

Les déterminants de succès des systèmes CRM dans les centres d'appels en Tunisie

Mohamed Amine AMMAR

Doctorant

Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines

LAREQUOI : Laboratoire de Recherche en Management

Tél. : +33 6 66 86 03 67

ammam.amine@yahoo.fr

Mongi HADDAR

Ecole Supérieure de Commerce de Sfax

Route de l'aérodrome Km 4 B.P. 3081, 3018 Sfax Tunisie

GSM : ++ 216 98 667 897

Fax : ++ 216 74 212 337

mon.had@escs.rnu.tn

Résumé

Le présent travail s'inscrit dans le cadre de la recherche en systèmes d'information. Il porte sur l'identification des déterminants de succès des systèmes CRM. Il répond de la sorte, à l'une des questions de recherches les plus pertinentes de la littérature contemporaine en systèmes d'information à savoir, la compréhension des ressorts du succès des systèmes d'information en général et des systèmes CRM en particulier.

Cette recherche a tenté d'opérationnaliser le concept du succès des systèmes CRM à travers le développement d'un modèle conceptuel permettant de scruter l'enchaînement causal caractérisant l'influence des facteurs de succès des systèmes CRM désignés, dans le modèle, par « **les préalables de succès des systèmes CRM** » (Niveau 1) et, la « **satisfaction des utilisateurs** » (Niveau 2) **sur** « **la Rentabilité de l'entreprise** » (variable dépendante de la recherche. Niveau 3).

La validation empirique menée auprès de 72 utilisateurs du système CRM appartenant à des centres d'appels en Tunisie, a révélé que la satisfaction des utilisateurs est un facteur crucial de succès des systèmes CRM, et a montré que l'Alignement des processus (qui influence directement et indirectement la rentabilité) ainsi que la qualité de l'information client (qui influence la rentabilité directement) sont deux facteurs importants.

Mot clés : SI, CRM, succès des SI, succès des systèmes CRM, déterminants de succès des systèmes CRM.

Keywords: IS, CRM, IS success, CRM systems success, CRM systems success determinants.

1. INTRODUCTION

Conquérir et fidéliser de nouveaux clients deviennent aujourd'hui des enjeux primordiaux pour les entreprises. Elles doivent être en mesure d'établir et d'entretenir une relation personnalisée avec chaque client, mais aussi de proposer des produits et des services sur mesure pour des milliers, voire des millions de clients. L'entreprise doit ainsi s'organiser autour d'une stratégie plus orientée client pour se différencier face à la banalisation de l'offre (Teo et al., 2006).

Dans ce contexte économique, de modification des conditions du marché, et avec le progrès marqué dans le domaine des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), les entreprises s'orientent de plus en plus vers des nouvelles solutions. Ainsi, l'évolution des approches de marketing vers le marketing relationnel et l'évolution de l'informatique vers plus d'informations, plus de partages et plus d'intégration ont conduit à l'émergence du « CRM » (Customer Relationship Management) (Roh et al. 2005).

Le CRM est un concept du domaine des SI englobant des méthodologies, du software, et habituellement des capacités Internet, qui aide une entreprise à gérer ses relations clients d'une manière structurée.

En pratique, après l'implantation du système CRM, l'entreprise se met, immédiatement, à l'attente d'un retour sur Investissement important. Plusieurs managers se posent la question « est ce que ce système d'information peut mener à l'augmentation de la profitabilité de l'entreprise? Malgré que l'acceptation de cette question soit évidente dans la littérature en SI et particulièrement à travers les modèles de succès des SI (Delone et Mclean, 1992 ; Roh et al. 2005), ce qui reste mal compris, c'est pourquoi certains systèmes CRM réussissent pendant que d'autres échouent (Roh et al. 2005).

L'intérêt représenté pour la mise en œuvre d'un système CRM nous a conduit à assigner à cette recherche l'objectif de proposer un modèle de succès des systèmes CRM. Il s'agit de chercher et d'étudier les déterminants de succès des systèmes CRM dans les entreprises tunisiennes. Des entreprises tunisiennes, nous avons concentré notre recherche sur les centres d'appels représentant un type particulier des systèmes CRM à savoir le CRM opérationnel.

2. REVUE DE LA LITTÉRATURE

2. 1. COMPRÉHENSION DU CRM

Aujourd'hui, nul ne peut douter de l'importance et de l'utilité du CRM pour l'avenir des affaires. Les entreprises consacrent des sommes importantes pour l'intégration du CRM afin de mieux comprendre leurs clients et prendre avantages des opportunités offertes par cette technologie surtout en ce qui concernent l'interaction avec le client. L'investissement a atteint des montants inimaginables passant ainsi de 17 billions de dollars en 2004 à 100 billions de dollars en 2006 (Zablah et al., 2004 ; Thakur et al., 2006).

Cependant, malgré les sommes et ressources substantiels engagées dans la mise en œuvre de la technologie CRM, plusieurs études ont montré que presque 60% des projets CRM échouent à donner un retour sur investissement suffisant ; en fait l'erreur couramment commise est de considérer le CRM comme et seulement une technologie, cette idée réduit le CRM à un outil, à un hardware et un software qui peut être implanté sans beaucoup d'effort. Cette idée est au cœur de l'échec du CRM dans plusieurs entreprises (Thakur et al., 2006).

Le CRM est plus qu'une technologie. Ce constat est largement défendu dans la littérature et surtout par les définitions données par Harris (1999), Scott (2001), Injazz et Karen (2004), Ozgener et Iraz (2006), etc. L'observation de ces définitions montre clairement que le CRM touche et unie quatre aspects fondamentaux : stratégie, technologie, processus et client.

Il s'agit d'une **stratégie** d'affaire qui vise la construction et la gestion des relations avec le client ; cette stratégie se base sur la **technologie** pour soutenir les interactions avec le client dans le but de collecter toutes les informations qui le concernent, et aussi pour suivre le développement des actions d'affaire et le partage des ressources ; cette technologie est représentée par des **processus** qui doivent être alignés avec les activités et les processus de l'entreprise, ces processus organisent l'allocation des ressources pour les activités qui soutiennent la relation avec le **client** en vue de créer sa rétention et sa loyauté.

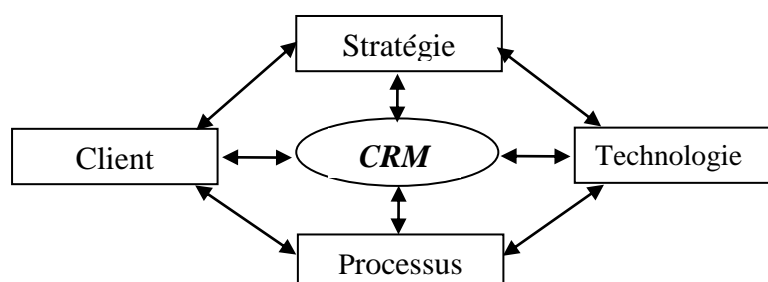


Figure 1 : Principales perspectives du CRM

2. 2. SUCCÈS DES SYSTÈMES CRM

2. 2.1. Les systèmes CRM en tant que système d'information

Les systèmes CRM sont des systèmes d'informations qui soutiennent le management orienté client. Les systèmes CRM fournissent une infrastructure qui facilite la construction des relations avec les clients, ils comportent plusieurs fonctionnalités à savoir, l'automatisation de la force de vente (Sales Force Automation), le Datawarehousing, le Datamining, le Decision Support, les outils de reporting, etc. L'assemblage de toutes les fonctionnalités facilite une approche fonctionnelle du système qui s'appuie sur une analyse des différents processus d'affaires liés aux différentes phases de la vie du client (Hendricks et al., 2006).

Les systèmes CRM permettent la réduction de la duplication dans l'entrée et l'entretien des données et ceci par la fourniture des bases de données centralisées permettant d'assembler toutes les informations clients. Ces bases de données remplacent les systèmes maintenus par les vendeurs individuels et permettent le marquage de nouvelles opportunités de relations avec le client et l'anticipation de la perte des informations clients lorsque les vendeurs quittent l'entreprise (Hendricks et al., 2006).

Un système CRM lorsqu'il est efficacement déployé aide l'entreprise à réussir dans un monde d'affaire concentré sur le client. Le succès des systèmes CRM a une importante contribution au succès global de l'entreprise. Pour étudier le succès des systèmes CRM il est important d'effectuer une revue de la littérature relative au succès des systèmes d'information.

