LES REPRESENTATIONS COMME OUTIL DE COMPREHENSION DE L'ELABORATION D'UN FORMAT DE VENTE.

LE CAS DES ENSEIGNES DE PROXIMITE DE LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE[1].

Maryline SCHULTZ (Université de Bourgogne),
Blandine LABBE-PINLON (AUDENCIA, Nantes. Ecole de Management)

Maryline SCHULTZ Doctorante, Attaché Temporaire d'Enseignement et de Recherche, Laboratoire Cermab -LEG (UMR CNRS 5118) Université de Bourgogne - IAE Dijon maryline.schultz@u-bourgogne.fr	Blandine LABBE-PINLON Professeur de Marketing Centre de Recherche IN SITU AUDENCIA Nantes Tél. : 02 40 37 34 18 blabbe@audencia.com
Adresse professionnelle : Université de Bourgogne - IAE Dijon 2 Boulevard Gabriel BP 26611 21066 Dijon Cedex	Adresse professionnelle : AUDENCIA Nantes. Ecole de Management 8 route de la Jonelière, BP 31222 44312 Nantes Cedex 3

[1] Les auteurs remercient les dirigeants de SYSTEME U, partenaire du Centre de Recherche IN SITU, ainsi que les permanents de la Centrale d'Achat et associés de l'enseigne de proximité U-Express qui ont participé à cette recherche en tant qu'experts.

LES REPRESENTATIONS COMME OUTIL DE COMPREHENSION DE L'ELABORATION D'UN FORMAT DE VENTE.

LE CAS DES ENSEIGNES DE PROXIMITE DE LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE.

Résumé :

Cette recherche explore le concept de proximité d'un magasin du point de vue des distributeurs. Il ressort de l'analyse qualitative des représentations d'experts que cette distance spatiale, temporelle, fonctionnelle et/ou sociale qui unit un magasin à ses clients est multidimensionnelle. Six dimensions ont été identifiées : les proximités d'accès, fonctionnelle, de processus, relationnelle, identitaire et d'intégration. Certaines facettes sont proches de celles déjà identifiées de la proximité d'un magasin perçue par les consommateurs, mais enrichies du point de vue des distributeurs; d'autres sont spécifiques à l'approche des distributeurs. Ces points de convergence / divergence (entre les perceptions des distributeurs et des consommateurs) mis à jour pourront être approfondis dans la perspective des évolutions actuelles du commerce de proximité et de leurs impacts sur la fidélité des clients.

Mots clés :

Comportement du consommateur, commerce de proximité, représentation, cartographie cognitive

DEVELOPING A NEW RETAIL INSTITUTION USING MENTAL REPRESENTATIONS: STUDYING PROXIMITY INSTITUTIONS IN FRENCH RETAILING

Abstract: This research examines the concept of proximity to a store from retailers' point of view. According to the qualitative analysis of the retailers' representation, the spatial, temporal, functional and/or social distance between a store and its client is multi-dimensional. Six dimensions were identified: the access proximity, the functional proximity, the process proximity, the relational proximity, the identity proximity and the integration proximity. Some dimensions are close to the proximity to a store perceived by consumers but they are, although, improved by the retailers' vision. Others are specific to the retailers' approach. Those apparent points of convergence/difference (between retailers and consumers' point of view) could be deepened to explain the present evolution of proximity retail and its effect on consumers' loyalty.

Key words:

Consumer behaviour, proximity retail, representation, cognitive mapping

Résumé managérial

La proximité d'un magasin à ses clients est au cœur des réflexions managériales. En développant des formats de proximité les distributeurs peuvent poursuivre leur développement et accroître leurs parts de marché tout en se rapprochant du consommateur. L'essor récent de ces formats pose plusieurs questions : Comment conçoivent-ils le commerce de proximité ? Comment élaborent-ils leurs concepts magasin de ce format de vente ? Comment définissent-ils la proximité d'un magasin à ses clients et quelles sont, selon eux, ses différentes dimensions ? Quelles sont les différents éléments qu'ils mobilisent pour répondre aux attentes spécifiques de leurs clients et faire qu'ils se sentent proches de leurs magasins de proximité ?

Une étude qualitative menée auprès de 2 managers permanents de la Centrale d'Achat U-Express et 5 associés ou directeurs de magasins de cette nouvelle enseigne nous a permis de définir et de comprendre ce que les distributeurs entendent par la proximité d'un magasin à ses clients. Il ressort de l'analyse qualitative des représentations des experts que la proximité d'un magasin à ses clients couvre deux perspectives principales : une perspective symbolique qui caractérise la distance affective et sociale entre le magasin et ses clients et une perspective fonctionnelle qui décrit la distance spatiale, temporelle et utilitaire entre le magasin et ses clients. Globalement, il apparaît que cette distance spatiale, temporelle, fonctionnelle et/ou sociale qui unit un magasin à ses clients est multidimensionnelle. Six dimensions ont été identifiées : les proximités d'accès, fonctionnelle, de processus, relationnelle, identitaire et d'intégration. Certaines facettes sont proches de celles déjà identifiées de la proximité d'un magasin perçue par les consommateurs, mais enrichies du point de vue des distributeurs; d'autres sont spécifiques à l'approche des distributeurs.

Ces points de convergence / divergence mis à jour pourront être approfondis dans la perspective des évolutions actuelles du commerce de proximité et de leurs impacts sur la fidélité affective, attitudinale et comportementale des clients à un point de vente de proximité.

LES REPRESENTATIONS COMME OUTIL DE COMPREHENSION DE L'ELABORATION D'UN FORMAT DE VENTE.

LE CAS DES ENSEIGNES DE PROXIMITE DE LA GRANDE DISTRIBUTION ALIMENTAIRE.

Depuis ces cinq dernières années, le commerce de proximité alimentaire est en plein essor. Après les « Trente Glorieuses » des grandes surfaces de périphérie, plusieurs facteurs démographiques, sociologiques, économiques et politiques contribuent aujourd'hui à réhabiliter ce format de magasins à taille humaine (entre 100 et 1000m^2) implantés en zone urbaine (cœur de quartier ou centre-ville) ou en zone rurale. Le vieillissement de la population et la diminution de la taille des ménages, la réduction du temps disponible pour la « corvée » des courses (liée à l'augmentation du nombre de femmes actives et au développement des activités de loisir), l'augmentation des coûts de transport et la sensibilité croissante des consommateurs aux problématiques de développement durable, la recherche de lien social et de convivialité, la loi LME qui assouplie les ouvertures de magasins de moins de 1000m^2, ou encore les politiques d'urbanisme et de revalorisation des centres-villes, sont autant de raisons qui peuvent expliquer le redéploiement actuel des magasins de proximité.

Les acteurs historiques de la proximité tels que les Groupes Francap (Coccimarket, G20, Sitis), Casino (Petit Casino, Vival, Spar, Franprix, Monoprix) et Carrefour (Shopi, Marché Plus, 8 à Huit) bénéficient déjà d'une large couverture du territoire national, mais ils continuent à développer leurs parcs, à moderniser leurs concepts magasins (Casino Shop et Casino Shopping) et/ou à déployer leur politique de convergence de marque (migration des magasins Shopi en Carrefour Market et Marché Plus en Carrefour City). D'autres acteurs de la grande distribution se sont également récemment convertis à la proximité : en 2008 Système U avec l'enseigne U Express (créations de magasins, ralliements ou transformations progressives de magasins Utile ou Marché U en U-Express) ; Intermarché avec Intermarché Express et Leclerc avec Leclerc Express en 2010 ; dernièrement Auchan avec l'enseigne A2Pas. Les stratégies de ces distributeurs s'inscrivent clairement dans une perspective de gain de parts de marché sur le créneau porteur du commerce de proximité et reflètent aussi leur volonté commune de répondre au mieux aux attentes spécifiques des consommateurs à l'égard d'un magasin de proximité alimentaire et de bâtir avec eux une relation de proximité et de confiance.

