

**INFORMATION SHARING IN LOGISTICS PARTNERSHIP
RELATIONSHIPS: AN EMPIRICAL FRAMEWORKBASED ON PRINCIPAL
COMPONENT ANALYSIS**

**LE PARTAGE D'INFORMATION DANS LES RELATIONS DE
PARTENARIAT LOGISTIQUE : UN CADREEMPIRIQUE FONDE SUR
L'ANALYSE EN COMPOSANTE PRINCIPALE**

Abdeslam CHRAIBI

*Professeur, Laboratoire de Recherche Stratégie, Management et Gouvernance, ENCG Tanger,
Université Abdelmalek Essaâdi
achraibi@uae.ac.ma*

Rhizlane BENRREZZOUQ

*Professeur à ENCG Oujda, Université Mohammed Premier
benrrezzouq.rhizlane@gmail.com*

Zineb MHAMDI ALAOUI

*Docteur, Laboratoire de Recherche Stratégie, Management et Gouvernance, ENCG Tanger,
Université Abdelmalek Essaâdi
zineb.alaouimhamdi@gmail.com*

Asmae HEDDOUN

*Docteur, Laboratoire de Recherche Stratégie, Management et Gouvernance, ENCG Tanger,
Université Abdelmalek Essaâdi
heddoun.asmae@gmail.com*

ABSTRACT

The supply chain has been developing strongly for years. Indeed, it allows the transition from a transactional logic to a relational logic, from an intra-organizational vision to an inter-organizational vision.

In this sense, this work first includes a study focused on the relationship between logistics partners and specifically the impact of trust on information sharing at the chain level. As a result of this problem, we will analyze this impact through the analysis of the questionnaire using the regression method and principal component analysis (PCA).

Key Words: *Supply chain, transactional, relational, logistics partners, trust, information sharing, principal component analysis.*

RESUMÉ

La chaîne logistique connaît depuis des années un fort développement. En effet, elle permet le passage d'une logique transactionnelle à une logique relationnelle, d'une vision intra-organisationnelle à une vision inter-organisationnelle.

Dans ce sens, ce travail comprend d'abord une étude axée sur la relation entre les partenaires logistiques et spécifiquement l'impact de la confiance sur le partage de l'information au niveau de la chaîne. En conséquence de cette problématique, nous procéderons à analyser cet impact à travers l'analyse du questionnaire via la méthode de la régression et l'analyse en composantes principales (ACP).

Mots clefs : *Chaîne logistique, transactionnelle, relationnelle, partenaires logistiques, confiance, partage d'information, analyse en composantes principales.*

1. INTRODUCTION

Chaque entreprise est une entité qui se transforme quotidiennement et ce, en fonction des décisions, des changements et mutations qu'elle subit sur le plan organisationnel, matériel et financier. C'est pourquoi, elle est amenée à préserver sa pérennité, garder sa place sur le marché et faire face à la concurrence, tout en déployant des stratégies innovantes et une gestion optimale de ses ressources.

Néanmoins, pour réaliser ses objectifs, toute entreprise a besoin d'un potentiel de relations et de partenariat qui puissent contribuer à la création de valeur.

Par ailleurs, l'entretien de relations courantes avec les partenaires, l'échange des flux d'informations entre les acteurs de la chaîne logistique apparaît de nos jours comme une opportunité. Une entreprise qui gère bien cette situation, peut bénéficier d'une croissance qui permettra de s'adapter sur le marché et d'assurer sa compétitivité.

Cependant, la stratégie concernant les partenariats entre les acteurs de la chaîne logistique, nécessite une certaine cohérence entre la stratégie adoptée par l'entreprise et l'organisation de l'échange entre les partenaires logistiques. Ceci nous renvoie à la problématique de la gestion des flux de l'information de la chaîne logistique dans le cadre d'une relation donneurs d'ordres sous-traitants (DO/ST).

Dans ce sens, ce travail a pour objectif de comprendre comment la relation de partenariat DO/ST basée sur la confiance peut-elle influencer le partage de l'information de la chaîne logistique. Nous développons ci-dessous une synthèse des principaux apports de ce travail.

2. REVUE DE LA LITTÉRATURE RELATIFS A LA THEORIE ET AUX CONCEPTS DE BASE DE L'ETUDE

2.1 LA THEORIE DE L'ECHANGE SOCIAL

Selon Coleman (1990), la théorie de l'échange social postule que les interactions sociales sont motivées par la recherche de récompenses et d'avantages, et que les individus s'engagent dans des relations sociales lorsqu'ils perçoivent que les bénéfices potentiels dépassent les coûts. Cette théorie met l'accent sur l'importance de la confiance et du partage d'information dans les relations sociales.

2.2 LA CONFIANCE

La confiance constitue un élément régulateur de la gestion des relations entre les acteurs. Calon et al. (2000) la formulent de la manière suivante : « *pour entreprendre une action, un agent A s'en remet à ce qu'un agent B dit, promet ou fait sans chercher à vérifier ou à contrôler par lui – même ce que B dit promet ou fait* ».

Toutefois, la notion de la confiance ne doit pas être perçue comme une donnée manichéenne, elle évolue selon le contexte et les relations. Lorentz (1999), souligne que les acteurs développent progressivement la

confiance mutuelle à travers le processus d'échange social.

La confiance peut être considérée comme un corollaire du concept de relation : il y a une « *nécessité de rapports de confiance pour établir une relation de qualité* » (Morgan & Hunt, 1994 ; Prim-Allaz & Sabadie, 2003). Elle est un concept-clé dans l'émergence de la chaîne logistique car elle est « *centrale dans la conceptualisation des premières phases de la relation* » (Guibert, 1999).

2.3 L'ENGAGEMENT

Wilson (1995) affirme que l'engagement est la variable dépendante la plus utilisée dans les études concernant les relations clients fournisseurs. Inspiré de la théorie des jeux, l'engagement permet de renforcer un comportement qui vise à assurer une relation à long terme entre les acteurs et cible l'intérêt mutuel de l'ensemble des partenaires. Morgan et Hunt (1994) observent que la confiance et l'engagement sont deux variables importantes dans la relation d'échange, car elles encouragent les acteurs œuvrant dans le cadre de partenariat à :

- Agir pour préserver l'investissement relationnel en coopérant avec les acteurs impliqués dans la relation ;
- Résister aux alternatives occasionnelles séduisantes en faveur des gains attendus à long terme du fait d'une relation de longue durée ;
- Interpréter des actions risquées comme prudentes du fait de la conviction que les partenaires n'agiront pas de façon opportuniste.