2. 2.2. Les études qui ont traité le succès des systèmes d'information (SI)

La mesure du succès des systèmes d'information est l'une des questions les plus complexes faisant le sujet de plusieurs travaux de recherche dans le domaine des SI. La recherche sur le succès des SI a évolué dans quatre axes principaux, à savoir :

- l'impact des différences individuelles sur le succès des SI (Zmud, 1979 ; Harrison et Rainer, 1992 ; Agarwal et Prasad, 1999 ; Avlonitis et al., 2005 ; Mendoza et al., 2006),
- l'implication des utilisateurs (Olson and Ives 1986 Barki and Hartwick, 1989 ; Barki and Hartwick, 1994 ; Mezghanni et Maalool, 2003),
- la relation entre l'alignement et le succès des SI (Agarwal et al., 1996 ; Benbasat et al., 1986 ; Goodhue 1998 ; Goodhue et Thompson 1995 ; Roh et al., 2005), et

- la satisfaction des utilisateurs de l'information (Bailey et Pearson 1983 ; Baroudi et Orlikowski 1988 ; Doll, et al., 1995 ; Doll et Torkzadeh 1988 ; Doll et al., 1994 ; Ives et al., 1983 ; Torkzadeh et Doll, 1997 ; Igarria et al., 2003 ; Mezghanni et al., 2003).

Les facteurs et les différences individuelles jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre de toute innovation technologique (Agarwal, 1999), en effet, plusieurs études se sont concentrées sur le rapport entre ces différences et le succès des SI. L'une de ces études est faite par Harrison et Rainer (1992) dans le but de tester la relation entre les différences individuelles et le type des compétences nécessaires pour le succès dans le cadre de l'End-User Computing, les résultats présentent les différences individuelles suivantes : le genre, l'âge, l'expérience et la personnalité.

Zmud (1979), fournit une revue des recherches empiriques qui concernent les facteurs de succès en termes de différences individuelles, en se basant sur le style cognitif, la personnalité et les variables démographiques et situationnelles. Ce chercheur a montré que les différences situationnelles et cognitives influencent le succès du système en ce qui concerne la performance des décisions, l'usage et la satisfaction des utilisateurs.

L'implication des utilisateurs et la participation des utilisateurs sont les deux variables indépendantes qui ont été bien étudiées et utilisées dans la recherche sur le succès des SI.

Baroudi et al. (1986) ont testé empiriquement la relation entre l'implication des utilisateurs, l'usage du système et la satisfaction des utilisateurs de l'information, ils ont trouvé que l'implication des utilisateurs a un impact significatif positif sur l'usage du système et sur la satisfaction des utilisateurs de l'information et donc un effet positif sur le succès de ce système.

Mckeen et al. (1994) ont étudié l'influence des facteurs de contingence y compris la complexité de la tâche, la complexité du système, l'influence de l'utilisateur et la communication utilisateur-développeur sur le rapport entre participation des utilisateurs et satisfaction des utilisateurs. Cette étude prouve que la complexité des tâches et la complexité des systèmes influence cette relation.

Certains chercheurs se sont concentrés sur l'impact de l'avantage qui résulte de l'alignement tâche-technologie qui met en évidence la correspondance entre les besoins de la tâche et les fonctionnalités du système (Goodhue, 1990; Goodhue et Thompson, 1995). Goodhue (1988) affirme qu'un système d'information ne peut avoir un impact positif sur la performance que

s'il y a une correspondance entre ces fonctionnalités, les tâches et les exigences des utilisateurs envers ces tâches.

La satisfaction des utilisateurs est considérée comme une des plus importantes mesures du succès des SI (Bailey and Pearson 1983; Baroudi and Orlikowski 1988; DeLone and McLean 1992; Doll and Torkzadeh, 1988 ; DeLone and McLean, 2003).

Après la présentation des principaux axes de recherche sur le succès des SI, il faut faire le point sur l'étude faite par Delone et Mclean en 1992. Ces dernier ont développé un modèle qui met en relation plusieurs facteurs ou dimensions de succès comme la qualité de l'information, la qualité du système, l'usage du système, la satisfaction des utilisateurs, l'impact individuel et l'impact sur l'organisation. Ce modèle a été adapté et développé par plusieurs chercheurs comme Pitt et al. (1995), et critiqué par d'autres, notamment par Seddon (1997).

2. 2.3. Les déterminants de succès des systèmes CRM

Le succès est un concept multidimensionnel qui peut être évalué à différents niveaux (technique, individuel, groupe, organisation), et en utilisant un nombre de critères non nécessairement complémentaires (économique, financier, comportemental, perceptuel, etc.) (Molla et Licker, 2001).

Dans le but d'étudier les dimensions et les déterminants de succès des systèmes CRM, nous nous sommes référés aux travaux de delone et Mclean (1992 et 2003) et aussi au travail de Roh et al. (2005).

➤ *Modèles de Delone et Mclean (1992) et (2003)*

Delone et Mclean (1992) ont proposé un modèle (Figure 2) qui incorpore plusieurs dimensions de succès (Molla et Licker, 2001 ; Wu et Wang, 2006).

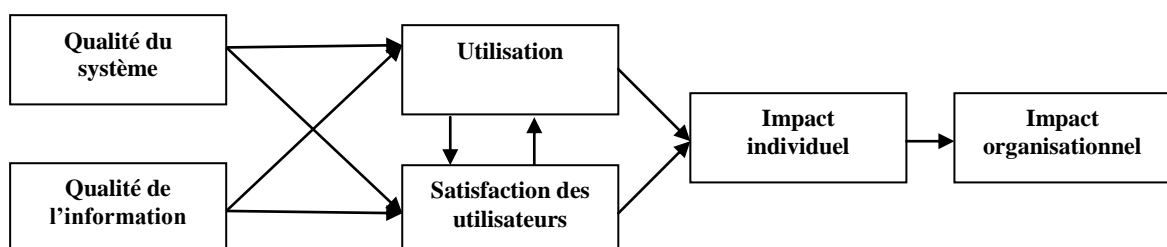


Figure 2 : Modèle de succès des SI (Delone et Mclean 1992)

Ce modèle suggère que le succès des SI peut être représenté par : la qualité du système, la qualité de l'information, l'usage, la satisfaction des utilisateurs, l'impact individuel et l'impact organisationnel. Il fournit un plan pour la classification des mesures de succès des

SI et propose des interdépendances temporelles et causales entre ces six dimensions (Molla et Licker, 2001).

Plusieurs recherches se sont basées sur le modèle de Delone et Mclean (1992), certaines ont appliqué, développé et validé ce modèle, d'autres l'ont défié et même critiqué (Delone et Mclean, 2003).

En effet, Pitt et al (1995) ont remarqué que la base de catégorisation de Delone et Mclean est orientée produit (informations et systèmes), ignorant ainsi l'importance des services des SI (Pitt et al, 1995).

Ces derniers suggèrent que le département des SI n'est pas seulement un fournisseur de produits mais il est aussi un fournisseur de service. Aussi, la qualité des services du département SI a été perçue par les utilisateurs comme indicateur clé de succès des SI (Pitt et al, 1995).

Pitt et al.(1995) se sont basés sur les recherches en marketing (Parasuraman et al, 1985) qui mettent l'accent sur la qualité de service et aussi sur le travail de Conrath et Mignen (1990) et celui de Rushinek et Rushinek (1986) qui étudient la relation entre la qualité du service d'un SI et la satisfaction des utilisateurs, et proposent donc le développement du modèle original de Delone et Mclean par l'ajout de la variable qualité de service comme dimension et mesure du succès des SI (Pitt et al, 1995).

Seddon (1997) affirme que Delone et Mclean ont utilisé dans leur modèle original les deux types d'explications ; l'explication de processus et l'explication causale. D'après Seddon l'utilisation de ces deux types d'explications dans un même travail constitue une limite et mène à la confusion. En plus, Seddon affirme que l'usage qui est un comportement ne peut pas être intégré dans un modèle causal, et donc il propose de l'enlever du modèle original (Seddon, 1997).

