

**L'INTERNET ET LES LIENS RELATIONNELS ENTRE ENTREPRISES :  
PERSPECTIVE DERIVEE DU SECTEUR DU SERVICE AUSTRALIEN**

**Sally RAO et Pascale QUESTER**

Université d'Adelaide, Australie Méridionale  
Laboratoire FACIREM

Dr Sally Rao, Lecturer, School of Commerce, The University of Adelaide, Adelaide SA 5022,  
phone 618 8303, E-mail : [sally.rao@adelaide.edu.au](mailto:sally.rao@adelaide.edu.au)

Dr Pascale Quester, Professor, School of Commerce, The University of Adelaide, Adelaide,  
SA 5022, Phone (618) 8 303 3767, E-mail: [pascale.quester@adelaide.edu.au](mailto:pascale.quester@adelaide.edu.au)

FACIREM est le Franco-Australien Centre for International Research in Marketing, un  
laboratoire crée en collaboration avec l'Université de la Réunion

## **L'INTERNET ET LES LIENS RELATIONNELS ENTRE ENTREPRISES : PERSPECTIVE DERIVEE DU SECTEUR DU SERVICE AUSTRALIEN**

### **Résumé**

L'impact de l'Internet sur les relations entre firmes a reçu peu d'attention de la part des chercheurs. La présente étude développe un cadre conceptuel des éléments relationnels pertinents à l'environnement Internet. Les résultats montrent que l'Internet ne nuit pas au développement à long terme des relations et qu'il ne déshumanise pas l'interaction entre les firmes. Au contraire, l'utilisation effective de l'Internet semble améliorer ces relations à long terme. Plus précisément, on observe que des résultats positifs sont associés à l'efficacité commerciale dérivée de l'utilisation de l'Internet entre firmes. Ces résultats contribuent utilement à la littérature concernant le marketing relationnel et fournissent des directions pour les managers cherchant à utiliser l'Internet en vue de gérer plus efficacement leurs relations avec d'autres firmes.

**Mots clés** : Internet, lien relationnels structurels et sociaux, marketing relationnel

### **Abstract**

The Internet's impact on inter-firm relationships has received little attention in the academic literature. This research develops a conceptual framework about relationship constructs in an Internet environment. Results showed that that internet use does not hinder long-term relationships, nor does it have a dehumanising effect on the interaction between firms. On the contrary, effective Internet use may enhance exchange relationships in the long run. Indeed, desirable relationship outcomes are indirectly associated with the higher levels of trading efficiency facilitated by B2B internet use. The findings of this research add to the body of marketing knowledge and provide guidelines for managers seeking to use the Internet more effectively in managing their relationships with other businesses.

**Keywords**: Internet use, inter-firm relationship, structural and social bonds, relationship marketing

La croissance de l'impact de l'Internet est un phénomène mondial (Peet 2000 ; Avlonitis et Karayani 2000). Les transactions entre firmes représentent à présent plus de 80% des transactions conduites par Internet (Australien Bureau of Statistics 2000), pour un montant global total de près de 825 milliards de dollars en fin 2002 et estimé à 2400 millions de dollars en 2004 (CyberAtlas 2002). L'Australie est une des nations les plus actives en ce qui concerne l'utilisation de l'Internet, que ce soit dans le contexte inter-entreprise (B2B) or celui des consommateurs (B2C). Le focus du e-commerce en Australie a récemment évolué de l'utilisation efficace par les consommateurs à celle facilitant le processus commercial entre firmes et permettant l'établissement de relations plus durables (National Office for the Information Economy 2001). Cependant, alors que les professionnels ont réalisé le potentiel de l'Internet pour bâtir des relations profitables et durables avec leurs partenaires commerciaux, ce sujet a reçu peu de considération de la part des chercheurs.

Une relation de bonne qualité est particulièrement précieuse dans le secteur des services où le client doit souvent se baser sur la crédibilité du prestataire de service ainsi que les expériences passées du fait de la nature intangible de l'objet de la transaction. De plus, la prestation de la plupart des services demande que les clients et le prestataire interagissent soit de façon directe face à face, soit par téléphone ou Internet (Claycomb et Martin 2001). La perception de la qualité du service par le client est souvent le résultat de la perception de la relation établie avec le prestataire de service. En conséquence, établir de solides relations avec le client est vital pour les prestataires de service opérant dans le secteur industriel. Le secteur des services est aussi le plus adapté à l'utilisation de l'Internet dans leur stratégie relationnelle avec leurs clients (Berthon et al. 1999 ; Griffith et Palmer 1999).

Cet article examine si, et comment, l'utilisation de l'Internet est un facteur important des relations inter-entreprise du secteur des service en Australie. Nous pensons que l'Internet n'empêche pas l'établissement de relations transactionnelles et que son utilisation à bon escient pourrait en fait améliorer ces échanges relationnels à long terme en favorisant la communication entre les firmes partenaires. Le papier commence par identifier trois sujets importants dans la littérature traitant des relations inter-entreprises, et développe un model théorique qui est ensuite testé à l'aide de données empiriques dont la collection est aussi décrite. Les résultats et leurs implications sont ensuite présentés avant une conclusion listant les limitations de cette étude et quelques pistes de recherche futures.

## Une brève revue de la littérature

Bien que ses principes soient à la base de la pratique du marketing, le marketing relationnel à émergé comme un sujet de recherche important dans la littérature des années 1970. Motivé par la compétition internationale, le marketing relationnel a évolué de la réalisation par les entreprises que la collaboration entre partenaires pouvait délivrer un avantage compétitif envers d'autres firmes (Palmer 1997). Cependant ce n'est que dans les années 1970 en Europe et 1980 aux USA que le terme marketing relationnel a été défini de façon plus précise dans la littérature. L'une des approches les plus précoces de cette recherche a ses racines dans la théorie de l'échange social (Sheth et Parvatyar 1995). D'autres contributions ont suivi, dont la théorie inter-organisations et celle des réseaux industriels (Mattson 1985). Plus récemment, la prévalence de l'Internet a ouvert des opportunités uniques d'application du marketing relationnel au niveau de l'individuel (Geiger et Martin 1999 ; Gillenson, Sherrell et Chen 1999).