De ce fait, Dwyer et al. (1987), définissent l'engagement comme : « *Implicit or explicit pledge of relational continuity between exchange partners* ». Dans le même sens d'idée, Moorman et Zltman (1992) suggèrent que l'engagement dans le cadre d'un partenariat est reflété à travers : « *Un désir durable de maintenir une relation à valeur ajoutée* ».

D'un autre côté, l'incomplétude de contrat, l'existence des activités qui ne peuvent être contrôlées rendent l'engagement une variable incontournable dans le cadre d'échange relationnel. Selon Shelling (1960, 1986) : « *La promesse se présente comme un engagement bilatéral auquel il est fait appel lorsque les actions de l'une des parties échappent au contrôle de l'autre. Il est inévitable d'y avoir recours chaque fois que les termes d'un accord offrent une possibilité de les contourner* ». L'engagement se définit donc comme une promesse (implicite ou explicite) de continuité de la relation entre les partenaires (Dwyer et al., 1987).

La plupart des auteurs distingue trois types d'engagement : normatif, calculé et affectif (Bloemer & Odekerken-Schröder, 2007 ; N'Goala, 2010)

- **L'engagement normatif** consiste en « *l'obligation morale de rester dans une relation* » (Allen & Meyer, 1990) ou l'obligation morale de maintenir une relation donnée » (N'Goala, 1998).
- **L'engagement calculé** est déterminé par une relation considérée comme nécessaire et que les parties maintiennent par intérêt économique (N'Goala, 1998).
- **L'engagement affectif** correspond au désir des parties de poursuivre la relation pour le plaisir qu'elle génère (N'Goala, 1998), ou encore par loyauté ou sentiment d'appartenance (Allen et Meyer, 1990).

La maîtrise de l'engagement dans la relation entre les partenaires a donc un impact positif sur le partage de l'information au niveau de la chaîne.

L'hypothèse suivante est donc posée :

H1 : L'engagement impacte positivement le partage d'information.

2.4 HONNETETE

Bien qu'intrinsèquement liée à la fiabilité, l'honnêteté est un concept à part entière. Elle désigne la croyance du trustor en la capacité du « trustee » à être de bonne foi, à dire la vérité et à tenir ses promesses (McKnight, 2000 ; Chervany, 2000). Selon Mohr et Spekman (1994), l'honnêteté est considérée comme une variable très importante, renforçant l'organisation de la relation entre les partenaires sociaux de la chaîne logistique.

2.5 ECHANGE RELATIONNEL

Pour Barnes (1997), l'échange relationnel est supposé être un facteur positif (a positive thing) menant à la répétition des transactions. La plupart des recherches et des pratiques managériales supposent en effet que des efforts d'échange relationnel génèrent des relations plus fortes avec les parties prenantes, dans le but d'augmenter les ventes, la part de marché et les profits (Crosby et al., 1990 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Palmatier et al., 2007).

C'est ainsi que l'échange pourrait influencer de près ou de loin la relation entre les partenaires logistiques, et par ailleurs impacter le partage de l'information au niveau de la chaîne.

L'hypothèse suivante est donc posée :

H2 : L'échange relationnel a un impact positif sur le partage d'information.

2.6 LE PARTAGE D'INFORMATION

Les acteurs d'une chaîne logistique n'ont en général pas tout le même niveau de connaissances de la demande du marché final, selon leur position dans la chaîne. De plus, il existe dans la littérature un nombre important de travaux qui étudient la valeur de partage d'information dans la chaîne logistique. Les travaux existants se différencient sur beaucoup de points, tel que la structure de la chaîne, l'information partagée, les indicateurs d'évaluation de la valeur de ce partage, ainsi que les approches et les applications mises en place pour concrétiser le phénomène de partage d'information.

Le partage d'information s'avère donc indispensable pour compléter le cadre formel de partenariats. Il permet de réduire l'incertitude (l'asymétrie informationnelle), de déterminer les clauses du contrat impliquant les parties prenantes à informer les partenaires sur des thèmes prédéterminés. En outre, le partage d'information permet de déterminer l'infrastructure des systèmes d'information nécessaires pour assurer la gestion de la relation entre les acteurs. De ce fait, le partage d'information est conçu comme un service qui permet de prendre la décision en favorisant une richesse informationnelle sur l'ensemble de la chaîne logistique. Il s'agit de prendre une décision non seulement en se basant sur la bonne information mais à partir de la combinaison des informations et connaissances existantes tout au long de la chaîne. Le partage d'information dans une chaîne logistique peut essentiellement améliorer la performance globale de la chaîne. En se basant sur des données appropriées et précises, les membres de la chaîne peuvent prendre des bonnes décisions qui affectent directement la performance des membres de la chaîne et finalement, au bout de la chaîne, la vente aux clients finaux. Par exemple, le détaillant est capable de placer une commande au bon moment avec la quantité optimale afin de satisfaire la demande inattendue en observant les informations sur le niveau de stock, sur les coûts de transport et sur les délais de livraison. L'accès aux informations précises et correctes et en utilisant les systèmes d'aide à la décision facilite le contrôle des variations inattendues et indépendantes.

De cette manière, les membres de la chaîne sont capables d'accéder aux informations partagées et cette accessibilité peut alors être utilisée pour améliorer la conduite des opérations et finalement améliorer la performance globale de la chaîne logistique.

Ainsi, après la définition de l'ensemble des concepts qui constituent en globalité notre modèle de recherche, nous essayerons dans un dernier point de présenter et schématiser la cohérence éventuelle entre le pôle nommé (la confiance qui existe entre les partenaires logistiques DO/ST) et nous nous proposons de tester la nature des interactions existantes.

L'objectif fondamental est donc d'étudier les corrélations existantes entre la variable explicative et celle à expliquer.

3. LE CADRE SOCIAL DE L'ÉCHANGE DANS LA RELATION DE PARTENARIAT DO/ST :

La littérature managériale, dans sa grande majorité, accorde à la confiance un rôle primordial en la plaçant au sommet de la hiérarchie des facteurs clés de succès du partenariat et en la situant, plus généralement, au cœur des transactions économiques et marchandes actuelles. La confiance est ainsi considérée comme la pierre angulaire, le socle sur lequel s'appuie et se développe toute relation de partenariat s'établissant entre deux firmes distinctes (Baudry, 1992 ; Gulati, 1998 ; Nooteboom, 1996 ; Ring et Van de Ven, 1994 ; Uzzi, 1997). Dans ce sens, pour analyser les relations inter-organisationnelles, la confiance amplifie le facteur du « *feeling personnel* » entre les acteurs en tenant en compte l'historique de la relation, la perception des acteurs l'un envers l'autre, le degré d'implication et d'engagement, l'honnêteté, etc.