La période, qui a précédé la publication de l'article original, a été caractérisée par un important progrès dans le domaine de la recherche en SI et aussi en terme de l'impact des SI sur les affaires et sur la société. A la lumière de ce progrès et de ces changements et aussi face aux critiques, Delone et Mclean ont examiné et révisé leur modèle original de succès des SI (Delone et Mclean, 2003).

La différence entre le modèle original (de 1992) et le modèle mis à jour (de 2003) de succès des SI de Delone et Mclean se révèle d'après Wu et Wang (2006), à travers :

- L'addition de la qualité de service pour refléter l'importance des services des systèmes d'information.
- L'addition de l'intention d'usage pour mesurer les attitudes des utilisateurs
- Le regroupement de l'impact individuel et de l'impact organisationnel dans un seul construit « bénéfice net ».

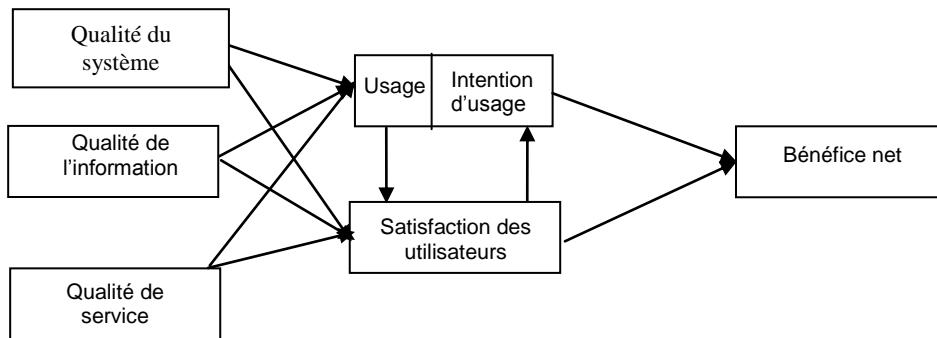


Figure 3 : Modèle de succès des SI mis à jour de Delone et Mclean (2003)

Selon Delone et Mclean (2003), la création du modèle de succès des SI a été déduite de la compréhension du processus des SI et de leurs impacts ; le modèle de processus se base sur trois phases : la création du système, l'utilisation du système, la conséquence de l'utilisation du système.

Pour les débats qui concernent le concept de l'usage, Delone et Mclean (2003) suggèrent que le problème se réfère à la définition simpliste de cette variable complexe. Dire simplement que plus d'usage va rapporter plus de bénéfice, sans considérer la nature de cet usage, est clairement insuffisant. Les chercheurs doivent donc prendre aussi en compte l'ampleur, la qualité et la convenance de l'usage des systèmes (Delone et Mclean, 2003 ; Wu et Wang, 2006).

En fait, face aux difficultés de l'interprétation de l'aspect multidimensionnel de l'usage, Delone et Mclean (2003) ont suggéré que l'intention d'usage puisse être une bonne mesure du succès dans plusieurs contextes. L'intention d'usage est une attitude, pendant que l'usage est un comportement. L'intégration de l'intention d'usage dans le modèle de succès des SI de Delone et Mclean peut résoudre plusieurs problèmes et surtout celui qui concerne les deux explications de processus et causale. En effet, comme c'est affirmé dans le modèle original, l'usage et la satisfaction des utilisateurs sont corrélées ; l'usage doit précéder la satisfaction des utilisateurs conformément à l'explication de processus, l'expérience positive d'usage va mener à l'augmentation du niveau de satisfaction des utilisateurs d'après l'explication de

processus. De manière équivalente, l'augmentation de la satisfaction des utilisateurs va mener à l'augmentation de l'intention d'usage et ainsi d'usage (Delone et Mclean, 2003).

En outre, face à l'augmentation de l'importance des services des SI, et en se référant au travail de Pitt et al (1995), Delone et Mclean (2003) ont ajouté, à « la qualité du système » et « la qualité de l'information », qui existent déjà dans le modèle original, la variable « qualité de service » comme facteur important de succès des SI (Delone et Mclean, 2003 ; Pitt et al, 1995).

En fin, et en plus de l'ajout des deux variables « l'intention d'usage » et « la qualité de service », Delone et Mclean (2003) ont choisi de grouper l'impact individuel et l'impact organisationnel dans un seul construit à savoir « le bénéfice net » (Delone et Mclean, 2003 ; Wu et Wang, 2006).

➤ **Modèle de succès des systèmes CRM : recherche effectuée dans le Contexte Coréen (2005)**

Roh et al. (2005) ont remarqué l'importance du client et de la relation avec le client pour l'entreprise qui appartient au marché coréen et ils ont noté aussi le rôle des systèmes CRM dans le contrôle et la gestion de cette relation. Par conséquent, ils ont proposé en 2005 un modèle qui étudie le succès des systèmes CRM. A travers ce modèle, Roh et al. (2005) ont entrepris d'investiguer les facteurs qui affectent le succès des systèmes CRM.

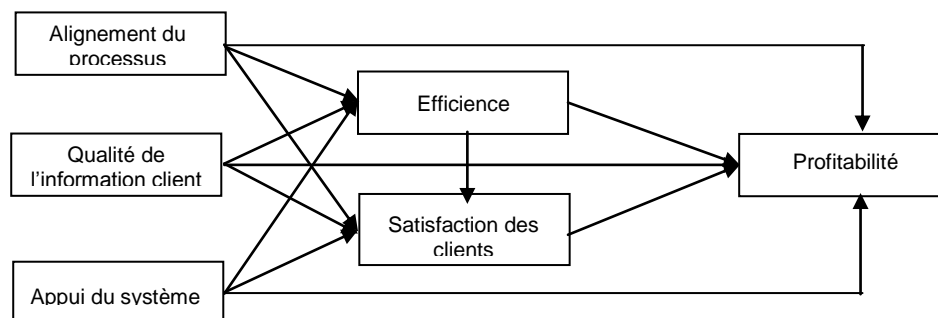


Figure 4 : Modèle de succès des systèmes CRM : Source ; Roh et al (2005)

Ce modèle est conçu selon trois niveaux, il est fondé sur les relations causales entre les préalables de succès des systèmes CRM (niveau 1) à savoir l'alignement de processus, la qualité de l'information client et l'appui du système ; le succès intrinsèque des systèmes CRM (niveau 2) représenté par l'efficience et la satisfaction client et le succès extrinsèque (niveau 3) évalué par la profitabilité (les définitions des concepts sont présentés dans le titre 2.2).

A travers ce modèle Roh et al ont tenté dans un premier temps d'étudier les liens directs entre les préalables de succès des systèmes CRM et la profitabilité qui mesure le succès de ces systèmes. Dans un deuxième temps, ils ont cherché à analyser les effets indirects de ces préalables sur la profitabilité à travers les variables du deuxième niveau (le succès intrinsèque) à savoir l'efficacité et la satisfaction client (Roh et al, 2005).

Empiriquement, Roh et al (2005) ont interrogé 253 utilisateurs des systèmes CRM dans les entreprises coréennes et se sont basés sur la méthode des équations structurelles (AMOS) pour l'analyse des données collectées (Roh et al, 2005).

Les résultats de cette étude montrent que :

- Parmi les trois préalables de succès des systèmes CRM seul « l'alignement de processus » influence directement et positivement la profitabilité ; alors que les autres préalables n'influencent la profitabilité qu'indirectement à travers l'efficacité et la satisfaction des clients (Roh et al, 2005).
- Les trois préalables de succès des systèmes CRM (l'alignement de processus, la qualité de l'information client, et l'appui du système) influencent directement l'efficacité, mais seul « l'appui du système » influence directement « la satisfaction des clients (Roh et al, 2005).
- « L'efficacité » n'a pas d'effet direct sur la profitabilité, elle n'influence cette dernière qu'à travers la variable « satisfaction des clients » qui est une variable médiatrice (Roh et al, 2005).
- La force de la trajectoire causale : « Préalables des systèmes CRM, → Efficacité, → Satisfaction des clients, → Profitabilité » est plus importante que la relation directe : « Préalables des systèmes CRM, → Profitabilité » (Roh et al, 2005).

Les résultats de cette étude fournissent des instruments précis pour opérationnaliser les construits clés dans l'analyse du succès des systèmes CRM. Ils ont de ce fait, des implications importantes pour l'implémentation de ces systèmes dans les entreprises (Roh et al, 2005).