On constate ainsi un certain mimétisme dans les choix stratégiques et opérationnels majeurs des principales enseignes de proximité : similarité dans les lieux d'implantation (centres de quartiers, villes, villages), les concepts magasins (facteurs d'environnement physique, design et social), leur volonté d'être « proches » de leurs clients, les offres larges de produits pour couvrir un maximum d'unités de besoin développée sur de petites surfaces, les amplitudes d'horaires d'ouverture, ou encore les services de proximité proposés (livraison à domicile, photocopies, distributeur de billet). Ces enseignes se différencient toutefois sur certaines déclinaisons opérationnelles ou leviers d'actions selon les emplacements des magasins, les concurrences locales et les profils de clientèles : politique de prix ; éventail des services mis à disposition des clients (de la restauration rapide au pressing); assortiments et parts de linéaire des MDD qui peuvent être dans certaines enseignes (A2Pas) très importants et constituer une vitrine de leurs marques propres, ou dans d'autres (U-Express) plus rationnels pour laisser aux clients le libre choix entre les MDD et les marques nationales ; volonté d'être un magasin de dépannage ou le magasin principal des clients pour faire leurs courses ; approche globale ou adaptation de l'assortiment aux besoins de la clientèle du magasin (produits régionaux et locaux, gammes bio, produits du monde…).

Les travaux scientifiques consacrés au commerce de proximité sont encore peu nombreux. Ils appréhendent essentiellement la place et les évolutions du commerce de proximité dans la grande distribution française (Badot, 1996 ; Colla, 2003 ; Moati, 2010 ; Filser et Vernette, 2010). Ces chercheurs explicitent les évolutions dans les habitudes de consommation des consommateurs (volonté de plus de rapidité, d'accessibilité et de praticité au plus près) et soulignent les capacités d'innovation et de développement des distributeurs qui conduisent à une certaine remise en cause des formats de périphérie (hypermarchés et supermarchés) au profit des petits formats de proximité de cœur de ville ou de quartier.

D'autres recherches, plus nombreuses, ont été par contre consacrées au concept de proximité, tout d'abord en économie et plus particulièrement en économie spatiale (Gilly et Torre, 2000 ; Rallet et Torre, 2005 ; Bouba-Olga et Grossetti, 2008) ; puis en gestion (Bendapudi et Berry, 1997 ; Barnes, 1997 ; Salerno, 2001 ; Capelli et Sabadie, 2006 ; Dampérat, 2006 ; Bergadaa et Del Bucchia, 2007 et 2009 ; Herault-Fournier, Merle, Prigent-Simonin et Amil, 2009 ; Paramo-Moralès, 2010). En adoptant le point de vue des consommateurs, ces chercheurs ont essayé de définir et analyser la relation qu'un client peut avoir avec un magasin ou une entreprise de service. Plusieurs typologies de la proximité d'un magasin ont ainsi été proposées : les proximités d'accès (ou proximité spatiale) et relationnelle, communes à l'ensemble de ces travaux, mais aussi les proximités fonctionnelle, de processus et identitaire mis à jour dans des travaux récents. Le tableau 1 propose ci-après une synthèse de ces dimensions.

Tableau 1. La proximité d'un magasin appréhendée du point de vue des consommateurs

Dimensions	Définition	Références
Proximité d'accès ou proximité spatiale	Facilité pour le consommateur de se rendre au magasin (distance et temps)	Bergadaa et Del Bucchia, 2009 ; Herault-Fournier et al. 2009 ; Paramo-Moralès, 2010
Proximité fonctionnelle	Recherche d'efficacité de la part du consommateur par rapport à l'activité (rapidité et choix des produits)	Dampérat, 2006 ; Bergadaa et Del Bucchia, 2009 ; Paramo-Moralès, 2010
Proximité relationnelle ou proximité des contacts	Relations directes entre le personnel en contact et le consommateur.	Barnes, 1997 ; Capelli et Sabadie, 2006 ; Dampérat, 2006 ; Bergadaa et Del Bucchia, 2009 ; Herault-Fournier et al. 2009 ; Paramo-Moralès, 2010
Proximité identitaire	Relations qu'entretient le consommateur avec le magasin et les valeurs qu'il représente	Salerno, 2001 ; Bergadaa et Del Bucchia, 2009 ; Herault-Fournier et al. 2009
Proximité de processus	Importance qu'accorde le consommateur au fonctionnement interne du magasin (provenance des produits, qualité des produits…)	Bergadaa et Del Bucchia, 2009 ; Herault-Fournier et al. 2009
Proximité sociale	Appréciation personnelle du client à l'égard de la dimension sociale des échanges avec l'entreprise	Dampérat, 2006

A date, aucun travail scientifique n'a été consacré à la vision conceptuelle que les acteurs de la grande distribution alimentaire française peuvent avoir du commerce de proximité et de la proximité d'un magasin à ses clients, ni aux attentes des consommateurs quant aux relations qu'ils peuvent rechercher avec les magasins de proximité alimentaires qu'ils fréquentent. La convergence entre ces deux approches de la proximité d'un magasin, distributeurs et consommateurs, pourrait pourtant, dans le cadre d'une enseigne spécifique, contribuer à expliquer la fidélité comportementale et attitudinale de ses clients.

Cet article propose ainsi d'appréhender dans un premier temps le concept de proximité d'un magasin du point de vue des distributeurs. Comment conçoivent-ils le commerce de proximité ? Comment élaborent-ils leurs concepts magasin de ce format de vente ? Comment définissent-ils la proximité d'un magasin à ses clients et quelles sont, selon eux, ses différentes dimensions ? Quelles sont les différents éléments qu'ils mobilisent pour répondre aux attentes spécifiques de leurs clients et faire qu'ils se sentent proches de leurs magasins de proximité ? Nous présenterons tout d'abord le cadre théorique de cette recherche. Nous expliciterons ensuite la méthodologie et les résultats majeurs de l'étude qualitative menée auprès de permanents de la Centrale d'Achat et

d'associés de l'enseigne U-Express pour appréhender leur vision conceptuelle de la proximité d'un point de vente alimentaire à ses clients. Un focus sera préalablement fait sur le protocole des cartes cognitives utilisées comme instrument d'étude des représentations mentales des experts interviewés. Enfin, nous préciserons les limites de cette étude exploratoire et voies de recherches induites.

Cadre théorique

Dans cette partie théorique, nous mobiliserons tout d'abord la théorie néo-institutionnelle (Di Maggio et Powell, 1983) pour apporter des éclairages spécifiques quant au mimétisme observé dans les démarches des principales enseignes de commerce de proximité. Puis nous présenterons le concept de représentation et ses apports pour appréhender l'approche conceptuelle des distributeurs de la proximité d'un magasin à de ses clients.

La théorie néo-institutionnelle

La théorie néo-institutionnelle est une théorie en sociologie qui propose une vision originale des organisations ainsi que de leurs liens avec l'environnement. Cette théorie cherche à comprendre comment et dans quelle mesure des normes sociales « *induisent, déterminent, façonnent ou encore conditionnent les décisions du manager relativement à la conduite de l'organisation qu'il gère* » (Joffre P., De Montmorillon B., 2001). L'accent est mis sur les exigences sociales et culturelles de l'environnement. Ce sont elles qui vont façonner l'organisation.

Cette théorie permet ainsi d'appréhender les échanges de manière globale en intégrant l'ensemble des acteurs qui vont imposer des pressions à l'organisation dont celle-ci va devoir tenir compte. En englobant la totalité des acteurs de l'environnement, la théorie néo-institutionnelle va permettre de dépasser la complexité de certaines filières et de saisir l'influence et le rôle de l'environnement sur les différentes actions de l'organisation. Les néo-institutionnalistes partent du principe que les organisations existent à l'intérieur de champs constitués par des firmes similaires et utilisent la notion de champ organisationnel comme unité d'analyse des organisations. Ainsi, DiMaggio et Powell (1983) définissent un champ organisationnel comme étant l'ensemble des organisations qui constituent un domaine reconnu de vie institutionnelle. Ils englobent alors la totalité des acteurs pertinents tels que les firmes en concurrence, les fournisseurs, les consommateurs, les institutions, etc. Au sein de chaque champ, une certaine ressemblance apparait entre les organisations. Il en résulte des phénomènes d'isomorphismes qui pourraient expliquer cette homogénéisation des organisations au sein d'un champ. Hawley (1968)

définit le concept d'isomorphisme comme une procédure contraignante qui force une unité d'une population à ressembler à d'autres unités qui sont confrontées aux mêmes conditions environnementales. Plusieurs causes d'isomorphisme peuvent être évoquées. Nous retiendrons ici les trois sources de contraintes énoncées par DiMaggio et Powell (1983). Les forces coercitives correspondent aux influences légales et politiques s'imposant indirectement à toutes les organisations. Le mimétisme est la seconde source d'isomorphisme. L'incertitude est une force puissante qui encourage l'imitation (Galaskiewicz et Wasserman, 1989). Bien que l'organisation puisse adopter une stratégie unique et non utilisée, l'influence des autres organisations fait que l'organisation aura une tendance marquée à s'orienter vers une stratégie existante. Enfin, les pressions normatives regroupent la diffusion d'idées et la transmission de normes entre les professionnels d'une même branche d'activité.