Les chercheurs dans ce domaine ont identifié divers éléments du processus d'échange relationnel, les catégorisant par exemple comme éléments techniques ou sociaux (cf. Perry, Cavaye et Coote 2002) ou liens structurels ou sociaux (cf. Buttle et Ahmad 1999). Dans notre étude, et afin de synthétiser les éléments les plus fréquemment cités dans la littérature, nous parlerons de liens « sociaux ou relationnel » ou de liens « structurels ». Nous définissons les liens sociaux comme des investissements de temps ou d'efforts visant à produire des relations interpersonnelles entre les partenaires, comprenant les contacts formels entre les deux firmes et ceux plus informels entre les personnes. Les liens structurels, quant à eux, sont forgés lorsque les deux organisations partenaires s'adaptent à l'autre de façon technique, comme par exemple lors de l'ajustement d'un produit ou d'un procédé de fabrication (Wilson et Mummalaeni 1986) ou économique, comme par exemple lors d'un investissement dans un système de livraison juste a temps.

La littérature du marketing relationnel a tendance à utiliser des termes polysémiques pour définir des concepts corrélés mais distincts. Il est donc important, dans toute étude visant à tester empiriquement la relation entre ces concepts, de clarifier le sens attribué à chacune des variables examinées dans un modèle théorique. En conséquence, les variables examinées ici sont définies de façon précise dans les paragraphes suivants.

Les liens relationnels comprennent un nombre de facteurs connectés mais distincts. Premièrement, la littérature fait état de l'importance de la communication qui agit comme « la colle qui fait tenir ensemble la chaîne de distribution » (Anderson et Narus, 1990, p.4 ). Il est certain que l'étude de la communication est fondamentale à celle de toute relation (Mohr et Sohi 1995) et qu'elle représente la fondation de tout marketing relationnel centré sur le client (Duncan et Moriarty 1998). La dépendance provient quant à elle des investissements respectifs des partenaires (Wilson et Jantrannia 1994) c'est à dire de la réciprocité d'investissements qui lie les partenaires ensemble et les empêche d'abandonner la relation du fait du coût élevé qui en résulterait (Wilson et Mummalenani 1988). Plus l'interdépendance est marquée et plus intense seront les comportements relationnels (Dwyer, Schurr et Oh 1987).

La confiance, un des liens relationnels sociaux les plus fréquemment cités, est considérée comme un ingrédient vital au succès des relations (Dwyer, Schurr et Oh 1987) et concerne principalement le degré selon lequel un partenaire peut compter sur l'autre ou en dépendre. La confiance provient d'une variété d'expériences partagées (Doney et Cannon 1997), de la compréhension réciproque des objectifs et buts de l'autre (Achrol 1997) et elle permet de prédire le comportement du partenaire (Doney et Cannon 1997). Les antécédents de la confiance comprennent l'interaction, la communication, la coopération et la proximité des partenaires dans la relation (Anderson et Narus 1990, Morgan et Hunt 1994).

La satisfaction est un autre élément fréquemment cité dans la littérature du marketing relationnel. Plutôt que de chercher à capturer les évaluations ou émotions furtives et spécifiques à chaque échange, la recherche tend à mesurer la satisfaction de façon générale, la définissant comme une évaluation globale dérivée de toutes les expériences passées avec la firme (Gaborino et Johnson 1999). La satisfaction peut donc être définie comme une réponse affective, un état final qui résulte de la somme totale des évaluations passées et basée sur la perception de la performance et des attentes (Ganesan 1994 ; Patterson et Spreng 1997).

Il est important de noter ici que les liens sociaux ne sont pas nécessairement indépendants des liens structurels. Par exemple, la dépendance mentionnée ci-dessus est centrée sur l'existence de coûts de transfert qui empêchent l'un des partenaires de 'sortir' de la relation. Ces coûts proviennent d'investissements (liens structurels) basés initialement sur la satisfaction éprouvée par l'un des partenaires en relation à la performance de l'autre. De façon générale,

les liens sociaux doivent précéder le développement de tout lien structurel alors que les accords contractuels peuvent précéder la confiance (Turnbull et Wilson 1989). L'opportunité d'investir dans des liens structurels a tendance à résulter de liens sociaux déjà en place (Buttle et Ahmadn 1999). Comment l'utilisation de l'Internet affecte l'émergence de ces liens relationnels est une question importante qui constitue l'objet principal de cette étude.

La littérature concernant l'Internet a cru de façon dramatique durant les 5 dernières années, reflétant l'adoption rapide de l'Internet dans la pratique du marketing (Smith 1998). La presse professionnelle, quant à elle, a initialement promu l'Internet, démontrant comment s'établir dans l'univers cybernétique et quels critères appliquer au développement d'un site (cf. Dreze 1997). Nombreuses aussi ont été les publications académiques soulignant l'impact révolutionnaire de l'Internet sur la pratique du marketing (cf. Hoffman et Novak 1996 ; Geller 1998), particulièrement en relation au marketing international (Quelch et Klein 1996 ; Bennett 1987, Hamill 1997, Poon et Jevons 1997) et au marketing relationnel (Geller 1998 ; Geiger et Martin 1999).

Certains auteurs ont mis en avant que l'Internet a créé une nouvelle scène pour le marketing en rapprochant l'organisation des ses consommateurs (Heinen 1996, Palmer et Griffith 1996). D'autres ont suggéré le besoin d'un nouveau paradigme du marketing à l'aube de l'ère du commerce électronique (Berthon, Pitt et Watson 1996 ; Shubert et Selz 1999). Le consensus est cependant que l'Internet doit être considéré dans le contexte des technologies marketing interactives (Forrest et Mizerki 1995). C'est l'un des outils marketing les plus importants du fait de sa contribution potentielle au marketing relationnel, qu'il concerne le B2B ou le B2C (Kalakota et Whinston 1997 ; Watson et al. 2000).