3. MODÈLE CONCEPTUEL ET HYPOTHÈSES DE LA RECHERCHE

La construction du modèle conceptuel, de cette recherche, est fondée sur les résultats des principaux travaux de recherche relatifs au succès des systèmes d'information et plus

spécifiquement des systèmes CRM. Ce modèle regroupe l'ensemble des variables retenues par cette recherche et présente les liens qui les relient.

Il est conçu en trois niveaux conceptuels d'analyse et postule que les préalables de succès du système CRM peuvent influencer le succès de ces systèmes directement ou à travers la satisfaction des utilisateurs.

Ainsi, cette structure permet l'analyse du premier niveau impliquant les préalables du succès des systèmes CRM (l'alignement des processus, la qualité de l'information client et la qualité du système), du second niveau étudiant la satisfaction des utilisateurs, et du dernier niveau mesurant le succès par la variable dépendante «la rentabilité de l'entreprise». Ces niveaux donnent lieu à l'hypothèse générale de cette recherche.

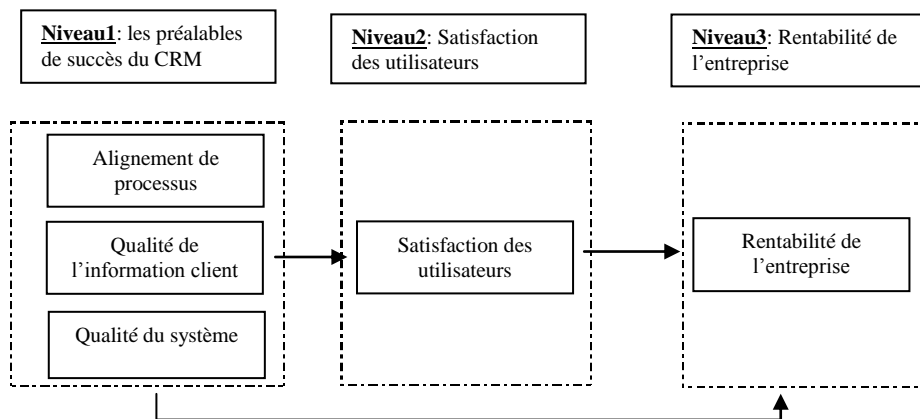


Figure5 : La structure du modèle conceptuel de la recherche

HG : « le succès des systèmes CRM mesuré par la Rentabilité de l'entreprise, est affecté simultanément par les préalables de succès de ces systèmes (niveau1) et de la satisfaction des utilisateurs (niveau 2)».

Cette hypothèse est scindée en deux hypothèses sous-jacentes (H1 et H2) qui seront présentées dans les titres suivants.

3. 1. RENTABILITÉ DE L'ENTREPRISE : « RENTAB » (NIVEAU CONCEPTUEL 3)

Delone et Mclean (1992) mesurent le succès des systèmes d'information par « bénéfice net » qui est égale à la différence entre la somme monétaire de tous les bénéfices passés et futurs attendus et tous les coûts passés et futurs attendus attribués à l'utilisation des applications technologiques (Roh et al, 2005).

Cependant, Roh et al (2005) trouvent que cette mesure est idéalisée pour mesurer les avantages attendus de l'utilisation des SI ; par conséquent ils ont affirmé que la question de

mesure des recettes des SI s'est rendue plus délicate de fait que les dépenses pour les investissements en technologies, en équipements et dans le développement des services de l'entreprise ont augmenté, et la raison principale, c'est que les investissements en technologies d'information ont été toujours perçus comme des investissements à risques très élevés comparés à d'autres budgets d'investissements traditionnels (Roh et al, 2005).

En plus, Roh et al (2005) ont suggéré que le succès des systèmes CRM se base sur des éléments qui ne peuvent pas être mesurés avec le bénéfice net, ils ont donc proposé « la rentabilité » comme alternative au bénéfice net (Roh et al, 2005).

Nous retenons dans cette recherche l'approche de Roh et al (2005), nous allons mesurer ce succès par « la Rentabilité », en utilisant l'instrument développé par ces chercheurs comportant quatre items : l'augmentation du nombre des nouveaux clients, l'augmentation des règlements et des soldes, la diminution de l'agitation des clients et l'augmentation du profit général de l'entreprise.

3. 2. SATISFACTION DES UTILISATEURS : « SATISUTI » (NIVEAU CONCEPTUEL 2)

Depuis quelques années, plusieurs chercheurs se sont intéressés à l'attitude des utilisateurs, aux comportements et à la performance des individus en interaction avec la machine comme variables déterminantes du développement et du succès des SI (Ives et Olson, 1984 ; Delone et Mclean, 1992 ; Bailey et Person, 1983 ; Delone et Mclean, 2003).

La satisfaction des utilisateurs a été utilisée dans plusieurs études comme indicateur principal de succès des SI. Seddon (1997) a défini ce concept comme « une évaluation subjective faite par les individus sur un continuum « content - mécontent ».

Le développement de plusieurs instruments pour la mesure de la satisfaction des utilisateurs a certainement encouragé l'incorporation de ce construit dans la recherche sur l'efficacité des SI. Parmi les travaux les plus connus traitant la satisfaction des utilisateurs on note ceux de Bailey et Pearson, (1983) ; Ives, Olson et Baroudi (1983) ; Baroudi et Orlikovski (1988) ; Seddon et Yip (1992) ; Delone et Mclean, 2003).

Pour la mesure de cette variable, nous allons nous référer, dans cette recherche, aux travaux de Seddon et Yip (1992), Seddon et Kiew (1994), et aussi de Mezghanni et Maaloul (2003), et nous allons utiliser les quatre items suivants : la perception de l'adéquation du système aux besoins informationnels, l'importance du système pour la réalisation des objectifs, l'importance du système pour l'optimisation des efforts et la satisfaction (en général) envers le système.

H₁: La satisfaction des utilisateurs a une influence directe et positive sur le succès des systèmes CRM mesuré par la rentabilité de l'entreprise.

3. 3. LES PRÉALABLES DE SUCCÈS DES SYSTÈMES CRM (NIVEAU CONCEPTUEL 1)

Dans ce travail de recherche, nous allons nous concentrer sur l'étude de trois préalables de succès à savoir : l'alignement des processus, la qualité de l'information client et la qualité du système CRM.

H₂: Les préalables de succès des systèmes CRM ont une influence positive directe et indirecte (à travers la satisfaction des utilisateurs) sur le succès des systèmes CRM.

3. 3.1. L'Alignement des Processus « PROC »

Zablah et al (2004) suggère que l'identification et la spécification des processus du CRM et leurs rôles est une étape clé de succès des systèmes CRM car elle facilite et assure la meilleure allocation des ressources et responsabilités et permet aux gestionnaires la définition de la dynamique interfonctionnelle incluant les flux de communications et les modèles de coordination (Zablah et al, 2004).

Selon Roh et al (2005), pour accroître le rendement du marketing et des forces de vente, un système CRM doit être conçu autour d'une compréhension minutieuse du processus CRM ; ceci renforcera les préalables de succès du CRM et peut être un facteur clé de succès.

Ces auteurs se sont référés à la théorie de contingence structurelle qui porte sur l'alignement technologique et qui identifie les possibilités d'ajustement entre processus et technologie pour montrer l'importance de l'ajustement entre les processus CRM et les processus de l'entreprise pour la réalisation du succès de cette technologie (Roh et al, 2005).

Nous allons nous baser dans cette recherche sur le travail de Roh et al (2005) ; l'alignement de processus est observé donc à travers quatre processus importants du CRM, à savoir : **le processus d'interaction client, le processus lié aux canaux de distribution, le processus de service après vente, et le processus de personnalisation.**

H_{2.1}: L'Alignement des processus a une influence positive directe et indirecte (via la satisfaction des utilisateurs) sur le succès des systèmes CRM.

3. 3.2. La Qualité de l'information client « QUINF »

Ce concept se rapporte à la qualité des informations produites par le système CRM et au degré auquel elle satisfait les besoins des utilisateurs en terme d'exactitude, de fiabilité, de

pertinence, de complétude et de précision de l'information (Bailey et Pearson, 1983 ; Wang et Strong, 1996). La qualité de l'information a été largement étudiée dans la recherche en SI (Delone et Mclean, 1992).

