

## ST-AIMS 1 : Ubiquité et mobilité : regards croisés entre marketing et management stratégique

---

### Responsables

**Bertrand Sergot**, RITM, Université Paris-Sud, Université Paris-Saclay  
[bertrand.sergot@u-psud.fr](mailto:bertrand.sergot@u-psud.fr)

**Karine Picot-Coupey**, CREM UMR CNRS 6211, IGR-IAE Rennes, Université Rennes 1  
[karine.picot@univ-rennes1.fr](mailto:karine.picot@univ-rennes1.fr)

**Damien Talbot**, CRCGM, Université d'Auvergne  
[damien.talbot@udamail.fr](mailto:damien.talbot@udamail.fr)

**Elodie Huré**, ESC Rennes School of Business  
[elodie.hure@esc-rennes.com](mailto:elodie.hure@esc-rennes.com)

**Mots clés** : ubiquité, mobilité, marketing spatial, organisation, commerce de détail, objets connectés, proximité

---

### Appel à communications

La présente session spéciale AIMS est placée dans le prolongement des activités du Groupe Thématique (GT) « Stratégies, Espaces et Territoires ». Elle s'inscrit à ce titre dans le cadre des objectifs généraux poursuivis depuis sa création par le GT qui sont d'animer et de structurer une communauté de recherche autour des thématiques larges de l'espace et du territoire et de leurs interrelations avec les questionnements, les référents et les cadres conceptuels du management stratégique. Cet ancrage dans le champ du management stratégique n'a rien d'exclusif. Bien au contraire, le GT s'est attaché à faire vivre une philosophie d'ouverture et d'enrichissement mutuel au travers d'événements académiques (ateliers de recherche, sessions thématiques AIMS ou dans les colloques d'autres associations savantes, numéros spéciaux) organisés régulièrement sous son parrainage depuis sa création en 2005. Il a souhaité transcender les frontières disciplinaires et favoriser les fertilisations croisées avec les autres sous-disciplines des sciences de gestion, mais aussi, avec celles des sciences humaines et sociales. Cet esprit d'ouverture disciplinaire marque à nouveau la présente session spéciale. Elle est en effet le produit de la rencontre entre des chercheurs en management stratégique et en marketing. La réflexion croisée qui découle de cette rencontre s'articule autour des notions liées d'ubiquité et de mobilité spatiale et des utilisations différenciées qui en sont faites en marketing et en stratégie.

### La notion d'ubiquité en marketing et l'émergence de comportements de shopping ubiquitaires

Dérivé du latin *ubique* qui signifie partout, l'ubiquité désigne la capacité d'être présent en plusieurs lieux simultanément. Cette notion fait l'objet d'un intérêt récent en marketing, dans le contexte du développement des objets connectés et des services mobiles. Les fonctionnalités toujours plus développées des supports mobiles tels que les *smartphones*, tablettes ou autres objets connectés autorisent tout un chacun à réaliser plusieurs activités simultanément de façon rapide et immédiate, en particulier à avoir accès à des informations sans contrainte de temps ou de lieu (Okazaki et Mendes, 2013b). Gao, Rau et Salvendy (2009) soulignent que la notion d'ubiquité induit la faculté d'« être portable ». Le qualificatif « ubiquitaire » confère alors au terme auquel il est associé une dimension de flexibilité spatiale et temporelle (Okazaki et Mendes, 2013a), ce qui renouvelle des questionnements sur les rapports entre espace et temps (Desse et al., 2015). Cette notion d'ubiquité enrichit ainsi la notion - classique en marketing - de commodité, qui désigne la facilité et la rapidité avec lesquelles réaliser une tâche de façon efficace et efficiente (Pihlström et Brush, 2008). Elle invite à reconsidérer la signification et la portée de la notion de commodité dans un contexte ubiquitaire.

La notion d'ubiquité a été mobilisée dans le champ du comportement du consommateur par Badot et Lemoine (2013) pour dépasser la dichotomie habituelle entre commerce physique et commerce électronique ou entre expérience de shopping et expérience d'e-shopping. Aujourd'hui, clients et marques co-construisent des expériences qui se nourrissent simultanément via différents points de contacts - magasins physiques, e-commerce ou supports mobiles (Antéblan *et al.*, 2013). L'ubiquité est aussi commerciale (Richard-Lanneyrie, 2010), le client pouvant acquérir des biens ou services par un point de contact quelconque, n'importe où et n'importe quand. Vont se développer des expériences d'achats ubiquitaires (Badot et Lemoine, 2013), qui appellent au développement de travaux visant à en comprendre aussi bien les antécédents, les modalités que les effets.