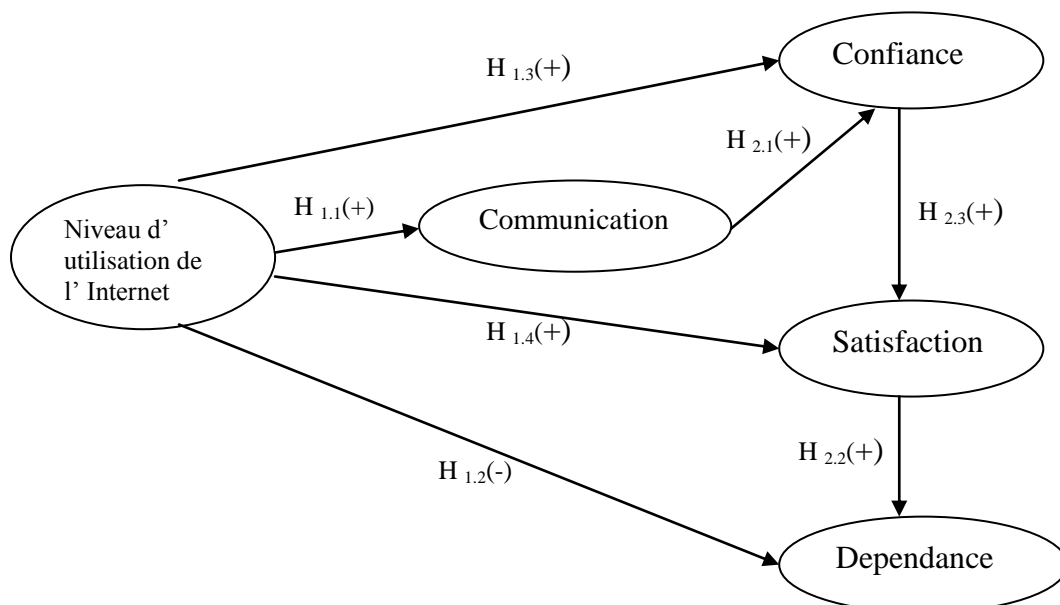
Les technologies basées sur l'Internet permettent de conduire des transactions de façon effective. Du point de vue de l'acheteur, la collecte d'information concernant produits ou services est grandement facilitée et accélérée, les négociations peuvent être conduites de façon efficace et la logistique de la commande ainsi que l'accès au service après vente sont aussi plus faciles (Vlosky, Fontenot et Blalock 2000). Du point de vue du vendeur, l'information concernant les besoins, ventes et demandes des consommateurs peut aussi être collectée de façon économique et rapide (Archer et Yuan 2000). Cette capacité de l'Internet à améliorer la chaîne de valeur entre acheteur et vendeur représente un des ses atouts essentiels et constitue la base de l'e-commerce B2B. Le changement dans ce domaine a été rapide, rendant difficile

l'examen systématique par les firmes des avantages et inconvénients relatifs de la gestion des relations inter-entreprises par e-commerce.

### Modèle théorique et hypothèses

La littérature suggère que l'utilisation B2B de l'Internet peut faciliter la génération et l'exploitation de nouvelles opportunités commerciales ainsi que l'amélioration et/ou transformation des relations inter-entreprises, dans l'optique d'une plus grande efficacité des affaires. Cependant, il n'y a eu à ce jour pas de travaux empiriques visant à tester la capacité de l'Internet à faciliter les relations de type industriel. La connaissance actuelle en ce qui concerne l'impact de l'Internet sur les relations inter-entreprise est de nature anecdotique, expérientielle, ad hoc et descriptive (Peterson, Balasubramanina et Bronnenberg 1997). Notre recherche se propose donc d'examiner le modèle théorique présenté en figure 1, qui résume les aspects relationnels de l'Internet dans le contexte industriel. Dans cette étude, le niveau d'utilisation de l'Internet reflète le degré selon lequel l'Internet est utilisé pour les opérations inter-entreprise, que ce soit dans un but transactionnel ou dans un but fonctionnel.

**Figure 1 – Model conceptuel des effets relationnels de l'utilisation de l'Internet**



La littérature suggère que les technologies Internet diffèrent des autres technologies informatiques par leur capacité à transformer la communication commerciale (Shay, Gould et Barwise 1998). L'interactivité et l'adaptabilité de l'Internet non seulement améliorent l'échange d'information entre partenaires (Ratnasingham 1998 ; Teich, Wallenius et

Wallenius 1999) mais peuvent aussi surmonter les limitations temporelles ou géographiques et s'adapter à la transmission multi-media (Poon et Swatman 1996). Nous hypothèserons donc dans un premier temps que :

*H<sub>1.1</sub>: Le niveau d'utilisation de l'Internet est associé positivement à la communication.*

L'Internet peut aussi permettre à l'acheteur d'identifier de façon très économique d'autres fournisseurs aux tarifs plus compétitifs et peut donc servir de source importante d'information (Hoffman et Novak 1996), facilitant de ce fait la substitution de partenaires (Poon et Swatman 1996). De ce fait, l'Internet devrait augmenter le nombre de fournisseurs avec qui l'acheteur peut de façon efficace entreprendre des transactions, diminuant ainsi le pouvoir relatif des fournisseurs en général (Bakos 1991 ; Poon et Swatman 1996) et la dépendance particulière de chaque acheteur individuel (Ratnasingham 2000). Il n'y a cependant aucune étude empirique permettant de considérer cet argument, d'où notre deuxième hypothèse:

*H<sub>1.2</sub>: Le niveau d'utilisation de l'Internet est associé négativement à la dépendance.*