Dans ce cadre, les relations inter-firmes s'améliorent via l'engagement et la coopération qui s'émanent lors du déploiement de l'échange. La confiance est assurée, en premier lieu, par l'élaboration d'un contrat entre les partenaires et se renforce, en deuxième lieu, grâce au partage d'information.

En effet, le partage d'information, assuré par la communication inter-organisationnelle, est considéré comme un préalable fondamental à la confiance (Anderson et Narus, 1984, 1990 ; Anderson et al., 1994 ; Sako, 1992). Ensuite, lors de la formalisation de la relation, la communication doit être ouverte, réactive, fiable et continue à travers le temps et l'espace dans le but de faciliter la création d'un climat propice au développement de la confiance (Dwyer et al., 1987 ; Sako, 1992 ; Smith et Barclay, 1997). Or, le degré d'engagement détermine aussi le mode de relation qu'entreprennent les acteurs de la chaîne logistique entre eux. L'engagement nécessite une implication assez complète entre les partenaires et par conséquent un échange intense et profond de l'information entre ces derniers. De ce fait, le partage de l'information est indispensable pour assurer un engagement des acteurs impliqués dans la gestion des flux de l'information de la chaîne logistique.

C'est donc dans ce sens que se justifie l'hypothèse universelle de cette étude, qui peut être résumée de la manière suivante :

H.U : La confiance influence positivement le partage d'information

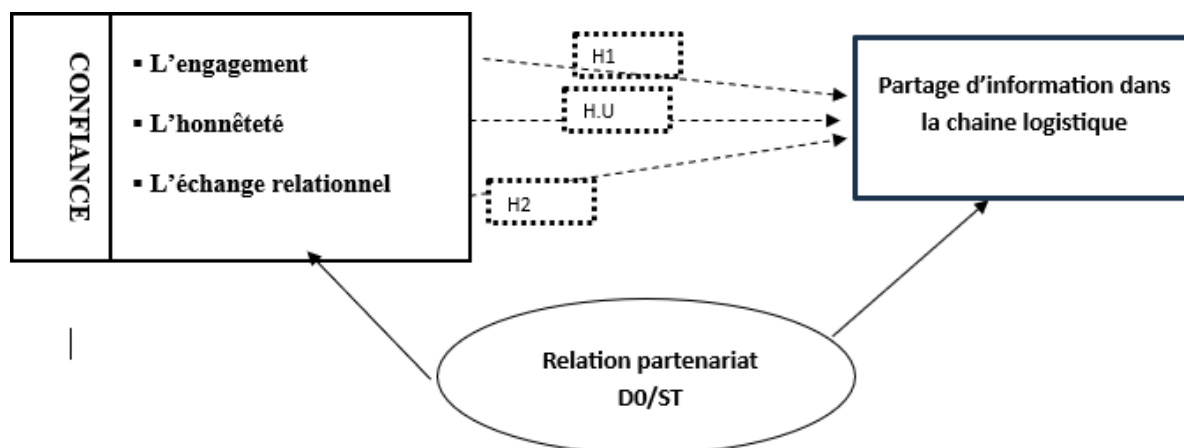


Fig -1 : Modèle hypothétique de la recherche

4. METHODOLOGIE ET RESULTATS DE L'ANALYSE :

Afin de dresser un questionnaire répondant aux critères de la recherche, nous avons procédé à l'analyse et à la purification de l'ensemble des items des échelles de mesure. Dans ce sens, nous avons dû mettre en place l'analyse en composantes principales et la régression multiple.

4.1 L'OPÉRATIONNALISATION DE LA DIMENSION « CONFIANCE » :

Rappelons que la dimension confiance regroupe trois variables : l'engagement, l'honnêteté, et l'échange relationnel.

- L'ENGAGEMENT

Les dimensions de l'engagement au sein de l'entreprise ont été mesurées par des échelles construites à partir de la version révisée des échelles de Meyer et al. (1993), validées en français par Stinglhamber et al. (2002).

Tableau -1 : Les items de la dimension engagement

Items de la dimension	
1	Un engagement considéré comme une relation interpersonnelle.
2	Engagement mutuel entre vos partenaires.
3	Tentation opportuniste entre A et B.
4	L'engagement fait encourir un risque d'opportunisme.
5	Contrôle formel de l'échange exercé par les différents partenaires.
6	Le degré d'engagement est contrôlé par des mécanismes formels.

- **HONNETETE**

Inspiré de l'échelle de mesure proposée par Maloni et Benton (1999), nous avons admis 14 items afin d'opérationnaliser la variable de l'honnêteté.

Tableau -2 : Les items de la dimension honnêteté

Items de la dimension	
1	Nous ne pouvons pas toujours croire à ce partenaire.
2	Ce partenaire est parfaitement honnête.
3	Nous pouvons entièrement faire confiance à ce partenaire.
4	Ce partenaire est vraiment digne de foi.
5	J'ai personnellement une grande confiance en ce partenaire
6	Ce partenaire est très intègre.
7	Ce partenaire fait toujours ce qui doit être fait.
8	Ce partenaire n'est pas toujours fiable.
9	Ce partenaire effectue toujours son travail correctement.
10	Ce partenaire et notre entreprise ont un degré élevé de confiance mutuelle.
11	Ce partenaire est honnête à propos de ces problèmes lorsqu'il s'agit de retard de livraison.
12	Ce partenaire ne fait pas de fausses déclarations.
13	Les promesses faites par ce partenaire sont fiables.
14	Ce partenaire est franc avec nous.

- **ECHANGE RELATIONNEL**

En se basant sur notre revue de la littérature, nous avons choisi 11 items afin de mesurer le construit de l'échange relationnel. Les items en question sont testés sur le terrain dans une première étude exploratoire.

