et de la communication, l'intranet. En effet, nous constatons que la grande majorité des travaux sur l'intranet, traitent de la question uniquement sous des angles technique et organisationnel et privilégient une approche GRH de l'outil. Ainsi, sur un plan technique, certains chercheurs s'interrogent sur la modification des relations homme-machine à travers la mise en place d'un intranet (Grange et Barki, 2006). Ces auteurs développent le concept *d'utilisabilité* qui influencerait la qualité des interactions entre l'employé et l'outil informatique et qui serait alors un facteur clé de développement de la productivité salariale et de la performance organisationnelle. Sur un plan organisationnel, d'autres chercheurs analysent les relations entre Knowledge Management et

intranet. Ces derniers analysent alors l'intranet en termes de partages de connaissances entre salariés et direction des ressources humaines.

Ainsi Laval, Guilloux et Kalika (2005), concluent que le thème de l'intranet dans le domaine de la GRH arrive à maturité et que désormais les recherches devraient s'orienter sur les enjeux de cet outil pour d'autres disciplines que la gestion des ressources humaines. D'ailleurs, un courant théorique en développement, le modèle gestion des contradictions, prône l'intérêt de multiplier les approches et les cadres d'étude de l'intranet et montre que la GRH qui avait jusqu'à présent dans ce domaine de recherche un statut particulier, n'est plus la seule discipline pertinente à analyser. Nous inscrivant dans cette perspective de recherche visant à développer les apports d'autres disciplines à l'utilisation d'un intranet, nous souhaitons étudier le point de vue du marketing vis-à-vis d'un intranet. Abandonnant la perspective uniquement GRH, nous souhaitons comprendre comment une catégorie spécifique de salariés, la force de vente, évalue l'intranet et quelle satisfaction elle en retire. Ainsi, en nous interrogeant sur un type particulier d'acteurs et non plus sur les salariés dans leur ensemble, nous adoptons un angle de vue dont l'objectif est à terme de mesurer les effets de l'intranet sur la performance du marketing et des ventes dans l'organisation. Dans cette phase encore exploratoire de recherches, nous souhaitons nous interroger sur l'influence du contexte social et professionnel sur l'évaluation de l'outil. Ce premier travail pourra alors donner lieu à recherches ultérieures visant à mesurer les effets de l'outil sur les performances du marketing, notamment en termes de volumes de ventes.

ETAT DE L'ART ET CADRE CONCEPTUEL DE NOTRE RECHERCHE

La littérature en la matière abonde de définitions de l'Intranet offrant des visions différentes ou complémentaires. Un intranet est un ensemble de services Internet internes à un réseau local, c'est-à-dire accessibles uniquement à partir des postes d'un réseau local, ou bien d'un ensemble de réseaux bien définis, et invisible de l'extérieur. Il consiste à utiliser les standards client-serveur d'Internet (en utilisant les protocoles TCP/IP), comme par exemple l'utilisation de navigateurs Internet et des serveurs web (protocoles HTTP), pour réaliser un système d'information interne à une organisation ou à une entreprise. La notion d'intranet est souvent plus intelligible par la définition de son objectif. Etymologiquement, le « *réseau en interne* »

concerne toutes les techniques qui permettent la circulation de l'information, à l'aide des TIC, au sein d'une organisation. La centralisation des données au sein de bases unifiées, la saisie unique de l'information, la gestion dynamique des contenus, constituent des enjeux fortement structurants pour le système d'information (Lecuyer, 2006). Cet outil permet un accès facile et en temps réel à l'ensemble des informations nécessaires au bon fonctionnement des activités de l'entreprise. « Il permet la mise à jour de documents, l'accès à des bases de données, la diffusion d'informations à des publics déterminés, la navigation dans des bases documentaires, et la révision de dossiers partagés » (Ouni, 2002).

On attribue souvent à l'intranet des qualités telles que l'efficacité, le décloisonnement, l'aplanissement des niveaux hiérarchiques. Il permet en effet un échange d'information, développe la communication interne et automatise les processus de gestion. Il s'agit d'un outil permettant un accès rapide et à temps réel aux informations (Igalens, 2000) ainsi qu'une interaction directe avec l'ensemble des fonctions de l'entreprise. De ce fait, Intranet favorise un accroissement potentiel et important de l'efficacité des personnes et des organisations. Son introduction permet l'autonomie des salariés et la décentralisation des structures. Ainsi, les salariés peuvent accéder à toutes les données nécessaires à la réalisation de leur travail. Intranet permet de minimiser les fonctions répétitives et de réduire les coûts. Elle est à l'origine du développement du « libre service RH », qui permet au salarié de saisir les informations le concernant, ses demandes et ses décisions (Peretti et al, 2001 ; Barte et Castro Goncalves, 2002). Il permet également de réaliser des tâches en ligne, telles que la gestion des congés, des notes de frais, des feuilles de temps, la mise à jour du fichier du personnel. En plus, l'intranet joue un rôle primordial dans l'information du personnel (Deltour, 2004). De ce fait, l'intranet représente un outil permettant non seulement l'amélioration de la qualité des informations, mais également une plus grande implication du personnel dans la gestion de l'information liée aux processus de GRH (Ouni, 2002). Ces apports représentent des sources d'amélioration de la qualité des services rendus par l'entreprise. Toutefois, l'efficacité de l'utilisation de l'Intranet au sein de l'entreprise dépend de plusieurs facteurs liés à la fois aux caractéristiques de l'entreprise ainsi qu'aux spécificités de ses partenaires internes.

Dans le cadre de ce travail de recherche, nous choisissons de définir l'intranet de la manière suivante : il s'agit d'un « réseau informatique interne aux entreprises fondé sur les technologies et les outils du web [...] ». Ce réseau sécurisé est accessible aux salariés d'une

entreprise pour les besoins de sa communication interne [...]. Il permet également dans certains cas d'accéder à Internet.» (Cacaly et al, 2004).

Cadre conceptuel :

Nous souhaitons poser la question de savoir comment une équipe de vente amenée à utiliser les services d'un intranet évalue cet outil et ainsi comprendre comment cela peut profiter aux fonctions auxquelles elle est rattachée en termes de performance. Notre recherche poursuit deux objectifs principaux : d'une part, enrichir les travaux dans le domaine des NTIC sur l'utilisation d'un intranet et d'autre part, étudier l'influence du contexte socioprofessionnel sur l'évaluation de cet outil auprès d'une population spécifique, une équipe de vente. En effet comme le soulignent certains auteurs, il est désormais nécessaire, au-delà des aspects ergonomiques purs de s'intéresser au contexte social dans lequel l'acceptabilité de l'outil se développe (Somat, 2008). La question générale que nous posons porte donc sur la manière dont les employés vont accepter le nouvel outil et l'utiliser. Les recherches sur l'adoption d'une technologie sont nombreuses dans le domaine général des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. Ainsi, plusieurs recherches ont tenté de déterminer les variables favorisant *l'adoption* de l'intranet au sein de l'entreprise. Tang (2000), propose un modèle d'adoption d'un intranet fondé principalement sur les dimensions suivantes (Guilloux, Laval, Kalika, 2005):

La *technologie* : qualité de l'information, qualité de la communication, intégration du système ;

Le *management* : management des projets, contrôle, planification ;

L'*organisation* : rotation des employés, but et attitude, communication des départements, profit de l'organisation ;

L'*équipe dirigeante et des utilisateurs* : habileté des utilisateurs, support de la direction générale, attente des utilisateurs.

Ahearne et al (2000) et Jones et al (2000) parlent d'infusion lorsqu'il s'agit de définir le degré d'intégration du potentiel d'innovation lié au système de travail d'une entreprise. Peretti (2001) précise que la familiarisation avec les outils informatiques représente un préalable indispensable au processus d'adoption. En effet, l'absence de culture Intranet et la réticence

au changement représentent deux handicaps majeurs au processus d'adoption et de développement d'Intranet (Guilloux, Laval, Kalika, 2005). La mise en place d'un intranet fait évoluer les relations de pouvoir. Il est inévitable de remettre en cause les anciennes méthodes de travail (Lai et Mahapatra, 1998 ; Dickey et Ives, 2000). Swan *et al* (1999) ainsi que Newell et al (2001) précisent dans ce cadre que l'intranet peut être utilisé comme un instrument de contrôle de certaines divisions au sein de l'entreprise. Pour représenter un véritable atout, l'intranet doit rendre accessible et visible la diversité des points de vue et être inséré dans une stratégie de coordination (Kalika et Laval, 2007). De même, la formation, la facilité d'accès et le nombre d'applications en ligne (Haines et Petit, 1997 ; Ouni, 2002) ainsi que les facteurs ergonomiques et le design (Davis, 1989) représentent des éléments d'adoption fondamentaux. En effet, l'approbation d'une technologie est déterminée par la facilité d'usage perçue (*ease of use*) définie comme le degré de croyance en la facilité d'usage de la technologie (Davis et al. 1989; Venkatesh et Davis 2000 ; Boujena, 2004).

L'un des modèles les plus connus est le TAM (Davis, 1989). Ce modèle est fondé sur la Théorie de l'action raisonnée initialement utilisée par Fishbein et Ajzen (1975). Cette théorie stipule que le comportement d'un individu dépend de ses intentions à observer ce comportement (Horton et al, 2001). Les intentions à observer un comportement dépendent de deux variables : d'une part l'utilité perçue de l'outil, et d'autre part, la facilité d'usage perçue. Ainsi, la motivation d'un individu à se conformer aux autres l'amène à anticiper ce que les autres attendent de lui comme comportement à observer (Illia et Roy, 2002). Le TAM original n'intégrait que les facteurs d'influence d'utilité et de facilité d'utilisation tandis que le TAM révisé (Karahanna et Straub, 1999, cité par Barquissau, 2005) tient compte des variables d'influence d'ordre social comme la norme subjective par exemple. D'autres modèles d'analyse de l'intention d'utilisation ont été développés et décrits dans Illia et Roy (2001), parmi lesquels le modèle du processus d'information social (Fulk et al, 1987), le modèle d'influence sociale d'utilisation de la technologie (Schmitz et Fulk (1991)), le modèle d'utilisation du PC (Thompson et al. (1991)).

Inscrivant notre recherche dans le cadre du modèle TAM révisé, nous allons nous intéresser à l'usage d'intranet. L'usage fait référence à trois notions fondamentales :

- l'utilité : l'adaptation d'une technologie aux caractéristiques du but à atteindre

- l'utilisabilité : le degré selon lequel un produit peut être utilisé par des utilisateurs identifiés pour atteindre des buts définis avec efficacité, efficience, et satisfaction dans un contexte d'utilisation donné.
- l'acceptabilité sociale : les attitudes, contraintes et normes pouvant conduire les individus à recourir à la technologie en question.

