

Influence du port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire sur les proximités dans la relation B to C

Influence of mask wearing during a respiratory health crisis on proximities in the B to C relationship

INDJENDJE NDALA Pierre Daniel

Enseignant chercheur

Institut Supérieur de Technologie (IST)

Laboratoire de Recherche en Science de l'Informatique et de Gestion (LARSIG)

Gabon

Date de soumission : 27/02/2024

Date d'acceptation : 20/04/2024

Pour citer cet article :

INDJENDJE NDALA P. (2024) « Influence du port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire sur les proximités dans la relation B to C », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 7 : Numéro 2 » pp : 249 - 272

Résumé

Une crise sanitaire respiratoire bouleverse la relation de proximité habituelle B to C, qui devient distante pour se protéger. Les pratiques de la distanciation physique, du lavage des mains et du port du masque, permettent de revisiter cette relation. L'objectif de ce papier est de montrer qu'il existe des antagonismes entre la proximité physique et les proximités, sociale, psychologique et émotionnelle, induits par le port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire. Notre méthodologie est quantitative basée sur des données primaires de 160 clients interrogées aléatoirement par un questionnaire au Gabon. La modélisation par régression Logit est réalisée dans le logiciel Eviews. Les résultats indiquent que le port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire, oppose la proximité physique aux proximités sociale, psychologique et émotionnelle. En outre, nous obtenons un résultat par sérendipité indiquant que le port du masque, oppose paradoxalement la proximité physique en B to C à la proximité physique en C to C. Les apports managériaux de cette recherche sont un signal d'alerte aux autorités étatiques et aux gestionnaires pour préparer des stratégies pour de futures crises sanitaires. Les gestionnaires peuvent utiliser les antagonismes trouvés entre proximités comme des stratégies pour augmenter les intentions d'achat des clients en développant le marketing sensoriel. Théoriquement, nos résultats se rapproche du modèle proxémique de Hall mais dans un contexte être humain-organisation.

Mots clés : Relation B to C ; Crise sanitaire ; Port du masque ; Proximités ; Antagonisme

Abstract

A respiratory health crisis disrupts the usual close B-to-C relationship, which becomes distant in order to protect itself. The practices of physical distancing, hand-washing and mask-wearing help to revisit this relationship. The aim of this paper is to show that there are antagonisms between physical proximity and the social, psychological and emotional proximities induced by wearing a mask during a respiratory health crisis. Our methodology is quantitative, based on primary data from 160 customers randomly interviewed by questionnaire in Gabon. Logit regression modeling was performed using Eviews software. The results indicate that wearing a mask during a respiratory health crisis contrasts physical proximity with social, psychological and emotional proximity. In addition, we obtained a serendipitous result indicating that wearing a mask paradoxically opposes physical proximity in B-to-C situations to physical proximity in C-to-C situations. The managerial contributions of this research are a wake-up call to state authorities and managers to prepare strategies for future health crises. Managers can use the antagonisms found between proximities as strategies to increase customer purchase intentions by developing sensory marketing. Theoretically, our results are close to Hall's proxemic model, but in a human-organization context.

Keywords : B to C relationship ; Health crisis ; Wearing a mask ; Proximity ; Antagonism

Introduction

Pendant une crise sanitaire respiratoire comme la Covid-19, les relations de proximité habituelles client-client et client-entreprise sont transformées par crainte de contamination des acteurs, par les pratiques de la distanciation physique, du port du masque et de l'utilisation du gel des mains. Les populations vivent des « périodes de confinement, de reprise progressive et de re-confinement même si elles sont vécues différemment, touchent émotionnellement les personnes. Cette situation demande aux managers de mobiliser davantage leurs compétences émotionnelles et de développer une relation de confiance » (Frimousse & Peretti, 2020a, p. 107). La notion de proximité est un sujet d'intérêt pour plusieurs chercheurs en gestion tels que Bergadaà & Del Bucchia (2009), Audigier, et *al.* (2016), Labbé-Pinlon, et *al.* (2016), Frimousse & Peretti (2020a) et Alaoui & Cova (2021). La proximité est utilisée dans le monde des affaires comme un indicateur stratégique déterminant dans la gestion de la relation client notamment entre le client et l'entreprise ou la relation en B to C. Il est démontré que les effets positifs des proximités conduisent à l'émergence des relations B to C de confiance. Le concept de proximité se base fortement sur l'élément humain, qui reste central dans la relation client (Pozza & Texier, 2017, p.154). La crise sanitaire respiratoire comme la Covid 19, impose des contraintes comme une distanciation sociale inédite et le port du masque, si bien que concilier distance et proximité est devenue un défi managérial essentiel pour les organisations (Frimousse & Peretti, 2021). Laut (1998, p. 94) pense que la relation commerciale qui conduit à la sensation de proximité, mérite d'être étudiée et éclairée. En ce qui nous concerne, nous étudions la proximité en temps de crise sanitaire respiratoire, imposant le port du masque dans des lieux commun comme les commerces de proximité ou les magasins qui proposent des produits de consommation courante. Nous nous posons alors la question « Dans quelle mesure le port du masque dans une crise sanitaire respiratoire influence-t-il la relation de proximité B to C ? En d'autres termes, nous cherchons à expliquer si le port du masque induit par une crise sanitaire respiratoire éloigne ou rapproche le client de l'entreprise commerciale qu'il fréquente souvent. L'objectif de ce papier est de montrer qu'en temps de crise sanitaire qui touche aux voies respiratoires en imposant le port du masque, la proximité physique s'opposerait ou s'accorderait aux proximités, psychologique, sociale et émotionnelle, dans la relation B to C. Nous sommes dans l'optique de la prévention, de la capitalisation d'expérience et d'apprentissage (Frimousse & Peretti, 2020b). Il s'agit de développer les capacités et connaissances pour réagir face aux futures crises sanitaires en se basant sur les expériences passées (Baum & Dahlin, 2007) pour en limiter les effets négatifs. Nous adoptons une méthodologie quantitative en administrant un

questionnaire auprès de 160 clients fréquentant les commerces de proximité. Les données sont traitées par la technique de régression logistique binaire (Logit) afin de modéliser le phénomène. Pour répondre à la question de recherche, nous présentons successivement le cadre conceptuel, l'approche méthodologique puis de la présentation des résultats, leurs discussions et les apports de la recherche avant de conclure.

1. Cadre conceptuel

La notion de proximités, la notion de crise sanitaire respiratoire et la relation B to C sont essentielles à présenter pour ce papier.

1.1. Notion de crise : sanitaire respiratoire

Lorsque les crises « s'installent », elles peuvent interrompre et/ou rendre compliquée l'interaction entre les individus et les opérations présentes ou futures de l'organisation (Thiéart & Forgues, 1997), notamment, les relations de proximité. Il faut une adaptation et un développement des méthodes pour gérer et maîtriser les crises (Roux-Dufort, 2003). Pour mieux comprendre ces crises, il y a l'approche événement (Hermann, 1963), ou l'approche processus (Forgues, 1996). Les deux approches événementielle et processuelle peuvent même être complémentaires (Roux-Dufort, 2005). Le tableau N°1 résume la comparaison des caractéristiques entre ces deux approches.

Tableau N°1 : Comparaison des approches événementielles et processuelles

Caractéristiques	Approche événementielle	Approche processuelle
Nature de l'occurrence des crises	Surprise La crise est imprévisible	Etapes, progression dans l'intensité et la visibilité. La crise est précédée de signes avant-coureurs
Fréquence	La crise est improbable	Les crises sont rares mais normales et inhérentes aux systèmes
Angles d'observation des crises	Conséquences des crises	Dynamique d'occurrence, d'amplification et de résorption
Sources des crises	L'événement déclencheur (centrée sur le symptôme)	L'interaction non linéaire de multiples facteurs et acteurs (centrée sur la dynamique d'occurrence)
Explication des crises	Principe de cause à effet	Approche systémique
Efforts de gestion des crises	Concentration sur la réaction	Concentration sur la prévention, la réaction et l'apprentissage
Attitude de l'organisation vis-à-vis des crises	Attentisme et Fatalisme	Pro activité

Source : d'après le modèle de Roux-Dufort (2000) cité dans Pündrich, et al. (2009)

Nous retenons dans ce papier que la crise sanitaire respiratoire est plus évènementielle que processuelle, même si, les deux dernières caractéristiques du tableau 1, à savoir, les efforts de gestion de crises et l'attitude de l'organisation vis-à-vis des crises des deux approches peuvent se compléter dans notre contexte. C'est sous cette grille de lecture que nous l'abordons la crise.