Tableau -3 : Les items de la dimension échange relationnel

Items de la dimension	
1	Ce partenaire est consciencieux et réceptif afin de maintenir un échange relationnel avec nous.
2	Ce partenaire est prêt à collaborer et échanger des informations avec nous afin de favoriser le bon fonctionnement du travail.
3	Ce partenaire agit toujours de manière à promouvoir l'échange et les intérêts mutuels dans notre relation.
4	Ce partenaire est intéressé à échanger les informations pour atteindre les objectifs d'affaires.
5	Nous organisons avec notre partenaire des rencontres en face à face, des réunions annuelles, des visites réciproques, des forums, etc...
6	Il y a un échange en connaissances techniques avec ce partenaire afin de régler les problèmes communs.
7	Il y a un échange en connaissances managériales avec ce partenaire afin de régler les problèmes communs
8	Il existe une équipe spécifique destinée au contrôle régulier de l'échange des manuels de procédures et du respect des accords
9	Ce partenaire entretient des échanges relationnels privilégiés avec nous.
10	Ce partenaire semble échanger des informations et du relationnel avec nous.
11	Nous bénéficions d'un réel échange de relations de la part de ce partenaire.

4.2 L'OPERATIONNALISATION DE LA DIMENSION « PARTAGE D'INFORMATION »

Afin de mesurer la variable « partage d'information » pour assurer l'échange avec le partenaire logistique, nous nous sommes basés sur les travaux de Krause et Ellram (1997) et Brulhart (2002). Ces derniers nous ont permis de mesurer la variable partage d'information à travers 9 items.

Tableau -4 : Les items de la dimension échange relationnel

Items de la dimension	
1	Dans cette relation, les échanges de l'information se déroulent fréquemment.
2	Dans cette relation, les échanges de l'information dépassent le cadre des procédures pré spécifiées.
3	Les partenaires s'échangent des informations sensibles si celles-ci sont utiles à l'autre partie.
4	Dans cette relation, chaque partenaire tient l'autre informé de tout évènement si nécessaire.
5	Dans cette relation, les échanges d'information ont lieu de manière régulière.
6	Au niveau de la sélection des fournisseurs, les échanges se font de manière régulière
7	Au niveau des traitements de livraisons, les échanges se font fréquemment
8	Au niveau de la planification des flux physiques, des flux financiers, des flux commerciaux, les échanges se déroulent d'une manière régulière
9	Au niveau des traitements des commandes, les échanges d'informations ont lieu d'une manière fréquente

4.3 LE DISPOSITIF DE L'ENQUETE.

4.3.1 TERRAIN D'INVESTIGATION

L'étude se focalise sur les relations de partenariat logistique dans le secteur agroalimentaire. Ce secteur est caractérisé par une forte interdépendance entre les acteurs de la chaîne logistique, ce qui rend la collaboration et le partage d'information essentiels.

4.3.2 METHODE DE COLLECTE ET D'ANALYSE DE DONNEES :

Un questionnaire a été administré à 36 entreprises opérant dans le secteur de l'industrie agroalimentaire. Le questionnaire comportait des items pour mesurer la confiance, l'engagement, l'échange relationnel et le partage d'information. Les données ont été analysées à l'aide de l'analyse en composantes principales (ACP) et de tests statistiques.

Lors de l'élaboration du questionnaire, nous avons pris en considération les principes de conception et de présentation du questionnaire cités par Usinier et al. (1993). Il s'agit de:

- Joindre un mail (envoyée ou expliquée) présentant l'objet de recherche, le chercheur, et pourquoi et comment le répondant ou l'entreprise a été sélectionné.
- Mettre au début du questionnaire des instructions courtes mais précises sur la manière de le remplir.

De ce fait, l'échelle utilisée dans notre questionnaire se base sur une échelle additive. Nous avons recours pour l'élaboration du questionnaire à deux dimensions principales :

- La première dimension fait appel à un aspect horizontal : une échelle d'évaluation graduée, allant du plus positif au plus négatif.

- La deuxième dimension reflète l'aspect vertical : il s'agit d'un ensemble d'items censé mesurer la variable en question.

Dans ce sens, nous avons choisi pour le questionnaire, le dispositif de réponse de l'échelle de Likert en 5 points qui permet le mesurage, et l'évaluation des attitudes, des opinions, et des perceptions. Il y a lieu de signaler que les échelles en question sont considérées comme la méthode la plus utilisée lorsque des réponses sont proposées.

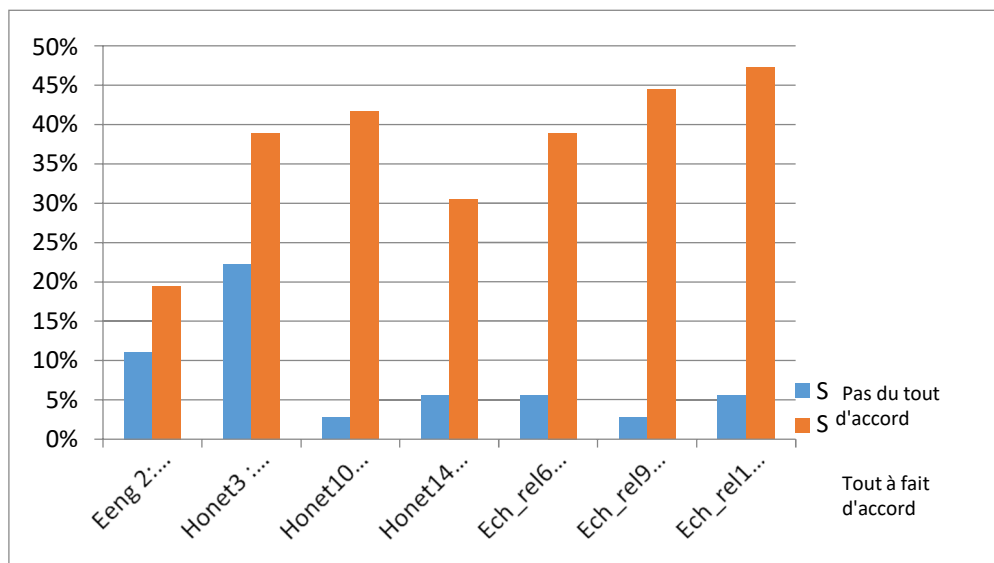
4.4 STATISTIQUE DESCRIPTIVE DE LA DIMENSION « CONFIANCE »

La dimension confiance regroupe trois variables, à savoir, l'engagement, l'honnêteté, et l'échange relationnel de la relation entre les partenaires de la chaîne logistique. Le tableau suivant représente les statistiques descriptives (moyenne, écart-type, obtenu pour les valeurs extrêmes de l'échelle de mesure) pour chacune des trois variables composant cette dimension.