La théorie néo-institutionnelle permet ainsi d'expliquer la similarité observée dans les démarches de commerce de proximité des enseignes de la grande distribution alimentaire française. En souhaitant diversifier leur stratégie, ces entreprises ont adopté ou développé de nouveaux formats de vente qui correspondent aux nouvelles pressions de l'environnement. Ces pressions, qui s'appliquent à l'ensemble des entreprises du champ organisationnel, vont alors avoir tendance à les orienter vers les mêmes éléments de diversification. La différenciation va aussi de pair avec l'isomorphisme. En effet, obtenir les faveurs d'une audience demande d'une part de la conformité envers un certain nombre de critères afin de ne pas être éliminé de la catégorie de produits dans laquelle évolue la firme, et d'autre part de la différenciation vis-à-vis des autres offres (Zuckerman, 1999). Ainsi, DiMaggio et Powell (1983) affirmaient que les entreprises, engagées dans une quête de légitimité, avaient tendance à adopter des comportements identiques. Cette approche consiste à affirmer que les organisations ont tendance à opérer par des processus mimétiques plutôt que par une réelle prise en compte de leurs clients. En postulant que les entreprises agissent en fonction des normes qui émanent de leur environnement, la théorie néo-institutionnelle semble constituer un outil pertinent pour appréhender leurs choix stratégiques et le positionnement de ces entreprises envers leurs cibles.

Les stratégies des distributeurs seraient ainsi des décisions managériales, influencées par l'environnement spécifique de ces entreprises et par le cadre de référence cognitif (représentations) de ses acteurs. Dans cette recherche, l'analyse des représentations permettra de comprendre plus spécifiquement les réflexions des distributeurs quant à leurs relations avec leur environnement et leurs clients, ainsi que l'image qu'ils ont de leurs enseignes, formats de magasin et points de vente.

Les représentations comme outil de compréhension stratégique

Le concept de représentation trouve son origine dans les sciences cognitives dont un des apports majeurs pour le management a été de repenser les conceptions d'adaptation de l'entreprise à son environnement, notamment dans une perspective d'explication de la performance (Laroche, 2001).

Depuis longtemps, le concept de représentation fait l'objet de nombreux, riches et variés débats et mises en application au sein des sciences sociales. En psychologie cognitive, les représentations désignent le traitement de l'information par l'individu en fonction de sa propre histoire (Gallina, 2006). En psychologie sociale, elles correspondent à une forme de connaissance fondée sur le sens commun (Jodelet, 1984). En sciences de gestion, le concept de représentation a fait l'objet d'un certain nombre de développements pour apprécier comment les décideurs appréhendaient leur environnement concurrentiel. En marketing, les représentations ont été ainsi principalement mobilisées pour aborder la manière dont les managers orientent le marché vers la concurrence et les consommateurs (Day et Nedungadi, 1994). Mais la place réelle du consommateur dans les réflexions des managers ou les relations entre les entreprises et les consommateurs ne sont pas abordées. Les représentations ont aussi été utilisées par les chercheurs en marketing pour appréhender la manière dont les consommateurs se représentent les produits, et les marques, ou pour expliquer la valeur de l'expérience de consommation culturelle, et la fidélité aux produits de consommation culturelle.

Dans le cadre de cette recherche, nous étudierons les représentations individuelles des distributeurs quant à un magasin de proximité. Dans le prolongement des travaux fondateurs en sciences de gestion, nous considérons les représentations comme un processus cognitif, ainsi que le produit de ce processus, permettant à l'individu de prendre conscience de son environnement et d'interpréter socialement les signaux qui en émanent. La représentation mentale permet à l'individu de stocker de l'information et planifier ses conduites. Abric (1994) indique qu'elle est un filtre de la réalité qui permettra à l'individu d'agir. Les représentations sont également importantes dans le processus de formulation et de mise en œuvre de stratégies générales ou de stratégies marketing (Hodgkinson et Sparrow, 2002). En effet, les normes économiques et socioculturelles qui s'imposent aux firmes appartenant à un même champ organisationnel, vont également s'appliquer aux individus appartenant à ce champ. Ainsi, dans le contexte du commerce de proximité, les représentations peuvent être partagées par l'ensemble des distributeurs du même secteur conformément à la théorie néo-institutionnelle du fait des pressions coercitives, mimétiques et normatives (Di Maggio et Powell, 1983). Si cette convergence des représentations du commerce de proximité, ou représentation commune,

apparaît au sein plus spécifiquement d'une même entreprise (enseigne), alors celle-ci possèdera un positionnement voulu consensuel, partagé par l'ensemble de ses collaborateurs, qui guidera l'ensemble des actions individuelles et lui permettra ainsi d'être plus facilement perçu comme tel par les consommateurs.

Dans le cadre de cette recherche, nous proposons ainsi d'analyser les représentations du commerce de proximité de managers d'une même enseigne de proximité pour appréhender leur vision conceptuelle commune de la proximité d'un magasin à ses clients, qui, selon la théorie néo-institutionnelle, devrait être a priori partagée par l'ensemble des acteurs de ce format de vente.

Méthodologie de la recherche

Nous présenterons tout d'abord la méthode des cartes cognitives utilisée dans le cadre de cette recherche pour appréhender les représentations des distributeurs du commerce de proximité, puis nous expliciterons les étapes de l'étude qualitative menée spécifiquement auprès de managers permanents de la Centrale d'Achat U-Express et d'associés et directeurs de magasin de cette nouvelle enseigne de commerce de proximité.

Les cartes cognitives comme instrument d'étude des représentations des distributeurs.

L'outil mobilisé dans cette phase de recherche est la cartographie cognitive. Cette approche méthodologique qui permet de capturer, de représenter et d'analyser les représentations d'un individu à un moment donné (Fletcher et Huff, 1990), est apparue pertinente pour trois raisons majeures. Tout d'abord, la cartographie cognitive s'intéresse à l'individu dans son environnement, dans une perspective holistique des choses (Calori et Sarnin, 1993). Il s'agit de voir, à un moment donné, quelles relations il entretient avec son environnement en termes de moyens et de fins. Les cartes cognitives permettent ensuite de mettre en évidence le sens et la prégnance d'éléments cognitifs, et d'analyser surtout les relations entre ces éléments cognitifs. Enfin, le résultat des analyses, la carte cognitive, s'avère être un outil de communication compact et puissant pour les chercheurs et consultants (Allard-Poesi, Drucker-Godard et Ehlinger, 2003). La cartographie cognitive ne permet toutefois que de réaliser une photographie de la cognition d'un individu à un moment donné et de n'appréhender ainsi qu'un aspect des représentations : le produit du processus cognitif. Utilisée dans un contexte de recherche scientifique, la cartographie cognitive permet cependant d'avoir accès aux raisonnements implicites des individus à un moment précis (Swan et Newel, 1994).

Parmi les différentes familles de cartes cognitives qui sont placées sur un continuum dans lequel l'effort d'interprétation du chercheur va croissant (Huff, 1990), il est apparu pertinent dans dans le cadre de cette recherche de se focaliser sur les cartes cognitives qui visent à faire ressortir le système de réflexion de l'individu à travers des liens d'influence et à montrer la structure des arguments. Ces cartes nécéssitent une procédure plus précise afin de rendre compte plus finement du raisonnement des individus grâce à la mise en évidence de liens. Les liens captés dans les cartes cognitives sont alors représentés sur un graphique dans lequel le lien entre deux concepts reliés est symbolisé par une flèche. Ces cartes cognitives cherchent à expliciter le raisonnement de l'individu et les logiques sous-jacentes. Comme le soulignent Cossette et Audet (1994), la cartographie cognitive fait non seulement ressortir des éléments que les autres techniques classiques d'analyse de contenu sont capables d'identifier, mais elle permet également de pointer de façon plus systématique, tout en laissant la possibilité d'effectuer des comparaisons, d'autres aspects, notamment les relations entre concepts, que les méthodes classiques ne peuvent pas déterminer. Les cartes cognitives facilitent l'analyse d'un réseau de concepts et la compréhension de la connaissance dynamique d'un sujet (Cossette, 1994). Cette méthodologie n'est toutefois pas exempte de limites inhérentes à l'élaboration des cartes cognitives ou à la fidélité de la retranscription de la réflexion des distributeurs. Comme le précise Chaney (2008), les représentations matérielles (graphiques ou matricielles) des représentations d'un individu sur un thème particulier, à un moment précis, passent par trois filtres spécifiques, les représentations du chercheur, le discours du sujet et la représentation matricielle, qui s'influencent mutuellement tout au long d'un processus complexe et circulaire.