1.2. Relation B to C pendant une crise sanitaire respiratoire et port du masque

Le service clientèle d'une entreprise qui développe sa clientèle, est plus apte à répondre sur les différentes attentes des clients car il en est le plus proche (Aoun, 2015). Pozza & Texier (2017) montrent que la proximité avec le management, est pré-requise à la proximité avec le client. Ces auteurs identifient plusieurs raisons pour construire paradoxalement une proximité, véhiculée par une relation à distance B to C, notamment la familiarité, le sens du service, la capacité d'écoute, la connaissance client, l'empathie, la bienveillance, la proactivité, la rapidité, l'instantanéité (Pozza & Texier 2017, p.154). Dans la relation client-entreprise ou le trajet aller-retour domicile-magasin effectué par le client, le sédentarise à la maison avec sa famille, où il effectue ses tâches à domicile. De ce point de vue, cette relation B to C permet de développer sa proximité sociale. La gestion de la relation client est un outil d'aide mis à la disposition des entreprises pour créer une relation durable et profonde avec leurs clients et se considérer « proches » d'eux (Khalil & Khalife, 2015). Cela permet d'instaurer des relations de confiance et de développer des relations de proximité avec ces clients, renforçant ainsi la fidélisation (Khalil & Khalife, 2015).

Le contexte d'une crise sanitaire vient accélérer la mise en œuvre de la relation client à distance pour éviter le risque de contamination par contact (Hilmi et al, 2020). En effet, une pandémie affectant les voies respiratoires change les attitudes et les comportements des clients dans la fréquentation des lieux publics principalement les espaces commerciaux (Rechidi et al. 2020). Les clients sont contraints de se protéger contre la contamination. Pour ce faire, ils pratiquent la distanciation physique, l'utilisation du gel des mains et le port du masque et rendent la relation client-entreprise en présentiel, encore possible. Tournebise (2020) soutient en pleine crise, qu'en attendant que les remèdes soient trouvés, il est vital d'adopter des pratiques tels que les gestes barrières, le port du masque, l'observance de la « distanciation sociale », le lavage des mains pour éviter les contaminations massives. Néanmoins, le client doit être au cœur de la stratégie. Une relation B to C est basée sur une relative proximité du client par rapport à l'entreprise. Le management post-crise est un bon alibi pour goupiller la proximité (Bley, 2020). L'expression « de proximité » se dit d'un magasin de vente au détail fréquenté

par une clientèle résidant à une faible distance ; au sens figuré, la proximité fait référence au contact des réalités locales, proche des préoccupations quotidiennes d'après le Larousse. La crise sanitaire vient créer une ambiance de méfiance, de crainte et de prudence par rapport au risque de contamination massives. Donc il faut s'éloigner les uns des autres pour éviter d'être un cas contact qui propage et qui transmette le virus qui affecte les voies respiratoires. La relation de proximité client-entreprise n'est plus fluide comme avant, car le confinement et d'autres mesures barrières notamment le gel pour nettoyer les mains, le port du masque ou son contrôle, viennent déranger les habitudes. Ces clients doivent également prendre des précautions afin de rendre la proximité physique de la relation client-entreprise ou le présentiel dans les espaces commerciaux, possibles notamment, par la pratique du port du masque. Les clients peuvent alors côtoyer d'autres clients sans risque d'être contaminé ou de contaminer les autres, même si, une barrière psychologique et émotionnelle demeure dans l'esprit de ces acteurs dans ces espaces commerciaux, publics et communs.

Nous sommes alors en droit de nous interroger « le port du masque dans une crise sanitaire respiratoire induit-il des antagonismes ou conciliations entre proximités dans la relation B to C ? »

1.3. Proximités physique, psychologique, sociale et émotionnelle

La proximité traduit un état relationnel qui manifeste un besoin de rapprochement (Laut, 1998, p.94). L'auteur souligne que la proximité est un état et un ressenti. Il introduit des ressentis de proximité qui diffèrent en fonction des individus et de leurs diverses appartenances. Laut (1998, p.100) trouve qu'il n'existe pas une proximité mais des proximités. La notion de proximité est stratégique dans la gestion de la relation client. Elle est considérée comme l'opposée de la distance ou de l'éloignement. D'après Talbot (2015), l'approche par la proximité est plus une heuristique qu'une théorie. Il s'agit dans notre contexte, de la proximité dans la relation B to C ou client-entreprise. Nous considérons, dans ce papier, quatre types de proximité notamment la proximité physique, la proximité sociale, la proximité psychologique et la proximité émotionnelle. Ces proximités nous intéressent car une crise sanitaire respiratoire contraint les clients à la prudence et à la méfiance, en réduisant la fréquentation des lieux publics à forte affluence humaine pour éviter la contamination et la propagation de la maladie par d'éventuels contacts. Ce qui touche les dimensions physique, sociale et émotionnelle de l'individu. Les autorités conseillent vivement le port du masque pour fréquenter en présentiel ces lieux communs avec plus de confiance. Les dirigeants de tous les secteurs s'efforcent d'urgence de

protéger la santé de leurs employés (Berbou, 2020b). Ce qui met l'individu dans un état psychologique et émotionnel particulier. Nous présentons dans une revue de littérature, les quatre proximités pour mieux les cerner. La proximité physique est une conception subjective de l'espace « égocentrée ». Dans cette perspective, un monde est centré sur le Moi d'un individu pour apprécier tout ce qui se trouve à une faible distance de lui, donc, sa perception de la proximité. Nous pouvons bien définir la notion de proximité physique par la proxémique. En effet, elle est l'importance des êtres, des choses et des événements y diminuant nécessairement avec la distance à mesure que décroît leur perception elle-même (Moles & Rohmer, 1978). La proximité physique et proximité géographique et spatiale peuvent être confondues. La proximité est aussi « la capacité à accueillir le client quand il le souhaite et de la manière qu'il le souhaite, le rencontrer physiquement face-à-face et, cette relation physique implique une présence, nécessitant que le client se déplace » (Pozza & Texier, 2017, p.150), jusqu'au lieu indiqué.

La proximité sociale se définit comme « se sentir proche de quelqu'un » (Trope & Liberman, 2010), comme la proximité et la similarité entre le « soi » et les « autres » (Pronin, 2008), comme la similarité entre les personnes qui font partie de notre entourage, comme la similitude ressentie avec les autres (Liviatan, et *al.*, 2008). La proximité sociale se définit par les relations économiques entre acteurs, insérés dans des relations sociales (Granovetter, 1985). Selon Dampérat (2006, p.122), la proximité sociale correspond à l'appréciation personnelle du client à l'égard de la dimension sociale des échanges qui se caractérise par un important contenu affectif. La proximité sociale est mise en évidence par le caractère plus ou moins agréable des relations (Dampérat, 2006, p.122) et concerne le jugement du client sur le fait que le personnel en contact est sympathique et plaisant. Elle est différente de la proximité physique comme le propose Tournebise (2020). Pour Frimousse & Peretti (2021), une crise sanitaire, comme Covid-19, impose une distanciation sociale inédite pour les organisations.

La proximité psychologique est la perception psychologique et subjective d'un individu de la proximité d'un objet ou d'une personne qui peut, ne pas être physiquement présent (Pozza & Texier, 2017, p.143). Hamilton (2015) définit la proximité psychologique comme l'écart entre le présent et l'avenir, ou l'idée que nous nous faisons de quelque chose et l'expérience que nous en avons. L'auteur soutient l'idée selon laquelle lorsque la proximité psychologique est faible, nous avons tendance à penser en des termes plus abstraits, en nous concentrant sur une vision d'ensemble. A l'inverse, lorsque la proximité psychologique est grande, notre pensée est plus concrète, nous nous concentrons sur les détails et la façon dont nous les utiliserons. Alaoui &

Cova (2021) soulignent en effet, que les consommateurs changent leur niveau de construction, allant de l'abstrait au concret, lorsqu'ils ne ressentent pas la proximité psychologique. Participer à maintenir un sentiment d'appartenance à l'entreprise est une forme de proximité psychologique. Mc Allister (1995) mobilise la proximité psychologique et la fréquence des interactions dans les relations d'échange qui favorisent le partage d'interprétations communes. Nous ne prenons pas en compte la dimension sociale, ni spatiale de la proximité psychologique dans ce papier.