Deux arguments contradictoires sont proposés dans la littérature en ce qui concerne l'impact de l'Internet sur la confiance respective éprouvée par chacun des partenaires envers l'autre, sans qu'aucune contribution empirique ne les soutienne. Certains chercheurs assument que l'Internet ne donne que très peu d'indices permettant de supporter la confiance. De ce fait, une entreprise traitant par Internet aura peu de preuve de la qualité de la transaction ainsi effectuée ni du partenaire l'ayant effectué avec elle (Hart et Saunders 1997). D'autres chercheurs, cependant, déclarent que les bénéfices de l'Internet, tels que la disponibilité et transparence de l'information et sa transmission rapide efficace et interactive, devraient influencer favorablement la confiance entre les partenaires traitant par Internet (Warrington, Abgrab et Caldwell 2000 ; Bauer, Grether et Leach 2002). On concevra alors que notre troisième hypothèse soit ainsi formulée :

*H<sub>1.3</sub>: Le niveau d'utilisation de l'Internet est positivement associé à la confiance*

La littérature est aussi divisée sur le sujet de l'influence de l'Internet sur la satisfaction. D'un côté, l'Internet a le potentiel d'accroître le niveau de satisfaction du client (File et Prince 1993, Burke 1997 ; Pine, Peppers et Rogers 1995), plus particulièrement en matière



d'adaptation et de personnalisation du service délivré technologiquement (Peterson et Lucas 1996 ; Kalakota et Whinston 1997). D'un autre côté, bien que l'Internet améliore la qualité du service et sa perception par le client, il n'améliore par forcément la satisfaction du client du fait qu'il se substitue à une interaction plus personnelle (Kolesar et Galbraith, 2000). La réduction du rôle inter-personnel dans le processus de prestation de service est considérée comme détrimentale au niveau général de satisfaction éprouvé par le client, la plupart des clients préférant une interaction directe plutôt que les contacts électroniques (Gabott et Colgate 1999). Cette recherche adopte la première vue, sur la base de résultats qualitatifs préliminaires publiés ailleurs (Rao, Perry et Frazer 2003), et hypothèsera donc que :

*H<sub>1.4</sub>: Le niveau d'utilisation de l'Internet est associé positivement à la satisfaction*

Trois hypothèses supplémentaires ont été déduites de la littérature concernant les liens relationnels mentionnés dans la revue de la littérature précédente. Ces trois hypothèses ont toutes été testées dans des contextes différents de celui de l'Internet. Par exemple, la recherche a identifié la communication comme un antécédent significatif de la confiance (Anderson et Weitz 1989 ; Anderson et Narus 1990 ; Morgan et Hunt 1994). La communication contribue à la confiance en assistant à la résolution des conflits et en alignant progressivement les perceptions et attentes des partenaires. De même, on sait que la confiance dans un partenaire est associée à la satisfaction avec la relation en général (Achrol 1997 ; Siguaw, Simpson et Baker 1998 ; Garbarino et Johnson 1999). Enfin, la dépendance est aussi associée positivement à la satisfaction (Lewis et Lambert 1991 ; Andaleeb 1995). Un niveau élevé de dépendance est aussi observé quand les résultats d'une relation sont perçus comme satisfaisants, importants et valables (Heide et John 1988). Par contre, on ne sait pas si ces liens relationnels sont aussi pertinents dans le contexte Internet, justifiant nos trois dernières hypothèses :

*H<sub>2.1</sub>: La communication par Internet est associée positivement à la confiance*

*H<sub>2.2</sub>: La confiance est associée positivement à la satisfaction dans le contexte Internet*

*H<sub>2.3</sub>: La satisfaction est associée positivement à la dépendance dans le contexte Internet*

## Méthode

Le contexte de cette étude consiste en les relations entre les clients organisationnels qui utilisent l'Internet et leurs banques. Ce contexte est considéré comme idéal pour l'examen empirique du modèle présenté en fig. 1 pour deux raisons. D'abord parce que le secteur bancaire est l'un des plus porteurs en ce qui concerne l'utilisation de l'Internet (ABS 2000). Ensuite parce que le focus sur un secteur particulier permet de minimiser les sources extérieures de variation.

Un échantillon de 3000 compagnies australiennes a été sélectionné aléatoirement à partir d'une liste compilée par un organisme commercial couvrant un grand nombre de secteurs industriels. Les contrôleurs financiers et chefs comptable de ces organisations constituaient les répondants pour cette étude après que des entrevues qualitatives avec des représentants de banques et des firmes clientes aient révélé que ces personnes étaient les plus habilitées à répondre à des questions concernant l'utilisation de l'Internet entre banques et clients.

Une enquête a été adressée aux 3000 membres de cet échantillon, leur donnant le choix entre une administration postale ou web. De ces 3000 répondants, environ 36% utilisent l'Internet pour leurs services bancaires, réduisant à 1080 le nombre effectif de répondants utiles. Un total de 102 compagnies se sont déclarées incapables de participer pour des raisons pratiques.

Un total de 234 questionnaires complétés nous a été retourné des 978 compagnies incluses dans la partie finale de l'enquête. Le taux de réponse final de 20.3% est acceptable compte tenu de la longueur du questionnaire et de la nature de l'échantillon. A titre de comparaison, on notera que dans d'autres études de l'utilisation de l'Internet (Avlonitis et Karayanni 2000), les taux de réponses pour des études de type B2B vont de 5.9% à 22% (Sujan 1986 ; Heide et John 1988 ; Gatigon et Robertson 1989).

La durée moyenne des relations rapportées par les répondants était de 8 ans (st.d= 5.2) et le chiffre d'affaire moyen d'environ 45% des firmes appartenait à la classe de 5 à 10 millions de dollars australiens. Les organisations répondantes employaient en moyenne 1700 personnes (st.d=530-5). Enfin, une majorité des entreprises de notre échantillon (51.5%) a utilisé l'Internet de façon quotidienne depuis au moins 1 an, en ligne avec les statistiques connues de l'utilisation de l'Internet par le secteur industriel en Australie (ABS 2000).