Les étapes de l'étude qualitative U-Express

Pour appréhender, à l'aide des cartes cognitives, les représentations mentales du commerce de proximité de managers d'une même enseigne et identifier ainsi leur vision conceptuelle commune de la proximité d'un magasin à ses clients, nous avons mené des entretiens qualitatifs exploratoires auprès de 2 managers permanents de la Centrale d'Achat U-Express et 5 associés ou directeurs de magasins de cette nouvelle enseigne de proximité en fort développement (en 2010, le chiffre d'affaires de la branche proximité du groupement Système U a progressé de 36,5% dont une progression de 234,3% pour l'enseigne U Express avec 150 nouveaux points de vente)[2].

L'élaboration de chaque carte cognitive de chaque manager interviewé a ensuite suivi un processus méticuleux articulé autour des sept étapes préconisées par Laukkanen (1994) :

[2] LSA n° 2171 du 3 mars 2011

1. La première étape correspond à une phase préparatoire. Il s'agit de prendre connaissance avec le champ d'application retenu et le terrain d'investigation. Un état de la littérature scientifique et managériale a ainsi permis de faire émerger un ensemble de thèmes majeurs.
2. Les thèmes issus de la première étape sont ensuite confrontés à la réalité organisationnelle. Trois entretiens préliminaires ont ainsi permis de saisir les préoccupations spécifiques et le vocabulaire des managers de la Centrale d'Achat Système U.
3. La troisième étape a pour objectif de collecter le matériel final sous forme de concepts et de liens. Les grands thèmes ont été soumis aux managers interviewés, autour desquels nous avons orienté le discours en termes de relations d'influence, conformément à la typologie proposée par Cossette et Audet (1994) (cf. figure 1). Ce guide a une vocation pratique mais il laisse aussi la possibilité de rebondir sur les propos du manager et d'approfondir des points émergents lors de l'interview. Nous avons volontairement choisi des entretiens ouverts afin d'être au plus proche de la réflexion personnelle des distributeurs interrogés.
4. La quatrième étape consiste à retranscrire précisément la totalité des entretiens, puis d'écarter les éléments redondants et de structurer les entretiens afin de faciliter les tâches à suivre. La construction des cartes débutent à cette étape.
5. La cinquième étape concerne la standardisation des données. Lors d'une première lecture, la phase de codage consiste à décomposer le texte en assertions. Une assertion est composée d'un concept influençant, d'un concept influencé et d'un lien articulant les deux et est du type « concept influençant → lien →concept influencé » (Axelrod, 1976). Ces relations peuvent se décomposer en cinq sous-catégories mutuellement exclusives (Cossette et Audet, 1994) (cf. figure 1). Lors d'une deuxième phase, il convient de fusionner les concepts afin d'aboutir à une standardisation des variables. Il s'agit de regrouper des concepts que le chercheur juge similaires, synonymes, et qui peuvent figurer sous une même identité dans la carte. L'essentiel est de ne pas déformer la logique du répondant en cas de fusion (Wrightson, 1976).

Figure 1 : Les cinq types de liens à coder dans une carte cognitive (d'après Cossette et Audet, 1994)

Type de lien	**Code**
<u>Lien d'influence positive</u>	
Induit, entraîne, augmente, facilite, permet de, est nécessaire pour, aide…	--- + --->
<u>Lien d'influence négative</u>	
Empêche, nuit à, diminue, entrave, est une menace pour, réduit…	--- - --->
<u>Lien d'influence nulle</u>	
N'a pas d'effet sur, n'entraîne pas	--- 0 --->

<u>Lien d'identité</u> *Est équivalent à, est similaire à, est défini comme…*	--- = --->
<u>Lien d'appartenance</u> *Est une partie de, est inclus dans…*	--- e --->

6. La sixième étape correspond à l'élaboration des cartes cognitives qui peuvent être représentées par un graphique ou par une matrice[3]. La forme graphique décrit la carte sous forme d'un schéma liant les concepts par des liens d'influence. Nous avons retenu les graphiques car ils bénéficient d'une plus forte lisibilité. Une représentation graphique d'une carte est présentée en annexe 1.
7. La dernière étape consiste enfin à analyser les cartes cognitives. L'examen d'une carte cognitive se fait selon deux axes principaux : la structure de la carte et le contenu de la carte.

En ce qui concerne l'analyse structurelle de la carte, il s'agit d'explorer la complexité et de décrire l'organisation générale de la carte (Cossette, 1994). Pour évaluer la complexité de la carte, la littérature scientifique suggère six indicateurs quantitatifs (Axelrod, 1976 ; Cossette, 1994):

- Le nombre de variables de la carte, soit le nombre de concepts différents que le répondant a énoncés en référence aux thèmes soumis.
- Le nombre de groupes ou clusters qui correspond au regroupement de l'ensemble des variables en groupes. Ces groupes doivent concentrer des variables fortement interconnectées entre elles mais les liens unissant un groupe de variables à un autre doivent être minimisés.
- Le nombre de liens, soit le nombre de relations existantes entre les concepts présents dans la carte. On ne s'intéresse pas à la nature du lien mais à leur quantité.
- Le nombre de boucles qui identifie le nombre de chaînes de relations d'influence reliant un concept à lui-même.
- La densité qui exprime le nombre de variables présentes dans la carte en fonction du nombre de liens recensés.
- L'intensité relationnelle qui correspond au rapport entre le nombre de liens observés et le nombre total de liens théoriquement possibles étant donné l'ensemble des variables comprises dans la carte.

[3] Pour ce faire, le logiciel Decision Explorer développé par Colin Eden a été utilisé. Ce logiciel offre la possibilité de représenter les données sous forme de graphique et permet de réaliser un certain nombre de traitements spécifiques sur les cartes cognitives.

Allard-Poesi, Drucker-Godard et Ehlinger (2003) indiquent que les deux premiers indicateurs renseignent sur le degré de différenciation de la carte. Plus ils seront élevés, plus la carte sera complexe et diversifiée. Les mêmes auteurs précisent également que les quatre derniers indicateurs mesurent le degré d'interconnexion de la carte. Plus ils seront élevés, plus la carte sera compacte.

En ce qui concerne le contenu et l'organisation de la carte, il s'agit d'évaluer l'importance relative de chacun des concepts énoncés par le sujet. Cossette (1994) précise que cette analyse constitue un traitement clé de l'évaluation de l'organisation structurelle d'une carte. La question est de savoir autour de quelles dimensions le sujet organise ses représentations. Pour cela, il est possible de répartir les concepts selon l'ordre dans lequel ils sont apparus dans le discours du sujet et leurs liens : concepts central, influencé ou influençant.

Toutes les analyses de la structure de chaque carte cognitive de chaque manager interviewé ont été réalisées avec le logiciel Decision Explorer (cf. en annexe 1, trois exemples de cartes cognitives et de leurs résultats spécifiques d'analyse structurelle**).** Les contenus des cartes cognitives ont fait ensuite l'objet d'analyses de contenu. Bardin (1996) explique que l'analyse de contenu est un ensemble d'instruments méthodologiques de plus en plus raffinés et en constante amélioration qui peuvent s'appliquer à des discours extrêmement diversifiés, et fondée sur la déduction et l'inférence. Il s'agit d'un effort d'interprétation qui se balance entre la rigueur de l'objectivité et la fécondité de la subjectivité. Les analyses de contenu menées - analyse de contenu manuelle confirmée et enrichie ensuite par une analyse lexicale par contexte effectuée à l'aide du logiciel Alceste - ont fait apparaître deux axes majeurs de la proximité d'un magasin à ses clients (axe fonctionnel versus axe symbolique) dans lesquels se partagent les dimensions de la proximité d'un magasin à ses clients.