Dans la mesure où nous souhaitons inscrire notre travail dans l'analyse d'un contexte socioprofessionnel spécifique, nous focaliserons notre recherche sur les variables suivantes : l'utilité d'intranet et la satisfaction (une composante de l'utilisabilité) d'un groupe de salariés particulier (une force de vente) envers l'outil. Nous ajouterons donc aux caractéristiques ergonomiques généralement étudiées, des facteurs d'influence d'ordre sociodémographique. Nous pourrions alors mesurer les perceptions des individus composant le groupe vis-à-vis de l'intranet, en fonction de certaines de leurs caractéristiques sociodémographiques.

Afin d'identifier les antécédents des deux concepts que nous mesurons, utilité et satisfaction, nous allons dans un premier temps définir ces deux notions.

Définition des concepts d'utilité et de satisfaction :

L'utilité :

L'utilité d'un outil concerne l'adaptation de l'outil aux caractéristiques du but à atteindre. Dans le cadre de notre recherche, nous étudierons les variables d'influence de l'utilité perçue comme des variables modératrices de la relation entre certaines variables individuelles et l'utilité / satisfaction perçues. En effet, dans la mesure où nous nous intéressons plus particulièrement aux différentes caractéristiques d'une population de vendeurs, nous axons notre recherche sur les variables individuelles et les définissons dans le modèle conceptuel comme antécédents de la satisfaction envers l'intranet. Tous les aspects ergonomiques d'évaluation de la qualité perçue de l'outil seront étudiés en tant que modérateurs éventuels de la relation entre les variables d'ordre social et la satisfaction. En effet, ces facteurs pourront soit augmenter soit diminuer l'intensité de la relation entre des variables sociales et le niveau de satisfaction.

La satisfaction :

La satisfaction a, généralement, été présentée comme étant un état émotionnel découlant de la non-confirmation positive ou négative des attentes initiales durant l'expérience de possession ou de consommation (Oliver, 1980). Néanmoins, des recherches récentes démontrent que cette conception transactionnelle, cognitive, basée sur un seul standard de comparaison (les attentes initiales) est loin d'être suffisante pour cerner le processus de formation de la satisfaction. En effet, les recherches actuelles optent en majorité pour une conception duale considérant la satisfaction comme la résultante de deux processus parallèles, l'un cognitif et l'autre affectif (Evrard, 1989). Au-delà de cette distinction entre les aspects cognitif et affectif, la littérature présente une autre divergence en matière de définition de la satisfaction. En fait, les chercheurs ont défini ce concept selon deux perspectives distinctes : une perspective transactionnelle et une perspective relationnelle. L'approche transactionnelle présente la satisfaction comme un état postérieur résultant de la confirmation ou de l'infirmité des attentes initiales à l'occasion d'une transaction spécifique. Néanmoins, cette évaluation ponctuelle semble insuffisante pour juger la satisfaction éprouvée par l'individu. L'approche relationnelle présente la satisfaction comme étant « un construit abstrait et cumulatif qui décrit l'expérience totale (cumulée) de consommation d'un produit ou d'un service » (Johnson et Alii, 1995). Il s'agit ainsi d'un état affectif résultant d'une évaluation globale de la relation avec l'entreprise (De Wulf et Alii, 2001). De la sorte, l'évolution vers un marketing relationnel impose de considérer comme objet de satisfaction ou d'insatisfaction non plus la transaction instantanée mais plutôt l'ensemble des expériences de consommation passées.

Au-delà de la satisfaction des clients, notre recherche tente d'étudier la satisfaction du personnel. En effet, la littérature montre que la satisfaction du personnel et celle des clients sont étroitement liées (Schneider et Bowen, 1993). Dans ce cadre, Heskett et al. (1997) précisent qu'il faut agir sur l'environnement interne pour favoriser l'environnement externe. La satisfaction du personnel est source de sa fidélisation et par conséquent de sa productivité. Dans le cadre de cette recherche, nous suivons les traces des travaux de Zardet (1995) et Peretti (1993) en considérant les salariés utilisateurs de l'outil Intranet comme étant des clients internes. A ce titre, les clients internes de l'entreprise (ou les salariés) constituent des évaluateurs de l'efficacité de la DRH (Matmati, 1999) et ce à travers son

impact positif sur la qualité des services perçue par les clients internes (Lepak et Snell, 1998 ; Ouni, 2002).

Identification des antécédents individuels de la satisfaction et de l'utilité :

Sexe et ancienneté dans l'entreprise :

Nous reprenons les travaux de Curry et Stancich (2000) et Haines et Petit (1997) qui montrent que la satisfaction de l'utilisateur final envers un intranet dépend de variables individuelles telles que l'âge, le sexe, le niveau d'expérience professionnelle, l'expérience et la maîtrise de l'informatique. Concernant la variable « expérience et maîtrise de l'informatique », quelques précisions sont nécessaires dans la mesure où il y a souvent confusion entre expérience, expertise et familiarité.

La familiarité avec l'intranet :

« La familiarité est définie par l'expérience cumulée que le consommateur a de la catégorie de produits » (Aurier et N'gobo, 1998). La familiarité avec un produit est un construit unidimensionnel qui est directement relié au temps total passé par un individu à traiter de l'information relative au produit, indépendamment du type ou du contenu du traitement informatif (Baker et al, 1986). Ces auteurs montrent que la familiarité avec un produit diminue l'effort alloué au traitement des informations dans la mesure où les informations stockées en mémoire sont en quantité suffisante pour l'individu. Ainsi, le niveau de confiance qu'il porte à son évaluation du produit ne nécessite pas un traitement plus poussé des informations. Les résultats des recherches sont contradictoires. Certains chercheurs montrent que le niveau de familiarité avec un produit diminue la recherche d'informations (Newman et Staelin, 1973 ; Anderson, 1983) et d'autres montrent à l'inverse que l'expérience accumulée par un consommateur sur un produit augmente la recherche d'informations (Johnson et Russo, 1984). Ces conclusions divergentes peuvent s'expliquer par le rôle de l'expérience cumulée sur le niveau de connaissance d'un individu. Ainsi, le niveau de familiarité avec une catégorie de produits augmenterait la probabilité d'un traitement extensif (systématique) (Alba et Hutchinson, 1987). Une différence doit être également mentionnée entre le niveau de

familiarité objective et le niveau de familiarité subjective. La familiarité subjective renvoie à la question du niveau de connaissances qu'un individu pense avoir sur un produit : cette question est directement liée au niveau d'expertise d'un individu dans une classe de produits. La familiarité objective renvoie au nombre d'expériences effectives liées à l'utilisation du produit (Brucks, 1985).

Dans le cas particulier de la perception d'un intranet, dans la mesure où les qualités fonctionnelles sont privilégiées et où la recherche et le traitement informatifs sont prépondérants, nous pouvons postuler qu'il existerait un lien entre le niveau de familiarité, facilitateur d'accès et de traitement d'informations, et la satisfaction envers un intranet. De même que nous venons de postuler une relation entre la familiarité avec l'intranet et le niveau de satisfaction de l'individu, nous supposons que la familiarité avec les technologies de l'information et de la communication peut influencer la satisfaction retirée de la navigation sur un intranet.

L'expertise bureautique :

Le rôle du niveau de connaissances d'un individu sur le mode de traitement des informations a fait l'objet de nombreuses recherches, depuis les travaux d'Alba et Hutchinson (1987) qui montrent que la connaissance d'un individu sur le traitement d'une publicité joue un rôle fondamental. Ainsi, l'expertise est l'une des variables d'influence majeures du niveau de traitement des informations (Maheswaran et Sternthal, 1990). Dans le cas d'un intranet où la recherche et le traitement des informations sont prépondérants et où les qualités fonctionnelles de l'outil sont privilégiées, nous adoptons les conclusions des travaux d'Orlikowsky qui montrent que l'usage d'une technologie est fortement influencé par la façon dont les utilisateurs comprennent ses propriétés et exploitent ses fonctionnalités (Orlikowsky, 2000).

Identification des antécédents ergonomiques de la satisfaction et de l'utilité

Qualité perçue du service en ligne :

Dans ce cadre, Parasuraman et Grewal (2000) soulignent l'existence de dimensions spécifiques pour l'évaluation de la qualité perçue des interactions de service médiatisées par la technologie. Zeithaml, Parasuraman et Malhotra (2002) ont tenté de définir la qualité de

service électronique en la présentant comme « le degré selon lequel un site Web facilite un magasinage, un achat et une livraison efficace et efficiente des produits ou services ». En outre, Nguyen (2003) qui s'intéresse à la problématique de la perception de la qualité des technologies de l'information distingue trois dimensions : la qualité des données, la qualité des systèmes et la qualité de services. La qualité des données renvoie à la technologie en tant que facilitateur d'accès à l'interprétation des données pour la prise de décisions. Dans ce cadre, Goodhue et Thompson (1995) ont identifié sept dimensions de la qualité des données d'une technologie en ligne, qui sont crédibilité, pertinence, juste niveau de détail, facilité de trouver son chemin, lisibilité, accessibilité et compatibilité des données. La qualité perçue des systèmes fait référence à deux dimensions, la facilité d'utilisation des hardwares et softwares et la fiabilité des systèmes (Goodhue et Thompson, 1995 ; Goodhue, 1998). Enfin, la qualité perçue des services fournis par le personnel comprend le jugement du consommateur concernant le degré d'excellence ou de supériorité attribué à une entité (Zeithaml, 1988). L'une des recherches les plus intéressantes dans ce domaine a été celle entreprise par Bressolles (2004). En effet, grâce à un processus d'élaboration itératif, l'auteur a réussi à développer et à valider une échelle de mesure multidimensionnelle de la qualité perçue d'une expérience d'achat en ligne : *le Netqual*.

Qualité de service d'un intranet

La question que nous posons est plus précise puisqu'elle concerne les antécédents de la satisfaction liée à la qualité de service d'un intranet. L'article de Bezes (2008) donne des pistes de réflexion très intéressantes puisqu'il fait un état de l'art de l'ensemble des courants et modèles d'évaluation des sites commerciaux. L'auteur montre qu'il existe trois acceptions classiques d'un site web : une acception dans laquelle le site est envisagé comme un système d'information, une autre dans laquelle il est envisagé comme un média et enfin une dernière acception dans laquelle le site est vu comme un canal de distribution. L'intranet, en tant que canal de diffusion et d'échange d'informations, peut être étudié sous l'angle de la littérature qui fait du site internet un « véhicule de communications, de marketing et un générateur de transactions » (Wolfenbarger et Gilly, 2001). Dans ce cadre de recherches, les travaux ont surtout porté sur l'étude de la webmosphère et de la satisfaction. La plupart des recherches sur la e-satisfaction montrent que la qualité des sites web est évaluée par leurs utilisateurs finaux

sur des critères essentiellement fonctionnels, et non pas sur les critères hédoniques ou sociaux pourtant invoqués par une partie de la littérature (Bezes, 2008). Ainsi, sont mises en avant la facilité d'accès à l'information, la commodité, la sécurité, la navigabilité, comme antécédents de la e-satisfaction.