Afin d'établir le degré de biais imparté par le taux de réponse, une série de tests ont comparé la vague initiale et finale de répondants (Armstrong et Overton 1977). Ces comparaisons avaient trait à la durée de la relation, la fréquence d'utilisation de l'Internet, le chiffre d'affaire et le nombre d'employées. Ces analyses ont démontré que les différences entre ces 2 vagues n'étaient pas significatives et que donc le biais de non réponse ne constituait pas un problème pour cette étude.

Les variables de notre modèle ont été mesurées par des échelles multi-items développées dans des études précédentes. La version initiale du questionnaire a été pre-testée avec un échantillon de 16 personnes composé de chercheurs, de contrôleurs financiers et de banquiers qui étaient requis de compléter le questionnaire et de faire toutes suggestions nécessaires à son amélioration en termes d'expression, format et présentation. Deux des 65 items furent éliminés à la suite de cette première étape.

L'échelle mesurant le niveau d'utilisation de l'Internet reflétait le degré d'usage de l'instrument Internet dans le contexte inter-entreprise. Cette échelle comprenait un nombre de fonctions particulières à l'Internet. Les échelles étaient présentées sous la forme différentielle sémantique à 7 points et les items étaient directement dérivés de la liste des fonctions Internet permises par les 4 banques dominantes en Australie. L'échelle a démontré un niveau acceptable de reliability ( $\alpha=.72$ , variance extraite 46%).

L'échelle mesurant la communication reflétait la crédibilité, précision, fréquence, ponctualité et intelligibilité des échanges d'information. Se présentant sous la forme sémantique différentielle, elle utilisait des items développés dans des recherches précédentes (Anderson et Narus 1990, Mohr et Speckman 1994) et a démontré un haut niveau de reliability ( $\alpha=.91$ , variance extraite 84%).

La variable dépendance a été mesurée comme la perception de la nécessité de continuer la relation avec la banque pour achever les objectifs stratégiques de la firme (Frazier 1983, Frazier, Gill et Kale 1989, Heide et John 1988). L'échelle utilisée pour mesurer cette variable était présentée sous forme sémantique différentielle dont les items avaient été originellement utilisés par Ganesan (1994) et a démontré un haut niveau de reliability ( $\alpha=.89$ , variance extraite 80%).

La satisfaction mesurait la réaction affective par rapport aux résultats acquis par la relation. L'échelle sémantique différentielle utilisée pour cette variable utilisait les items développés par Dwyer, Schurr et Oh (1987) et a démontré un haut niveau de fiabilité ( $\alpha=.93$ , variance extraite 90%).

Enfin, la confiance éprouvée par la firme cliente était mesurée par une échelle à 7 points dont les items étaient dérivés de Morgan et Hunt (1994), démontrant elle aussi un haut niveau de fiabilité ( $\alpha=.89$ , variance extraite 83%).

### **Analyse et résultats**

La taille finale de l'échantillon (215) respectait les règles informelles gouvernant ce sujet lors de l'utilisation d'équations structurelles, à savoir : de préférence 200 ou plus répondants (Anderson et Gerbing 1988, Bagozzi et Yi 1988), et un rapport d'au moins 5 répondants par paramètre (le rapport dans notre étude est de 6,5 contre 1). Notre analyse repose sur l'utilisation des scores pour chaque facteur latent extrait pour chacune des variables incluses dans notre modèle. Le score de chaque variable latente est ensuite utilisé dans une 'path analysis', utilisant les estimations Maximum Likelihood (ML) selon Joreskog et Sorbom (1996).

Dans un premier temps, un modèle à un seul facteur a été construit pour chacune des variables. La matrice de covariance a servi de données pour l'application du logiciel AMOS 4 afin d'estimer les modèles proposés (Joreskog et Sorbom 1996). Ces premiers modèles unidimensionnels ont fourni les tests de fiabilité mentionnés plus haut ainsi que la preuve de la validité. Ceci a aussi permis la réduction des données à un nombre réduit de variables latentes utilisées dans les étapes suivantes de l'analyse (Holmes-Smith et Rowe 1994). Les résidus standardisés ont de plus permis l'identification et l'élimination des indicateurs problématiques (Anderson et Gerbing 1988).

Cette étape de purification a été suivie par une estimation totale par équations structurelles d'un modèle structurel à 5 variables (et leurs indicateurs). Les résultats démontrent un bon fit entre le modèle et les données ( $\text{Chi-square}=1.108$ ,  $p=.344$ ). Les autres indicateurs de fit confirment ces résultats ( $\text{GFI}=.99$ ,  $\text{AGFI}=.97$ ,  $\text{NFI}=.99$ ,  $\text{RMR}=.019$ ). Le tableau 1 résume les

estimations standardisées des paramètres. Comme on le voit en Tableau 1, 4 des 7 hypothèses reçoivent un support significatif et les 3 autres doivent être rejettes. Ces résultats sont discutés plus en détails dans la section suivante.

**Tableau 1- Estimations standardisées pour le modèle proposé**

Hypothèses	Betas	S.E.	C.R.
Utilisation Internet → Communication	0,420**	0,071	5,618
Utilisation Internet → Dépendance	0,059	0,060	0,947
Utilisation Internet → Confiance	-0,025	0,077	-0,305
Utilisation Internet → Satisfaction	-0,068	0,049	-1,338
Communication → Confiance	0.492**	0,075	6,546
Confiance → Satisfaction	0.861**	0,048	17,861
Satisfaction → Dépendance	0.637**	0,058	10,994

\*\*p<0,01

Pour ce qui concerne le premier groupe d'hypothèses (H<sub>1.1</sub> à H<sub>1.4</sub>) le niveau d'utilisation de l'Internet n'a été significativement associé qu'avec la communication, et ceci de façon positive (beta=0,42). Pour ce qui est des trois autres hypothèses concernant l'impact de niveau d'utilisation de l'Internet sur la dépendance (beta=0, 059), la confiance (beta=-0,025) et la satisfaction (beta=-0,068), les résultats ne sont pas significatifs, justifiant le rejet de ces hypothèses.