L'approche conceptuelle des distributeurs du commerce de proximité.

Les analyses effectuées sur la structure et les contenus des cartes cognitives élaborées dans l'étude exploratoire U-Express permettent de proposer une définition du concept de proximité d'un magasin à ses clients appréhendé du point de vue des distributeurs et d'expliciter ses différentes dimensions. Cette approche conceptuelle, présentée ci-après, sera, en outre, mise en parallèle avec les typologies de la proximité d'un magasin perçue par les consommateurs identifiées dans des travaux scientifiques récents (tableau 1).

L'analyse de la centralité simple confirme tout d'abord que la proximité est le concept central de toutes les cartes cognitives. Cette centralité apparait sur les graphiques et dans les indicateurs quantitatifs ad hoc. Le terme de « proximité » est ainsi relié directement ou indirectement à un grand nombre de concepts des cartes cognitives (cf. annexe 1). Les analyses de contenu montrent ensuite que les distributeurs appréhendent globalement la proximité d'un magasin à ses clients dans deux principales perspectives :

- une vision symbolique de la proximité : *« être un magasin au cœur de la ville (quartier) et faire vivre la ville (quartier) »* ; *« être près des clients, en leur apportant plus que les autres magasins ne le peuvent » ;« être à côté des clients »; « être un commerçant qui travaille dans le magasin et qui voit et salue ses clients » ; « être un magasin qui partage les mêmes valeurs que ses clients » ; « être accueillants, sympathique et serviable avec ses clients » ; « devenir un endroit caractéristique de la ville (quartier) » ; « le magasin doit avoir un rôle social dans la ville (quartier) ».*
- une vision fonctionnelle de la proximité : *« être géographiquement proche du client » ; « lui faire gagner du temps » ; « lui fournir un service au cas par cas » ; « proposer un choix important de produits et des prix compétitifs » ; « proposer un maximum de choix dans un minimum de place » ; « proposer des produits frais de grande qualité » ; « lui proposer les produits primordiaux sans tentation » ; « personnaliser l'offre pour faciliter les courses des clients » ; « être réactif par rapport aux ruptures, aux produits nouveaux ».*

Ainsi, la proximité d'un magasin à ses clients pourrait être définie comme *la distance spatiale, temporelle, fonctionnelle et sociale qui unit un magasin et ses clients.* Ce concept est en outre *multi-facettes,* composé de six dimensions ou sources de proximité, la plupart proches de celles de la proximité d'un magasin appréhendée d'un point de vue des consommateurs (tableau 1), mais enrichies des perspectives des distributeurs (1 à 5), d'autres, mis à jour dans cette recherche, spécifiques au point de vue des distributeurs (6).

La première dimension fondamentale correspond à la *proximité d'accès du magasin.* La proximité d'accès s'apparente à la proximité géographique développée en économie de la proximité (Rallet et Torre, 2005). Cette dimension se compose d'un caractère spatial et temporel. Elle regroupe l'idée que le magasin doit être proche, en temps et/ou distance, du domicile, du lieu de travail ou des autres lieux de vie (écoles, autres commerces…) des clients. Les distributeurs n'évoquent pas uniquement la distance géographique, mais ils intègrent également la facilité

d'accès au magasin. Les temps de parcours réduits (en véhicule ou à pied), la présence d'un parking ou l'accessibilité au magasin par des moyens de transport en commun proches du magasin sont aussi des éléments importants pour un magasin de proximité (*« les clients apprécient de venir à pied, on est juste à côté de chez eux » ; « la présence du parking facilite la vie des clients » ; « les arrêts de bus situés à côté du magasin facilitent l'accès aux clients »*). La proximité d'accès d'un magasin peut être ainsi définie comme *la facilité et la praticité pour se rendre dans le magasin*. Cet accès est évalué par des critères de distance, de temps, ou de commodité d'accès (parking, moyens de transport…).

La deuxième dimension est la *proximité fonctionnelle du magasin.* Du point de vue des distributeurs, elle se compose en fait de leurs réflexions managériales majeures concernant le front-office : la taille et le contenu de l'assortiment, les conditionnements adaptés aux usages spécifiques de la clientèle, l'éventail de services proposés aux clients, l'efficacité, la rapidité et la praticité offerte aux clients pour faire leurs courses alimentaires (*« il faut offrir des produits aux clients avec le moins d'évasion et de tentation possible » ; « on est réactif : dès qu'il y a de l'attente en caisse, une autre caisse est ouverte » ; « on doit proposer un maximum de références »).* La proximité fonctionnelle d'un magasin correspond ainsi à *la recherche d'efficacité pour les courses alimentaires.* L'efficacité est évaluée par des critères de rapidité des courses, de praticité, de grandeur d'assortiment, de conditionnement, de services.

La troisième dimension est la *proximité de processus du magasin* qui renvoie aux problématiques d'organisation du magasin concernant le back-office, indispensables au bon fonctionnement du magasin : logistique (livraisons), taille de magasin, implantation des rayons (rupture de stocks), qualité des produits, propreté du magasin et réactivité ad hoc du commerçant (*« il faut être bon sur les produits frais, sinon on peut fermer » ; « les commandes doivent être suivies avec rigueur, il faut éviter les ruptures » ; « le magasin est petit alors il doit être propre et rangé »).* La proximité de processus correspond au ainsi *fonctionnement interne du magasin* qui sera garant de la qualité de service du magasin. Elle est évaluée en termes d'approvisionnement du magasin, de remplissage des rayons, de propreté du magasin et de qualité et fraîcheur des produits.

La quatrième dimension est *la proximité relationnelle du magasin,* déjà définie du point de vue des consommateurs mais sans capter la diversité des réalités décrites par les distributeurs. Elle appréhende en fait l'ensemble des relations cordiales et amicales que les clients entretiennent avec le personnel du magasin mais également avec les autres clients du magasin. Ces échanges

sont souvent informationnels, comme par exemple des conseils sur les produits ou pour la cuisson ou préparation de telles ou telles recettes. Le magasin est alors vu comme un créateur de lien social et un lieu de rencontre où il est important d'être connu et reconnu tant pour les clients que pour le personnel (*« certains clients passent plus de temps à discuter dans les rayons avec d'autres clients ou avec Jeannine (rayon charcuterie traditionnel) qu'à faire leurs courses » ; « il faut que le magasin soit aussi un lieu convivial » ; « les clients ont envie discuter, pour certains c'est la seule sortie de la journée »).* La proximité relationnelle renvoie ainsi *aux relations que les clients ont avec le personnel de vente ou les autres clients du magasin.* Elle est restreinte à la relation avec le personnel de vente et les autres clients, et est évaluée sur des critères de contacts, de conseils et d'accueil.

La dimension sociale et symbolique du magasin ne se limite pas aux relations interpersonnelles. Les distributeurs insistent également sur le partage de valeurs entre le magasin et ses clients. Ils parlent d'échange de valeurs à travers le soutien d'actions humanitaires, la préservation de l'environnement, la réglementation de la vente d'alcool, la sympathie et la politesse du personnel. Le magasin est ainsi appréhendé comme un acteur de socialisation dans la vie du client. Ce partage de valeurs entre les deux acteurs va permettre au client de se sentir en confiance et en famille (*« dans ce magasin, on est une famille ; le client le sait et l'apprécie » ;« en collectant des points de carte fidélité pour action contre la faim, on fait quelque chose ensemble » ; « les clients viennent chez nous car ils partagent les valeurs du magasin et les valeurs U plus généralement »)*. Cette dimension rejoint la proximité organisée étudiée en économie de la proximité (Gilly et Torre, 2000) ou la proximité sociale (Dampérat, 2006) et s'apparente à la proximité identitaire présentée dans les travaux en marketing (Bergadaa et Del Bucchia, 2009 ; Paramo-Moralès 2009). Nous retiendrons cette dernière dénomination et définirons *la proximité identitaire du magasin* comme *le partage de valeurs entre le magasin ou l'enseigne et le client*. Elle participe à la construction identitaire des clients.