L'assistance téléphonique :

L'assistance client serait pour Novak, Hoffman et Yung (2000), le critère clé pour bâtir une « smooth online shopping experience », devant la variété et la qualité de l'information. Dans le cas d'un intranet, face à l'échange d'informations, l'assistance téléphonique pourrait jouer le rôle d'« agent appropriatif » décrit dans la théorie de la structuration (Giddens, 1984) et repris dans l'article de Van Dolen et al (2007). Pour ces derniers auteurs qui analysent la satisfaction des groupes de discussion en ligne, le rôle du conseiller en ligne est semblable à celui d'un agent appropriatif, c'est-à-dire, à un agent qui va assister les utilisateurs de la technologie pour créer les structures qui vont permettre d'atteindre les objectifs liés à l'échange d'informations. En effet, dans le cas d'un intranet, il y a bien interaction sociale à travers un échange automatisé de données et à travers le partage d'informations. L'assistance téléphonique et le style de réponses formulées vont permettre une meilleure appropriation de l'intranet par l'utilisateur. Nous adoptons le point de vue de Van Dolen et al (2007) qui font de l'intervention du conseiller et notamment de son style de communication, un modérateur de l'influence de la qualité perçue sur le niveau de satisfaction. Ainsi, nous pouvons supposer que l'efficacité de l'assistance téléphonique va jouer sur l'intensité de la relation entre qualité et satisfaction. Si l'assistance téléphonique facilite l'appropriation de la technologie, le lien entre une qualité perçue élevée et un fort niveau de satisfaction va se trouver renforcer. A l'inverse, l'inefficacité du service téléphonique va donner un sentiment de désappropriation et de non contrôle de la technologie susceptible de diminuer l'intensité du lien entre qualité perçue et satisfaction.

HYPOTHESES DE RECHERCHE :

Nous souhaitons poser la question de savoir comment une équipe de vente amenée à utiliser les services d'un intranet évalue cet outil et ainsi comprendre comment cela peut profiter aux

fonctions auxquelles elle est rattachée en termes de performance. Notre recherche poursuit deux objectifs principaux : d'une part, enrichir les travaux dans le domaine d'interaction des ventes et des NTIC par l'utilisation d'un intranet et d'autre part, étudier l'influence du contexte socioprofessionnel sur l'évaluation de cet outil auprès d'une population spécifique, une équipe de vente. En effet comme le soulignent certains auteurs, il est désormais nécessaire, au-delà des aspects ergonomiques purs de s'intéresser au contexte social dans lequel l'acceptabilité de l'outil se développe (Somat, 2008). La question générale que nous posons porte donc sur la manière dont les employés vont accepter le nouvel outil et l'utiliser. En complément de la revue de la littérature, nous avons mené dans le cadre de notre terrain de recherche une approche qualitative qui a montré que les pratiques des utilisateurs vis-à-vis de l'expertise bureautique en général et de la familiarité avec l'usage d'internet à titre personnel sont très hétérogènes. Le premier critère fonctionne comme un pré-requis dont l'insuffisante maîtrise constitue un frein à une évaluation spécifique des services intranet : *« Comme j'ai peu utilisé l'outil informatique et l'intranet lors de mes précédentes expériences professionnelles, je peux dire que je découvre jour après jour telle ou telle possibilité. J'y perds un temps fou !!!, parfois je m'énerve »* ou *« Nous n'avons pas eu une formation suffisante pour maîtriser cet outil, alors pourquoi faire simple quand on peut faire compliquer »*. Le second critère, la familiarité avec internet, fixe une norme de comparabilité externe susceptible de modifier l'appréciation vis-à-vis de l'intranet proposé par l'entreprise : *« Par rapport à certains sites internet, il y en a encore beaucoup de chemin à faire »*. En outre, il apparaît clairement que le contenu des services proposés par l'intranet évalué est apprécié : *« ...c'est très riche et utile des informations y sont régulièrement mises sur l'environnement, les produits, la concurrence... »*. Toutefois, deux principaux obstacles se dressent sur la fréquentation du site. Il s'agit du management du temps personnel et de l'accessibilité : *« Il faut du temps une fois chez soi pour pouvoir le consulter... »* ou *« L'intranet serait probablement très agréable et très pratique si son accès était plus rapide... »* ou *« ...à l'heure du haut débit...devoir se connecter comme ça en bas débit c'est des ruptures de connexions et des lenteurs... »* ou encore *« ...c'est décourageant, je n'y vais pas souvent et du coup j'ai du mal à apprécier. »*, d'où notre premier ensemble d'hypothèses portant sur des variables d'influence individuelles au sein du groupe de vendeurs de notre terrain de recherche. De ce fait nos hypothèses relatives à l'influence des variables individuelles sur le niveau de

satisfaction (H1.1 à H.1.5) et l'utilité perçue (H1.1bis à H.1.5bis) envers intranet peuvent s'énoncer comme suit :

- H1.1 Le sexe de l'utilisateur influence le niveau de satisfaction envers l'intranet
- H1.2 L'ancienneté de l'utilisateur dans la société influence le niveau de satisfaction envers l'intranet
- H1.3 Le niveau de familiarité avec l'intranet influence le niveau de satisfaction envers l'intranet
- H1.4 Le niveau d'expertise informatique influence le degré de satisfaction envers l'intranet
- H1.5 Le niveau de familiarité avec internet influence le degré de satisfaction envers l'intranet
- H1.1bis Le sexe de l'utilisateur influence l'utilité perçue d'intranet
- H1.2bis L'ancienneté de l'utilisateur dans la société influence l'utilité perçue d'intranet
- H1.3bis Le niveau de familiarité avec l'intranet influence l'utilité perçue d'intranet
- H1.4bis Le niveau d'expertise informatique influence l'utilité perçue d'intranet
- H1.5bis Le niveau de familiarité avec internet influence l'utilité perçue d'intranet

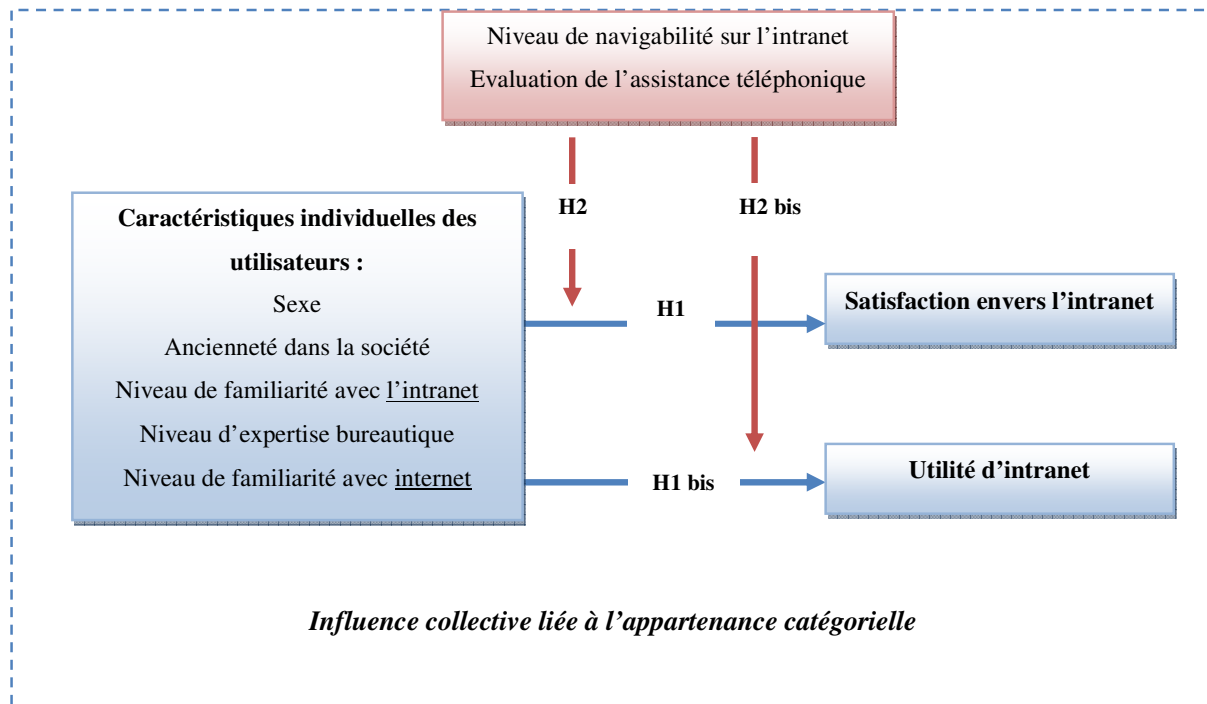
Dans la mesure où nous ne pouvons pas traiter sur un même plan des variables d'état (caractéristiques sociodémographiques) et des variables fonctionnelles liées aux caractéristiques techniques du site, nous postulons que les variables fonctionnelles jouent un rôle modérateur sur les relations entre les variables individuelles et la satisfaction/utilité. Avant d'explicitier dans quelle mesure nous pouvons supposer une telle relation, nous allons rappeler quelques éléments de définition des variables modératrices. « Une variable modératrice (ou modulatrice) est une variable qui module l'effet de la variable indépendante X sur la variable dépendante Y (Brauer, 2000). En d'autres termes, le sens et / ou la force de l'influence de X sur Y varie (nt) selon les niveaux de la variable modératrice (Baron et Kenny, 1986 ; Sharma et al, 1981) » (Chumpitaz Caceres et Vanhamme, 2003). Dans la mesure où nous souhaitons mettre en évidence le rôle des variables individuelles en montrant l'importance du contexte social de mise en place d'un intranet, nous intégrons les variables fonctionnelles liées aux qualités ergonomiques du site en tant que facteurs de modulation des

relations étudiées. Il nous semble nécessaire de préciser que nous allons identifier à la fois des modérateurs purs et des quasi-modérateurs de la relation entre les variables individuelles et la satisfaction/utilité de l'intranet, selon la nomenclature décrite par Sharma et al (1981). Les modérateurs purs agissent sur la relation entre variables explicatives et variables à expliquer sans exercer d'influence directe sur les variables à expliquer. Les quasi-modérateurs peuvent influencer directement les variables à expliquer. En effet, les qualités ergonomiques du site pourront par exemple renforcer le lien entre certaines caractéristiques sociologiques telles que le niveau d'expertise et la satisfaction / utilité à l'égard de l'outil. Par exemple, un individu très novice pourra juger de manière négative un intranet et cette relation sera d'autant plus forte que les difficultés de navigation liées à la configuration du site seront élevées. En outre, les difficultés de navigation auront également un impact direct sur le niveau de satisfaction à l'égard de l'outil. Ainsi, les verbatims extraits de l'étude qualitative que nous avons menée révèlent que les utilisateurs rapportent des difficultés de navigabilité qui sont susceptibles de retentir sur l'évaluation de leur satisfaction. Ces verbatim dévoilent également comment cette appréciation sur la navigabilité est pondérée par la familiarité avec l'usage d'internet : « *Pour se repérer, c'est très compliqué. On manque d'explications et on ne sait pas où aller* » ou « *certain modules sont la caricature de ce qu'il ne faut pas faire en informatique, à savoir une complexité sans logique qui est un vrai repoussoir par rapport à des sites internet* » ou encore « *C'est une véritable usine à gaz surtout lorsqu'il faut répondre à des questionnaires* ». Par ailleurs la place de l'assistance téléphonique pour favoriser l'usage de l'intranet est clairement pointée: « *Quand je vois que le sablier est toujours là et qu'il m'empêche d'aller plus loin, j'appelle* », « *L'assistance...oui quand c'est ouvert...mais maintenant ça va mieux* ». Nous posons donc notre deuxième série d'hypothèses sur les variables modératrices possibles de la relation entre des déterminants d'ordre social et les niveaux de satisfaction (H2.1 et H2.2) et d'utilité perçue (H2.1bis et H2.2bis) envers l'intranet