La proximité émotionnelle : Frijda (1986) définit les émotions comme « des tendances pour établir, maintenir, ou interrompre une relation avec l'environnement [. . .] les émotions peuvent être définies comme empressement à l'action en réponse aux urgences ou interruptions ». Nous pouvons citer la surprise, la colère, la joie, le dégoût et la peur (Izard, 1977 ; Plutchik, 1980 ; Ekman ; 1992). Pour Plutchik (1980), la confiance et la méfiance sont également des émotions antagonistes. Les émotions sont de plus en plus utilisées dans le champ du marketing plus précisément dans le marketing sensoriel. Le client est approché aussi par ses émotions pour déclencher les achats ou réagir à une publicité etc. Le concept de proximité émotionnelle se rapporte au « sentiment ressenti par un individu d'être proche de l'une ou l'autre personne » (Mencel & May, 2009, p.206). La proximité émotionnelle permet d'expliquer la proximité relationnelle sur la base de l'attachement et de l'engagement affectif à l'égard de la marque (Valette-Florence, 2012, p.32). Nous définissons l'éloignement émotionnel « quand les relations se refroidissent, nous voyons souvent émerger les comportements les plus répréhensibles. Il y a des personnes qui, après l'éloignement émotionnel, disparaissent physiquement [...]. Ce froid qui se met en place lorsqu'une relation d'amitié touche à sa fin » (Sabater, 2021).

- H₁ : « le port du masque favoriserait la proximité physique client-entreprise mais réduirait la proximité sociale. »

Cela peut s'expliquer par le fait que le client en portant le masque va physiquement dans le magasin en se rapprochant de lui mais il s'éloigne de ses proches socialement qui restent à la maison. Kane & Sall (2013) dans le contexte des tailleurs de Sandaga qui partagent un espace spécialisé, rapprochent la proximité physique et la proximité sociale dans le cadre de la sous-traitance, un tailleur confie le travail à un autre tailleur. Le relationnel est caractérisé par une orientation vers la proximité, et son degré de proximité est fonction de l'intensité des liens structurels et sociaux (Möller & Wilson, 1995). La proximité sociale s'accorde dans ce cas, à la proximité physique. Cependant, Tournebise (2020) soutient que la réduction de la proximité

physique semble au contraire produire un rapprochement social. L'auteur argue du fait que ne pouvant vivre la proximité physique, la proximité sociale de certains en a été exacerbée, entre autres par la distribution de repas, la distribution de denrées agricoles et de fleurs, les concerts en plein air etc. Les travaux de Bourdieu (1979) considèrent que la proximité physique, par la fréquentation des mêmes espaces, fortifie les liens sociaux ou la proximité sociale.

- H₂ : « le port du masque favoriserait la proximité physique client-entreprise et augmenterait la proximité psychologique. »

Cela peut s'expliquer par la confiance que le client ressentirait par rapport à la protection contre la contamination, des autres clients portant le masque supposés non contagieux. Cela s'explique également par l'attachement ou la fidélité du client à l'entreprise. Paradoxalement, cela s'expliquerait par la méfiance ou la tendance à la répulsion du client, par rapport à la contamination par les autres clients portant le masque mais qui sont perçus comme potentiellement cas asymptomatique ou portant le virus sans faire la maladie. Canivenc & Cahier (2021, p.127) soutiennent que : « si la proximité psychologique peut compenser la distance géographique, la proximité physique et la fréquentation d'un territoire commun restent de puissants leviers pour créer du lien social. » Cependant, « dès lors qu'il est établi, ce lien peut persister au travers des échanges virtuels. » Kane & Sall (2013) rapprochent également la proximité psychologique, la proximité sociale et la proximité physique dans le cadre de la solidarité, les tailleurs co-investissent et partagent les ressources. Cependant, la distance psychologique se présente comme une variable pertinente pour les entreprises (Maglio, 2020 ; Malkoc & Zauberger, 2019). Si les gestionnaires réduisent cette distance psychologique (augmente la proximité psychologique) alors le consommateur se concentre sur les aspects concrets et visuels du produit ou du service. Cette augmentation de la proximité psychologique peut aussi nuire aux intentions comportementales du consommateur (Brügger, 2020). S'il augmente la distance psychologique alors le consommateur réduit sa confiance au fournisseur de l'offre, réduisant son intention d'achat (Nguyen, et al., 2020).

- H₃ : « le port du masque favoriserait la proximité physique client-entreprise mais réduirait la proximité émotionnelle. »

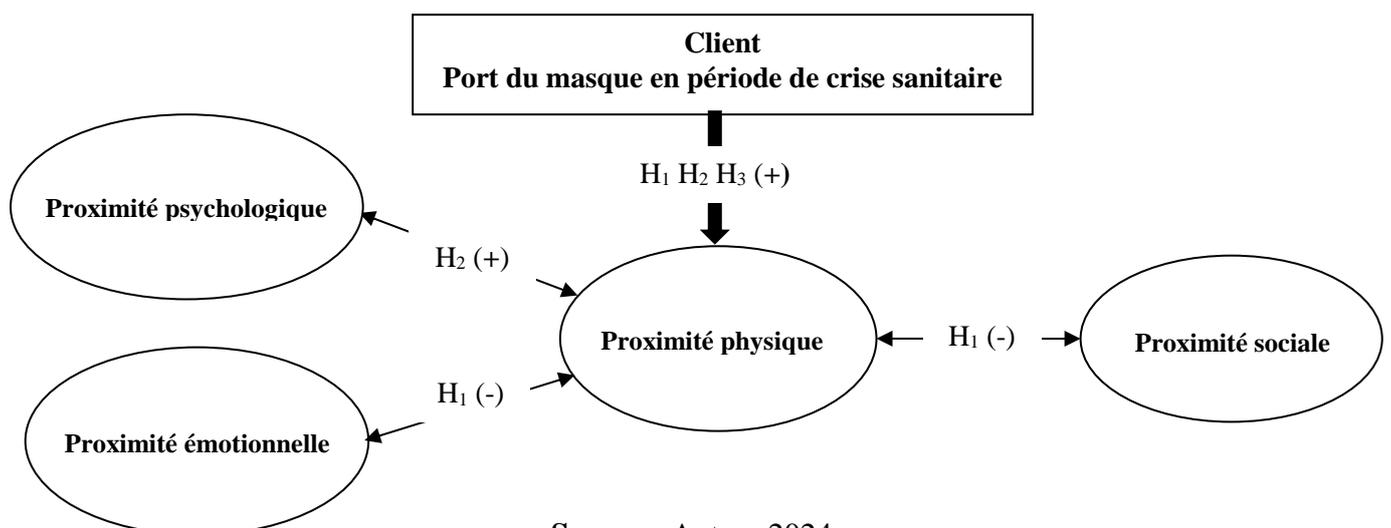
Cela peut s'expliquer par le client qui se rapproche du magasin pour effectuer ses achats en présentiel mais, qui exprime de la méfiance face à d'autres clients pour éviter de prendre le risque d'être contaminé dans le magasin. Williamson (1993) soutient que la proximité physique est un élément clé dans le développement de la confiance et cette dernière rime avec la proximité physique (Dupuy & Torre, 1998 ; Hérault-Fournier, et al., 2012). Elle

développe la dimension cognitive de la confiance (Mériade, et *al.*, 2018). D’après Hérault-Fournier, et *al.* (2014), la proximité perçue par les consommateurs influence de façon positive la confiance en vente directe. Cependant, la proximité physique peut générer des conflits de voisinage (Mériade, et *al.*, 2018), entraînant un éloignement émotionnel et physique entre voisins.

Cette proximité génère de la confiance et l’engagement affectif du consommateur (Pozza & Texier, 2017, p.149), notamment dans le cas de la fidélisation. A contrario, la distance, peut générer de la méfiance et du désengagement notamment dans le cas de l’attrition. Nous voyons que la proximité physique est nécessaire au développement de la proximité émotionnelle par la confiance (Simon, 2007) ou l’éloignement émotionnel par, la méfiance.

Nous retenons de ce qui précède que le port du masque introduit des comportements nouveaux pouvant entraîner que les différentes proximités citées *supra* s’opposent ou s’allient. Il permet au moins que les clients effectuent leurs courses en présentiel. Néanmoins, la prudence ou la méfiance est présente entre clients dans ces espaces communs. En outre, la vue d’un masque peut créer une barrière psychologique pour ne pas approcher ses congénères. Ainsi, nous supposons que cette approche des proximités induit le modèle de la figure N°1.