### **La notion d'ubiquité en management stratégique : un sujet en devenir**

La notion d'ubiquité est encore peu mobilisée dans la littérature académique en management stratégique. Comme pour le marketing, le qualificatif d'ubiquitaire y est réservé aux objets mobiles connectés (*smartphones*, tablettes,...) et aux services qu'ils peuvent rendre (Orlikowski *et al.*, 2005). Toutefois, l'ubiquité est reliée à des questionnements bien différents de ceux des spécialistes du marketing. Ces questionnements se rapportent à l'influence que les objets mobiles connectés et les attentes de connectivité constante qu'ils suscitent dans les organisations ont sur la situation des individus au travail (Symon et Pritchard, 2015 ; Wajcman et Rose, 2011). Ils concernent également les effets de ces objets mobiles connectés sur les interactions entre individus au travail au sein, par exemple, d'équipes distribuées géographiquement (Wilson *et al.*, 2008) ou d'équipes co-localisées mais placées sous la supervision d'un manager à la fois présent physiquement et toujours connecté à d'autres acteurs distants (Symon et Pritchard, 2015).

D'autres pistes existent en vue d'étendre le champ d'application de la notion d'ubiquité aux phénomènes organisationnels. Gherardi et Pierre (2010) qualifient ainsi d'« ubiquistes » des cadres dirigeants qui sont à même de contrôler leurs subordonnés à distance au travers de l'usage combiné des objets mobiles connectés, de leurs propres déplacements et de la mobilité spatiale de collaborateurs qui leurs servent de « doublures locales » (p. 173). L'Ecole de la proximité développe également cette idée d'ubiquité lorsqu'elle considère que les acteurs, articulant des proximités géographique et organisée (Torre et Rallet, 2005), sont à la fois « ici et ailleurs » (Gilly et Torre, 2008). Ici car l'acteur est localisé dans un espace géographique au sein duquel il entretient des relations de voisinage, ailleurs car il est simultanément en relation à distance avec d'autres acteurs (Talbot, 2008, voir aussi Wilson *et al.*, 2008).

### **La mobilité en marketing**

Aux évolutions des formes de mobilité des consommateurs – liées au développement des comportements de shopping ubiquitaires – doivent répondre celles des entreprises, en particulier des entreprises de distribution. Dès 2004, Dion et Michaud-Trévinat soulignaient la nécessité de passer d'une conception statique du marketing spatial à une conception dynamique, et le besoin de réinterroger des concepts centraux des modèles de localisation commerciale dans ce contexte de mobilité croissante des consommateurs. D'une part, cela requiert des analyses renouvelées des formes de spatialisation des interactions entre les entreprises et leurs clients actuels ou potentiels, ainsi que des implications que ces formes multiples de spatialisation sont susceptibles d'avoir sur la stratégie et le fonctionnement des entreprises. Par exemple, il est nécessaire d'envisager d'autres mesures de l'attractivité commerciale (Douard *et al.*, 2015). D'autre part, les entreprises – en particulier celles du commerce de détail – s'efforcent de définir des stratégies ubiquitaires en proposant des espaces de consommation protéiformes (Rawson *et al.*, 2013) articulant divers points de contact, canaux et supports (Verhoef *et al.*, 2015). Magasins éphémères – i.e. *pop-up stores* –, magasins virtuels, magasins nomades, sites internet mobiles ou encore *pop-up stores* virtuels se multiplient comme autant de tentatives pour rendre l'organisation aussi agile et mobile que possible face aux consommateurs (Picot-Coupey, 2014). L'intégration de ces canaux, points de contact et supports – qualifiée d'omni-canal par les praticiens (Rigby, 2011 ; Brynjolfsson *et al.*, 2013) – représente un changement fondamental de paradigme dans le domaine de la distribution (Verhoef *et al.*, 2015: p. 2).

### **Les implications organisationnelles de la mobilité spatiale**

L'intérêt des chercheurs en management stratégique pour la mobilité spatiale et ses implications organisationnelles est encore récent (Costas, 2013 ; Sergot *et al.*, 2012).