- H2.1 Le niveau de navigabilité sur l'intranet a une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau de satisfaction envers l'intranet

- H2.2 La perception de la qualité de l'assistance téléphonique exerce une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau de satisfaction envers l'intranet
- H2.1bis Le niveau de navigabilité sur l'intranet a une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau d'utilité perçue de l'intranet
- H2.2bis La perception de la qualité de l'assistance téléphonique exerce une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau d'utilité perçue de l'intranet

Synthèse du cadre conceptuel et des hypothèses



CONTEXTE DE L'ETUDE

Notre terrain d'étude se déroule dans une entreprise du secteur pharmaceutique commercialisant des médicaments de prescription obligatoire. Encadrée par un corpus réglementaire important, la promotion de ces médicaments s'effectue exclusivement auprès des professionnels de la santé par le biais d'un réseau spécialisé de collaborateurs de terrain répondant à la dénomination usuelle de visite médicale. Ce réseau assure l'information médicale des praticiens et l'incitation raisonnée à la prescription en dehors de toute vente proprement dite. La visite médicale est le média le plus utilisé par les laboratoires pharmaceutiques qui y consacrent 70 à 80% de leur budget promotionnel (Hermange & Payet, 2006.) Bien que les résultats du visiteur médical restent statistiquement documentables sur sa zone de prospection, ceux-ci le distinguent du vendeur de biens et services de consommation courante par le fait que le chiffre d'affaires ne peut être directement relié à des clients nominativement identifiés. De ce fait, les visiteurs médicaux et leur management direct développent une appétence particulière pour des indicateurs intermédiaires relevant de l'obligation de moyens plutôt que de l'obligation de résultats (moyenne de visites journalières à la clientèle, focalisation des contacts sur les clients perçus comme les plus utiles, respect des règles administratives en usage, score obtenu lors des formations).

Les spécificités de l'outil intranet évalué

C'est dans ce contexte particulier de promotion que l'entreprise a lancé une solution intranet destinée à son réseau de visite médicale afin de mieux structurer son activité administrative sur le terrain. Cet intranet dédié aux équipes marketing et vente a été mis en place en septembre 2005 et est accessible à partir du terrain selon une modalité de connexion en bas débit (RTC, 56 Kbits) tout en étant sécurisé par des droits d'accès sélectifs. L'outil intranet mis en place se compose de sept services :

- un service d'informations conjoncturelles sur l'environnement des marchés et des produits,
- un module de suivi personnalisé des relations clients incluant un tableau de bord des résultats mensuels,
- un module de gestion des demandes d'investissements promotionnels sectoriels,

- un module de gestion des réclamations clients,
- un module de formation continue sur les produits,
- un module d'assurance qualité des outils promotionnels utilisés et enfin,
- un module de gestion des demandes de congés.

Depuis sa mise en place cet outil pleinement fonctionnel n'a pas fait l'objet de modifications architecturales ni connectiques nouvelles jusqu'en septembre 2007, date de notre étude empirique qui intervient donc à l'échéance de 24 mois d'exploitation. Celle-ci s'inscrit dans le cadre d'un bilan d'usage destiné à faire évoluer l'outil en fonction des attentes des utilisateurs et avec l'objectif affiché d'en améliorer l'utilité et le niveau de satisfaction.

METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Afin de répondre aux exigences du contexte managérial de mesure de l'intérêt de l'implantation de l'intranet dans l'entreprise terrain d'étude, nous avons d'abord réalisé une étude qualitative en deux phases. Une première phase de six entretiens individuels en face-à-face avec des utilisateurs de l'intranet. L'objectif de cette phase consiste à mieux comprendre les perceptions des utilisateurs. La deuxième phase comprenait un focus group réalisé avec les mêmes collaborateurs quatre semaines après la fin des entretiens. L'objectif de cette deuxième phase est de favoriser l'élaboration de préconisations techniques et managériales d'amélioration de l'outil intranet à partir de la restitution et de la discussion par le groupe des résultats émanant de notre analyse de la première phase qualitative. Pour cette étude transversale empirique nous avons adjoint à l'étude qualitative exploratoire, une étude quantitative. La méthodologie a été retenue avec le webmaster de l'intranet et le chef des ventes afin de respecter des délais de disponibilité des recommandations sous contraintes de temps et de coûts. Le terrain de l'étude quantitative avait ainsi lieu entre les deux phases de l'étude qualitative. L'enquête a été administrée à l'ensemble des utilisateurs par le biais de l'outil de passation d'enquête électronique par intranet ou internet (Interview 123). Un questionnaire animé selon un affichage par page-écran a été conçu à partir du matériau recueilli lors de la première phase qualitative. Le questionnaire comportait six items évalués sur des échelles de Likert en quatre points allant de « faible » à « fort », présenté sur des pages-écrans sans possibilité de retours ni de corrections. (Questionnaire en annexe A2). Les

réponses parvenues par voie électronique dans les 72 heures ont été directement importées depuis le logiciel de passation pour leur traitement statistique sur SPSS.

TEST DES HYPOTHESES ET DISCUSSION DES RESULTATS

Résultat du test des hypothèses :

Après recodage de nos variables (annexes A3 et A4), nous avons réalisé des traitements de statistiques descriptives pour l'ensemble des répondants incluant un tri à plat et une comparaison hommes-femmes. Les variables indépendantes sont des variables individuelles, telles que la familiarité avec l'intranet, l'expertise bureautique, la familiarité avec internet, le sexe et l'ancienneté dans la société. La variable à expliquer concerne l'auto-évaluation de la satisfaction globale et une mesure objective de l'utilité d'intranet, qui correspond au nombre de fichiers opérationnels téléchargés par les répondants durant les 12 mois précédant l'enquête. (Fichiers en .doc et en .xls comptabilisé par le back office de l'intranet). Nous mesurerons ensuite l'effet modérateur de la qualité perçue de l'assistance téléphonique, envisagée comme un « agent appropriatif » de la technologie, ainsi que l'effet modérateur de la navigabilité sur l'intranet.

Nous disposons des réponses de 103 répondants utilisateurs de l'intranet dont 20 hommes et 83 femmes de l'intranet. Sur la base d'une amplitude maximale des scores allant de 1 à 4, nous constatons que pour l'ensemble des utilisateurs, le score moyen d'appréciation positive est inférieur à 3 pour l'item satisfaction globale mais aussi pour les items fréquentation, navigabilité, assistance téléphonique et familiarité internet (Figure1 en annexe A1). Les scores extrêmes sont réalisés sur l'item expertise bureautique pour le maximum avec une moyenne de 3,66 et sur l'item familiarité internet avec une moyenne de 2,25. Ces deux items présentent une répartition des niveaux d'évaluation en miroir : 98% des répondants déclarent un niveau élevé d'expertise bureautique (niveau 3 et 4) et 52% un faible niveau de familiarité avec internet, niveau 1 et 2 (Figure2 en annexe A1).

Pour tester nos hypothèses, nous réalisons des analyses de variance, afin d'étudier les différences de moyennes entre plusieurs populations. Nous allons ainsi voir si les variables explicatives influencent la perception de la satisfaction et le niveau d'utilité d'intranet.

Nous relevons une relation significative entre le niveau d'ancienneté dans l'entreprise et l'utilité de l'intranet :

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
NEWUTILI	Inter-groupes	27,005	3	9,002	2,736	,048
	Intra-groupes	325,714	99	3,290		
	Total	352,718	102			
SATISFAC	Inter-groupes	,514	3	,171	,283	,837
	Intra-groupes	59,894	99	,605		
	Total	60,408	102			

Nous relevons une relation significative entre le niveau d'expertise et la satisfaction à l'égard de l'intranet :

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
NEWUTILI	Inter-groupes	2,957	3	,986	,279	,840
	Intra-groupes	349,761	99	3,533		
	Total	352,718	102			
SATISFAC	Inter-groupes	8,731	3	2,910	5,576	,001
	Intra-groupes	51,677	99	,522		
	Total	60,408	102			

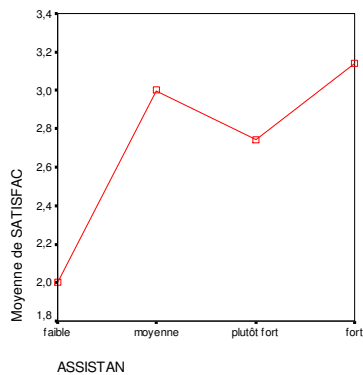
De même, nous relevons une relation significative entre le niveau de familiarité et la satisfaction à l'égard de l'intranet :

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
NEWUTILI	Inter-groupes	,333	3	,111	,031	,993
	Intra-groupes	352,385	99	3,559		
	Total	352,718	102			
SATISFAC	Inter-groupes	7,362	3	2,454	4,580	,005
	Intra-groupes	53,046	99	,536		
	Total	60,408	102			

Diagramme des moyennes Assistance téléphonique / satisfaction

Bien qu'il n'y ait pas de relation statistique significative entre l'appréciation de l'assistance téléphonique et le niveau de satisfaction vis-à-vis d'intranet, la figure ci-dessous montre une tendance plutôt positive.