Tableau-4 : Les statistiques descriptives des variables relatives à la confiance

Items composant la variable	Moyenne	Ecart type	% pas du tout d'accord	% tout à fait d'accord
Eeng 1: Engagement mutuel entre vos partenaires	3.69	0.970	2,8%	28%
Eeng 2: Un engagement considéré comme une relation interpersonnelle	3.78	0.945	11%	19%
Eeng 3: Tentation opportuniste entre A et B	3.14	1.025	14%	17%
Eeng 4: L'engagement fait encourir un risque d'opportunisme	3.14	1.025	14%	17%
Eeng 5 : Contrôle formel de l'échange exercé par les différents partenaires	3.89	0.930	6%	25%
Eeng 6: Le degré d'engagement est contrôlé par des mécanismes formels	3.63	0.973	11%	28%
Honet1 : Nous ne pouvons pas toujours croire à ce partenaire	4.82	0.937	3%	31%
Honet2 : Ce partenaire est parfaitement honnête	4.94	0.860	3%	42%
Honet3 : Nous pouvons entièrement faire confiance à ce partenaire	3.60	0.962	22%	39%
Honet4 : Ce partenaire est vraiment digne de foi	3.11	0.979	3%	39%
Honet5 : J'ai personnellement une grande confiance en ce partenaire	4.14	0.957	8%	36%
Honet6 : Ce partenaire est très intègre	4.17	0.949	3%	33%
Honet7 : Ce partenaire fait toujours ce qui doit être fait	4.17	0.949	3%	33%
Honet8 : Ce partenaire n'est pas toujours fiable]	3.21	0.933	6%	28%
Honet9 : Ce partenaire effectue toujours son travail correctement	3.22	0.968	3%	33%
Honet10 : Ce partenaire et notre entreprise ont un degré élevé de confiance mutuelle	4.25	0.929	3%	42%
Honet11 : Ce partenaire est honnête à propos de ces problèmes lorsqu'il s'agit de retard de livraison	4.28	0.925	3%	33%
Honet12 : Ce partenaire ne fait pas de fausses déclarations	3.28	0.882	3%	25%
Honet13 : Les promesses faites par ce partenaire sont fiables	4.31	0.889	19%	33%
Honet14 : Ce partenaire est franc avec nous	4.36	0.867	6%	31%
Ech_rel1 : Ce partenaire est consciencieux et réceptif afin de maintenir un échange relationnel avec nous.	3.28	1.059	6%	50%

Ech_rel2 : Ce partenaire est prêt à collaborer et échanger des informations avec nous afin de favoriser le bon fonctionnement du Travail	4.42	0.996	6%	58%
Ech_rel3 : Ce partenaire agit toujours de manière à promouvoir l'échange et les intérêts mutuels dans notre relation.	3.44	1.081	6%	56%
Ech_rel4 : Ce partenaire est intéressé à échanger les informations pour atteindre les objectifs d'affaires	3.47	0.941	6%	42%
Ech_rel5 : Nous organisons avec notre partenaire des rencontres en face à face, des réunions annuelles, des visites réciproques...	3.47	0.941	6%	42%
Ech_rel6 : Il y a un échange en connaissances techniques avec ce partenaire afin de régler les problèmes communs.	4.55	0.920	6%	39%
Ech_rel7 : Il y a un échange en connaissances managériales avec ce partenaire afin de régler les problèmes communs	4.53	0.910	3%	42%
Ech_rel8 : Il existe une équipe spécifique destinée au contrôle régulier de l'échange des manuels de procédures et du respect des Accords	3.56	1.010	8%	28%
Ech_rel9 : Ce partenaire entretient des échanges relationnels privilégiés avec nous.	4.64	0.833	3%	44%
Ech_rel10 : Ce partenaire semble échanger des informations et du relationnel avec nous.	4.67	0.986	6%	44%
Ech_rel11 : Nous bénéficions d'un réel échange de relations de la part de ce partenaire.	4.72	0.944	6%	47%



Graph -1 : Niveau du recours aux pratiques sociales liées à la confiance

A travers les résultats des statistiques descriptives on peut conclure l'importance de la confiance dans le cadre de l'organisation de la relation de partenariat entre les partenaires de la chaîne logistique. La majorité des moyennes sont à approximativement égale supérieur à 4. Ceci permet d'affirmer les items retenus afin d'assurer la gestion de la relation de partenariat. Les écarts-types sont généralement assez faible¹ (<1) ce qui laisse à dire que les pratiques concernant le cadre informel représenté par la confiance sont homogènes.

Les responsables interrogés sont plutôt d'accord concernant les items de l'engagement retenus. En effet, les répondants lient l'état de l'engagement au cadre formel de la relation entre les partenaires. Les moyennes sont

¹ Sauf pour quelques items des variables de l'échange relationnel et de l'engagement.

proches de 4 et les écarts types sont élevés (>1) ce qui se traduit par une certaine ambiguïté et qui montre des attitudes hétérogènes des répondants vis-à-vis de l'engagement qui lie les partenaires logistiques.

Concernant la variable de l'honnêteté, cette dernière est considérée comme très importante et renforçant ainsi l'organisation de la relation entre les partenaires sociaux de la chaîne logistique. Les répondants sont plutôt d'accord concernant les pratiques de l'honnêteté maintenues dans notre analyse. La majorité des moyennes est supérieure à 4 avec un écart type faible inférieur à 0,9, ce qui nous permet de montrer qu'il existe une certaine homogénéité dans les réponses des répondants.

Concernant la variable de l'échange relationnel, 58% des répondants déclarent que leurs partenaires collaborent et échangent de l'information avec eux, afin de favoriser le bon fonctionnement du travail. 47% des répondants déclarent bénéficier d'un réel échange de relations de la part de leurs partenaires. Tandis que 42% affirment que leurs partenaires s'intéressent à échanger les informations pour atteindre les objectifs d'affaires, avec des moyennes qui varient entre 3 et 4.

Ces résultats nous permettent de dévoiler l'apport de la dimension du partage informationnel dans l'échange relationnel (les écarts-types inférieurs à 1 soulignent l'unanimité des pratiques par la majorité des responsables interrogés).

4.5 PURIFICATION DE L'INSTRUMENT DE MESURE

Théoriquement, il est primordial de vérifier la fiabilité des échelles de mesure de chaque construit. C'est pourquoi, l'objet de la présente phase est de tester la fiabilité et la validité des échelles de mesures retenues par le biais de l'analyse en composantes principales (ACP).