Nos trois dernières hypothèses concernant les liens relationnels existant dans le contexte des relations entretenues Internet reçoivent par contre un niveau de support très marqué, et provoquent des résultats significatifs a 99%. Ces relations entre les 3 variables relationnelles sont toutes positives et significatives. Les firmes qui font confiance à leur établissement bancaire sont aussi plus satisfaites de leurs services. De plus, la communication agit de façon positive et significative sur la confiance (beta=0,65), probablement en assistant à la résolution de conflits et en alignant les perceptions et attentes des partenaires. L'analyse montre aussi que la confiance dans la relation a un effet positif sur la satisfaction (beta=0,861). Ainsi, la confiance dans un partenaire avec lequel on établit un échange Internet se traduit par une satisfaction plus grande avec la relation elle-même, Ces résultats contribuent à la littérature

dans ce domaine en examinant comment l'Internet agit sur les liens structurels et sociaux entre les partenaires de la relation.

Nos résultats montrent donc que l'Internet améliore les liens entre les partenaires d'une relation, principalement par le truchement de la communication. Ceci est en ligne avec des résultats précédemment publiés qui suggèrent que l'Internet a des effets positifs sur la communication (cf. Ratnasingham 1998, Teich et al, 1999). Par contre, nos résultats contredisent ceux qui pensent que l'Internet aurait un effet négatif sur la dépendance mais positif sur la confiance et la satisfaction. Dans notre étude en tout cas, l'utilisation de l'Internet a peu d'effets sur la confiance et la satisfaction mais contribue indirectement, via la communication, à la confiance et donc la satisfaction.

### **Implications, limitation et directions de recherche**

Notre étude suggère que les relations durables entre-entreprise ne souffrent pas de l'utilisation de l'Internet. Malgré des prédictions de nature théorique concernant le B2B (comme par exemple Poon et Swatman 1997) et certaines études empiriques dans le cadre du B2C (par exemple, Sweeney 2000), notre étude conduite dans le contexte du service bancaire australien n'a découvert aucun aspect déshumanisant de l'Internet pouvant nuire aux relations inter-entreprises.

Ces hypothèses, dérivées conceptuellement et validées empiriquement dans notre étude, ont un nombre d'implications directes pour les professionnels du marketing relationnel, particulièrement en ce qui concerne le lien proche entre la communication facilitée par Internet, la satisfaction et la confiance. Grâce au rôle médiateur de la communication, une firme prestataire de service qui peut utiliser efficacement l'Internet pour communiquer avec ses partenaires verra aussi leur confiance et leur satisfaction augmenter. L'interactivité et la personnalisation permise par l'Internet semblent particulièrement utiles pour améliorer la communication entre firmes partenaires. Les organisations peuvent donc bénéficier de niveaux plus élevés de satisfaction et de confiance de la part de leurs partenaires si elles s'emploient à communiquer de façon interactive par Internet.

Il est important de souligner que la définition et les mesures des variables incluses dans notre modèle reflètent le contexte spécifique de l'étude. Il est bon de souligner que la littérature du

domaine relationnel manque singulièrement de consensus en ce qui concerne ses variables clés. L'opérationnalisation de telles variables représente inévitablement des choix conceptuels et des mesures définies qui peuvent être sujets à la critique. Nous estimons cependant que de tels choix doivent être faits pour permettre à ce domaine d'évoluer en delà de la discussion conceptuelle, et parfois circulaire, de quelques variables dont tout le monde accepte le rôle déterminant mais que personne ne veut se risquer à mesurer.

On doit aussi noter que nos résultats sont sans doute initialement à interpréter uniquement dans le contexte des services bancaires en Australie. Le focus sur un seul type de service dans un seul pays, bien que permettant un degré de contrôle important et en encourageant la validité interne de l'analyse, empêche aussi toute généralisation des résultats en dehors du contexte spécifique de l'étude. Pour des types de services différents et dans d'autres secteurs industriels, la vitesse et le taux d'adoption de l'Internet peuvent changer de façon dramatique. De plus, l'impact potentiel de l'utilisation de l'Internet peut aussi être différent d'un secteur à l'autre ou même d'une compagnie à l'autre (Pires et Aisbett 2001). Une industrie caractérisée par un taux d'adoption plus ou moins élevé est donc à même de receler des modes de communication interne différents et, en conséquence, de voir de développer des effets différents de l'Internet sur les relations commerciales.

Dans la mesure où d'autres secteurs industriels partagent des caractéristiques communes avec le secteur bancaire australien, cependant, il est fort possible que certains de nos résultats soient utiles. Par exemple, le modèle présenté et testé dans notre étude pourrait également s'appliquer à d'autres services où les contacts entre clients et firme prestataire de services sont fréquents et impersonnels comme c'est le cas pour les sociétés d'assurance, les compagnies de télécommunications ou de poste.

La recherche future devra bien entendu valider la variable 'utilisation de l'Internet' et tenter d'améliorer sa mesure, surtout pour ce qui est de sa fiabilité. L'échelle développée spécifiquement pour cette étude devra sans doute être rendue plus générique afin de permettre son application à d'autres contextes de recherche. D'autre part, notre étude même mérite d'être répliquée dans d'autres contextes et d'autres industries pour permettre la généralisation du modèle postulé ici et partialement supporté. Finalement, le modèle pourrait être complété par l'addition de variables supplémentaires telle que la valeur perçue (Kothandaraman et Wilson 2001, Eggert et Ulaga 2002) et/ou la performance effective de la relation, ceci afin

d'enrichir notre compréhension et connaissance de l'impact de l'Internet sur les liens relationnels entreprise.