La navigabilité a une influence de quasi-moderateur en jouant sur le niveau d'utilité d'intranet :

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
NEWUTILI	Inter-groupes	20,915	2	10,458	3,152	,047
	Intra-groupes	331,803	100	3,318		
	Total	352,718	102			
SATISFAC	Inter-groupes	,278	2	,139	,231	,794
	Intra-groupes	60,130	100	,601		
	Total	60,408	102			

Synthèse des résultats du test des hypothèses :

Hypothèses	Résultats
H1.1 Le sexe de l'utilisateur influence le niveau de satisfaction envers l'intranet	n.s.
H1.2 L'ancienneté de l'utilisateur dans la société influence le niveau de satisfaction envers l'intranet	n.s.
H1.3 Le niveau de familiarité avec <u>l'intranet</u> influence le niveau de satisfaction envers l'intranet	n.s.
H1.4 Le niveau d'expertise informatique influence le degré de satisfaction envers l'intranet	<u>significatif</u>
H1.5 Le niveau de familiarité avec <u>internet</u> influence le degré de satisfaction envers l'intranet	<u>significatif</u>
H1.1bis Le sexe de l'utilisateur influence l'utilité d'intranet	n.s.
H1.2bis L'ancienneté de l'utilisateur dans la société influence l'utilité d'intranet	<u>significatif</u>
H1.3bis Le niveau de familiarité avec <u>l'intranet</u> influence l'utilité d'intranet	n.s.
H1.4bis Le niveau d'expertise informatique influence l'utilité d'intranet	n.s.
H1.5bis Le niveau de familiarité avec <u>internet</u> influence l'utilité d'intranet	n.s.
H2.1 Le niveau de navigabilité sur l'intranet a une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau de satisfaction envers l'intranet	n.s.
H2.2 La perception de la qualité de l'assistance téléphonique exerce une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau de satisfaction envers l'intranet	n.s.
H2.1bis Le niveau de navigabilité sur l'intranet a une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau d'utilité de l'intranet	<u>Significatif</u>
H2.2bis La perception de la qualité de l'assistance téléphonique exerce une influence modératrice sur la relation entre les variables sociodémographiques et le niveau d'utilité de l'intranet	n.s.

Nous pouvons observer que la satisfaction est influencée par les niveaux de familiarité avec internet en général et le niveau d'expertise informatique : ce résultat semble pertinent dans la mesure où plus un individu maîtrise un outil et plus il peut exploiter les fonctionnalités permises et ainsi tirer une satisfaction positive de l'usage du service. En outre, le niveau de navigabilité va renforcer l'utilité perçue de l'outil. Ainsi des performances techniques de l'outil intranet peuvent influencer la perception de son utilité.

Finalement, une dernière relation est vérifiée : plus un salarié est ancien dans la société et plus il voit l'intérêt d'implanter ce type de technologie. Ce résultat pourrait sembler contredire la littérature dans la mesure où le niveau d'ancienneté pourrait être corrélé à l'âge et l'on peut comprendre que des facteurs générationnels puissent intervenir dans la perception de l'utilité des NTIC. Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que les salariés les plus anciens étaient plus à même de ressentir un manque dans l'accomplissement de leur travail. La mise en place de cet outil pouvait donc être perçue comme une aide dans leur métier.

Discussion des résultats :

Au vu de la revue de la littérature, nous nous serions attendus à trouver un plus grand nombre d'hypothèses validées. Nous relevons ainsi que l'influence des caractéristiques sociodémographiques doit tenir compte des spécificités idiosyncrasiques du contexte social dans lequel elles s'expriment. Dans le cadre de notre terrain, nous n'avons par exemple pas eu accès à une exploration fine des enjeux sociaux entretenus par le groupe des vendeurs, leur management direct et la DRH notamment à travers les fonctionnalités d'interactivité et de contrôle attribuables à la modernisation de l'intranet en 2008 suite à l'évaluation de celui de 2005. Nous n'avons pas plus pu explorer l'influence du contexte général des relations sociales au sein de l'entreprise. Cette limite méthodologique forte liée au terrain peut en partie expliquer la faiblesse des résultats ; c'est pourquoi il est désormais envisagé d'étudier dans une seconde enquête, les représentations organisationnelles partagées des vendeurs concernant l'implantation d'un intranet.

En effet, un certain nombre de traits sont généralement attribués aux vendeurs tels que le sentiment d'appartenance catégorielle. La pratique de la catégorisation en psychologie des groupes procède d'une fonctionnalité d'économie cognitive en générant des traitements cognitifs et comportementaux adaptables à des individus, des événements ou des faits perçus comme semblables. Tajfel et Forgas (1982), ont montré que la catégorisation repose sur une accentuation perceptive des similitudes et des différences. Tajfel et Turner (1979) ont documenté la tendance des membres d'un groupe à considérer leur groupe d'appartenance comme meilleur au moyen d'une allocation biaisée de préférences qui maximise les écarts en établissant une discrimination positive. De plus, dans la perception comparative des

comportements, nous sommes sujets à l'erreur fondamentale d'attribution (Jones et Nisbett, 1971) selon laquelle nous tenons compte des facteurs situationnels pour évaluer nos actions alors que nous invoquons plus volontiers des facteurs dispositionnels pour les sujets que nous observons. En d'autres termes, nous sommes enclins à nous justifier par le recours à notre environnement si besoin et à faire endosser à autrui la pleine responsabilité de ce qui lui advient. Nous percevons à travers ces axes de recherche que les individus et les objets sont soumis à un jugement qui est un construit social qui dépend tout autant des objectifs de l'observateur que du contexte. Toutefois, les travaux de Nisbett et Wilson (1977) ont établi la faible conscience développée par les individus au sujet de leur processus de jugement. Darley & Gross (1983) cités par Yzerbyt & Schadron (1996) ont proposé un processus du jugement selon une logique de confirmation d'hypothèse. Lors d'un jugement, l'individu recourt dans un premier temps à un stéréotype qui ne peut socialement s'exprimer qu'après l'analyse d'informations complémentaires. Un modèle plus abouti de la jugeabilité sociale postule que dans la première phase d'un jugement les individus recourent à l'information catégorielle fournie par le stéréotype. Celle-ci oriente la direction du jugement. Toutefois, les normes sociales en Occident ne permettent pas de juger sur la seule base du stéréotype. L'individu recherche alors une information complémentaire sur la cible à juger qui autoriserait en quelque sorte un jugement plus ou moins proche du stéréotype. Ce jugement est d'autant plus proche du stéréotype que l'information complémentaire est perçue comme ayant un lien de causalité ou de plausibilité avec l'information stéréotypique (Ajzen, 1977). A contrario, l'information complémentaire dilue d'autant l'effet du stéréotype qu'elle semble aspécifique et sans lien avec le stéréotype ou que sa valeur diagnostique différentielle par rapport au stéréotype est élevée. Cette information secondairement recherchée donne alors au jugement l'impression d'être adossé sur des éléments fondés et fiables qui polarisent le jugement vers une direction plus ou moins éloignée du stéréotype. Yzerbyt, Schadron (1994) ont montré expérimentalement que l'effet d'une deuxième information fournie en temps différé sur le jugement issu d'une première information dépend de sa pertinence du point de vue de l'expression du stéréotype et du contexte général d'expression du jugement. Il apparaît ainsi clairement que des éléments spécifiques au contexte de l'intranet notamment les stéréotypes véhiculés et les informations secondaires recueillies par les visiteurs peuvent jouer un rôle dans le jugement des vendeurs tout comme le contexte externe des enjeux groupaux.

Toujours à propos de la discussion des résultats, il nous semble utile de remarquer que l'absence de validation de l'influence des caractéristiques individuelles sur les perceptions (satisfaction et utilité) des salariés pourrait alors sous-entendre que les influences d'ordre collectif estomperaient les différences individuelles. Ce résultat que nous inspire cette première étude devrait être vérifié dans un prochain travail de recherche et pourrait alors être fort pertinent pour mieux comprendre l'adoption d'un intranet par une population de salariés. En effet, si les représentations collectives partagées par un groupe de salariés exerçant le même métier dépassent les différences individuelles pour expliquer la prise en compte et l'adoption d'un outil tel qu'un intranet, les managers, au moment d'implanter un tel outil, ne doivent pas seulement concevoir des cycles de formation par niveaux de compétence mais doivent aussi intégrer les caractéristiques propres à chaque métier dans l'adhésion à un savoir-faire. Finalement, au-delà des questions d'âge, d'expérience dans l'entreprise, d'expertise en matière d'informatique et de familiarité, se pose la question de l'objectif commun de l'outil pour chacun des métiers ou chacune des fonctions représentés dans l'entreprise. Les deux questions principales sont alors d'identifier d'une part l'objectif commun poursuivi et d'autre part, la caractéristique de regroupement des salariés : leur objectif est-il commun lorsqu'ils exercent des responsabilités de management, ou plutôt lorsqu'ils appartiennent au même domaine d'activité quelque soit leur fonction, ou bien lorsqu'ils ont le même niveau d'ancienneté ? Quelle est la variable de regroupement la plus pertinente ?

L'expérience décrite par Bachelet et Galey (2003) montre l'absence de prise en compte des spécificités professionnelles au moment de la mise en place d'une technologie. Plutôt que d'opter pour une démarche participative en amont, visant à clarifier les conceptions de chaque métier (fonction) vis-à-vis de l'outil, l'entreprise Net a opté pour la construction d'un instrument de pilotage centralisé et une inscription obligatoire de l'utilisation de l'intranet dans les métiers ; or cette formalisation très forte n'est absolument pas différenciée selon les métiers. Les conséquences négatives sont rapidement observables : « Lors de son implantation, l'utilisation de l'intranet n'a pas été la même selon les fonctionnalités offertes par l'outil et selon les catégories professionnelles. Les commerciaux, pour qui finalement l'outil avait été créé, s'en sont rapidement emparés et ont vite compris son intérêt dans l'accomplissement de leurs tâches. A contrario, les productifs et les créatifs ont boudé l'intranet. Les premiers, dont l'identité professionnelle est très marquée, “ *vivent dans leur*

monde ». Moins impliqués dans la gestion des contacts et des échanges avec les clients que les commerciaux, ils n'ont pas ressenti le besoin d'un tel outil et ont limité leur usage de l'intranet aux fonctionnalités ludiques et de détente, "*uniquement pour plaisanter* ", parce qu'ils ne voyaient pas vraiment l'intérêt que présentaient les nouvelles applications pour eux. Les créatifs n'ont pas plus perçu l'intérêt de l'outil et l'ont plutôt considéré comme un frein à leur liberté de travail, synonyme de standardisation des créations et de perte d'identité, ce qui va à l'encontre de leurs besoins dans le travail. » (Bachelet et Galey, 2003).