Figure N°1 : Modèle des proximités dans une relation B to C durant une crise sanitaire respiratoire



Source : Auteur 2024.

La figure N°1 suggère que le port du masque favoriserait la proximité physique dans la relation B to C pendant une crise sanitaire respiratoire, qui favoriserait la proximité psychologique mais s’opposerait à la proximité émotionnelle et à la proximité sociale.

2. Approche méthodologique

Nous présentons la méthodologie de la recherche avec les données et la technique de traitement utilisées.

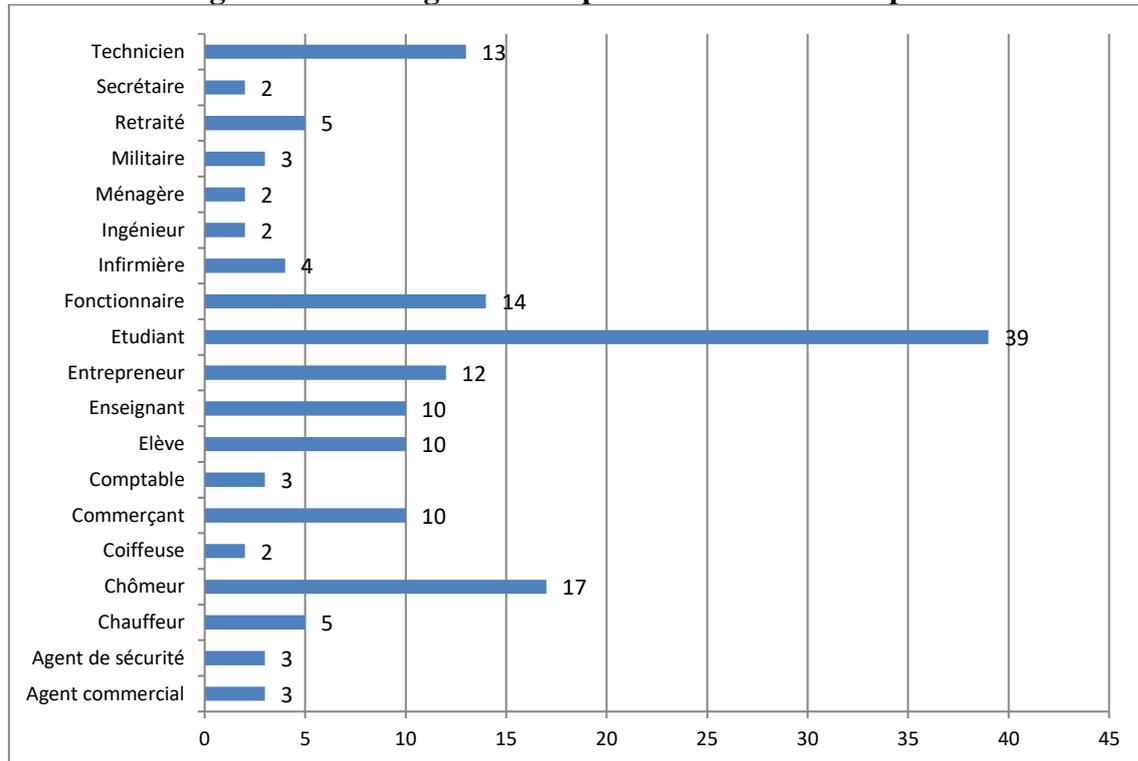
2.1. Approche méthodologie de la recherche

La relation B to C durant une crise sanitaire favorise des nouveautés dans les attitudes et les comportements des clients et des entreprises. La pratique du port du masque vient bouleverser les comportements des clients, des entreprises et leurs relations habituelles dans sa dimension proximité. Ces nouveautés nous poussent à tester les effets de cette pratique sur les proximités entre le client et l'entreprise. Pour répondre à notre question de recherche « dans quelle mesure le port du masque dans une crise sanitaire respiratoire influence-t-il la relation de proximité B to C ? Notre approche méthodologique est quantitative. En effet, nous abordons cette recherche pour expliquer les oppositions ou les conciliations entre proximités et de faire ressortir les effets du port du masque sur les proximités client-entreprise. Nous nous basons sur les travaux de la littérature pour isoler les variables nécessaires à notre démarche. Nous déduisons des hypothèses de recherche que nous éprouvons par les données empiriques.

2.2. Données de la recherche

Notre objectif est de cerner les proximités dans la relation B to C pour extraire les effets du port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire, sur la perception des proximités de la relation client-entreprise. Nous avons administré un questionnaire de 21 questions dont 13 fermées et 8 ouvertes aléatoirement, à 160 personnes dans les rues des communes de Libreville et d'Owendo au Gabon, dont 50 individus en auto-administration et 110 en face à face. Le choix de ces deux communes est dû au fait qu'elles concentrent les plus grands nombre d'entreprises du Gabon notamment les commerces de proximité. Nous interrogeons leurs perceptions sur les proximités dans la relation à l'entreprise, du fait du port du masque pendant la crise sanitaire respiratoire comme la Covid-19. Les questions portaient sur le statut vaccinal, l'état de santé, le port du masque et la possibilité de faire des courses dans un commerce de proximité, la confiance au magasin de proximité fréquenté et la peur d'être contaminé. Elles portaient enfin sur la perception des proximités avant la crise sanitaire et la perception des proximités pendant la crise sanitaire respiratoire en portant le masque et en fréquentant le magasin de proximité. Nous donnons les profils des 160 informateurs dans la figure N°2 et nous résumons les réponses des 160 informateurs dans le tableau N°2.

Figure N°2 : Catégories socioprofessionnelles des répondants



Source : Auteur 2024, graphique issu des données du terrain, traitées avec le logiciel Excel.

Tableau N°2 : Synthèse des réponses aux questions de 160 informateurs

Réponses	%
Individus vaccinés contre une maladie respiratoire comme la Covid-19	40
Individus ayant fait la maladie pendant la crise sanitaire respiratoire comme la Covid-19	21
Individus des cas asymptomatiques à une maladie respiratoire comme la Covid-19	14
Individus ayant fait des courses dans un magasin pendant la crise sanitaire respiratoire comme la Covid-19	87
Individus ayant fait des courses en présentiel dans un magasin de proximité pendant la crise sanitaire respiratoire	60
Individus ayant peur d'être contaminés dans un magasin pendant la crise sanitaire respiratoire	77
Individus ayant confiance dans le magasin par rapport à la contamination pendant la crise sanitaire respiratoire	30
Individus ayant porté un masque dans un magasin en effectuant les courses pendant la crise sanitaire respiratoire	92
Individus ayant rapprochés de très près d'autres clients dans un magasin pendant la crise sanitaire respiratoire	21
Individus se sentant proches physiquement du magasin avant la crise sanitaire respiratoire	85
Individus se sentant proches psychologiquement du magasin avant la crise sanitaire respiratoire	25
Individus se sentant proches socialement du magasin avant la crise sanitaire respiratoire	4
Individus se sentant proches émotionnellement du magasin avant la crise sanitaire respiratoire	51
Individus se sentant proches physiquement du magasin pendant la crise sanitaire respiratoire en portant le masque	63
Individus se sentant proches psychologiquement du magasin pendant la crise sanitaire respiratoire en portant le masque	43
Individus se sentant proches socialement du magasin pendant la crise sanitaire respiratoire en portant le masque	8
Individus se sentant proches émotionnellement du magasin pendant la crise sanitaire respiratoire en portant le masque	23

Source : Auteur 2024.

2.3. Technique de traitement des données et variables

Nous utilisons la technique de la régression logistique binaire, Logit, pour traiter les données.