D'après Delone et Mclean (1992), la qualité de l'information représente une mesure de succès des systèmes d'information selon le niveau sémantique étudié par Shannon et Weaver dans leur théorie de communication. Le niveau sémantique vise la signification projetée et la manière dont elle est communiquée et interprétée par le receveur (utilisateur).

Roh et al (2005) affirment que la qualité de l'information client est la valeur produite par le système CRM telle que perçue par les utilisateurs. Ils suggèrent que l'utilisation efficace des ressources d'information client est le but principal pour les cadres SI, cela reflète la valeur de ces ressources et l'importance de les gérer efficacement (Roh et al, 2005).

La connaissance du client est cruciale pour le succès des systèmes CRM et par conséquent, la juste collecte des informations auprès des clients est insuffisante ; on doit les analyser pour comprendre les comportements du client et pour prendre les décisions nécessaires pour faire face à tous les changements (Roh et al, 2005). Il est donc important que les informations client soient de qualité pour que ces décisions soient avantageuses.

Dans cette recherche, nous allons nous référer aux mesures adoptées par Roh et al (2005), donc la qualité de l'information client va être mesurée par : l'intégrité de l'information client, l'utilité de l'information client, l'appui pour le marquage du client et pour la segmentation et l'appui pour la prévision des pouvoirs d'achat future.

H_{2.2} : La qualité de l'information client a une influence positive directe et indirecte (via la satisfaction des utilisateurs) sur le succès des systèmes CRM.

3. 3.3. La Qualité du système CRM « QUSYS »

Si le système est implanté et adopté avec succès, l'entreprise peut en tirer des avantages. Les avantages potentiels sont liés à l'impact du succès et de la qualité du système (Roh et al, 2005).

Dans la mesure où la qualité de l'information influence étroitement les résultats produits par le système d'information, la qualité du système reflète l'habileté du système pour la collecte et le traitement de l'information exigée pour produire ces résultats (Maes et Poels, 2006).

Ainsi, les dimensions de la qualité du système représentent les perceptions des utilisateurs pendant leurs interactions avec le système. Dans ce sens, la qualité du système est perçue par

ses utilisateurs comme sa facilité d'utilisation, et le niveau élevé de son utilité et usage (Maes et Poels, 2006).

L'interaction avec le système se produit dans un contexte organisationnel dans l'objectif d'accomplir une tâche particulière, et par conséquent il est utile de mettre en considération les dimensions de la qualité du système prouvant une vision qui aligne le système avec les tâches (Maes et Poels, 2006).

Pour évaluer la qualité du système et son aptitude à assurer le succès du CRM nous utilisons les mesures suivantes : la facilité de l'utilisation de ce système, la convivialité du système (Doll et Torkzadeh, 1988 ; Mezghanni et Maaloul, 2003), la réponse des fonctionnalités du système aux besoins des utilisateurs, le sentiment des utilisateurs lors de l'interaction avec le système, la facilité d'apprentissage en ce qui concerne l'utilisation de cet outil informatique et la facilité de devenir compétent dans l'utilisation de ce système (Davis, 1989 ; Mezghanni et Maaloul, 2003).

H_{2,3} : La qualité du système CRM a une influence positive directe et indirecte (via la satisfaction des utilisateurs) sur le succès des systèmes CRM

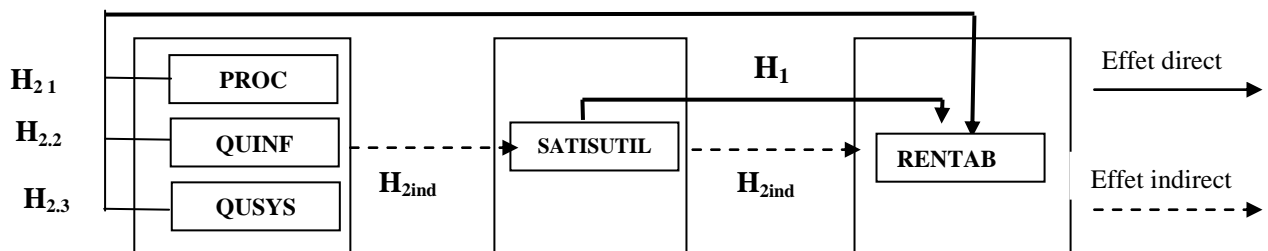


Figure 6 : Schématisation des hypothèses de la recherche

4. MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Afin de répondre à la problématique de la recherche, construite autour du comment de tels ou tels préalables de succès des systèmes CRM affectent le succès mesuré par la rentabilité « RENTAB », une démarche classique de type hypothético-déductive, avec comme terrain d'investigation le contexte tunisien, a été adopté.

4. 1. L'IDENTIFICATION DU TERRAIN DE LA RECHERCHE

L'étude du terrain de la recherche, nous a conduit à retenir les centres d'appels utilisant les technologies CRM opérationnelles (EL Louadi et al., 2003), comme échantillon pour la validation empirique de notre problématique. Plusieurs de ces centres utilisent des logiciels CRM (exemple ASTERIX) pour la gestion des informations et des relations avec leurs clients.

Le choix des centres d'appels comme terrain de validation empirique peut être justifié par deux facteurs essentiels. Premièrement, par sa valorisation de la relation client dans un monde d'affaire orienté client, et deuxièmement, par son utilisation des systèmes CRM.

Cette première étape nous a permis de repérer un échantillon de 140 individus appartenant à différents centres d'appels.

4. 2. LE QUESTIONNAIRE ET L'OPÉRATIONNALISATION DES VARIABLES

Outre l'intention explicative de la présente recherche, le nombre conséquent d'utilisateurs des systèmes CRM (appartenant aux centres d'appels) interrogés justifie notre recours à une enquête par questionnaire. La construction du questionnaire consiste à élaborer, pour chaque variable du modèle, des échelles de mesure multi-items largement inspirée d'un inventaire des travaux antérieurs.

Les variables mesurant les préalables de succès (PROC, QUINF et QUSYS), la satisfaction des utilisateurs (SATISUTI) et aussi la variable dépendante : la rentabilité de l'entreprise (RENTAB) sont mesurées par des échelles d'attitudes multidimensionnelles de type Likert à 5 points dont les positions extrêmes indiquent respectivement « fortement en désaccord » et « parfaitement en accord ».

Tableau 1 : Synthèse des concepts et des variables de la recherche

<i>Niveaux conceptuels</i>	<i>Concepts</i>	<i>Variables</i>	<i>Items</i>	<i>Références</i>
Les préalables de succès des systèmes CRM	Alignement de processus	PROC	PC1, PC2, PC3, PC4	Roh et al (2005)
	Qualité de l'information client	QUINF	QF1, QF2, QF3, QF4	Roh et al (2005) ; Delone et Mclean (2003) ; Doll et Torkzadeh (1988) ;
	Qualité du système CRM	QUSYS	QS1, QS2, QS3, QS4, QS5, QS6	Doll et Torkzadeh, (1988), Davis (1989) ; Mezghanni et Maaloul (2003)
Satisfaction des utilisateurs	Satisfaction des utilisateurs	SATISUTI	ST1, ST2, ST3, ST4	Seddon et Yip (1992) ; Seddon et Kiew (1994) ; Mezghanni et Maaloul (2003)
Rentabilité de l'entreprise	Rentabilité	RENTAB	RB1, RB2, RB3, RB4	Roh et al (2005) ; Delone et Mclean (2003)

Ainsi, afin de s'assurer de la bonne compréhension et de la cohérence des attributs étudiés dans cette recherche, le questionnaire a été soumis à un ensemble de pré tests, d'une part auprès de trois experts et d'autres part, auprès de 8 utilisateurs des systèmes CRM. Le questionnaire a ainsi été épuré et de nombreux énoncés ont été modifiés, afin d'en améliorer la compréhension et d'optimiser le temps de réponse.

Le questionnaire a été administré aux 140 individus repérés. 81 individus ont répondu au questionnaire, 72 cas ont été validés pour l'analyse quantitative des données, soit un taux de réponse de 51,4%.

5. LES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

5. 1. LA VALIDATION DES ÉCHELLES DE MESURES

L'analyse des propriétés psychométriques des échelles de mesure permet d'établir la **validité (convergente)** et la **fiabilité** du modèle de mesure de la présente recherche.