LIMITES DE LA RECHERCHE

D'un point de vue conceptuel, les apports de la littérature sur la jugeabilité sociale éclairent nos résultats selon quatre angles principaux. En premier lieu, les vendeurs n'ont été que partiellement impliqués dans la conception et la mise en place initiale de l'intranet qu'ils perçoivent comme un outil développé par le siège. En second lieu, le lancement de l'outil intranet s'est effectué dans un écrin stéréotypé comparable à celui du lancement d'un nouveau produit. En troisième lieu, la réalité opérative de l'outil sur le terrain est assez éloignée du stéréotype développé lors du lancement ne serait-ce que par les difficultés d'accessibilité. Enfin, il existe des enjeux groupaux que les vendeurs voudraient voir aboutir tel que le passage des connexions en bas débit (RTC) au haut débit (ADSL). L'ensemble de ces éléments peuvent expliquer que le niveau de satisfaction des vendeurs (2,77 sur 4) soit inférieur à celui attendu par le management (3 sur 4). Même si la différence n'est pas statistiquement significative, l'effet de seuil psychologique que s'était imposé le management n'a pas été considéré comme atteint. Dans ce contexte, l'approche empirique et les contraintes temporelles que s'est fixée l'organisation ont primé sur une recherche fondée sur les apports validés par la littérature. C'est principalement la discordance des résultats par rapport aux attentes qui a engagé le management dans une démarche réflexive visant à interroger ex-post à la théorie. L'interaction de premier ordre visualisée par l'ANOVA montre un effet de l'expertise informatique et de la familiarité avec internet sur la satisfaction globale. En ce sens, elle nous donne un résultat conforme à la littérature et doit permettre de proposer à l'entreprise soucieuse de mieux comprendre la satisfaction des utilisateurs de tester un modèle

complet soutenu par des apports théoriques et enraciné dans les enjeux spécifiques de l'entreprise.

D'un point de vue pratique, les limites de notre étude tournent autour de réserves légitimes sur la validité interne. Nous évoquerons en tout premier lieu un effet d'instrumentation lié à l'utilisation d'un outil de mesure qui n'a pas fait l'objet d'une validation psychométrique établie même si le processus qui a été retenu peut être justifié par des considérations empiriques. Nous évoquerons également un effet de contamination qui peut avoir influé sur les modalités de réponse suite à des interactions que les sujets auraient échangées avant comme dans l'intervalle séparant les différents temps de la recherche. Enfin, nous ne pouvons pas éliminer un effet Hawthorne lié à la propension naturelle des sondés à répondre dans le sens supposé attendu par les observateurs. Ces réserves sur la validité interne ne permettent pas de transposer nos résultats à d'autres contextes au sein de l'industrie pharmaceutique et a fortiori dans d'autres industries. Toutefois, si les résultats de notre étude ne sont pas généralisables, la transférabilité du processus d'évaluation de l'outil intranet pourrait bénéficier à d'autres contextes d'étude. Enfin, l'intérêt de notre étude réside dans le fait d'avoir croisé les approches exploratoires et d'avoir montré qu'au-delà du contexte technique, des enjeux organisationnels sont susceptibles d'influer sur la perception des vendeurs vis-à-vis de l'outil intranet.

APPORTS MANAGERIAUX ET VOIES DE RECHERCHE

L'une des principales applications managériales de notre recherche est de souligner, dans une optique de marketing collaboratif, la nécessité d'une collaboration entre les équipes marketing et vente à travers notamment la prise en compte du jugement des actions marketing par la force de vente (Wotruba, 1996 ; Weitz et Bradford, 1999). En synthèse, nous constatons une dissociation entre l'utilité procurée par l'outil et la satisfaction exprimée envers l'outil intranet. En effet si la satisfaction globale vis-à-vis de l'outil se situe à un score inférieur à celui attendu par le management, force est de constater que l'utilité mesurée par le nombre annuel moyen de connexions par collaborateur (moyenne = 113) ou le nombre annuel moyen de fichiers téléchargés par collaborateur (moyenne = 93) pour 195 jours d'activité annuelle sur le terrain montre des ratios significativement élevés (respectivement 58% de connexions et

48% de téléchargements par jour d'activité terrain et par collaborateur). Dans les faits, l'entreprise semble donc avoir réussi la migration d'une solution fondée sur le support papier vers une solution intranet intégrée de son système de soutien marketing et logistique aux activités de ventes sur le terrain mis en place en septembre 2005. Cette réussite est en partie liée à la transformation de la force de vente par le management en clientèle captive en normalisant les pratiques d'utilisation des modules de l'intranet comme mode exclusif de relation. Dans ce contexte, l'absence de prise en compte initiale de l'avis des utilisateurs lors du lancement de l'outil et lors de son pilotage sur les deux premières années a probablement influé sur le niveau du score de satisfaction globale. La nouvelle orientation participative mise en œuvre par le management à l'occasion du bilan d'évaluation de deux années d'exploitation doit marquer une évolution vers un marketing collaboratif. Il est donc important pour le management d'utiliser les évaluations faites par la force de vente pour améliorer les fonctionnalités de l'outil et en modifier si nécessaire l'exécution tactique vers plus d'efficacité tout en intégrant la préservation du temps de vie personnelle des collaborateurs. D'ailleurs, conformément à la méthodologie retenue, l'analyse de la phase d'entretiens en face-à-face et les résultats bruts de la phase quantitative ont été présentés lors d'un focus group composé d'utilisateurs de l'intranet aux fins de préconisations tactiques sur l'évolution de l'outil. Les résultats ont été perçus comme conformes à la réalité terrain et trois recommandations principales ont été développées. Tout d'abord, les participants revenant longuement sur les difficultés de connectique qu'ils subissent ont unanimement demandé un passage de la connexion bas débit (RTC) au haut débit (ADSL). Par ailleurs, des demandes diffuses de simplification de l'ergonomie ont été exprimées telles que la multiplication des points d'entrée dans les modules à partir de menus contextuels (e.g. ajout à la barre de menu, d'abécédaire et de nuage de tags). Enfin, l'ergonomie du module de suivi des formations interfacé avec le système d'information ressources humaines de l'entreprise (SIRH) a fait l'objet de vives critiques tout comme les relances mémorielles journalières par e-mailing émises par le système lorsque les collaborateurs ne se sont pas acquittés dans les délais impartis de la réponse à une demande qui leur a été adressée.

Mais au-delà de l'amélioration du débit et de l'ergonomie des interfaces, nous recommandons une structure de pilotage permanente de l'outil intégrant marketeurs, managers des ventes et utilisateurs afin d'améliorer l'utilité perçue et la satisfaction perçue tout en répondant aux

besoins qui émergeraient au fil du temps. De plus, l'accroissement progressif de la familiarité des vendeurs avec internet est susceptible de modifier les attentes et les exigences des vendeurs. Des opérations visant à clarifier la comparaison sociale entre les outils internes et leurs référents externes seraient utiles à une évaluation plus pondérée de la satisfaction et de l'utilité de l'outil intranet.

En ce qui concerne les perspectives de recherche, nous rappelons que nous sommes à un stade exploratoire de la recherche et que notre intérêt porte sur une population de salariés exerçant la même fonction dans l'entreprise : il s'agit d'étudier l'acceptabilité d'un intranet auprès d'un ensemble d'individus partageant le même métier. L'absence d'influence individuelle sur le niveau d'acceptabilité de l'outil pourrait s'expliquer par le rôle du contexte social et de l'effet de groupe. Nous aurions pu observer à la fois une influence d'ordre individuel et d'ordre collectif : seule la compétence semble jouer sur le plan de l'acceptabilité individuelle de l'outil. Ces résultats nous encouragent à poursuivre les recherches en intégrant des variables d'influence collective, telles que les représentations partagées, les conditions d'émergence du caractère collaboratif de l'intranet et les questions d'apprentissage vis-à-vis d'une NTIC. Une littérature très riche sur les caractéristiques de la force de vente nous permettrait alors d'identifier les variables d'influence collective dont le rôle sur les niveaux d'utilité et de satisfaction pourrait modifier l'effet des situations individuelles.

Nous souhaiterions ainsi fournir à l'entreprise une grille de lecture pertinente de la satisfaction vis-à-vis d'un intranet afin de limiter les risques d'interprétation erronée de cet indicateur. Par ailleurs, nous pourrions nous pencher sur l'impact de l'utilisation d'intranet sur la performance en différenciant clairement ce qui relève d'un usage administratif et gestionnaire de ce qui relève du développement de l'orientation produit et de l'orientation client des vendeurs. Nous pourrions étudier comment les pratiques collaboratives entre le marketing et les ventes pourraient permettre ces évolutions. En outre, parmi les autres voies de recherche envisageables, il serait intéressant d'intégrer à l'analyse d'autres variables d'étude, du point de vue de l'utilisateur : par exemple, le rôle d'intranet sur leur niveau de créativité dans le prolongement des travaux de Khedhaouria (2007) qui montre qu'intranet peut parfois entraver la créativité en automatisant les processus et en rigidifiant les procédures.

BIBLIOGRAPHIE

Ahearne M.J., Schillewaert N., Frambach R.T., Moenaert R.K., 2000: The acceptance of information technology in the sales force, papier de recherche du centre de Recherche en e-Business, Pennsylvania State University.

Ajzen I., 1977: Intuitive theories of events and the effects in causal attributions, *Journal of Personality*, 35, 303-314.

Alba, J.W., Hutchinson, J.W., 1987: Dimensions of consumer expertise, *Journal of Consumer Research*, 13, 11-54

Anderson, J. R., 1983: *The architecture of cognition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Asubonteng, P., McCleary, K. J., et Swan, J. E., 1996: SERVQUAL revisited: a critical review of service quality, *Journal of Services Marketing*, 10 (6).

Aurier P. et Ngobo, P.V., 1998: A reexamination of the relationship between consumer knowledge and search, in Andersson (coord), *Proceedings of the 27th European Marketing Academy Annual Conference*, Stockholm, mai, 277-296.

Bachelet, C et Galey, B., 2003 : Implantation d'un intranet et usages différenciés : le cas d'une PME du secteur des TIC, 8^{ème} colloque de l'AIM, Grenoble, 21 et 23 mai.

Baker, W., Hutchinson JW, Moore D, Nedungadi P, 1986: Brand familiarity and advertising: effects on the evoked set and brand preference, in Richard J. Lutz (coord), *Advances in Consumer Research* (13), UT: Association for Consumer Research, 637-642.

Barnes, S., et Vidgen, R., 2003: Measuring web site quality improvements: a case study of the forum on strategic management knowledge exchange, *Industrial Management & Data Systems*, 103(5), 297-309.

Barquissau, E., 2006: Dématérialisation de la relation client, Mémoire de Master Recherche en Management, Dir. C. Benavent, Centre de Recherche en Gestion.

Baron, R.M., Kenny D.A., 1986: The moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Barthe S., 2001: L'impact des technologies du Web sur la fonction RH : l'émergence du e-RH, papier de recherche paru dans les notes du LIRHE, n°343, juin, Toulouse.