## Bibliographie

- Achrol, R. (1997), Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: Toward a network paradigm, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 1, 56-72.
- Andaleeb, S.S. (1995), Dependence relations and the moderating role of trust: implications for behavioral intentions in marketing channels, *International Journal of Research in Marketing*, 12, 2, 157-17.
- Anderson, E. and Weitz, B. (1989), Determinants of continuity in conventional channels, *Marketing Science*, 8, Fall, 310-23.
- Anderson, J.C. and Gerbing, D.W. (1988), Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103, 3, 411-23.
- Anderson, J.C. and Narus, J.A. (1990), A model of distributor firm and manufacture firm working partnerships, *Journal of Marketing*, 54, 1, 42-59.
- Archer, N. and Yuan, Y. (2000), Managing business-to-business relationships throughout the e-commerce procurement life cycle, *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 10, 5, 385-95.
- Australian Bureau of Statistics (ABS) (2000), Business use of information technology (8129.0), Australian Government Publishing Service Media Release, Canberra.
- Australian Bureau of Statistics (ABS) (2001), Australians embrace the internet, Australian Government Publishing Service Media Release, Canberra.
- Avlonitis, G.J. and Karayanni, D.A. (2000), The Impact of Internet Use on Business-to-Business Marketing: Examples from American and European Companies, *Industrial Marketing Management*, 29, 5, 441-59.
- Bagozzi, R. and Yi, K.W. (1988), On the evaluation of structural equation models, *Journal of Academy Marketing Science*, 16, 1, 74-94.
- Bakos, J. Y. (1991), A Strategic analysis of electronic marketplaces, *MIS Quarterly*, 15, 3, 295-310.
- Barnes, J.G. and Cumby, J.A. (2002), Establishing customer relationships on the internet requires more than technology, *Australasian Marketing Journal*, 10, 1, 36-46.

- Bauer, H.H., Grether, M. and Leach, M. (2002), Building customer relations over the Internet, *Industrial Marketing Management*, 31, 2, 155-63.
- Berthon, P., L. Pitt, et al. (1999), Executive insights: vital services go international: international services in the marketspace, *Journal of International Marketing*, 7, 3, 84-105.
- Berthon, P., Pitt, L. and Watson, R.T. (1996), The World Wide Web as an advertising medium: toward an understanding of conversion efficiency, *Journal of Advertising Research*, 36, 1, 43-55.
- Burke, R.R. (1997), Do you see what I see? The future of virtual shopping, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 4, 352-60.
- Buttle, F. and Ahmad, R. (1999), Bonding with customers, Academy of Marketing Conference, University of Stirling, UK.
- Claycomb, C. and C. Martin (2001), Building customer relationships: an inventory of service providers' objectives and practices, *Marketing Intelligence & Planning*, 19, 6, 385-399.
- CyberAtlas (2002), EU B2B Expected to Explode, Available: <http://cyberatlas.internet.com/markets/b2b>. [Accessed 24 March 2002].
- Doney, P. M. and J. P. Cannon (1997), An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing* 61, 2, 35-51.
- Dreze, X.Z. (1997), Testing Web site design and promotional content, *Journal of Advertising Research*, 37, 2, 77-91.
- Duncan, T. and S. E. Moriarty (1998), A communication-based marketing model for managing relationships, *Journal of Marketing*, 62, 2, 1-13.
- Dwyer, F.R., Schurr, P.H. and Oh, S. (1987), Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51, 2, 11-27.
- File, K.M. and Prince, R.A. (1993), Evaluating the effectiveness of interactive marketing, *Journal of Services Marketing*, 7, 3, 49-58.
- Forrest, E. and Mizerski, R. (1995), *Interactive Marketing: the Future and the Present*, Lincolnwood, NTC Business Books.
- Frazier, G. (1983), Interorganizational exchange behaviour in marketing channels: A broadened perspective, *Journal of Marketing*, 47, Fall, 68-78.

- Frazier, G., Gill, J.D. and Kale, S.H. (1989), Dealer dependence levels and reciprocal actions in a channel of distribution in a developing country, *Journal of Marketing*, 53, 1, 50-69.
- Gabbott, M. and Colgate, M. (1999), Information technology and relationship marketing: Advances, incompatibilities, and opportunities, *Australasian Marketing Journal*, 7, 1, 102-108.
- Ganesan, S. (1994), Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 58, 2, 1-19.
- Garbarino, E. and Johnson, M.S. (1999), The different roles of satisfaction, trust and commitment in customer relationships, *Journal of Marketing*, 63, 2, 70-87.
- Gatignon, H. and Robertson, T. (1989), Technology Diffusion: An Empirical Test of competitive Effects, *Journal of Marketing*, 53, 1, 35-49.
- Geiger, S. and Martin, S. (1999), The internet as a relationship marketing tool - some evidence from Irish companies, *Irish Marketing Review*, 12, 2, 25-36.
- Geller, L.K. (1998), The internet: the ultimate relationship, *Direct Marketing*, 6, 5, 36-8.
- Gillenson, M., Sherrell, D. and Chen, L. (1999), Information technology as the enabler of one-to-one marketing, *Communications of the Association for Information Systems*, Available: <http://cais.isworld.org/articles/2-18/article.htm>, [Accessed 24 January 2000].
- Griffith, D. A. and J. W. Palmer (1999), Leveraging the Web for corporate success, *Business Horizons*, 42, 1, 3-11.
- Hart, P. and Saunders, C. (1997), Power and trust: critical factors in the adoption and use of electronic data interchange, *Organisation Science*, 8, 2, 23-42.
- Heide, J. and John, G. (1988), The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels, *Journal of Marketing*, 52, 1, 20-35.
- Hoffman, D.L. and Novak, T.P. (1996), Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations, *Journal of Marketing*, 60, July, 50-68.
- Holmes-Smith, P. and Rowe, K. J. (1994), The development and use of congeneric measurement models in school effectiveness research: improving the reliability and validity of composite and latent variables for fitting multilevel and structural equation models, *The International Congress for School Effectiveness and Improvement*, Melbourne.