Tableau 2. Récapitulatif des résultats des analyses descriptives

Variables	Items	Poids factoriels	Qualité de représentation	Cumulative variance	Mean	Variance	SD	α
PROC	PC1	,707	,500	55,728%	16,972	5,238	2,288	,7253
	PC2	,749	,560					
	PC3	,766	,587					
	PC4	,763	,582					
QUINF	QF1	,735	,541	53,016 %	17,111	4,41	2,1	,6954
	QF2	,758	,575					
	QF3	,853	,727					
	QF4	,527	,278 < 0,4					
QUSYS	QS1	,811	,658	53,226 %	21,152	9,173	3,028	,6768
	QS2	,832	,692					
	QS3	,758	,575					
	QS4	,649	,421					
	QS5	,837	,700					
	QS6	-,382	,146 < 0,4					
SATISUTI	STL1	,688	,474	54,555%	16,805	4,8	2,192	,7031
	STL2	,842	,709					
	STL3	,706	,498					
	STL4	,708	,502					
RENTAB	PFB1	,749	,561	56,592%	15,916	4,556	2,134	,7136
	PFB2	,845	,714					
	PFB3	,686	,471					
	PFB4	,720	,518					

Les items QF4 et QS6 représentent des communalités (qualité de représentation) inférieures à 0.4. Ils seront donc éliminés de l'analyse. Le tableau 3 résume les résultats de l'analyse descriptive concernant les deux variables « QUINF » et « QUSYS » après avoir éliminé les deux items QF4 et QS6.

Selon les deux tableaux 2 et 3, l'AFCP donne un facteur unique pour chacune des variables étudiées expliquant plus de 50% des variances totales des données originales pour toutes les

5 variables. Les contributions factorielles sont importantes et positives pour tous les items (>0,65). La qualité de représentation est aussi positive et significative pour tous les items (>0,42).

Tableau 3. Résultats après élimination de QF4 et de QS6

Variabiles	Items	Poids factoriels	Qualité de représentation	Cumulative variance	Mean	Variance	SD	α
QUINF après l'élimination de QF4	QF1	,784	,614	65,163 %	12,819	3,108	1,762	,7323
	QF2	,809	,655					
	QF3	,828	,686					
QUSYS après l'élimination de QS6	QS1	,828	,685	61,785 %	18,736	9,915	3,149	,8407
	QS2	,845	,714					
	QS3	,738	,544					
	QS4	,650	,420					
	QS5	,852	,727					

Pour évaluer la consistance interne des échelles de mesure utilisées dans cette recherche, nous avons effectué une analyse de la fiabilité en calculant le coefficient Alpha de Cronbach. Les deux tableaux sus présentés montrent que $\alpha > 0,7$ pour toutes les variables surtout après l'élimination des deux items QF4 relatif à la mesure de QUINF et QS6 relatif à la mesure de QUSYS.

5. 2. LA VÉRIFICATION DES HYPOTHÈSES DE LA RECHERCHE

Nous allons nous référer à la méthode de régression pour vérifier les hypothèses de dépendance directe et à celle des analyses des cheminements pour la vérification des hypothèses de dépendance indirecte.

Les figures suivantes illustrent le modèle des facteurs de succès après régression linéaire. En effet, elles présentent les relations validées par les résultats de cette recherche ainsi que l'intensité et le sens de chacune de ces relations, et ce à travers l'indication des coefficients bêtas et leur signification, mesurant ainsi la contribution de chaque facteur dans le succès des systèmes CRM.

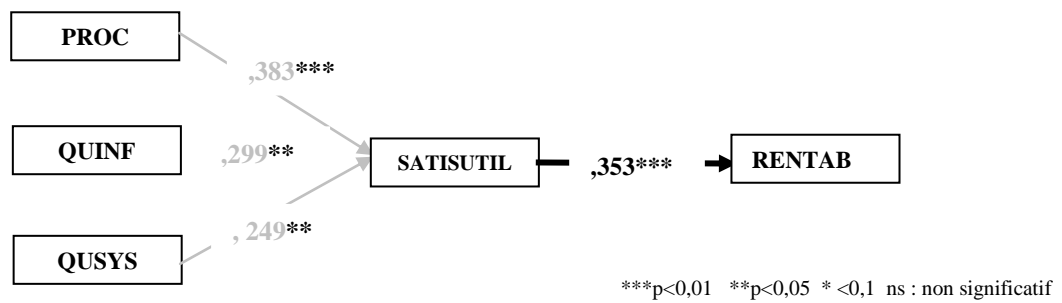


Figure 7. Résumé des analyses des régressions linéaires

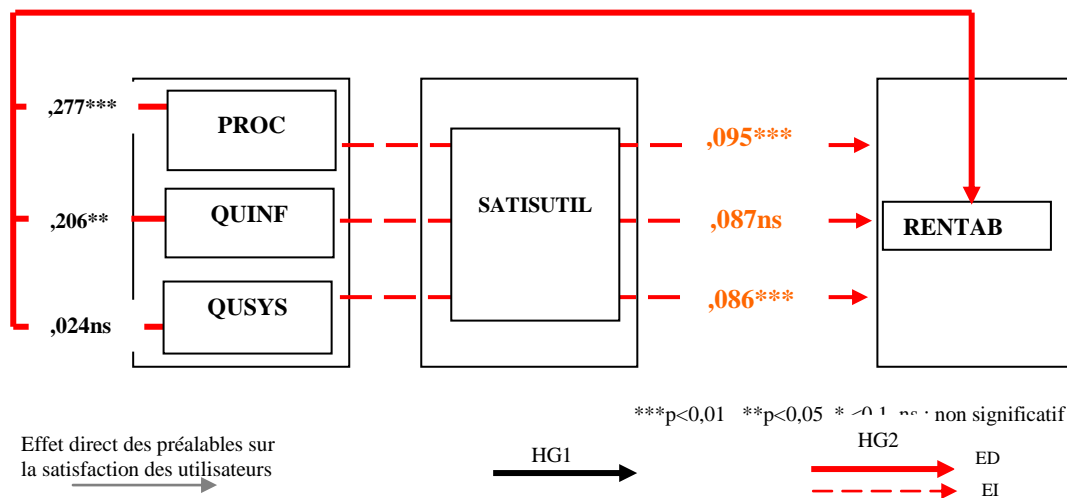


Figure 8. Résumé des analyses des cheminements (les HG)

Les résultats de l'analyse de régression linéaire permettent la vérification des relations de dépendances directes existantes entre les trois niveaux du modèle pris deux à deux. Ces résultats montrent que :

- Les hypothèses de dépendance directe (qui supposent l'existence d'une influence directe des préalables de succès sur la satisfaction des utilisateurs) sont confirmées, ce qui valide globalement la relation entre le Niveau 1 (les préalables de succès des systèmes CRM) et le Niveau 2 (la Satisfaction des utilisateurs).
- L'hypothèse générale de dépendance directe (HG1) est vérifiée, ce qui valide la relation entre le Niveau 2 (satisfaction des utilisateurs) et le Niveau 3 (la Rentabilité de l'entreprise).

Cette analyse des régressions linéaires permet de confirmer la structure par niveau du modèle.

Les résultats des analyses des cheminements permettent de valider les relations de dépendances directes et indirectes qui existent entre le premier niveau (préalables de succès) et le troisième niveau (la rentabilité de l'entreprise), à travers le deuxième niveau (la satisfaction des utilisateurs). Ils indiquent que sur les six hypothèses générales de dépendance directe et indirecte, quatre sont confirmées. En d'autres termes, ce sont essentiellement les effets indirects qui traduisent les relations de causalité et vérifient de ce fait la séquence :

Préalables de succès ➤ Satisfaction des utilisateurs/clients ➤ Profitabilité de l'entreprise

Cette analyse permet de confirmer ainsi le caractère séquentiel du modèle de la recherche et de confirmer de ce fait les travaux de recherche antérieures, ceux de Delone et Mclean (1992, 2003) et de Roh et al. (2005).

Le tableau suivant présente un récapitulatif des résultats relatifs à la vérification des hypothèses formulées dans cet article.