- Barthe S., Castro Goncalves L., 2002: Quelles stratégies d'intégration des TIC? Défis et enjeux des applications Libre Service RH, in Kalika (coord), *E-GRH : révolution ou évolution*, Paris, Liaison.
- Bezes, C., 2008: Evaluation des sites internet commerciaux : un état de l'art, *Actes du 24^{ème} Congrès de l'AFM*, 15 et 16 mai, Paris.
- Bitner M.J., Brown S.B. et Meuter M.L., 2000: Technology infusion in service encounters, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, 138-149.
- Boujena O., 2004: Automatisation de la force de vente : Etat de l'art et voies de recherche, *Actes du 20^{ème} Congrès AFM*, St Malo, 6 et 7 mai.
- Boulaire C. et Mathieu A., 2000: La fidélité à un site Web : proposition d'un cadre conceptuel préliminaire, *Actes du 16^{ème} Congrès de l'Association Française de Marketing*, Montréal, 303-312.
- Brauer, M., 2000: L'identification des processus médiateurs dans la recherche en psychologie, *L'Année psychologique*, 100, 4, 661-681.
- Bressolles G., 2004 : La qualité de service électronique, Netqu@1 : Mesure, conséquences et variables modératrices, Thèse pour l'obtention du titre de Docteur ès Sciences de Gestion, Université de Toulouse 1, juin.
- Bressolles G., 2005 : Proposition d'une typologie des sites web commerciaux en fonction des dimensions de la qualité de service électronique, *Actes du 21^{ème} Congrès de l'AFM*, 18-20 mai, Nancy.
- Bressolles, G, 2008 : L'impact de la qualité de service électronique sur la satisfaction et les intentions de fidélité : différences entre acheteurs et visiteurs, *Actes du 24^{ème} Congrès de l'AFM*, 15 et 16 mai, Paris.
- Brucks M, 1985: The effects of product class knowledge on information search behavior, *Journal of Consumer Research*, 11, 1-16.
- Cacaly, S., Le Coadic, F., Pompart, P.-D. et Sutter, E., 2004 : *Dictionnaire de l'information*, Paris, 2^{ème} éd. Armand Colin.
- Chumpitaz Caceres R., Vanhamme J., 2003: Les processus modérateurs et médiateurs : distinction conceptuelle, aspects analytiques et illustrations, *Recherche et Applications en Marketing*, 18, 2, 67-100.

- Curry A., Stancich L., 2000: The intranet - an intrinsic component of strategic information management? *International Journal of Information Management*, 4, 249-268.
- Davis F.D., Bagozzi R.P. Warshaw P.R., 1989: User acceptance of computer technology : a comparison of two theoretical models, *Management Science*, 35, 8, 57-61.
- Davis F.D., 1989: Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology, *MIS Quarterly*, 13 sept, 319-340.
- Deltour F., 2004: Satisfaction, acceptation, impacts : une analyse multidimensionnelle et contextualisée de l'évaluation individuelle des intranets, Thèse soutenue le 7 décembre, dirigée par A. Desreumaux.
- Desq S., Chapelier P., Briole A., Fabre C., Loubes A., 1999: L'introduction de nouveaux systèmes d'information à l'université : les prémices d'une GRH ?, *Colloque de l'AGRH*, Lyon.
- De Wulf K., G. Odekerken-Schröder et D. Iacobucci, 2001: Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration, *Journal of Marketing*, 65, Oct, 33-50.
- Dickey M. et Ives B., 2000: The impact of intranet technology on power in franchisee/franchisor relationships, *Information Systems Frontiers*, 2, 1, 99-114.
- Donthu N. et Garcia A., 1999: The internet shopper, *Journal of Advertising Research*, 39, 3, 52-58.
- Eighmey J., 1997: Profiling user responses to commercial web sites, *Journal of Advertising Research*, 37, 3, 59-66.
- Eiglier P. et Langeard E., 1987: Servuction-Le marketing des services, *Stratégie et Management*, Paris, Mc Graw-Hill.
- Evrard Y., 1989: From involvement to satisfaction in media consumption, *Journal of Consumer Satisfaction*, Dissatisfaction and complaining behaviour, 2, 70-74.
- Fulk, J., Steinfield, C.W., Schmitz, J. et Power, J.G., 1987: A social information processing model of media use in organizations, *Communication Research*, 14, 5, 529-552.
- Giddens, A., 1984: *The Constitution of Society*, Berkeley, CA: University of California Press.
- Goodhue D.L. et Thompson R.L., 1995: Task-technology fit and individual performance, *MIS Quarterly*, 19, 2, 213-237.

- Goodhue D.L., 1998: Development and measurement validity of a task-technology fit instrument for user evaluations of information systems, *Decision Sciences*, 29, 1, 105-139.
- Grange, C. et Barki, H., 2006: Développement d'un outil de mesure de l'utilisabilité des intranets, *Compte-rendu de la 18^{ème} Conférence Francophone sur l'Interaction Homme-Machine* (IHM 2006), Montréal, Québec (18-21 avril, 2006), 149-152.
- Grönroos C., 1982: Strategic management and marketing in the service sector, Helsingfors: Swedish School of Economics and Racine- Administration.
- Haines V., Petit A., 1997: Conditions for successful human resource information systems, *Human Resource Management*, 36, 2.
- Hermange, M-T. et Payet, A-M., 2006: Rapport d'information fait au nom de la commission des Affaires sociales sur les conditions de mise sur le marché et de suivi des médicaments. Rapport N° 382, annexe au procès-verbal de la séance du 8 juin 2006, Sénat, Paris, France.
- Heskett J.L., Jones T.O., Lovemann G.W., Sasser Jr. W.E. et Schlesinger L.A., 1994: Putting the service profit chain to work, *Harvard Business Review*.
- Horton, R.P., Buck, T., Waterson, P.E., Clegg, C.W., 2001: Explaining intranet use with the technology acceptance model, *Journal of Information Technology* 16, 237-249
- Igalens J., 2000: Reengineering des ressources humaines : la GRH et la performance globale, *Revue Personnel*, 402, mai.
- Illia A., Roy M.C., 2001: Utilisation des TI par les Managers : vers un modèle conceptuel, FSA Université de Laval.
- Johnson M.D., E.W. Anderson et C. Fornell, 1995: Rational and adaptative performance expectations in a customer satisfaction framework, *Journal of Consumer Research*, 21, 695-707.
- Jones E.E et Nisbett R.E, 1971: The actor and the observer: divergent perceptions of the causes of behavior, Morristown, NJ, General Learning Press.
- Jones E., Sundaram S., Chin W., 2000: Factors leading to sales force automation use: a longitudinal analysis, papier de recherche du département de marketing, Bauer College of Business at University of Houston.
- Kalika M. et Laval F., 2007: E-Management et ressources humaines, in Allouche (coord), *Encyclopédie des Ressources Humaines*, Vuibert.

- Khedhaouria, A., 2007: Repenser le management de la créativité en entreprise dans l'usage de l'intranet, *12^{ème} Conférence de l'Association Information et Management*, HEC, Lausanne 18-19 juin, 20.
- Lai, V.S. et Mahapatra R.K., 1998: Evaluation of Intranets in a distributed environment, *Decision Support Systems*, 23, 347-357.
- Laval F., 2000: Gestion des ressources humaines et NTIC : enjeux et perspectives, *Revue Française de Gestion*, juin/juillet/août.
- Laval, F., Guilloux, V., Kalika, M., 2005: L'intranet RH : de l'E-RH au Knowledge Management : Une rétrospective de 1998 à 2005, in Kalika et alii (coord), *E-RH : réalités managériales*.
- Lecuyer, 2006: L'impact de l'introduction d'un intranet dans l'organisation interne d'une collectivité territoriale, le cas de l'IntraRennes, papier de recherche séminaire « action sociale », Direction de Philippe Leroy, Institut d'Etudes Politiques de Rennes.
- Lepak. D., Snell S., 1998: Virtual RH: strategic human resource management in the 21th century, *Human Resource Management Review*, 8, 3.
- Maheswaran, D., Sternthal, B., 1990: The effects of knowledge, motivation, and type of message on ad processing and product judgments, *Journal of Consumer Research*, 17, 66-73.
- Matmati M., 1999: L'apport des NTIC à la gestion des ressources humaines, les Cahiers Du Management Technologique, 9, sept-dec.
- Morrison D.E. et Firmstone J., 2000: The social function of trust and implications for e-commerce, *International Journal of Advertising*, 19, 599-623.
- Muylle S., Moenaert R et Despontin M., 1999: Introducing website user satisfaction: an integration of a qualitative pilot study with related mis research, *28th EMAC Conference*, Berlin.
- Newell S.; Scarbrough H.; Swan J., 2001: From global knowledge management to internal electronic fences: contradictory outcomes of intranet development, *British Journal of Management*, June, 12, 2, 97-111(15).
- Newman, Joseph W., Staelin R, 1973: Information Sources of Durable Goods, *Journal of Advertising*, 13, 19-29.

- Nguyen T.H., 2003: Perception du rôle de la technologie de l'information : conceptualisation, antécédents et conséquences- application pour le cas de la technologie de l'automatisation de la force de vente ou SFA, *Actes du Congrès International de l'AFM*, Tunis.
- Nisbett R.E et Wilson T.D., 1977: Telling more than we can know, verbal reports of mental processes, *Psychological Review*, 84, 231-259
- Novak, T.P., Hoffman, D.L. and Yiu-Fai, Y., 2000: Measuring the Customer Experience in Online Environments: A Structural Modeling Approach, *Marketing Science*, 19 (1), 22-42.
- Oliver, 1980: A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Orlikowski W., 2000: Using technology and constituting structures; a practice lens for studying technology in organizations, *Organization Science*, 11, 4, 404-428.
- Ouni F., 2002: L'impact d'intranet sur la performance RH : l'influence perçue par les salariés, Faculté Jean Monnet, *Université de Paris XI, Doctoriales*, 3 et 4 octobre.
- Parasuraman A. et Grewal D., 2000: The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda, *Journal of The Academy Science*, 28, 1, 168-174.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A. et Berry L.L., 1985: A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49, fall, 41-50.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A. Et Berry L.L., 1988: SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64, 1, 12-40.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A. et Malhotra A., 2005: - E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality, *Journal of Service Research*, n°7.
- Peretti J. M., 1985: Un renouvellement des pratiques de gestion des ressources humaines», *Revue Française De Gestion*, sept-dec.
- Peretti J. M., 1993: Partage de la fonction et partage de l'information, *Revue Personnel*, n°346, nov.-dec.
- Peretti J. M., 1993: Gestion des ressources humaines assistées par ordinateur, Paris, Liaisons, option gestion.
- Peretti J. M., 1998: La performance de la fonction RH 1978-1988, Document de Travail.
- Peretti J. M., 1999: Audit social, performance et globalisation, *Revue Personnel*, n°397, fev.-mars.