Le modèle à choix discrets est utilisé pour analyser les situations dans lesquelles un individu

doit faire un choix parmi deux ou plusieurs modalités mutuellement exclusives. Dans notre cas, les choix sont d'acheter en présentiel en portant le masque, pendant la crise ou de rester confiner. Le modèle Logit calcule la probabilité qu'un individu sélectionne une modalité particulière parmi cet ensemble, avec les observations du terrain. Rubilar-Torrealba, et *al.* (2022) utilisent le modèle Logit pour caractériser la probabilité associée à la décision d'une personne interrogée concernant un choix discret particulier, qui est conditionné par les valeurs des variables explicatives. Nous retenons aussi, le modèle binaire Logit dans cette recherche. La modélisation de type Logit est une régression binaire dont la forme est :

$$Y = \text{Ln}\left(\frac{P_i}{1-P_i}\right) = C(1)*X_1 + C(2)*X_2 + C(3)*X_3 + C(4)*X_4 + C(5)*X_5 + \dots C(i)*X_i + C(i+1)$$

Dans un modèle Logit, les seules informations interprétables sont les signes et les valeurs relatives des coefficients des variables explicatives. Le signe d'un coefficient indique si la variable associée, a une influence sur la probabilité $P(Y=1)$ à la hausse ou à la baisse. Mais dans la pratique, nous nous servons des effets marginaux pour étudier l'effet d'une variable explicative sur la hausse ou la baisse de la probabilité de la variable expliquée. L'élasticité de la probabilité de $(Y=1)$ à la modification de la variable X_i est donnée par le coefficient $C(i)$. Cette élasticité nous permet de dire, de combien varie la probabilité de $(Y=1)$ pour l'individu

(i) si la variable X_i varie de 1 %. Cette élasticité est donnée par $P_i = \left(\frac{e^{C(i)}}{e^{C(i)} + 1}\right)$.

Pour valider les modèles de choix, l'usage d'indicateurs fondés sur les vraisemblances plutôt que sur les carrés des résidus, sont privilégiés. Les logiciels éditent la « p-value » de la statistique LR dite aussi « statistique du χ^2 résiduel », c'est-à-dire, la probabilité que sous l'hypothèse nulle, la statistique LR dépasse la valeur observée. Cette « p-value » doit être faible (inférieure à 10%) pour retenir le modèle. Le coefficient de détermination R^2 de McFadden (1973) est aussi utilisé pour valider le modèle.

Le logiciel Eviews qui nous a servi à la modélisation, donne les valeurs de ces indicateurs. Laut (1998, p.104) souligne que la proximité se dérobe à la logique binaire, celle de la séparation et de la simplification. Néanmoins, nous retenons pour cette recherche, des variables binaires car elles nous permettent de capter la subjectivité des informateurs en la simplifiant pour tendre vers une compréhension objective de la notion de proximité. L'opérationnalisation de ces variables est contenue dans le tableau N°3.

Tableau N°3 : Variables et leurs modalités

Variables	Explications	Modalités	
<i>Commerce_Proxi</i>	Magasin est proche du domicile de l'individu	=0, non	=1, oui
<i>Peur_Contagion</i>	Individu a peur d'être contaminé pendant qu'il effectue ses achats dans le magasin.	=0, non	=1, oui
<i>Confiance</i>	En faisant ses achats dans le magasin l'individu a confiance ou se méfie d'être contaminé.	=0, méfiance	=1, confiance
<i>MASK</i>	Individu porte le masque dans le magasin en faisant des courses.	=0, non	=1, oui
<i>proxi_C-to-C</i>	Dans un magasin, l'individu portant le masque s'approche très près des autres clients.	=0, non	=1, oui
<i>Comm_dist</i>	Pendant la crise sanitaire, l'individu a acheté à distance.	=0, non	=1, oui
<i>Choix_DIST_MAG</i>	Préférence de l'individu à acheter à distance ou à acheter sur place en magasin.	=0, en magasin	=1, à distance
<i>proxi_physic</i>	Pendant la crise sanitaire, portant le masque et effectuant les courses, l'individu se sent proche physiquement du magasin	=0, non	=1, oui
<i>proxi_psycho</i>	Pendant la crise sanitaire, portant le masque et effectuant les courses, l'individu se sent proche psychologiquement du magasin.	=0, non	=1, oui
<i>proxi_social</i>	Pendant la crise sanitaire, portant le masque et effectuant les courses, l'individu se sent proche socialement du magasin.	=0, non	=1, oui

Source : Auteur 2024.

3. RESULTATS DE LA MODELISATION : REGRESSION LOGISTIQUE BINAIRE

La variable expliquée dans les modèles Logit, est la probabilité pour qu'un individu achète en présentiel dans un magasin en portant le masque (variable expliquée $Y=mask=1$).

$$\begin{aligned}
 MASK = \text{Ln} \left(\frac{P_i}{1 - P_i} \right) &= 0.1969 * Commerce_Proxi + 1.8355 * Peur_contagion \\
 &+ 0.8159 * Proxi_physic - 0.7228 * Proxi_psycho - 0.6876 * Proxi_social - 0.7143 * Confiance \\
 &- 1.0023 * Choix_Dist_Mag - 0.8216 * Comm_dist - 0.3243 * Proxi_C-to-C + 1.5342
 \end{aligned}$$

Le modèle est validé car LR=28,86 et p-value =0,004 qui est inférieure à 1%, le permettent. Mais le R² de McFadden = 0,30 semble faible et certaines variables explicatives ne sont pas significatives avec la taille d'échantillon actuelle de 160 individus car leur p-value est supérieure à 10%.

L'interprétation des résultats indique : pendant la crise sanitaire, l'utilisation des TIC augmente la probabilité d'acheter en présentiel en portant le masque de 94%, la proximité du magasin au domicile du client augmente cette probabilité de 55%, la peur d'être contaminé augmente cette probabilité de 86%, la perception de la proximité physique augmente cette probabilité de 69%.

En temps normal, crise, la probabilité de porter le masque pour acheter en présentiel au magasin, augmenterait de 82%. Par contre la volonté d'acheter à distance baisse la probabilité d'acheter en présentiel et en portant le masque de 31%, la perception de la proximité psychologique baisse la probabilité d'acheter en présentiel de 33%, la perception de la proximité sociale baisse cette probabilité de 34%, la confiance au magasin par rapport à la contamination, baisse cette probabilité de 33%, le choix d'acheter en ligne baisse cette probabilité de 27% enfin porter un masque et se rapprocher de très près d'autres clients dans un magasin, baisse cette probabilité de 42%.

Nous retenons comme résultats finaux que la pratique du port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire, augmente la probabilité de fréquenter les magasins en présentiel par les clients donc d'être plus proche de l'entreprise. En outre, cette pratique oppose la proximité physique aux proximités, psychologique, sociale et émotionnelle car les signes des coefficients de ces variables explicatives dans le modèle Logit, sont opposés. Nous pouvons donc confirmer ou infirmer les quatre hypothèses de recherche que nous avons retenues *supra*. Le tableau N°4 résume les décisions sur les hypothèses.

Tableau N°4 : Décisions sur les hypothèses de recherche

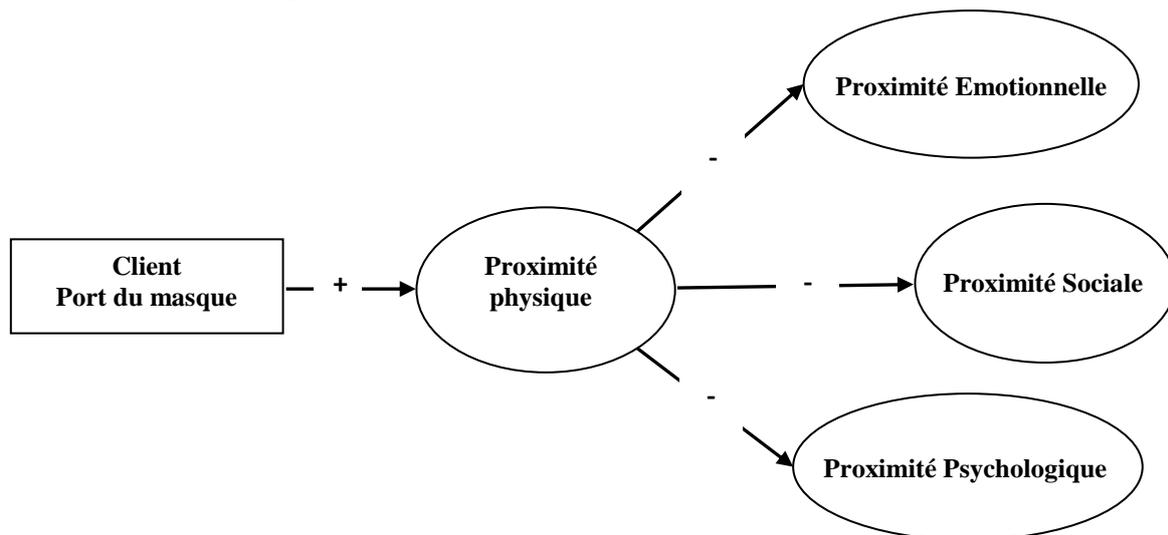
Hypothèses	Décisions	
H ₁ : « le port du masque favorise la proximité physique client-entreprise mais réduit la proximité sociale »	Infirmée	Antagonisme
H ₂ : « le port du masque favorise la proximité physique client-entreprise et augmente la proximité psychologique. »	Confirmée	Antagonisme
H ₃ : « le port du masque favorise la proximité physique client-entreprise mais réduit la proximité émotionnelle. »	Confirmée	Antagonisme

Source : Auteur 2024.