Cet intérêt est fortement influencé, d'une part, par les travaux sur la mobilité professionnelle, et notamment sur la mobilité à l'international, en Gestion des Ressources Humaines et, d'autre part, par les apports du *new mobilities paradigm* (Adey *et al.*, 2014 ; Sheller, 2014 ; Urry, 2007), un courant de pensée ancré dans les champs de la sociologie et de la géographie humaine.

Sous cette double influence, la mobilité spatiale est d'abord abordée au travers de l'étude des mobilités spatiales des individus au travail (qu'ils soient salariés ou indépendants). On retrouve ici un angle d'entrée proche de celui évoqué plus haut en relation avec la notion d'ubiquité. Le développement des usages professionnels des objets mobiles connectés, conjugué à la diffusion de modes d'organisation du travail rompant avec l'unité de temps et de lieu associée au travail posté traditionnel conduisent à une fragmentation spatio-temporelle croissante du travail pour nombre d'individus (Feldstead *et al.*, 2005 ; Hislop et Axtell, 2007 ; Sewell et Taskin, 2015 ; Taskin, 2010). Il en résulte, si ce n'est un accroissement des mobilités spatiales des individus au travail, du moins de profondes modifications dans les fréquences, les amplitudes géographiques et les conséquences individuelles et organisationnelles de ces mobilités. L'individu en mouvement est ainsi à même, grâce aux connexions à distance, de poursuivre son travail « en route » tout en restant en contact quasi-permanent avec ses collègues et relations d'affaires (Urry, 2007 ; Wilson *et al.*, 2008).

La littérature récente sur les mobilités spatiales des individus au travail est traversée par une interrogation fondamentale. Elle concerne le degré de maîtrise, par les individus, de leurs propres mobilités et, inversement, le degré et les modalités de contrôle de ces mobilités par les organisations auxquelles les individus appartiennent (Costas, 2013 ; Inkson *et al.*, 2012 ; Loacker et Sliwa, 2015 ; Roper *et al.*, 2010). Le traitement de cette interrogation nécessite de situer l'analyse à l'échelle organisationnelle, voire inter-organisationnelle (Sergot *et al.*, 2012). Les auteurs se rattachant au *new mobilities paradigm* incitent également à l'adoption de ce niveau d'analyse. Ils placent en effet les interdépendances existant entre différentes mobilités spatiales (distinguées par leurs objets – qui peuvent être des individus, des hybrides associant individus et objets mobiles connectés, des biens physiques et/ou des informations –, par leurs échelles spatiales et/ou leurs temporalités), ainsi que les interdépendances existant entre mobilités spatiales et immobilités spatiales au cœur de leur réflexion (voir notamment Urry, 2007).

Chedotel (2012) a ainsi montré comment une ONG humanitaire amenée à intervenir lors de catastrophes naturelles travaille, en amont, sa capacité à mettre en œuvre dans l'urgence un ensemble coordonné de mobilités spatiales humaines et non-humaines de grande ampleur. D'autres travaux ont également mis l'accent sur la capacité des directions d'organisations, et notamment d'entreprises, à contrôler les mobilités spatiales de leurs salariés et la diversité des outils de gestion à leur disposition pour ce faire. Dans une perspective plus critique, leurs auteurs s'efforcent avant tout de mettre à jour les décalages qui sont susceptibles d'exister entre, d'une part, les rhétoriques et politiques managériales valorisant et favorisant la mobilité spatiale de certains salariés et, d'autre part, les aspirations et le ressenti des salariés en situation de mobilité (Costas, 2013 ; Roper *et al.*, 2010 ; Taskin, 2010). Ces derniers peuvent en effet se sentir enfermés dans des cycles de mobilité qu'ils ne maîtrisent pas et qui deviennent de ce fait sources d'isolement et de mal être.

Ainsi, les notions d'ubiquité et de mobilité spatiale ont-elles été mobilisées sous des angles et pour des objets différents par les chercheurs en marketing et ceux en management stratégique, sans que des ponts solides existent pour le moment entre ces différents travaux. Aussi, croiser les problématiques et les regards autour de ces notions est une voie pour enrichir leurs travaux respectifs et approfondir les questionnements associés.