En effet, l'ACP est une technique statistique permettant de réduire la dimensionnalité des données et d'identifier les dimensions sous-jacentes aux variables étudiées. Les tests statistiques permettent de tester les hypothèses formulées dans l'étude.

4.5.1 LE TEST DE VALIDITE ET DE FIABILITE DU CONSTRUIT « CONFIANCE »

Le construit « confiance » regroupe trois variables, à savoir, l'engagement, l'honnêteté, et l'échange relationnel.

4.5.1.1 TEST DE VALIDITE DE LA VARIABLE « ENGAGEMENT »

La variable « engagement » est mesurée par 6 items représentée précédemment.

La matrice de corrélation inter-items expose des corrélations positives et expressives avec des valeurs proches ou supérieures à 0,6, soulignant ainsi une valeur de l'indice KMO de (0,683) acceptable, test de Bartlett= ,000. L'ACP réalisé à partir des 6 items montre une seule composante (valeurs propres > 1).

Tableau-5 : Matrice des composantes de la variable engagement.

	Composante
	1
Eeng1	,678
Eeng 2	,765
Eeng 3	,978
Eeng 4	,845
Eeng 5	,890
Eeng 6	,698

4.5.1.2 L'ANALYSE DE FIABILITE DE LA VARIABLE « ENGAGEMENT »

Le calcul de l'alpha de Cronbach pour la variable « engagement » donne une valeur satisfaisante $\alpha=0,858$, soulignant la cohérence interne entre les items. En prenant la racine de la valeur de fiabilité, nous obtenons la valeur de validité, qui s'est avéré égal à 0,926, ce qui indique que le questionnaire représente l'échantillon qui a été relevé. Le tableau suivant représente la structure finale des items représentant la variable engagement.

Tableau 6 : Analyse de fiabilité de la variable engagement.

Etiquette variable	Etiquette item	Formulation item : Niveau faible à niveau très élevé	Alpha de Cronbach
Engagement	Eeng1	Engagement mutuel entre vos partenaires	$\alpha=0,858$
	Eeng 2	Un engagement considéré comme une relation interpersonnelle	
	Eeng 3	Tentation opportuniste entre A et B	
	Eeng 4	L'engagement fait encourir un risque d'opportunisme	
	Eeng 5	Contrôle formel de l'échange exercé par les différents partenaires.	
	Eeng 6	Le degré d'engagement est contrôlé par des mécanismes formels	

4.5.1.3 TEST DE VALIDITE DE LA VARIABLE « HONNETETE »

La matrice des corrélations inter-items expose une forte corrélation 0,802 entre l'ensemble des items de la variable soulignant ainsi, que la variable est unidimensionnelle. L'indice de KMO est de bon niveau ($=0,777$), Test de Bartlett= $0,000$.

L'ACP réalisée à partir de ces 14 items montre que les items retenus dans notre analyse représentent une forte corrélation.

Tableau 7 : les indicateurs de mesure de la variable honnêteté.

Items	Composante
	1
Honet1	,936
Honet 2	,806
Honet 3	,778
Honet 4	,829
Honet 5	,904
Honet 6	,936
Honet 7	,714
Honet 8	,740
Honet 9	,854
Honet 10	,752
Honet 11	,959
Honet 12	,630
Honet 13	,790
Honet14	,978
Var %	84,756%

4.5.1.4 ANALYSE DE FIABILITE DE LA VARIABLE « HONNETETE »

Le calcul de l'Alpha de Cronbach pour la variable Honnêteté donne une valeur de $\alpha = 0,910$. Nous constatons donc une cohérence interne forte entre les items de la variable. Le tableau suivant résume l'ensemble des items retenus.

Tableau 8 : Analyse de fiabilité de la variable Honnêteté.

Etiquette variable	Etiquette item	Formulation item : Pas du tout d'accord à tout à fait d'accord	Alpha de Cronbach
Honnêteté	Honet1	Nous ne pouvons pas toujours croire à ce partenaire.	0,910
	Honet 2	Ce partenaire est parfaitement honnête.	
	Honet 3	Nous pouvons entièrement faire confiance à ce partenaire.	
	Honet 4	Ce partenaire est vraiment digne de foi.	
	Honet 5	J'ai personnellement une grande confiance en ce partenaire	
	Honet 6	Ce partenaire est très intègre.	
	Honet 7	Ce partenaire fait toujours ce qui doit être fait.	
	Honet 8	Ce partenaire n'est pas toujours fiable.	
	Honet 9	Ce partenaire effectue toujours son travail correctement.	
	Honet 10	Ce partenaire et notre entreprise ont un degré élevé de confiance mutuelle.	
	Honet 11	Ce partenaire est honnête à propos de ces problèmes lorsqu'il s'agit de retard de livraison.	
	Honet 12	Ce partenaire ne fait pas de fausses déclarations	
	Honet 13	Les promesses faites par ce partenaire sont fiables.	
	Honet14	Ce partenaire est franc avec nous	

4.5.1.5 TEST DE VALIDITE DE LA VARIABLE « ECHANGE RELATIONNEL »

La matrice des corrélations inter-items expose des corrélations positives et significatives entre l'ensemble des items de la variable échange soulignant, dans un premier temps, une multi-dimensionnalité du construit « échange relationnel ». (Indice KMO= 0,829 et l'indice Bartlett=,000).

Tableau 9 : Rotation de la matrice des composantes de la variable Echange relationnel.

	Composante	
	1	2
Ech_rel1	-,116	,808
Ech_rel2	,864	,837
Ech_rel3	,791	,760
Ech_rel4	,904	,877
Ech_rel5	,878	,812
Ech_rel6	,816	-,187
Ech_rel7	,818	,802
Ech_rel8	-,185	,755
Ech_rel9	,892	,855

Ech_rel10	,931	,902
Ech_rel11	,893	-,169

L'ACP réalisée sur les 11 items a permis d'extraire deux composantes (valeurs propres >1).

L'ACP fait ressortir deux composantes ; la première composante permet de restituer 70,474 % de la variance totale. Cependant, la deuxième composante n'explique que 20,53% de la variance totale.

4.5.1.6 L'ANALYSE DE LA FIABILITE DE LA VARIABLE « ECHANGE RELATIONNEL »

L'analyse de la fiabilité de la variable « échange relationnel » donne une valeur de $\alpha=0,955$, soulignant la cohérence entre les items.

Tableau 10 : Analyse de fiabilité de la variable échange relationnel.