La dernière dimension, spécifiquement identifiée dans cette recherche, concerne enfin l'intégration du magasin dans son paysage local. Tous les praticiens interrogés évoquent cette dimension et insistent sur son importance. Le soutien aux associations sportives ou culturelles locales, l'approvisionnement par des producteurs locaux, la présence d'un assortiment de produits régionaux, l'emploi de personnels dans la zone géographique d'implantation, la connaissance des besoins des clients sont autant d'exemples d'une intégration locale réussie. Cet investissement économique et social local est vecteur de complémentarité commerciale, de dynamisme, de

réussite et de reconnaissance de leurs actions par les clients. Il s'agit d'adapter le magasin à la zone géographique où il est implanté (*« quand des associations de la ville organisent une manifestation, on y participe en offrant des lots » ; « le magasin fait partie du quartier et est membre actif de l'association des commerçants : on est vecteur de dynamisme » ; « on s'implique localement, on vient pour s'intégrer, on pourrait même parler de proximité locale »).* Cette dimension de *proximité d'intégration du magasin* renvoie ainsi *à l'adaptation et à l'intégration du magasin dans l'environnement local*. Cette intégration sera garante des performances du magasin.

Le tableau 2 propose ci-après une synthèse des 6 dimensions identifiées dans cette recherche de la proximité d'un magasin appréhendé du point de vue des distributeurs, qui complètent et/ou enrichissent les typologies établies de la proximité d'un magasin perçue par les consommateurs (tableau 1).

Tableau 2. La proximité d'un magasin à ses clients appréhendé du point de vue des distributeurs

	Dimensions	Définition	Caractéristiques
Aspect fonctionnel de la proximité	**La proximité d'accès du magasin**	Facilité et praticité pour se rendre dans le magasin.	Distance au magasin, temps de parcours, commodité d'accès (parking, accès possible par des moyens de transports collectifs …).
	La proximité fonctionnelle du magasin	Capacité du magasin à permettre aux clients de faire efficacement ses courses alimentaires.	Taille et contenu de l'assortiment, adaptation des conditionnements, services offerts, efficacité, rapidité et praticité des courses alimentaires.
	La proximité de processus du magasin	Qualité du fonctionnement interne du magasin, garant de la qualité des produits.	Approvisionnement et absence de rupture de stocks ; tenue et propreté du magasin et des rayons ; fraîcheur et qualité des produits.
Aspect symbolique de la proximité	**La proximité relationnelle du magasin**	Relations que le client a ou peut avoir avec le personnel du magasin et les autres clients du magasin.	Contacts, conseils, convivialité et accueil.
	La proximité d'intégration du magasin	Adaptation et intégration du magasin dans son environnement local. Cette adaptation sera garante de la réussite du magasin.	Soutien aux associations culturelles et sportives locales ; investissement social et économique du magasin ; approvisionnent par des producteurs locaux ; offre de produits régionaux,…
	La proximité identitaire du magasin	Partage de valeurs entre le client et le magasin / l'enseigne. Le magasin participe à la construction identitaire du client.	Adhésion du client aux valeurs véhiculées par le magasin / l'enseigne : préservation de l'environnement, soutien d'actions caritatives…

Conclusions, limites et voies de recherche

L'objectif majeur de cette recherche était d'appréhender le concept de proximité d'un magasin du point de vue des distributeurs et de compléter ainsi les travaux scientifiques menés en ce domaine qui n'ont adopté jusqu'à présent que la perspective des consommateurs. L'analyse des représentations mentales du commerce de proximité d'experts de l'enseigne U-Express par la méthode des cartes cognitives a ainsi permis de proposer une définition du concept de proximité d'un magasin à ses clients et d'identifier ses six dimensions principales (tableau 2).

Cette recherche comporte cependant certaines limites qui constituent autant de voies de recherche futures. La première est relative à la méthodologie de la cartographie cognitive. L'outil étant qualitatif, le chercheur occupe une place importante dans le travail réalisé. Ses connaissances ainsi que sa manière de faire influencent l'ensemble du processus, de la collecte au traitement des données. Il pourrait être ainsi pertinent de compléter cette approche méthodologique en ayant recours à d'autres analystes et analyses spécifiques complémentaires. Une seconde limite tient à la composition de notre échantillon d'experts, constitués de permanents et d'associés d'une même enseigne de proximité, indépendante et récente. La théorie néo-institutionnelle postule que les forces environnementales poussent toutes les entreprises d'un même champ organisationnel à adopter les mêmes démarches et permet ainsi d'expliquer le mimétisme observé dans les choix stratégiques et opérationnels majeurs des enseignes de commerce de proximité. L'approche conceptuelle établie dans cette recherche devrait être ainsi a priori partagée par l'ensemble des acteurs de ce format de vente. Il conviendrait toutefois de répliquer cette étude auprès d'autres acteurs du secteur, d'enseignes de proximité intégrées versus d'enseignes indépendantes et/ou d'enseignes historiques versus nouveaux entrants, pour s'assurer de l'approche globale réellement consensuelle du concept de proximité d'un magasin à ses clients, et apprécier, le cas échéant, les spécificités qui pourraient expliquer les différences observées dans certains choix opérationnels actuels des enseignes et/ou magasins de proximité. Cette recherche s'est enfin concentrée sur le point de vue des distributeurs. Si les dimensions ainsi identifiées de la proximité d'un magasin à ses clients sont dans l'ensemble assez proches de celles déjà mises à jour de la proximité d'un magasin perçue par les consommateurs, elles ont toutefois été complétées et/ou enrichies du point de vue des distributeurs. En outre, depuis ces dernières années, le commerce de proximité connait un plein essor et une réelle réhabilitation. Ainsi, il pourrait être pertinent d'approfondir et de réactualiser, dans ces nouvelles perspectives, l'analyse du concept de

proximité d'un magasin appréhendé du point de vue des consommateurs. Les points de convergence / divergence entre ces deux approches de la proximité d'un magasin - distributeurs et consommateurs - pourrait être alors analysés plus finement, afin de permettre notamment d'apprécier, dans le cadre spécifique d'une enseigne, leurs influences sur la fidélité comportementale et attitudinale des clients.

BIBLIOGRAPHIE

Abric J-C. (1994), *Pratiques sociales et représentations*, Paris, PUF, Psychologie sociale.

Allard-Poesi F., Drucker-Godard C., et Ehlinger S. (2003), Analyses de représentations et de discours, in R.A. Thiétart (coord.), *Méthodes de recherches en management*, Paris, Dunod, 449-475.

Axelrod R. (1976), *The Structure of Decision: the Cognitive Maps of Political Elites*, Princeton University Press.

Bardin L. (1996), *L'analyse de contenu*, Paris, PUF.

Barnes J. G. (1997), Closeness, strength, and satisfaction: examining the nature of relationships between providers of financial services and their retail customers, *Psychology and Marketing*, 14, 8, 765-790.

Bergadaa M. et Del Bucchia C. (2009), La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation, *Revue Management et Avenir*, 21, 121-135.

Calori R. et Sarnin P. (1993), Les facteurs de complexité des schémas cognitifs des dirigeants, *Revue Française de Gestion*, 93, 86-94.

Chaney D. (2008), Approche dyadique de la convergence cognitive entre managers et consommateurs comme antécédent de la fidélité du consommateur dans le secteur culturel. Comparaison d'un festival privé et d'un festival subventionné, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Bourgogne.

Cossette P. (1994), La carte cognitive idiosyncrasique. Etude exploratoire des schèmes personnels de propriétaires dirigeants de PME, In *Cartes cognitives et Organisations*, Cossette P., Les Presses de l'Université Laval, Editions Eska.

Cossette P. et Audet M. (1994), Qu'est-ce qu'une carte cognitive ?, In *Cartes cognitives et Organisations*, Cossette P., Les Presses de l'Université Laval, Editions Eska.

Dampérat M. (2006), Vers un renforcement de la proximité des relations client, *Revue française de gestion,* 162, 115-125.

Day G.S. et Nedungadi P. (1994), Managerial representations of competitive advantage, *Journal of Marketing*, 58, 2, 31-44.

Di Maggio P. et Powell W. (1983), The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, 48, 147-160.

Filser M. et Vernette E. (2010), La proximité est-elle seulement une nouvelle mode du marketing ?, *Décision Marketing*, 57, 5-6.

Fletcher K. et Huff A.S. (1990), Strategic argument mapping : a study of strategy reformulation at AT&T, in A.S Huff (coord), *Mapping strategic thought*, Chichester, Wiley, 165-193.

Galaskiewicz J. et Wasserman S. (1989), Mimetic Processes within an Interorganizational Field: An Empirical Test, *Administrative Science Quarterly*, 34, 454-479.