### **Les axes de questionnement de la ST-AIMS**

Nous proposons ci-dessous quelques grands axes de questionnements autour desquels la STAIMS est susceptible de s'articuler :

Dans quelle mesure les comportements de shopping des consommateurs évoluent-ils au regard de la diffusion croissante d'objets à caractère ubiquitaire ? Dans quelle mesure les comportements des individus au travail sont-ils affectés par la diffusion de tels objets ?

Dans quelle mesure et comment les marques et enseignes peuvent-elles répondre aux attentes ubiquitaires des consommateurs ? Et notamment, comment flexibiliser les points de contact, au premier rang desquels le magasin physique classique ? Quels sont les effets d'une telle flexibilisation sur les entreprises concernées et leurs salariés ?

Quelles sont les interdépendances existant, dans et autour des entreprises, entre mobilités spatiales différentes, qu'elles soient différentes en termes d'objets, de population concernée – par exemple salariés versus clients de

l'entreprise -, d'échelles spatiales ou de temporalités ? Quelles sont les interdépendances existant, dans et autour des entreprises, entre mobilités et immobilités ? Dans quelle mesure ces interdépendances participent-elles de stratégies des directions des entreprises concernées ?

Quels sont les conséquences – notamment environnementales, sociales, stratégiques – des comportements de mobilité et d'ubiquité ?

Comment mesurer l'ubiquité ? Par quels dispositifs méthodologiques ?

Quels dispositifs méthodologiques sont les plus aptes à rendre compte des comportements de mobilité des consommateurs comme des individus au travail et de leurs interdépendances ?

Cette liste de questionnements n'est bien sûr pas exhaustive. Toutes les communications interrogeant les notions d'ubiquité et de mobilité, ainsi que leurs relations aux comportements de consommation, aux comportements organisationnels et aux stratégies des organisations concernées, sont les bienvenues dans cette session spéciale AIMS, et ce quels que soient les champs disciplinaires dans lesquels s'ancrent leurs auteurs.

Cette ST-AIMS ambitionne en premier lieu de construire et de renforcer les synergies susceptibles d'exister, autour des notions de mobilité spatiale et d'ubiquité, entre les champs du management stratégique et du marketing. Dans cette perspective, la ST-AIMS s'ouvrira sur une conférence introductive à deux voix (Karine Picot-Coupet pour le champ du marketing, Bertrand Sergot pour le champ du management stratégique) qui s'attachera à mettre en évidence les convergences et les perspectives de fertilisations croisées qu'ouvrent ces notions.

## Références

- Adey, P., D. Bissell, K. Hannam, Merriman, P. et M. Sheller (2014), *The Handbook of Mobilities*, Routledge.
- Antéblan, B., Filser, M. et C. Roederer (2013), L'expérience du consommateur dans le commerce de détail. Une revue de la littérature. *Recherche et Applications en Marketing*, 28 : 3, 84-113.
- Badot, O. et J. F. Lemoine (2013), Du paradigme dichotomique de l'expérience d'achat au paradigme ubiquitaire. *Recherche et Applications en Marketing*, 28: 3, 3-13.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J. et M. S. Rahma, (2013), Competing in the age of omnichannel retailing, *MIT Sloan Management Review*, 54: 4, 23-29.
- Chédotel, F. (2012), Comment intervenir en temps réel à l'autre bout du monde?, *Revue Française de Gestion*. 7, 151-163.
- Costas, J. (2013), Problematizing mobility: a metaphor of stickiness, non-places and the kinetic elite, *Organization Studies*, 34: 10, 1467-1485.
- Desse, R. P., Gasnier, A., Guillemot, L. et C. Pujol (2015), *Temps et usages de la ville*. Presses Universitaires de Rennes
- Dion, D. et A. Michaud-Trévinval (2004), Les enjeux de la mobilité de consommateurs : de la gestion des stocks à la gestion des flux, *Décisions Marketing*, 34 (Avril –Juin), 17- 27.
- Douard, J.P., Heitz, M. et G. Cliquet (2015), Analyse des flux d'achat : une aide à la localisation commerciale, *Recherche et Applications en Marketing*, 30 : 1, 110–129.
- Felstead, A., Jewson N., Walters S. (2005), *Changing Places of Work*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Gao, Q., Rau, P. L. P. et G. Salvendy (2009), Perception of interactivity: Effects of four key variables in mobile advertising. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 25 : 6, 479–505.
- Gherardi L. et P. Pierre (2010), Mobilités géographiques et écarts de pouvoir au sein de trois entreprises mondialisées. Mobiles, immobiles et "ubiquistes", *Revue européenne des migrations internationales*, 26(1) :161-185.
- Hislop, D. et C. Axtell (2007), The neglect of spatial mobility in contemporary studies of work: the case of telework, *New Technology, Work and Employment*, 22: 1, 34-51.
- Inkson, K., Gunz H., Ganesh S. et J. Roper (2012), Boundaryless careers: bringing back boundaries, *Organization Studies*, 33: 3, 323-340.
- Loacker, B. et M. Sliwa (2015), 'Moving to stay in the same place?' Academics and theatrical artists as exemplars of the 'mobile middle', *Organization*, Published online in advance.
- Okazaki, S. et F. Mendez (2013a), Exploring convenience in mobile commerce: Moderating effects of gender. *Computers in Human Behavior*, 29: 3, 1234-1242.