La pratique du port du masque pendant une crise sanitaire oppose la proximité physique dans la relation B to C aux proximités psychologique, sociale et émotionnelle. En outre, nous trouvons un résultat par sérendipité que la proximité physique en B to C s'oppose à la proximité physique en C to C. Nous obtenons un résultat supplémentaire à partir du modèle Logit précédent, qui confirment des résultats naturels à savoir, le port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire favorise le type d'achat en présentiel au détriment des achats à distance. Le port du masque pendant la crise augmente favorise fréquentation des magasins de proximité. Le port du masque favorise l'éloignement physique entre clients dans un même espace commercial. Le port du masque pendant une crise sanitaire favorise la méfiance du client qui évite une éventuelle contamination et favorise la peur d'être du client. Donc le port du masque

réduit la proximité émotionnelle par la peur et la méfiance du client, qui sont deux émotions négatives. Les décisions sur les antagonismes entre proximités nous permettent de déduire le modèle théorique de la figure N°3.

Figure N°3 : Modèle théorique des proximités dans la relation B to C en temps de crise sanitaire respiratoire



Source : Auteur 2024

4. Discussions et apports de la recherche

Nous discutons les résultats sur les oppositions des proximités dans la relation B to C, puis le résultat par sérendipité enfin, nous présentons les apports managériaux de la recherche.

4.1. Confrontations des résultats à la littérature

- Le résultat sur l'opposition de la proximité physique et la proximité sociale est un paradoxe car être en contact physique avec ses proches notamment les amis, les membres de la famille et les connaissances (proximité sociale) est inévitable surtout en période de confinement. Notre résultat est en désaccord avec Möller & Wilson (1995), Kane & Sall (2013) et Tournebise (2020). Il contredit Bourdieu (1979) et Canivenc & Cahier (2021, p.127) qui notent que la proximité physique et la fréquentation d'un territoire et des espaces communs sont des leviers pour créer du lien social.
- Le résultat opposant proximités physique et psychologique rejoint Canivenc & Cahier (2021, p.127) qui soulignent que la proximité psychologique peut compenser la distance géographique. Il est en accord avec Fortin (2017, p. 119) qui montre que la proximité physique n'est pas synonyme de proximité psychologique. Enfin, il est en accord avec Pourchet (2020) et Taskin

(2006) dans le cas du confinement pendant une crise sanitaire respiratoire. Notre résultat est en désaccord avec Kane & Sall (2013, p. 16) qui soulignent qu'il y a une proximité psychologique de survie entre les parties impliquées dans la relation de proximité physique. Il contredit les arguments de Canivenc & Cahier (2021, p. 127), pour qui la séparation psychologique est donc moins ressentie par les personnes qui ont déjà l'habitude d'être ensemble, qui partagent des similitudes sur le plan cognitif et éducatif.

- Notre résultat opposant proximités physique et émotionnelle contredit tous les résultats des travaux qui ont montrés que la proximité géographique favorise la confiance, une émotion positive (proximité émotionnelle), entre autres, Mériade, et *al.* (2018), Hérault-Fournier, et *al.* (2012), Dupuy & Torre (1998), Möller & Wilson (1995), Williamson (1993). Ce résultat rejoint Mériade, et *al.* (2018) et Indjendje Ndala (2020) qui trouvent que la méfiance, une émotion négative, explique la distance géographique qui est l'opposé de la proximité physique (c'est un résultat contre-intuitif) dans le contexte d'une relation B to C dans le secteur de la microfinance. Cette idée est confortée par Luhmann (1979) qui argue du fait que, si nous espérons augmenter les niveaux de confiance dans une entreprise, nous devons être préparés à augmenter aussi les niveaux globaux de méfiance. Ce résultat est aussi en accord avec Pourchet (2020) qui pense que pendant un confinement, la distance sépare physiquement des centres de décisions mais introduit pour les collaborateurs, une forme de « dé-spatialisation » émotionnelle.

Notre résultat obtenu par sérendipité ou inattendu à savoir la pratique du port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire oppose la proximité physique en B to C à la proximité physique en C to C. En période hors crise sanitaire, les clients se côtoient dans les magasins sans crainte. Notre résultat inattendu s'explique par la méfiance ou la crainte d'être contaminé donc les clients qui effectuent des achats en présentiel dans le magasin adopte une certaine distance les uns des autres. Ils évitent par exemple des accolades et des embrassades. Ce résultat est en accord avec Pourchet (2020) qui souligne qu'en mode confiné, la distance sépare physiquement les gens des centres de décisions mais introduit aussi pour eux, une forme de « dé-spatialisation » physique. Notre résultat est en phase avec Nimaga (2021) dans le contexte de production artisanale des entreprises informelles, pendant la crise Covid-19 qui favorise la proximité des agents et ne peut pas leur permettre de respecter les mesures de distanciation sociale. Ce résultat inattendu est une perspective qui demande à être creusée davantage.

De toutes les discussions qui précèdent et qui montrent des désaccords et des accords avec la littérature existante, nous retenons que le concept de proximité est encore en débat et ce débat

n'est pas encore tranché. En outre, nous confirmons l'idée de Talbot (2015) selon laquelle l'approche par la proximité, est plus une heuristique qu'une théorie.

4.2. Apports managériaux et apport théorique

Il est nécessaire dans la période *post*-crise de tirer les enseignements d'une crise sanitaire précédente, qui a bouleversée le monde des affaires. Les commerces et les clients ne connaîtront plus une situation normale comme la période *ante*-crise sanitaire. Les clients et les entreprises intègrent de nouveaux comportements et ont de nouvelles attentes. Les deux parties doivent trouver le juste milieu dans la gestion de leurs relations entre proximités, comme le propose Berbou (2020a).

Nous proposons donc aux managers et aux praticiens surtout aux mercaticiens, d'intégrer aussi la distance comme stratégie de captation des clients et de fidélisation. Nous leur suggérons de ne plus opposer stratégiquement la proximité à la distance mais de les considérer comme complémentaires notamment en période de crise sanitaire respiratoire imposant des restrictions. Nos résultats peuvent représenter des alertes lancées auprès des autorités et des managers pour se prémunir et préparer des stratégies de riposte en cas de futures crises sanitaires qui imposent un confinement, le port de masque, le respect des mesures barrières etc.

Nous proposons spécifiquement aux gestionnaires, de maîtriser et contrôler l'opposition proximité physique et proximité psychologique, qui réduit les intentions d'achat des clients. La proximité psychologique peut être un levier stratégique et marketing pour réguler les achats des clients.

Quant à l'opposition proximité physique et proximité émotionnelle, nous suggérons aux gestionnaires de développer le marketing sensoriel. En effet, les émotions sont très sollicitées pour augmenter les intentions d'achat des clients.

Un accent particulier doit être mis sur le développement et l'introduction du numérique dans la relation B to C pour explorer toute la richesse de ce mode comme véritable stratégie de riposte dans le secteur commercial. Les managers doivent développer des stratégies en liant le « e-marketing » aux émotions.

Comme apport théorique, nos résultats, peuvent faire un parallèle avec le modèle de proxémie d'Edward T. Hall, dans le contexte d'une distance physique qui sépare un être humain et une organisation, au lieu d'une distance physique dans l'interaction entre des êtres humains. En outre, le modèle proxémique met en jeu un espace qui varie selon la nature des relations entre humains et, selon leur état émotionnel. Il met également en jeu une sphère sociale et publique

où la distance sociale est comprise entre 1,20 mètre et 3,50 mètres. Enfin, le modèle de Hall permet de décrypter les postures et les expressions faciales d'un être humain afin d'appréhender sa psychologie. Or, nos résultats mettent en jeu des liens opposés entre la proximité physique et les proximités sociale, psychologique et émotionnelle.