Gallina J-M (2006), *Les représentations mentales*, Dunod, Paris

Gilly J-P. et Torre A. (2000), *Dynamiques de proximité*, L'Harmattan, Paris.

Hawley A. (1968), Human ecology, In *International Encyclopedia of the Social Sciences*, David L. Sills (ed.), New-York : Macmillan.

Hodgkinson G.P. et Sparrow P.R. (2002), *The competent organization: a psychological analysis of the strategic management process*, Buckingham: Open University Press.

Huff A.S. (1990), *Mapping strategic thought*, Wiley, New-York.

Jodelet D. (1984), Réflexions sur le traitement de la notion de représentation sociale en psychologie sociale, In *Les représentations, Special issue of Communication Information,* Schiele B. et Belisle C. (eds), 15-42.

Joffre P. et De Montmorillon B. (2001), Théories institutionnelles et management stratégique, In *Stratégies, actualités et futurs de la recherche,* Martinet A.C. et Thietart R.A. (eds), Vuibert, 229-248.

Laukkanen M. (1994), Comparative cause mapping of organizational cognitions, *Organization Science*, 5, 3, 322-343.

Paramo-Moralès D. (2009), Le commerce traditionnel colombien : un espace de renforcement culturel pour les consommateurs, Thèse de doctorat en Sciences Economique et Sociale, Université de Genève.

Rallet A. et Torre A. (2005), Proximity and localization, *Regional Studies*, 39, 1, 47-60.

Salerno A. (2001), Une étude empirique des relations entre personnalisation, proximité dyadique et identité de clientèle, Recherche et Applications en Marketing, 16, 4, 25-46.

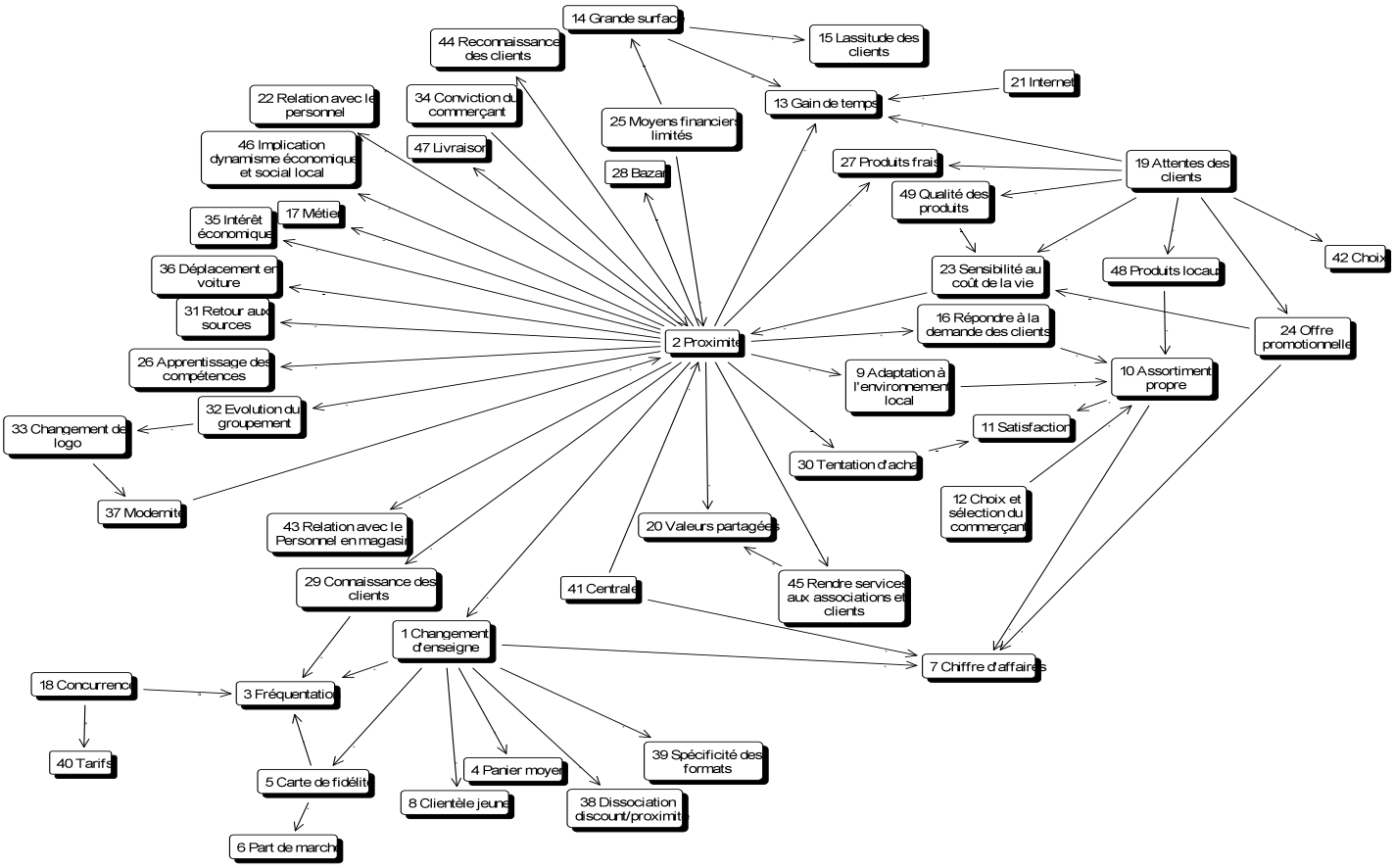
Swan J.A. et Newell S. (1994), Managers' beliefs about factors affecting the adoption of technological innovation: a study using cognitive maps, *Journal of Management Psychology*, 9, 2, 3-11.

Wrightson M.T. (1976), The documentary coding method, In *The Structure of Decision: the Cognitive Maps of Political Elites*, Axelrod R., Princeton University Press, 291-332.

Zuckerman E.W. (1999), The Categorical Imperative: Securities Analysts and the Illegitimacy, *American Journal of Sociology*, 104, 1398-1438.

Annexe 1 : Exemples de cartes cognitives et d'analyses structurelles

Carte F : Exemple d'une carte d'associé de magasin



<u>Compléxité de la carte :</u>

Nombre de concepts = 49 ; Nombre de groupes = 1 (la carte est peu différenciée) ; Nombre de liens = 63 ; Nombre de boucles = 1 (la proximité entraîne l'évolution du groupement, l'évolution du groupement mène à un changement de logo qui induit une modernisation, la modernisation induit la proximité) ; Densité = 1,3 ; Intensité relationnelle = 0,02. La carte est fortement compacte mais peu différenciée.