- Okazaki, S. et F. Mendes (2013b), Towards a Better Understanding of Mobile Marketing: Theoretical Construction of Ubiquity, in Diehl, S. et M. Karmasin (dir.), *Media and Convergence Management*, Berlin: Springer, 233-246.
- Orlikowski, W. J., Yates, J. et M. A. Mazmanian (2005), CrackBerries: The Social Implications of Ubiquitous Wireless E-Mail Devices. In Sørensen, C., Yoo, Y., Lyytinen, K. et J.I. DeGross (dir.), *Designing Ubiquitous Information Environments: Socio-Technical Issues and Challenges*, Berlin: Springer, 337-343.
- Picot-Coupey, K. (2014), The pop-up store as a foreign operation mode (FOM) for retailers, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42: 7, 643-670.
- Pihlström, M. et G. J. Brush (2008), Comparing the perceived value of information and entertainment mobile services. *Psychology & Marketing*, 25: 8, 732-755.
- Rawson, A., Duncan, E. et C. Jones (2013), The truth about customer experience. *Harvard Business Review*, 91 : 9, 90-98.
- Richard-Lanneyrie, S. (2010), Commerce ubiquitaire, marketing de digitalisation, cercle des experts marketing, <http://www.marketing-etudiant.fr/actualites/marketing-ubiquitairedigitali-sation.php>
- Rigby, D. (2011), The future of shopping, *Harvard Business Review*, 89: 12, 65-76.
- Roper, J., Ganesh S. et K. Inkson (2010), Neoliberalism and knowledge interests in boundaryless careers discourse, *Work, Employment & Society*, 24: 4, 661-679.
- Sergot, B., Chabault, D. et É. Loubarette (2012), Mobilités spatiales et dynamiques organisationnelles, *Revue Française de Gestion*, 7, 77-90.
- Sewell, G. et L. Taskin, (2015), Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? Autonomy, Control, and Spatiotemporal Scaling in Telework, *Organization Studies*, 36:11, 1507–1529.
- Sheller, M. (2014), The new mobilities paradigm for a live sociology, *Current Sociology*, 62: 6, 789-811.
- Symon, G. et K. Pritchard (2015), Performing the Responsive and Committed Employee through the Sociomaterial Mangle of Connection, *Organization Studies*, 36: 2, 241–263.
- Talbot, D. (2008), Les institutions créatrices de proximités, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 3, 289-310.
- Taskin, L. (2010), La déspatialisation – Enjeu de gestion, *Revue française de gestion*, 36: 202, 61-76.
- Torre, A. et A. Rallet (2005), Proximity and Localization, *Regional Studies*, 39: 1, 47-60.
- Torre, A. (2008), On the Role Played by Temporary Geographical Proximity in Knowledge Transmission, *Regional Studies*, 42: 6, 869-889.
- Urry, J. (2007), *Mobilities*, Cambridge: Polity Press.
- Verhoef, P., Kannan, P.K. et J.J. Inman (2015), From Multi-channel retailing – Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing, *Journal of Retailing*, 91: 2, 174-181.
- Wajcman, J. et E. Rose (2011), Constant connectivity: Rethinking interruptions at work. *Organization Studies*, 32, 941–961.
- Wilson J. M., O’Leary M. B., Metiu, A. et R. J. Quintus (2008), Perceived Proximity in Virtual Work: Explaining the Paradox of Far-but-Close. *Organization Studies*, 29: 7, 979–1002.