Etiquette variable	Etiquette item	Formulation item : Pas du tout d'accord à tout à fait d'accord	Alpha de cronbach
Echange relationnel	Ech_rel1	Ce partenaire est consciencieux et réceptif afin de maintenir un échange relationnel avec nous.	0,955
	Ech_rel2	Ce partenaire est prêt à collaborer et échanger des informations avec nous afin de favoriser le bon fonctionnement du travail.	
	Ech_rel3	Ce partenaire agit toujours de manière à promouvoir l'échange et les intérêts mutuels dans notre relation.	
	Ech_rel4	Ce partenaire est intéressé à échanger les informations pour atteindre les objectifs d'affaires.	
	Ech_rel5	Nous organisons avec notre partenaire des rencontres en face à face, des réunions annuelles, des visites réciproques, des forums, etc.	
	Ech_rel6	Il y a un échange en connaissances techniques avec ce partenaire afin de régler les problèmes communs.	
	Ech_rel7	Il y a un échange en connaissances managériales avec ce partenaire afin de régler les problèmes communs.	
	Ech_rel8	Il existe une équipe spécifique destinée au contrôle régulier de l'échange des manuels de procédures et du respect des accords	
	Ech_rel9	Ce partenaire entretient des échanges relationnels privilégiés avec nous.	
	Ech_rel10	Ce partenaire semble échanger des informations et du relationnel avec nous.	
	Ech_rel11	Nous bénéficions d'un réel échange de relations de la part de ce partenaire.	

4.6 L'ANALYSE FACTORIELLE DE LA VARIABLE EXPLIQUEE « PARTAGE D'INFORMATION »

4.6.1 ANALYSE DE VALIDITE DE LA VARIABLE « PARTAGE D'INFORMATION »

La matrice des corrélations expose des corrélations positives et significatives entre la majorité des items. Par ailleurs, nous remarquons deux composantes, nous allons donc attendre donc le résultat de la première ACP pour décider si l'item nous pouvons retirer un item non adéquat. (L'indice de KMO=0,817 et le test de Bartlett=,000).

L'ACP réalisée, a permis d'extraire neuf composantes pour la variable « partage d'information » (valeur propre >1). La variance totale récupérée est de l'ordre de 78,982%.

Tableau 11 : La matrice des composantes de la variable partage d'information.

	Composante	
	1	2
Prtg_info1	,811	,803
Prtg_info2	,696	,607
Prtg_info3	,620	,601
Prtg_info4	,837	-,160
Prtg_info5	,927	,892
Prtg_info6	,919	,850
Prtg_info7	,861	-,350
Prtg_info8	,877	,810
Prtg_info9	,812	,785
Var%	78,982	67,804

A travers notre réflexion, nous pouvons conclure que conformément aux résultats des statistiques descriptives que le partage d'information dans le cadre d'une relation de partenariat donneurs d'ordres /sous-traitants s'articule lors :

- Du processus d'approvisionnement, de distribution, et de traitement des commandes ;
- Et de la planification des flux physiques.

Toutefois, les partenaires s'échangent les informations régulièrement et d'une manière très fréquente.

4.6.2 L'ANALYSE DE LA FIABILITE DE LA VARIABLE « PARTAGE D'INFORMATION »

L'analyse de la cohérence interne entre les items permet d'obtenir $\alpha=0,937$ soulignant une cohérence forte entre les items retenus.

Le tableau résume les items retenus dans l'analyse finale de notre recherche :

Tableau 12 : Analyse de la fiabilité de la variable partage d'information.

Etiquette variable	Etiquette item	Formulation item : Jamais à fréquemment	Alpha de cronbach
Partage d'information	Prtg_info 1	Dans cette relation, les échanges de l'information se déroulent fréquemment.	0,937
	Prtg_info 2	Dans cette relation, les échanges de l'information dépassent le cadre des procédures pré spécifiées.	
	Prtg_info 3	Les partenaires s'échangent des informations sensibles si celles-ci sont utiles à l'autre partie.	
	Prtg_info 4	Dans cette relation, chaque partenaire tient l'autre informé de tout évènement si nécessaire	
	Prtg_info 5	Dans cette relation, les échanges d'information ont lieu de manière régulière.	
	Prtg_info 6	Au niveau de la sélection des fournisseurs, les échanges se font de manière régulière	
	Prtg_info 7	Au niveau des traitements de livraisons, les échanges se font fréquemment	
	Prtg_info 8	Au niveau de la planification des flux physiques, des flux financiers, des flux commerciaux, les échanges se déroulent d'une manière régulière	
	Prtg_info 9	Au niveau des traitements des commandes, les échanges d'informations ont lieu d'une manière fréquente	

Nous attestons à travers l'analyse que les composantes sont globalement liées. Nous concluons que les items sont corrélés au niveau de la première et la seconde composante. Le tableau ci-dessous, résume la structure finale de notre questionnaire, et, ce, en se basant sur l'ACP réalisée sur l'ensemble des variables de notre modèle synthétique.

Tableau 13 : Synthèse des analyses de validité et de fiabilité des variables du modèle.

Variable	Nombre d'item	Alpha de Cronbach
Variables explicatives		
Confiance		
• Engagement	6 items	0,858
• Honnêteté	14 items	0,910
• Echange relationnel	11 items	0,955
Variables expliquées		
• Partage d'information	9 items	0,937

4.7 L'ANALYSE DE LA REGRESSION ENTRE LES VARIABLES « PARTAGE D'INFORMATION ET CONFIANCE ».

L'analyse de la régression de la variable partage d'information permet de sélectionner deux modèles dont le deuxième semble le plus pertinent, car il explique 56% de la variance totale.

Tableau 14 : Les indices de régression du modèle retenu, variable dépendante « partage d'information ».

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,714	,534	,513	33,7280
2	,773	,598	,560	30,5378

On remarque que les variables : l'engagement, l'honnêteté, et l'échange relationnel contribuent d'une façon significative à la variation totale du partage d'information au niveau de la chaîne logistique.

Tableau 15 : Les coefficients de régression du modèle retenu, variable dépendante « partage d'information ».

Modèle		Coefficients non standardisés	Erreur standard	Coefficients standardisés	t	Signification
		B		Bêta		
1	(constante)	116,105	59,818		2,113	,066
	ECH-REL	,698	,131	,714	5,022	,000
2	(constante)	94,660	56,848		1,726	,138
	ECH-REL	,597	,159	,508	3,132	,005
	ENGA	,301	,126	,372	2,301	,032
	HONNET	,260	,106	,362	2,187	,042

Le modèle s'écrit donc : $PRTG-INFO = 0,597 ECH-REL + 0,260 HONNET + 0,301 ENGA + 94,660$.