- Peretti J. M., Cerdin J. L., 2001: L'e-RH au service de l'e-business, *Colloque Commerce International et Communication Electronique*, Mahdia, Tunisie.
- Phelps R., Mok M., 1999: Managing the risks of intranet implementation: an empirical study of user satisfaction, *Journal of Information Technology*, 14, 39-52.
- Saint-Onge S., Audet M., Haines V., Petit A., 1998: Relever les défis de la gestion des ressources humaines, GAËTAN MORIN, Montréal.
- Sasser W.E., Olson R.P. et Wyckoff D.D., 1978: Management of service operations, Allyn and Bacon Inc., Boston.
- Schneider B. et Bowen D.E., 1993: The service organization: Human Resources Management is Crucial, *Organizational Dynamics*, 21, 4, 39-52.
- Sharma, S., Durand, R.M., Gur-Arie, O., 1981: Identification and analysis of moderator variables, *Journal of Marketing Research* 18, 291-300.
- Somat, A., (non précisé): Acceptabilité, acceptabilité sociale des systèmes technologiques, document de travail disponible sur internet, laboratoire de psychologie sociale CRPCC/LAUREPS.
- Swan J., Newell S., Scarbrough H., Hislop D., 1999: Knowledge Management and Innovation: Networks and networking, *Journal of Knowledge Management*, 3, 4, 262-275.
- Tajfel H et Turner J.C., 1979: An integrative theory of intergroup relations. In W.G Austin, S. Worchel(Ed), *Psychology of intergroup relations*, Monterey, CA : Brooks-Cole.
- Tajfel H. et Forgas J.P., 1982: Social categorisation : cognitions, values and groups, in J. Forgas, *Social cognition perspective on everyday understanding*, London. Academic Press.
- Tang, S. M., 2000: An impact factor model of intranet adoption: an exploratory and empirical Research, *The Journal of Systems and Software*, 51, 157-173.
- Van Dolen, WM, Dabholkar, PA, de Ruyter, K, 2007: La satisfaction envers les discussions en ligne de clients : l'influence des attributs technologiques perçus, des caractéristiques du groupe de discussion et du style de communication du conseiller, *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 3, 83-111.
- Venkatesh V. et Davis D., 2000: A theoretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal field studies, *Management Science*, 46, 2, 186-204.
- Weitz, B.A. et Bradford, K.D., 1999: Personal Selling and Sales Management: A Relationship Marketing Perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, (2), 241-254

- Wolfenbarger, M, et Gilly, MC, 2001: Shopping Online for Freedom, Control and Fun, *Research Paper*, January, 34p.
- Wolfenbarger, M. et Gilly, MC, 2003: eTailQ: Dimensionalizing, Measuring and Predicting etail Quality, *Journal of Retailing*, 79, 183-198.
- Wotruba, T R, 1996: The Transformation of Industrial Selling: Causes and Consequences, *Industrial Marketing Management*, 25, (5), 327-338.
- Yzerbyt V.Y et Schadron G.H, 1994: Stéréotypes et jugement social. In R. Bourhis et J-Ph. Leyens (Ed), Stéréotypes, discrimination et relations entre groupes. Bruxelles, Mardaga.
- Yzerbyt, V.Y et Schadron, G.H, 1996: Connaître et juger autrui : une introduction à la cognition sociale. Grenoble. Presses Universitaires de Grenoble.
- Zardet V., 1995: L'approche clients-fournisseurs internes : un cadre d'analyse du partage de la fonction RH, *actes du congrès de l'AGRH*, Poitiers.
- Zeithaml V. A., 1988: Consumer perceptions of price, quality and value : A means-end model and synthesis of evidence, *Journal of Marketing*, 52, 2-22.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., et Berry, L. L., 1990: Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations, New York: Free Press.
- Zeithaml V., Berry L. et Parasuraman A., 1996: The behavioural consequences of service quality, *Journal of Marketing*, 60, 31-46.
- Zeithaml V.A., Parasuraman A. et Malhotra A., 2002: Service quality delivery through web sites: a critical review of extant knowledge, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 4, 362-375.

ANNEXES :

Annexe 1 : Eléments de statistique descriptive :

Figure 1 : Moyenne des évaluations des utilisateurs sur les dimensions explorées. (n=103)

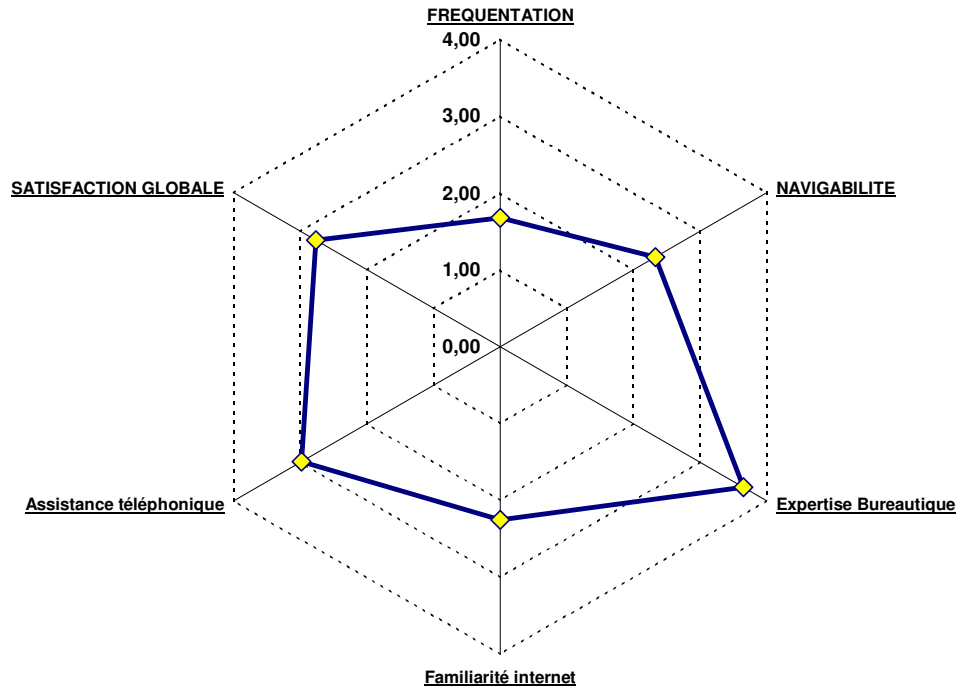
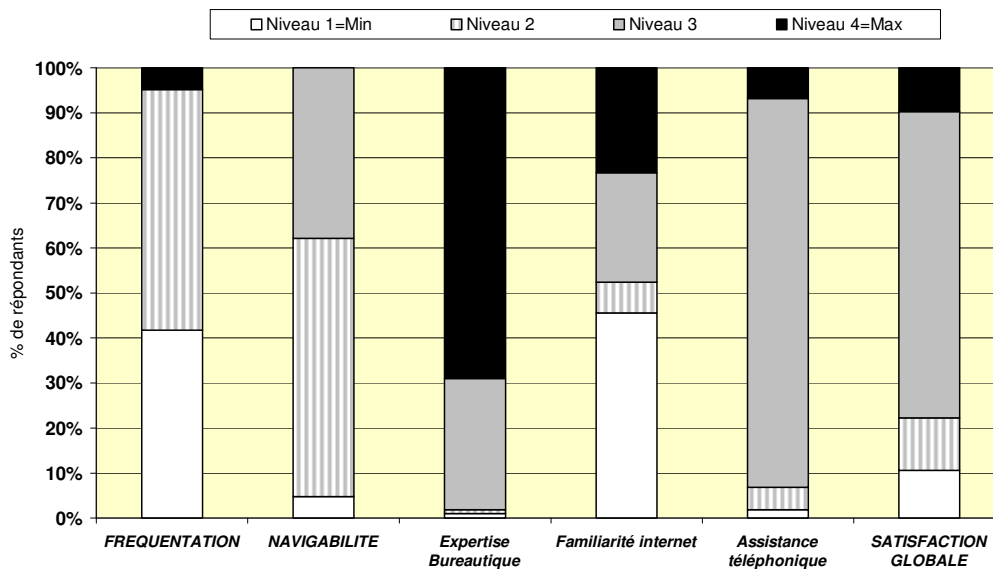


Figure 2 : Répartition des modalités de réponses sur les dimensions évaluées (n=103)



Annexe 2 : Questionnaire

Bonjour,

Dans le cadre du bilan d'évaluation de l'outil intranet, nous vous remercions de nous faire part de votre avis en répondant aux questions ci-dessous :

1/ Comment qualifieriez-vous votre fréquentation de l'intranet sur les 12 derniers mois ?

Cocher le niveau correspondant à votre réponse de 1= minimum à 4 = maximum

1 2 3 4

2/ En vous basant sur votre pratique personnelle, comment jugez-vous l'agrément de navigabilité sur l'intranet ?

Cocher le niveau correspondant à votre réponse de 1= minimum à 4 = maximum

1 2 3 4

3/ D'une manière générale, comment qualifieriez-vous votre aisance avec le matériel bureautique mis à votre disposition ? (micro-ordinateur, logiciels d'application, imprimante)

Cocher le niveau correspondant à votre réponse de 1= minimum à 4 = maximum

1 2 3 4

4/ D'une manière générale, comment qualifieriez-vous votre familiarité avec l'outil internet ? (facilité de navigation, de recherche d'informations, de transactions, de partage etc...)

Cocher le niveau correspondant à votre réponse de 1= minimum à 4 = maximum

1 2 3 4

5/ Comment percevez-vous la qualité du service d'assistance téléphonique dont vous disposez pour l'intranet ?

Cocher le niveau correspondant à votre réponse de 1= minimum à 4 = maximum

1 2 3 4

6/ Comment jugez-vous globalement votre niveau de satisfaction vis-à-vis d'intranet ?

Cocher le niveau correspondant à votre réponse de 1= minimum à 4 = maximum

1 2 3 4

Annexe 3 : *Recodage des données de la variable « ancienneté »* :

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
ANCIENNE	103	1	31	11,13	7,286
N valide (listwise)	103				

Afin de mesurer les effets des variables ancienneté et utilité d'intranet, nous créons de nouvelles variables à partir du regroupement de certaines modalités.

Ainsi, la variable ancienneté dont les valeurs s'étendent de 1 à 31 comporte désormais 4 classes définies en annexe 2.

Classe 1 : [1 ; 10]

Classe 2 :]10 ; 20]

Classe 3 :]20 ; 30]

Classe 4 :]30 ; 40]

Annexe 4 : *Recodage des données de la variable « utilité de l'intranet »* :

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
UTILITE	103	25	254	92,83	45,079
N valide (listwise)	103				

Et la variable utilité a des valeurs qui s'étendent de 25 à 254. Nous pouvons créer une nouvelle variable de regroupement de certaines valeurs, en créant dix classes (annexe 3).

Classe 1 : [25 ; 50]

Classe 2 :]50 ; 75]

Classe 3 :]75 ; 100]

Classe 4 :]100 ; 125]

Classe 5 :]125 ; 150]

Classe 6 :]150 ; 175]

Classe 7 :]175 ; 200]

Classe 8 :]200 ; 225]

Classe 9 :]225 ; 250]

Classe 10 :]250 ; 275]