Tableau 4. Récapitulatifs des tests d'hypothèses

Catégorie d'hypothèses		Hypothèses	Variables explicatives	Variables intermédiaires	Variables expliquées	Conclusion	
Hypothèses de dépendance directe : <i>influence des préalables sur la satisfaction des utilisateurs</i>			PROC	→	SATISUTI	Confirmée	
			QUINF	→		Confirmée	
			QUSYS	→		Confirmée	
H G	HG1	HG1	SATISUTI	→	RENTAB	Confirmée	
	HG2	HG₂.1	HG _{2.1.D}	PROC	→	RENTAB	Confirmée
			HG _{2.1.IND}	PROC	SATISUTI	RENTAB	Confirmée
		HG₂.2	HG _{2.2.D}	QUINF	→	RENTAB	Confirmée
			HG _{2.2.IND}	QUINF	SATISUTI	RENTAB	Rejetée
		HG₂.3	HG _{2.3.D}	QUSYS	→	RENTAB	Rejetée
			HG _{2.3.IND}	QUSYS	SATISUTI	RENTAB	Confirmée

6. DISCUSSION DES RÉSULTATS

L'objectif ici est de répondre à l'interrogation posée par cette recherche. Il s'agit d'analyser en profondeur les résultats de l'étude empirique pour expliquer et déterminer, les facteurs qui ont l'influence la plus significative sur le succès des systèmes CRM, et ce à travers l'étude des relations entre la satisfaction des utilisateurs et la profitabilité de l'entreprise, d'une part, et des relations entre les préalables de succès et la profitabilité de l'entreprise, d'autre part.

➤ *La Satisfaction des utilisateurs est un facteur de succès des systèmes CRM.*

L'analyse des régressions linéaires montre l'importance capitale de la variable « satisfaction des utilisateurs » pour le succès des systèmes CRM. L'analyse de cette thèse sera effectuée en deux temps.

La rentabilité de l'entreprise est influencée directement par la satisfaction des utilisateurs :

Un système CRM permet la compréhension des comportements des clients et le repérage des clients les plus profitables. En fait, si l'utilisateur est satisfait par le système et par son utilisation, il va l'utiliser de la manière la plus efficace et efficiente. Il consacre alors toutes ses capacités pour l'interprétation des informations clients pour saisir les opportunités permettant la prestation d'un meilleur service dans le temps le plus opportun assurant ainsi la satisfaction des clients les plus profitables pour l'entreprise. Ce qui permet d'augmenter la profitabilité de l'entreprise

Contrairement, un utilisateur, non satisfait du système CRM, suppose que le système ne convient pas et ne permet pas de disposer des informations nécessaires dans le temps voulu. Il sera donc désintéressé, cela diminue de son rendement dans l'interprétation des résultats, en effet, il n'utilise pas toutes ses capacités et compétences pour la fourniture des informations et des décisions les plus importantes pour la réalisation d'un meilleur service et donc de la satisfaction des clients.

Nos résultats confirment bien les résultats exprimés par Delone Mclean (2003) concernant l'effet significatif de la satisfaction des utilisateurs sur le bénéfice net.

➤ *Les préalables de succès ayant une influence sur la profitabilité de l'entreprise*

Les résultats de la régression linéaire suivie de l'analyse des cheminements montrent que les trois préalables de succès, exercent un effet positif sur la rentabilité des centres d'appels tunisiens. Cet effet est indirect significatif et direct non significatif, pour l'alignement des

processus, directe significatif pour la qualité de l'information client et indirect non significatif pour la qualité du système.

Pour le premier préalable, qui est l'Alignement des Processus, nous remarquons que ce facteur influence la rentabilité indirectement et positivement à travers la satisfaction des utilisateurs. L'alignement des processus du système CRM avec ceux de l'entreprise permet d'assurer une correspondance et une concordance entre les besoins des tâches et les fonctionnalités du système (Goodhue, 1998). Cela permet aux utilisateurs un bon ordonnancement et une bonne organisation des tâches, de simplifier les étapes et de gagner plus de temps. En d'autres termes l'alignement des Processus permet d'influencer la rentabilité et ce via la satisfaction des utilisateurs.

En plus, l'alignement des processus du système avec ceux de l'entreprise permet de traduire les interactions avec le client en informations très importantes pour la prestation d'un meilleur service, de personnaliser les offres et aussi d'assurer le règlement des services après ventes, ceci contribue énormément à l'augmentation de la satisfaction des clients et donc de la rentabilité générale du centre d'appel.

Pour la « qualité de l'information client », le système CRM permet de collecter des informations de qualité, complètes, précises et utiles pour le renforcement des relations avec le client, ce qui évite les coûts et les pertes de temps engendrés par le recours à d'autres sources d'informations. En plus une information client de qualité permet la prise des meilleures décisions dans le temps opportun, et aussi la production de nouvelles opportunités pouvant être profitables pour l'entreprise. En effet, ce deuxième préalable influence directement et positivement la rentabilité et donc le succès.

Finalement, nous remarquons que la qualité de système CRM n'a qu'une influence indirecte mais faible sur la rentabilité de l'entreprise via la satisfaction des utilisateurs, cela explique que même si nous avons un système qui n'est pas de qualité (en terme de facilité d'utilisation, de convivialité, de facilité d'apprentissage, etc.), nous pouvons bien l'utiliser et le gérer de façon à atteindre nos objectifs.

7. CONCLUSION

Cette recherche s'est basée sur le travail de Roh et al. (2005) et aussi sur celui de Delone et Mclean (2003), pour répondre, de la sorte, à la question de repérage des facteurs de succès d'un système CRM dans un contexte tunisien.

Ainsi, une revue détaillée de la littérature relative au succès des systèmes d'information en général et des systèmes CRM en particulier, nous a permis de concevoir un modèle de recherche structuré en trois niveaux (les préalables de succès du CRM, la satisfaction des utilisateurs et la rentabilité de l'entreprise) .

L'apport de cette recherche réside essentiellement dans la compréhension des réactions cognitives des utilisateurs tunisiens à l'égard du succès des systèmes CRM et des facteurs qui influencent ce succès.

Cette recherche s'adresse, en premier lieu, aux chercheurs en systèmes d'information et principalement ceux qui travaillent sur le CRM, et qui s'intéressent à la compréhension du succès du CRM ainsi que des dimensions de ce succès.

En deuxième lieu, cette étude est d'importance capitale également pour les centres d'appels et aussi pour les entreprises qui doivent prendre en considération tous les facteurs de succès des systèmes CRM dégagés dans ce travail, ils doivent mettre le point, sur l'alignement des processus du système avec leurs activités principales orientées clients, par exemple, celles de collecte des informations auprès des clients, sur la qualité des informations client, et aussi sur la motivation des utilisateurs et l'augmentation de leurs satisfactions.

Il convient aussi de mentionner que la méthodologie de la recherche a contribué à satisfaire la visée explicative de la problématique et les différents objectifs scientifiques et pratiques de la recherche. Aussi, les contributions méthodologiques de cette recherche concernent l'utilisation et la justification de deux méthodes d'analyses de données à savoir, la méthode des régressions linéaires (simple et multiple) et la méthode des analyses des cheminements.

Toutefois, cette recherche présente certaines limites. Ces limites sont d'ordre théorique et méthodologique. Elles sont inhérentes, de point de vue théorique, à la complexité et à la nature multidimensionnelle du concept de succès des systèmes d'informations, de point de vue méthodologique, aux méthodes empiriques utilisées.

Le modèle de la recherche tente d'étudier et d'expliquer le succès des systèmes CRM, et ce en intégrant certains facteurs ou dimensions pouvant influencer ce succès. Cependant, il présente des limites relatives aux choix de ces facteurs et à leurs nombres élevés. En fait, si certains ont présenté un intérêt particulier et incontestable à notre problématique, d'autres n'ont eu aucun apport. En plus, même si le modèle est suffisamment robuste, il ne peut représenter complètement la réalité des relations envisagées. D'autres catégories de variables peuvent apporter une meilleure représentation du problème. Ainsi le modèle conceptuel de la

recherche ne prend pas en compte les facteurs sociaux, organisationnels et aussi stratégiques dans l'étude de succès des systèmes CRM.