5. DISCUSSION DES RESULTATS

Les résultats de l'étude confirment les hypothèses formulées. La confiance, l'engagement et l'échange relationnel sont tous positivement liés au partage d'information, Ce qui confirme l'acceptabilité de toutes les hypothèses.

En effet, lesdits résultats sont cohérents avec les travaux antérieurs sur la théorie de l'échange social. La confiance permet aux partenaires de se sentir à l'aise pour partager des informations sensibles et stratégiques. L'engagement encourage les partenaires à investir dans la relation et à partager des informations pour le bien commun. L'échange relationnel facilite la communication et la coordination entre les partenaires, ce qui favorise le partage d'information.

6. CONCLUSION

Cette étude réalisée auprès des industries agroalimentaires qui avait pour objectif de justifier en détail le processus d'opérationnalisation des variables de notre modèle de recherche, tout en justifiant le choix de chaque échelle de mesure retenue, nous a permis de constater préalablement que le partage de l'information au sein de l'entreprise peut s'avérer un facteur de compétitivité avec les autres partenaires dans un environnement qui devient de nos jours mouvant et turbulent.

En guise de conclusion, nous avons procédé à valider le questionnaire en faisant appel à des analyses complémentaires :

- Analyse en composantes principales;
- Analyse de la régression multiple.

Le test et l'analyse de la validité des échelles de mesure sont réalisés à travers l'analyse en composantes principales (ACP). La purification des différentes échelles de mesure est réalisée en s'assurant tout d'abord de la structure des construits. La fiabilité des mesures des variables testées à partir de l'estimation de l'alpha de Cronbach. Ensuite, nous avons procédé à une vérification de la fiabilité et de la validité des instruments de mesure relatifs à la relation entre les partenaires de la chaîne logistique. Ainsi, les résultats de l'analyse de la régression obtenue ont permis de conclure que la confiance et le partage d'information sont liés.

Pour conclure, ce travail met en évidence un apport théorique qui se concentre sur le rôle de la confiance, de l'engagement et de l'échange relationnel dans le partage d'information dans les relations de partenariat logistique.

Ainsi, sur le plan pratique, l'étude souligne l'importance de développer un climat de confiance et de collaboration entre les partenaires pour encourager le partage d'information.

REFERENCES

Articles de revues :

- Anderson, J. C., et Narus, J. A., (1990). A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, Vol.54, N°1, pp.42-58.
- Crosby, L. A., Evans K. R. et Cowles D., (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, Vol.54, N°3, pp. 68-81.
- Dawyer, F.R., Schwab P.H. et Oh S., (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 51, N°2, pp.11-27
- Dry, B. (1992), « Contrat, autorité et confiance : la relation de sous-traitance est-elle assimilable à la relation d'emploi », *Revue Économique*, vol. 43, n° 5, p. 871-894.
- Gulati, R. (1998), « Alliances and Networks », *Strategic Management Journal*, vol. 19, p. 293-317.
- Ing, P.S. et Van de Ven, A.H., (1994). « Developmental Process of Cooperative Interorganizational Relationships », *Academy of Management Review*, vol. 19, n° 1, p. 90-118.
- Krause, D.R. et Ellram, L.M., (1997). "Success Factors in Suppliers Development", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 27:1, 39-52; Ibid.
- Lorentz, E., (1999). Trust, contract, and economic cooperation. *Cambridge Journal of economics*, Vol. 33, N°301-315.
- McKnight, D. H. et Chervany, N. L., (2000). What is trust? a conceptual analysis and an interdisciplinary model.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. et Smith, C.A., (1993). « Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization », *Journal of*

Applied Psychology, vol. 78, n° 4, p. 538-51. in Foucher R., Morin L. Bentein

K. Trottier M. (2004), « Mesurer l'engagement : l'intérêt de combiner les indices d'engagement affectif et normatif ».

Moorman, C., et Zaltman, G., (1992). Relationships between providers and users, the dynamics of trust between organizations. *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, pp.314-329

Morgan, R. M., et Hunt, S. D., (1994). The Commitment - Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58 (July), pp.20-38.

Nooteboom, B., (1996), « Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model », *Organization Studies*, vol. 17, n° 6, p. 985- 1010

Sako, M., (1992). Prices, quality, and trust: Inter-firm relations in Britain and Japan. Cambridge University Press, Cambridge. In Lehtonen T. (2004). Attributes and success factors of partnering relations – a theoretical framework for facility services. *Nordic Journal of Surveying and Real Estate Research, Special Series*, Vol. 2

Smith, J.B, et Barclay, D.W., (1997). The Effect of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 61 N° 1, pp.3-21.

Stinglhamber, F., Bentein, K., et Vandenberghe, C., (2002). « Extension of the three-component model of commitment to five foci: Development of measures and substantive test », *European Journal of Psychological Assessment*, vol. 18, p. 123-138. in Bentein K. Vandenberghe C. Dulac T. (2004) « Engagement organisationnel

Usinier, J. C., Easterby-Smith, M., et Thompse, R., (1993). « Introduction à la recherche en gestion » édition Economica. p. 160. et auteur(s) anonyme(s) « résumé : l'échelle ».

Wilson, D.T., (1995). « An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships, » *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol 23

Ouvrages :

Brulhart, F., (2002). « Le rôle de la confiance dans le succès des partenariats verticaux logistiques : le cas des coopérations entre industriels agro-alimentaires et prestataires logistiques » *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 5, N°4, décembre 2002, pp. 51-77.

Coleman, J. S., (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Morgan, R. M., et Hunt S., (1994). « The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58, Juillet, pp. 20-38.

Coraux G., (2004). Le partenariat d'une enseigne traditionnelle et d'un commerce en ligne : l'exemple du partenariat migros-leshop.ch.

Sehlling, T. C., (1960). *The strategy of conflict*. Cambridge, MA :Harvard University Press. Traduction française (1986). *Stratégie du conflit*. Paris PUF.

Chapitres dans des ouvrages :

Calon, M., et Laicopp, C., (2000). « La confiance et ses régimes : quelques leçons tirées de l'histoire des sciences ». Dans Lanfer R. Oullard. *La confiance en question*. Édition l'Harmattan, pp : 133-154.