Nos résultats montrent enfin, qu'il existe un grand champ de recherche en marketing sur les liens entre proximités. Il demande davantage d'investigations empiriques dans différents contextes.

Conclusion

Cette recherche s'inscrit dans le prolongement des travaux de Frimousse & Peretti (2020a) et des autres chercheurs consignés dans le numéro spécial 30 de la revue Question(s) de management, traitant de la conciliation entre distance et proximité dans le contexte de la crise Covid-19. Nous avons étudié les effets des pratiques induits par une crise sanitaire respiratoire notamment le port du masque sur la relation de proximité B to C. Nous nous sommes interrogés « Dans quelle mesure le port du masque dans une crise sanitaire respiratoire influence-t-il la relation de proximité B to C ? » Nous avons retenu la pratique du port du masque et les proximités : physique, sociale, psychologique et émotionnelle. Nous explorons la littérature sur ces proximités pour aboutir à quatre hypothèses de recherche. Notre approche méthodologique est quantitative adoptant une démarche explicative et une logique hypothético-déductive. Les données de la recherche sont primaires et issues de l'administration d'un questionnaire auprès de 160 clients aléatoirement interrogés dans les rues des communes de Libreville et d'Owendo au Gabon. Ces données sont traitées à l'aide du logiciel Eviews, en effectuant une régression logistique binaire (Logit) pour modéliser les proximités et le port du masque afin de dégager les signes des effets de ces proximités.

Les résultats de ce modèle précisent les signes des coefficients des variables ou les élasticités, nous permettent de tester les hypothèses de recherche retenues. Nous avons pu confirmer trois hypothèses et infirmer une hypothèse. Finalement, les résultats de la recherche indiquent que pendant une crise sanitaire respiratoire, le port du masque oppose dans la relation B to C, la proximité physique aux proximités sociale, psychologique et émotionnelle.

En outre, nous avons obtenu un résultat par sérendipité, à savoir la pratique du port du masque pendant une crise sanitaire respiratoire, oppose la proximité physique en B to C (entreprise-client) à la proximité physique en C to C (client-client) qui nécessite un approfondissement. Nous retenons des confrontations de nos résultats à la littérature, qu'il existe encore des accords

et des accords qui montrent que la problématique sur les proximités est encore en débat non tranché.

Nous exposons les limites de cette recherche en deux points. Le premier point est lié au questionnaire. En effet, les 13 questions fermées sont binaires ce qui fait que l'opérationnalisation des variables retenues est binaire. Ce qui a conditionné le choix de la technique de traitement statistique par la régression logistique binaire (Logit). En outre, le faible niveau de l'alpha de Cronbach global = 0,51 et de l'alpha de Cronbach de chaque Item (inférieur à 0,7) qui est la conséquence du choix de l'échelle à deux modalités. Nous aurions pu définir pour ces questions une échelle de Likert à 5 modalités pour avoir une richesse de nuances dans les modalités des réponses des informateurs. La deuxième limite est liée à la technique de traitement de données choisie, la régression logistique binaire. Les interprétations des résultats ne se sont limitées qu'au signe des élasticités des variables. Nous aurions pu utiliser la technique des équations structurelles. Dans ce cas, nous aurions un seul traitement en prenant en compte les influences directes et indirectes entre les variables. Ainsi, nous aurons obtenu des résultats plus riches.

Les perspectives de cette recherche sont d'une part, de refaire le questionnaire en adoptant des échelles de Likert à 5 niveaux pour des réponses plus riches et plus nuancées, d'autre part, d'adopter la technique des équations structurelles pour obtenir, *in fine*, un modèle donnant des résultats plus riches. Il serait intéressant de mobiliser d'autres proximités pour étendre et généraliser les comparaisons.

BIBLIOGRAPHIE

Alaoui, M.D. & Cova, V. (2021). La distance psychologique comme outil actionnable par les managers, *Recherche et Applications En Marketing*, 36(4), 58-82.

<https://doi.org/10.1177/0767370121992803>

Audigier, N. (2014). Utiliser les réseaux virtuels pour renforcer la proximité avec le client, *Gestion I*(39), 71-78, doi.org/10.3917/riges.391.0071.

Audigier, N. De Gail, M.-A. & Derien, L. (2016). Optimiser l'évaluation du client en ligne, *La Revue des Sciences de Gestion*, 2(278-279), 31-40.

Baum, J.A.C. & Dahlin, K.B. (2007). Aspiration performance and railroads' patterns of learning from train wrecks and crashes, *Organization Science*, 18(3), 368–385.

Berbou, H. (2020a). La proximité change de sens en temps de la Covid-19, in Frimousse, S. et Peretti, J.-M. (2020a). Concilier distance et proximité, nouveau défi managérial, *Question(s) de management*, 4(30), 107-150, doi.org/10.3917/qdm.204.0107

Berbou, H. (2020b). Quelles actions Quiks-wins mettre en œuvre pour atténuer les dégâts pour les entreprises et la société ?, In Frimousse, S. et Peretti, J.-M. (2020b). Regards croisés, Les répercussions durables de la crise sur le management, *Question(s) de management*, vol. 2, n° 28, p. 159-243. [Doi.org/10.3917/qdm.202.0159](https://doi.org/10.3917/qdm.202.0159)

Bergadaà, M. & Del Bucchia, C. (2009). La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire, *Management & Avenir*, 1(21), 121-135, [ISSN 1768-5958, doi.org/10.3917/mav.021.0121](https://doi.org/10.3917/mav.021.0121)

Bley, N. (2020). Management post-Covid-19 : un alibi pour goupiller la proximité, In Frimousse, S. et Peretti, J.-M. (2020c). Les changements organisationnels induits par la crise de la Covid-19, *Question(s) de management*, 3(29), 105-149.

Bourdieu, P. (1979). *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Éditions de Minuit, Paris.

Brügger, A. (2020). Understanding the psychological distance of climate change: the limitations of construal level theory and suggestions for alternative theoretical perspectives, *Global Environmental Change*, 60, 1-7.

Canivenc, S. & Cahier, M.-L. (2021). Le travail à distance dessine-t-il le futur du travail ?, Paris, Presses des Mines, <https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/le-travail-a-distance-dessine-t-il-le-futur-du-travail-2/>

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

Dupuy, C. & Torre, A. (1998). Liens de Proximité et Relations de Confiance : le cas des regroupements localisés de producteurs dans le domaine alimentaire, In Bellet M., Kirat Th., Largeron-Leteno C. (eds.), *Proximités : approches multiformes*, Paris, éditions Hermès.

Ekman, P. (1992). An argument for basic emotions, *Cognition & Emotion*, 6(3,4), 169-200.

Forgues, B. (1996). Nouvelles approches de la gestion de crise, *Revue Française de Gestion*, 108, 72-78.

Fortin, J.-A. (2017). Loin des yeux, près du cœur : l'importance du sentiment de proximité dans l'exercice du leadership à distance, Mémoire, HEC Montréal, Science de la gestion Développement organisationnel, 173p.