Sur le plan méthodologique, ce travail de recherche présente les limites suivantes

- Notre échantillon est constitué de 72 utilisateurs appartenant à des centres d'appels, les résultats obtenus ne peuvent en aucun cas être extrapolés aux entreprises adoptant d'autres types de CRM à savoir le CRM collaboratifs ou CRM analytiques, car les centres d'appels appartiennent au type de CRM opérationnels.
- Le choix des items mesurant les différentes variables de la recherche n'est pas sans influence sur l'interprétation des résultats générés, ce qui touche à la généralisation des résultats et les possibilités de leurs comparaisons.

Prendre en compte l'ensemble de ces limites, nous conduit dans une dernière étape à proposer des voies de recherches futures.

Sur le plan théorique des recherches futures sont nécessaires pour étudier les dimensions sociales, organisationnelles et individuelles comme facteurs de succès des systèmes CRM.

Sur le plan méthodologique tout en s'inscrivant dans une démarche plus large visant à mieux comprendre le succès des systèmes CRM, notre problématique doit être étendue à des échantillons de grande taille, d'utilisateurs appartenant à des entreprises adoptant d'autres types de CRM, et aussi de clients pour savoir ainsi leurs perceptions de la qualité des services et le niveau de leurs satisfactions, ce qui permet, en fait, d'effectuer des analyses comparatives des différentes perceptions.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Avlonotis, G. J., Panagopoulos, N.G. (2005), "Antecedents and consequences of CRM technology acceptance in the sales force". *Industrial Marketing Management*, Vol. 34, N. 4 ; p. 355, 368.

Bailey, J. E. and Pearson, S. W. (1983). "Development of a tool measuring and analyzing computer user satisfaction". *Management Science*, Vol. 29, N. 5, 530-544.

Baroudi, J. J., Olson, M. H. et Ives, B. (1986), "An Empirical Study of the Impact of User Involvement on System Usage and Information Satisfaction", *Communications of the ACM* Vol. 29, N. 3; 232-238.

Boon, O., Brian, C, Craig, P. (2002), "Conceptualising the requirements of CRM from an organisational perspective": a review of the literature. Cité par Chalmeta. R. (2006). Methodology for customer relationship management. *The journal of systems and software*, Vol. 79, N. 7 1015-1024

Centres d'Appels & CRM en Tunisie (2006), édition Tunisia IT « journal du net : Economie et managers », Magazine Callcenter, Tunis, 2006

Chalmeta, R., Campos, C., Grangel, R., (2001), "References architectures for enterprise integration". *The journal of systems and software*, Vol. 57, N. 3, 175-191.

Chalmeta. R. (2006), "Methodology for customer relationship management". *The journal of systems and software*, Vol: 79, N. 7; 1015-1024.

DeLone, W. H & McLean, E. R. (2003), "The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update"; *Journal of Management Information Systems* / Spring 2003, Vol. 19, No. 4, pp. 9–30.

DeLone, W. H & McLean, E. R., (1992), "Information Systems Success : The Quest for the Dependant Variable", *Information Systems Research*, Vol. 3, N. 1, March 1992, pp. 60-95

Doll, W.J., G. Torkzadeh. 1988, "The Measurement of End-User Computing Satisfaction." *MIS Quarterly* Vol. 12, N. 2, 258-274.

Doll, W. et Xia, W. (1997), "Confirmatory factor analysis of the End-User Computing Satisfaction instrument: A replication", *Journal of End User Computing*. Vol. 9, N. 2 ; 24 -31.

El Louadi, M., Agrebi, M., et Ben Hammouda, A. (2004), « Les corrélats du CRM et du marketing relationnel » ; <http://www.Louadi.com/conférences/les%20corrélats.pdf> . Date d'accès : 23 février 2007.

Evrard, Y., Pras, B. et Roux, E. (2003), « Market : études et recherches en marketing ». DUNOD. Nathan, 2003, 1997.

Goodhue, D. L. et Thompson, R. L. (1995), "Task-technology fit and individual performance", *MIS Quarterly*. Vol. 19, N. 2; 213-236.

Harrison, A. W., et R.K. Rainer, J. (1992), "The Influence of Individual Differences on Skill in End-user Computing", *Journal of Management Information Systems*. VOL. 9; N. 10; 93-111.

- Hendricks, K. B., Singhal, V. R. et Stratman, J. K. (2006), “The impact of enterprise systems on corporate performance: A study of ERP, SCM, and CRM system implementations”. *Journal of operations management*. VOL. 25; N. 1.
- Maes A. Poels G. (2006), “Development of a user evaluations based quality model for conceptual modelling”, Working paper ; august 2006 http://www.feb.ugent.be/Fac/Research/WP/Papers/wp_06_406.pdf : 24.12.2006.
- McKeen, J. D., Guimaraes, T. et Wetherbe, J. C. (1994), “The Relationship between User Participation and User Satisfaction: An Investigation of Four Contingency Factors”, *MIS Quarterly*. Vol. 18. N. 4 ; P. 427.
- Mendoza, L. E., Marius, A., Perez, M., Griman, A. (2006), “Critical success factors for a customer relationship management strategy”. *Information and Software Technology*, Vol. 49, N.8.
- Mezghanni, L. Maaloul, I. (2003), « L’implantation des ERP et ingénierie du changement : Les déterminants de la satisfaction des utilisateurs d’un ERP dans les entreprises tunisiennes » XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage – 3, 4, 5 et 6 juin 2003.
- Molla, A. Licker, P. S. (2001), “E-commerce systems success: an attempt to extend and respectify the delone and maclean model of is success”; *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol. 2, N. 4, 2001.
- Nelson, R. R., Todd, P. A., Wixom, B. H. (2005), “Antecedents of Information and System Quality: An Empirical Examination Within the Context of Data Warehousing”. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 21, N. 4, 199-235.
- Ozgener.S et Iraz.R, (2006), “Customer relationship management in small–medium enterprises: The case of Turkish tourism industry”; *Tourism Management*, Vol. 27, N. 6, (2006) 1356–1363
- Parasuraman, A.; Berry, L.L.; Zeithaml, V.A. (1985), “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, *Journal of Marketing*, Vol. 49, N. 000004, p. 41-50.
- Pitt, L. F., Watson, R. T., and Kavan, C. B. (1995), “Service Quality: A Measure of Information Systems Effectiveness,” *MIS Quarterly*, Vol. 19, N. 2, (1995), 173-188.

- Plessis. M. du, Boon J.A. (2004), "Knowledge management in eBusiness and customer relationship management: South African case study findings". *International Journal of Information Management* Vol. 24, N. 1, (2004) 73–86.
- Roh T. H, Ahn.C. K., Han I. (2005), "The priority factor model for customer relationship management system success". *Expert Systems with Applications* Vol. 28, N. 4, (2005), 641–654.
- Scott, D. (2001), "Understanding organisational evolution: its impact on management and performance". Quorum books. Cité par Chalmeta. R. (2006). Methodology for customer relationship management. *The journal of systems and software*, Vol.79, N. 7, 1015-1024.
- Seddon, P. & Yip, S.K. (1992), "An Empirical Evaluation of User Information Satisfaction (UIS) Measures for Use with General Ledger Account Software". *Journal Of Information Systems*, Vol. 5, 75-92.
- Seddon, P. B. (1997), "A respecification and extension of the DeLone and McLean model of IS success". *Information Systems Research*, Vol. 8, N. 3, 240–253..
- Thakur, R. Summey, J. H., Balasubramanian, S. K. (2006), "CRM as strategy: avoiding the pitfall of tactics". *The Marketing Management Journal*, Vol. 16, N. 2, Pages 147 – 154
- Teo. T. S. H., P. Devadoss, S.L. Pan, (2006), "Towards a holistic perspective of customer relationship management (CRM) implementation: A case study of the Housing and Development Board, Singapore"; *Decision Support Systems*, Vol. 42, N. 3, December 2006, Pages 1613-1627
- Wu, J.H. Wang, Y.M. (2006), "Measuring KMS success: A respecification of the DeLone and McLean's model"; *Information & Management*, Vol. 43, N.6, (2006) 728–739.
- Zablah A.R., Bellenger, D.N. et Johnston, W.J. (2004), "An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon"; *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, N. 6, (2004) 475– 489.
- Zmud, R. W. (1979), "Individual Differences and MIS Success: A Review of the Empirical Literature", *Management Science*. Vol. 25; N. 10; 966-979.