- Joreskog, K. and Sorbom, D. (1996), *LISREL 8: User's Reference Guide*, Chicago, Scientific Software International.
- Joshi, A. and Arnold, S. (1998), How relational norms affect compliance in industrial buying, *Journal of Business Research*, 41, 2, 105-14.
- Kalakota, R. and Whinston, A.B. (1997), *Electronic Commerce: A Manager's Guide*, Massachusetts, Addison-Wesley.
- Kolesar, M. and Galbraith, R. (2000), A service-marketing perspective on e-retailing: implications for e-retailers and directions for further research, *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 10, 5, 65-87.
- Kothandaraman, P. and Wilson, D.T. (2001), The future of competition: value-creating networks, *Industrial Marketing Management*, 30, 4, 379-89.
- Mattson, L.G. (1985), An application of a network approach to marketing: Defending and changing marketing positions, eds. N. Dholakia and J. Arndt, *Changing the Course of Marketing Alternative and Paradigms for Widening Marketing Theory*. Greenwich, JAI press.
- Mohr, J. and Spekman, R. (1994), Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behaviour, and conflict resolution techniques, *Strategic Management Journal*, 15, 3, 135-52.
- Morgan, R. and Hunt, S. (1994), The commitment -trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, July, 20-38.
- Morgan, R.F. (1996), An Internet marketing framework for the World Wide Web, *Journal of Marketing Management*, 12, 2 757-75.
- Palmer, A. (1997), Defining relationship marketing: an international perspective, *Management Decision*, 35, 4, 319-21.
- Palmer, J.W. and Griffith, D.A. (1998), Information intensity: A paradigm for understanding Web site design, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 6, 3, 38-42.
- Papadopoulou, P., Andreou, A., Kanellis, P. and Martakos, D. (2001), Trust and relationship building in electronic commerce, *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 11, 4, 322-32.

- Patterson, P. G. and R. A. Spreng (1997), Modelling the relationship between service performance, perceived value, satisfaction and repurchase intentions: An empirical examination, *International Journal of Service Industry Management*, 8, 5, 414-434.
- Perry, C., Cavaye, A. and Coote, L. (2002), Technical and social bonds within business-to-business relationships, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 17, 1, 75-88.
- Peterson, R.A., Balasubramanian, S. and Bronnenberg, B.J. (1997), Exploring the implications of the Internet for consumer marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 4, 329-46.
- Peterson, R.M. and Lucas, G.H. (1996), Consumers and technology: Are we creating relationships or distance?, paper presented to the Research Conference in Relationship Marketing, Atlanta.
- Pires, G.D. and Aisbett, J. (2002), The relationship between technology adoption and strategy in business-to-business markets: the case of e-commerce, *Industrial Marketing Management*, .
- Poon, S. and Jevons, C. (1997), Internet-enabled international marketing: A small business network perspective, *Journal of Marketing Management*, 13, 1, 29-41.
- Poon, S. and Swatman, P. (1996), *Internet-enabled strategic advantage: a new perspective on small business inter-organisational relationships*, Working paper, Swinburne University of Technology, Melbourne.
- Quelch, J.A. and Klein, L.R. (1996), The Internet and international marketing, *Sloan Management Review*, 38, 3, 60-75.
- Rao, S., Perry C. & Frazer, L. 2003, "The impact of internet use on inter-firm relationships in Australian service industries", *Australasian Marketing Journal*, Special issue, Vol. 11, No. 2, forthcoming.
- Ratnasingham, P. (1998), The importance of trust in electronic commerce, *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 8, 4, 313-21.
- Sahay, A., Gould, J. and Barwise, P. (1998), New interactive media: experts' perceptions of opportunities and threats for existing businesses, *European Journal of Marketing*, 32, 7/8, 616-28.

- Schubert, P. and Selz, D. (1999), Web assessment - measuring the effectiveness of electronic commerce sites going beyond traditional marketing paradigms, paper presented to the 32nd HICSS Conference, Hawaii.
- Sheth, J.N. and Parvatiyar, A. (1995), Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 255-71.
- Smith, M.L. (1998), One to one: put the customer in the information driver seat and build better relationships, *Direct Marketing*, 60, 9, 37-40.
- Sujan, H. (1986), Smarter versus harder: An exploratory attributional analysis of salespeople's motivation, *Journal of Marketing Research*, 23, 1, 41-9.
- Sweeney, A. (2000), *The Internet and customer relationships in a financial institution*, PhD thesis, University of Southern Queensland, Toowoomba.
- Teich, J., Wallenius, H. and Wallenius, J. (1999), World-Wide-Web technology on support of negotiation and communication, *International Journal of Technology Management*, 17, ½, 223 - 39.
- The National Office for the Information Economy (NOIE) (2001), *B2B E-Commerce: Capturing value online*, Canberra.
- Turnbull, P.W. and Wilson, D.T. (1989), Developing and protecting profitable customer relationships, *Industrial Marketing Management*, 18, 3, 233-8.
- Vlosky, R.P., Fontenot, R. and Blalock, L. (2000), Extranet: impacts on business practices and relationships, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 15, 6, 438-57.
- Warrington, T.B., Abgrab, N.J. and Caldwell, H.M. (2000), Building trust to develop competitive advantage in e-business relationships, *Competitiveness Review*, 10, 2, 160-8.
- Wilson, D. T. and S. Jantrannia (1994), Understanding the value of a relationship, *Asia Australia Marketing Journal*, 2, 1, 55-66.
- Wilson, D.T. and Mummalaneni, V. (1986), Bonding and commitment in supplier relationship: A preliminary conceptualisation, *Industrial Marketing and Purchasing*, 1, 3, 44-58.