- Frijda, N.H. (1986). *The emotions*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Frimousse, S. & Peretti, J.-M. (2020a). Concilier distance et proximité, nouveau défi managérial, *Question(s) de management*, 4(30), 107-150, doi.org/10.3917/qdm.204.0107
- Frimousse, S. & Peretti, J.-M. (2020b). Regards croisés, Les répercussions durables de la crise sur le management, *Question(s) de management*, vol. 2, n° 28, p. 159-243. [Doi.org/10.3917/qdm.202.0159](https://doi.org/10.3917/qdm.202.0159)
- Frimousse, S. & Peretti, J.-M. (2020c). Les changements organisationnels induits par la crise de la Covid-19, *Question(s) de management*, 3(29), 105-149.
- Frimousse, S. & Peretti, J.-M. (2021). Repenser la culture d'entreprise après la crise covid-19, *Question(s) de management*, 1(31), 151-206, doi.org/10.3917/qdm.211.0151
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of embeddedness, *American Journal of Sociology* 91(3), 481-510.
- Hérault-Fournier, C. Merle, A. & Prigent-Simonin, A.H. (2012). Comment les consommateurs perçoivent-ils la proximité à l'égard d'un circuit court alimentaire ?, *Management & Avenir* » 3(53), 16-33, doi.org/10.3917/mav.053.0016
- Hérault-Fournier, C. Merle, A. & Prigent-Simonin, A.-H. (2014). Diagnostiquer la proximité perçue en vente directe de produits alimentaires, *Décisions Marketing*, 73, 89-108.
- Hermann, C.F. (1963). Some consequences of crisis which limit the viability of organizations, *Administrative Science Quarterly*, 8, 61-68.
- HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. (2020). La pratique de la gouvernance d'entreprise dans la période de crise du Covid-19. Quelles reconfigurations Economiques, Managerielles et Culturelles à l'Epreuve du COVID 19?, 66.
- Indjendje Ndala, P.D. (2020). Confiance, Méfiance et Proximité : conciliation ou antagonisme, *XXIX^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique de (AIMS)*, Toulouse 3-5 juin, 1-24.
- Izard, C.E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum.
- Kane, D. & Sall, D. (2013). Coopétition et proximités dans les TPE du secteur informel : cas des tailleurs regroupés dans un espace spécialisé à Dakar, *XXII^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique*, Clermont-Ferrand, 10-12 juin, 1-24.
- Khalil, W.A. & Khalife, E. (2015). La contribution de la relation client au développement de la résilience des PME libanaises dans un contexte turbulent, *La Revue des Sciences de Gestion*, 5(275-276), 99-110
- Labbé-Pinlon, B. Lombart, C. & Louis, D. (2016). Impact de la proximité perçue d'un magasin sur la fidélité des clients : le cas des magasins d'enseignes alimentaires de proximité, *Management & Avenir*, 2(84), 73-94, doi.org/10.3917/mav.084.0073
- Laut, J.-L. (1998). Proximité et commerce : pour l'éclairage du concept, *In Communication et langages*, n°116, 2^{ème} trimestre. Dossier (pp.92-107), Les challenges du multimédia. doi.org/10.3406/colan.1998.2850.
- Liviatan, I. Trope, Y. & Liberman, N. (2008). Interpersonal similarity as a social distance dimension: Implications for perception of others' actions, *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 1256-1269

- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. Chichester, England: Wiley.
- Maglio, S.J. (2020). Psychological distance in consumer psychology: consequences and antecedents, *Consumer Psychology Review*, 3(1), 108-125.
- Malkoc, S.A. & Zauberan, G. (2019). Psychological analysis of consumer intertemporal decisions, *Consumer Psychology Review*, 2(1), 97-113.
- Mc Allister, D.J. (1995). Affect and Cognition-based Trust as Foundations for interpersonal Cooperation in Organizations, *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Mencl, J. & May, D.R. (2009). The effects of proximity and empathy on ethical decision-making: An exploratory investigation, *Journal of Business Ethics*, 85(2), 201-226.
- Mériade, L. Rochette, C. & Talbot, D. (2018). La confiance interpersonnelle en milieu hospitalier : une proposition de lecture par la Proximité, *Revue Gestion et Management Public*, 7(1), 31-52.
- Moles, A. & Rohmer, E. (1978). *Psychologie de l'Espace*, 2^{ème} édition, Editions Casterman.
- Möller, K. & Wilson, D. (1995). *Business marketing: An interaction and network perspective*, Kluwer Academic Publishers Inc.
- Nguyen, S. Didi Alaoui, M. & Llosa, S. (2020). When interchangeability between providers and users makes a difference: The mediating role of social proximity in collaborative services, *Journal of Business Research*, 121, 506-515. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.021>.
- Nimaga, A. (2021). Les entreprises informelles du district de Bamako face à la pandémie de la COVID-19 : émergence d'un foyer de propagation de la maladie et difficultés liées à la mise en place et à l'observation des mesures barrières, *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 2(4), 210-234.
- Plutchik, R. (1980). *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis*, Harper & Row, New York.
- Pourchet, P. (2020). Être « proche à distance » ! Une révolution ou un standard pour le manager et les collaborateurs du quotidien ?, In Frimousse, S. et Peretti, J.-M. (2020) Concilier distance et proximité, nouveau défi managérial, *Question(s) de management*, 4(30), 107-150.
- Pozza, I.D. & Texier, L. (2017). Vers un nouveau concept de proximité dans la relation conseiller-client : le cas de la banque et de l'assurance, *Gestion 2000*, 34(1), 141-156. doi.org/10.3917/g2000.341.0141.
- Pronin, E. (2008). Ho We See Ourselves and Ho We See Others, *Sciences*, 320, 30, 1177-1180, www.sciencemag.org.
- Pündrich, A.P., Brunel, O. & Barin-Cruz, L. (2009). Les dimensions des crises : Analyse de deux études de cas sous les approches processuelle et événementielle, *Revue Internationale d'Intelligence Économique*, n°1, p. 213-235.
- Rechidi, N., Bennani, H., NAFZAOU, M. A., BENAZZOU, L., & HILMI, Y. (2020). L'intégration pédagogique des TIC à l'épreuve de la crise covid-19: quels enseignements à tirer?. *Revue internationale du chercheur*, 1(2).
- Roux-Dufort, C. (2000). *La gestion de crise : Un enjeu stratégique pour les organisations*, Paris: De Boeck & Larcier.
- Roux-Dufort, C. (2003). *Gérer et décider en situation de crise*, Paris: Dunod.

Roux-Dufort, C. (2005). Comment en est-on arrivé là ? Du terrain de crise à la catastrophe, *Revue Spaces*, n° 85, p. 24-39.

Rubilar-Torrealba, R. Chahuán-Jiménez, K. De La Fuente-Mella, H. & Marzo-Navarro, M. (2022). Econometric Modeling to Measure the Social and Economic Factors in the Success of Entrepreneurship Sustainability, 14, 7573. <https://doi.org/10.3390/su14137573>.

Simon, E. (2007). Introduction. La confiance dans tous ses états, *Revue Française de Gestion*, 175, 84-193.

Talbot, D. (2015). *Les formes de la proximité. Une perspective institutionnaliste*, Presses Académiques Francophones, 80p.

Taskin, L. (2006). Télétravail : Les enjeux de la dé-spatialisation pour le management humain, *Revue Interventions Économiques*, 34, 1-21.

Thiéart, R.A. & Forgues, B. (1997). Action, structure and chaos, *Organization Studies*, 18(1), 119-143.

Trope, Y. & Liberman, L. (2010). Construal-Level Theory of Psychological Distance, *Psychological Review*, 117, 440-463, <https://doi.org/10.1037/a0018963>.

Valette-Florence, R. (2012). Proximités émotionnelle et relationnelle comme facteurs explicatifs du transfert de sens affectif entre marques de presse et marques, *Recherche et Applications en Marketing*, septembre, 27(3), 31-55.

Williamson, O.E. (1993). Calculativeness, Trust, and Economic-Organization, *Journal of Law and Economics*, 36(2), 453-486.

Worou-Houndedon, R.D. (2020). De la proximité à la distance : Quel management en contexte d'incertitude ?, In Frimousse, S. et Peretti, J.-M. (2020). *Concilier distance et proximité, nouveau défi managérial*, (pp. 107-150), *Question(s) de management*, 4(30).

WEBOGRAPHIE

Aoun, P. (2015). Trouver des clients et développer sa clientèle, Publié le 7 avril 2015, article consulté le 28 octobre 2022, <https://www.petite-entreprise.net/P-3722-85-G1-trouver-des-clients-et-developper-sa-clientele.html>

Hamilton, R. (2015). Gérer la distance psychologique, article consulte le 25 aout 2022, https://boutique.hbrfrance.fr/commander/?&redirect_to=https%3A%2F%2Fwww.hbrfrance.fr%2Fmagazine%2F2015%2F09%2F8239-gerer-la-distance-psychologique

Marcotte, J. (2020). Trois façons de créer un sentiment de proximité psychologique a distance, article consulte le 01 novembre 2022 a 23h50. <https://emergence-management.com/2020/11/18/trois-facons-de-creer-un-sentiment-de-proximite-psychologique-a-distance/>

Sabater, V. (2021). Quand les relations se refroidissent: la distance emotionnelle, article consulte 09 septembre 2022 13h46. Dernière mise à jour : 15 novembre, 2021, <https://nospensees.fr/quand-les-relations-se-refroidissent-la-distance-emotionnelle/>

Tourneise, T. (2020). Distance physique et proximité sociale : Déconfinement, article Consulté le 01 novembre 2022 à 22h34. <https://www.maieusthesie.com/nouveautes/article/dist-prox-%20deconfinement.htm>.