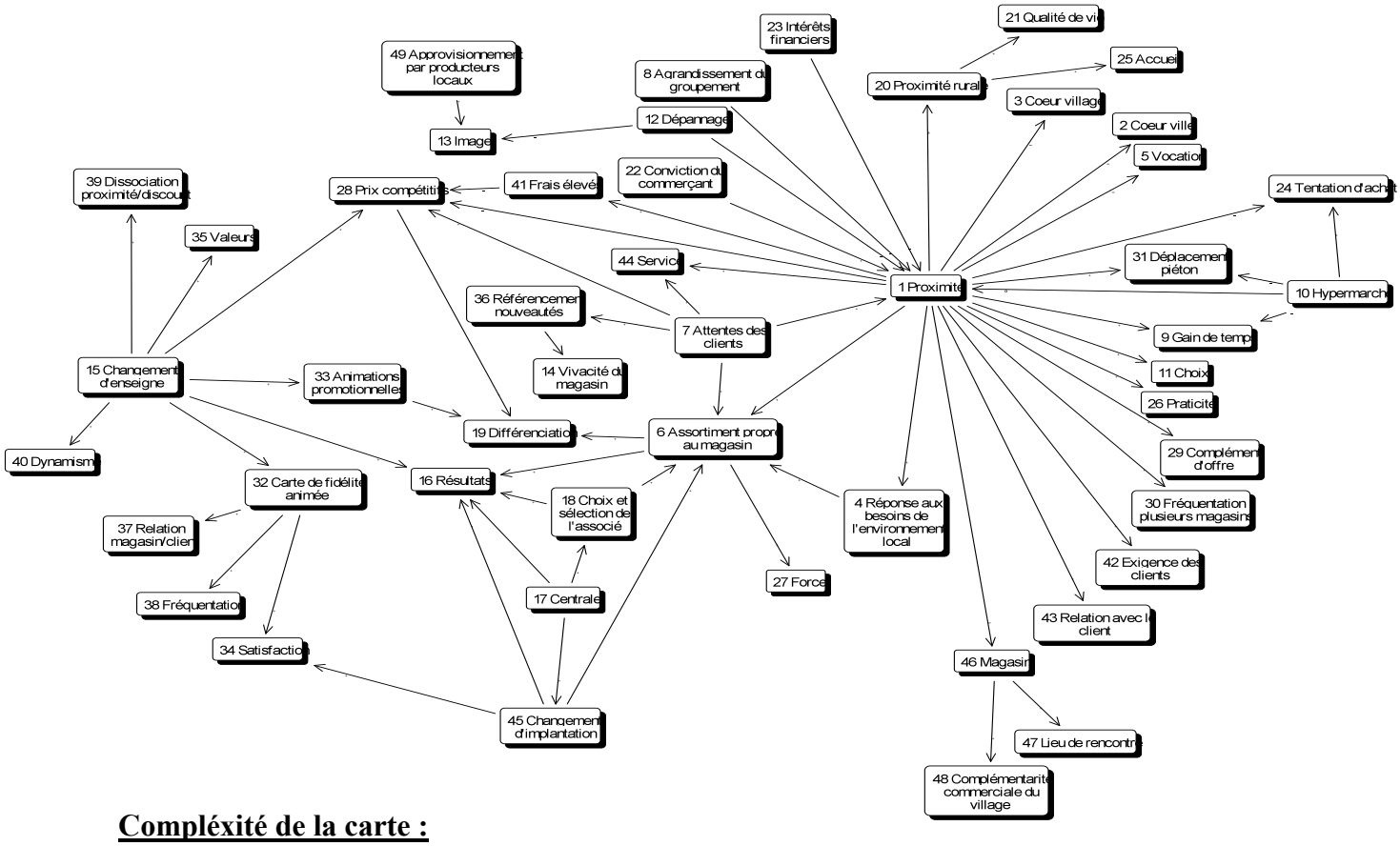
<u>Organisation de la carte :</u>

L'analyse « Domain » de Decision Explorer indique que les trois concepts centraux de la carte sont : la proximité, le changement d'enseigne et les attentes des clients.

L'analyse « Heads » de Decision Explorer indique que les trois concepts les plus influencés de la carte sont : la fréquentation du magasin, l'augmentation du panier moyen et les parts de marché du magasin.

L'analyse « Tails » de Decision Explorer indique que les concepts les plus influençants de la carte sont : les choix et les décisions du commerçant, la concurrence et les attentes des clients.

Carte D : Exemple d'une carte de directeurs de magasin



<u>Compléxité de la carte :</u>

Nombre de concepts = 49 ; Nombre de groupes = 2 (le permier composé de 23 variables et le second de 26 variables) ; Nombre de liens = 64 ; Nombre de boucles = 0 ; Densité = 1,3 ; Intensité relationnelle = 0,01. La carte est différenciée et compacte.

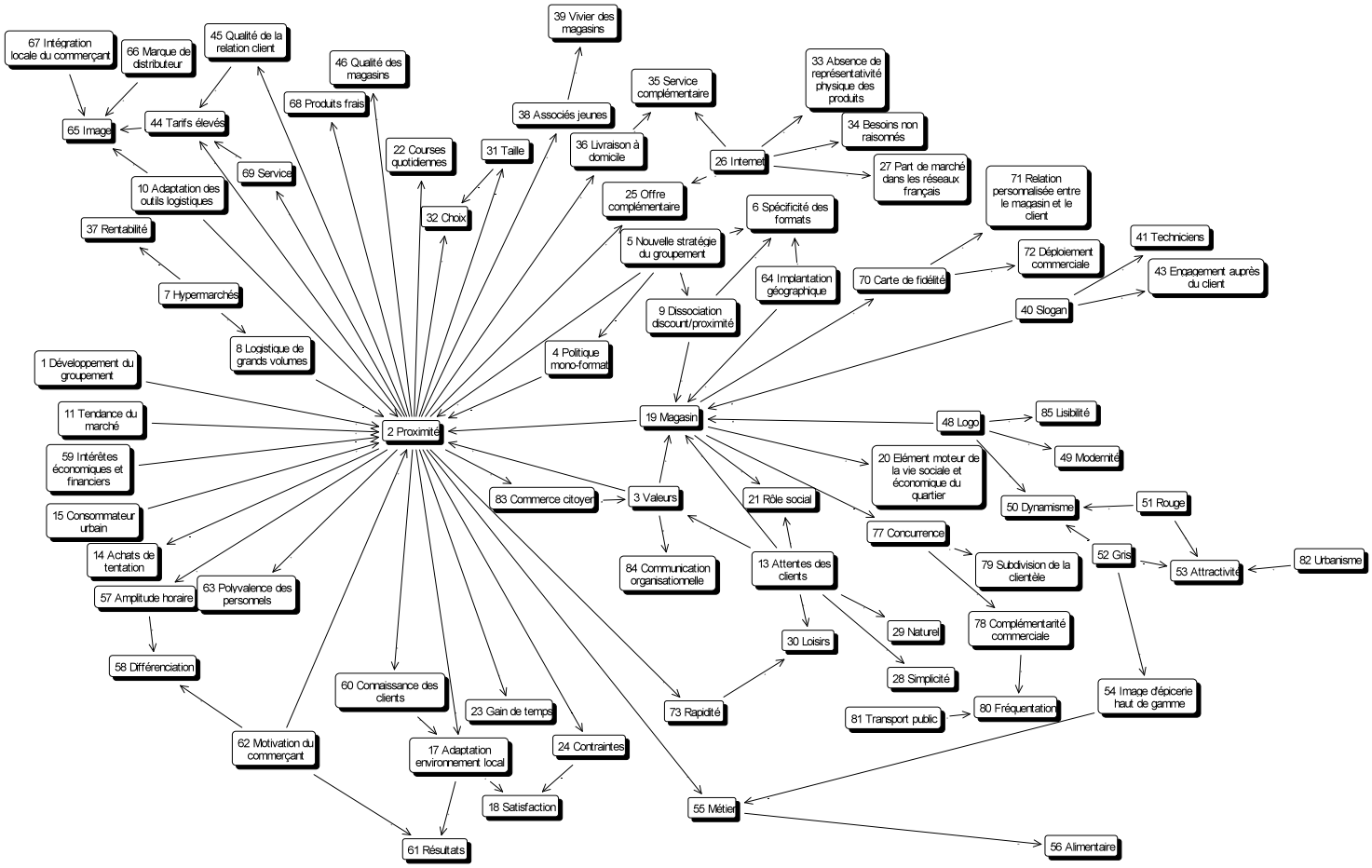
<u>Organisation de la carte :</u>

L'analyse « Domain » de Decision Explorer indique que les trois concepts centraux de la carte sont : la proximité, l'assortiment propre au magasin et le changement d'enseigne.

L'analyse « Heads » de Decision Explorer indique que les trois concepts les plus influencés de la carte sont : être au cœur du village, la vocation de commerçant et faire gagner du temps au client.

L'analyse « Tails » de Decision Explorer indique que les concepts les plus influençants de la carte sont : les attentes des clients, l'agrandissement du groupement et la baisse de fréquentation des hypermarchés.

Carte G : Exemple d'une carte d'un permanent de la Centrale U-express (directeur de la branche proximité)



<u>Compléxité de la carte :</u>

Nombre de concepts = 78 ; Nombre de groupes = 2 (le permier composé de 33 variables et le second de 45 variables) ; Nombre de liens = 96 ; Nombre de boucles = 1 (La proximité induit une image de commerce citoyen qui appartient aux valeurs du magasin, les valeurs induisent la proximité.) ; Densité = 1,2 ; Intensité relationnelle = 0,01. La carte est différenciée et compacte.

<u>Organisation de la carte :</u>

L'analyse « Domain » de Decision Explorer indique que les trois concepts centraux de la carte sont : la proximité, le magasin et les attentes des clients.

L'analyse « Heads » de Decision Explorer indique que les trois concepts les plus influencés de la carte sont : la spécificité des formats U Express, la diminution des achats de tentation et la satisfaction de la clientèle.

L'analyse « Tails » de Decision Explorer indique que les concepts les plus influençants de la carte sont : le développement du groupement, la nouvelle stratégie du groupement et le recul des hypermarchés.