



Munich Personal RePEc Archive

The History of Consumer Resistance to the Brand Switching Strategy: Evidence from a Tunisian Context

Kannou, Ahmed

Entreprise et Recherche en Marketing (ERMA), Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis, Université de Tunis El Manar

2024

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/120273/>
MPRA Paper No. 120273, posted 25 Feb 2024 12:41 UTC

Les Antécédents de la Résistance des Consommateurs à la Stratégie de Changement d'Enseignes : Preuves Issues d'un Contexte Tunisien

Ahmed Kannou

Entreprise et Recherche en Marketing (ERMA), Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis, Université de Tunis El Manar

E-Mail : kannou.ah@gmail.com

Résumé

La résistance au changement d'enseignes de distribution est un phénomène bien étudié dans la littérature en psychologie sociale, notamment dans le domaine de la gestion des marques/enseignes. Il désigne la propension des consommateurs à exprimer une opposition ou une réaction négative lorsqu'une marque enseigne est remplacée par une autre sur le marché. Comprendre les facteurs qui influent sur cette résistance est crucial pour les entreprises souhaitant introduire avec succès de nouvelles marques innovantes. En se focalisant sur les consommateurs, notre étude s'est penchée sur l'impact de deux facteurs clés, souvent mentionnés dans la littérature comme des antécédents de la résistance au changement (RTC) : les perceptions individuelles des coûts/bénéfices du changement et leur niveau d'information sur le de changement. Pour ce faire, nous avons tout d'abord formulé des hypothèses alternatives concernant l'effet de ces deux antécédents sur la RTC. Ensuite, nous avons mis à l'épreuve ces hypothèses en utilisant des données d'enquête structurées, collectées auprès d'un échantillon de plus de 351 consommateurs tunisiens. En accord avec les arguments prédominants dans la littérature, les résultats de l'analyse ont nettement corroboré l'idée que les deux facteurs étudiés ont une influence significative sur la tendance des consommateurs à adopter diverses formes de résistance au changement.

Introduction

Dans un paysage commercial en perpétuelle mutation, les changements d'enseignes représentent une réalité incontournable (Kannou et al, 2024). Toutefois, lorsque ces transformations sont opérées de manière brusque, sans consultation préalable ni transparence, elles peuvent générer une résistance prononcée chez les consommateurs. Cette résistance s'amplifie lorsque des facteurs externes, tels que la crise économique, viennent aggraver la situation. Un exemple saisissant est celui du passage de la marque Promogro à MG (Magasin Général) en Tunisie, intervenant dans un contexte économique fragilisé par une crise prolongée, entraînant une baisse significative du pouvoir d'achat des ménages (Kannou et Saied Ben Rached, 2024). Cette transition radicale, réalisée sans préavis ni explication adéquate, a induit des conséquences néfastes sur les comportements d'achat des consommateurs. En effet, la brusque disparition de la marque Promogro, pourtant ancrée dans les habitudes des consommateurs tunisiens depuis des années, a provoqué une confusion et une méfiance généralisée. Les clients se sont sentis délaissés et peu considérés, leur fidélité ayant été balayée d'un coup sans reconnaissance de leur attachement à la marque. Cette rupture dans la relation entre l'enseigne et sa clientèle a engendré une résistance marquée, se traduisant par un désintérêt croissant pour le nouveau Magasin Général, perçu comme un intrus dans leur paysage de consommation habituel. De ce fait, l'absence de communication et de prise en compte des attentes des consommateurs a eu des répercussions négatives sur la fréquentation des magasins, impactant ainsi les performances commerciales de l'enseigne nouvellement nommée. En somme, l'étude de cette situation met en lumière la manière dont les consommateurs réagissent face aux changements d'enseignes, révélant ainsi l'importance cruciale de la communication transparente et de la prise en considération des besoins et des attentes des clients dans de telles transitions.

Dans cette perspective, cette étude cherche à répondre à cette question : comment les consommateurs réagissent-ils et quelles sont les conséquences de ces transitions sur leurs comportements d'achat ?

Les objectifs étant alors d'analyser les réactions des consommateurs tunisiens suite au changement de marque enseigne de Promogro à MG (Magasin Général) dans un contexte de crise économique. Ils visent également à évaluer la résistance des consommateurs à ce changement d'enseigne et les facteurs influençant cette résistance et de proposer finalement des

recommandations aux entreprises en matière de gestion des transitions d'enseignes, mettant en avant l'importance de la transparence, de la communication efficace et de la prise en compte des attentes des consommateurs pour minimiser les effets négatifs sur leur relation avec la marque.

Revue de la littérature

La stratégie de substitution d'enseignes

La substitution d'enseignes est devenue une pratique managériale courante, bien que présentant des risques, des coûts et des délais importants (Miller et al., 2014 ; Collange, 2015 ; Bolhuis et al., 2018 ; Kannou et Ben Rached, 2023). Ce processus implique le remplacement d'une enseigne moins performante par une autre plus stratégique dans le but de provoquer un changement dans les attitudes, les perceptions et les comportements des consommateurs (Kannou et al 2024). La substitution d'enseignes vise à renforcer le positionnement des distributeurs et à maximiser les synergies entre les formats de vente, tout en envoyant un signal fort aux consommateurs quant au changement d'image. Cette stratégie implique souvent des changements significatifs dans les éléments du mix marketing, ce qui peut complexifier la formation d'attitudes favorables chez les clients. Les raisons de la substitution d'enseignes sont variées, allant de la modernisation à la recherche d'hégémonie sur le marché. Les entreprises peuvent être motivées par des facteurs tels que les fusions et acquisitions, les évolutions stratégiques, les problèmes de réputation ou les contraintes légales. Cependant, ce changement peut susciter la résistance des consommateurs et nécessite une communication soigneusement élaborée pour minimiser les perturbations et préserver la clientèle existante.

En résumé, la substitution d'enseignes présente des risques et des opportunités pour les distributeurs. Bien que cela puisse renforcer leur capital-enseigne et leur compétitivité, cela peut également entraîner des difficultés liées à la réaction des clients et au maintien de la promesse de l'enseigne. Une préparation minutieuse, une compréhension approfondie des motivations du changement et une gestion habile de la communication sont essentielles pour réussir cette transition dans le secteur de la distribution.

Le phénomène de résistance

La résistance, concept polyvalent et multidimensionnel, est définie comme « une opposition active ou passive à une force physique, morale ou envahissante, impliquant à la fois une capacité intrinsèque et une réaction situationnelle » (Roux, 2007). Dans divers domaines tels que la physique, la psychologie et le marketing, la résistance se manifeste sous différentes formes, notamment comme une force d'opposition, un refus, une adaptation ou une réaction face à des contraintes perçues (Dandouau, 2011). Le concept de résistance dans une perspective marketing est relativement récent. Au cours des dernières années, il a connu un développement dans la littérature anglo-saxonne et francophone. Pourtant, ce concept n'est pas nouveau dans la recherche en sciences de gestion en général, et en marketing en particulier. Sa présence est notable dans divers contextes, parmi lesquels les plus connus sont la résistance à la persuasion, au changement, au boycott, politique et écologique, etc.

En marketing, l'étude de la résistance du consommateur émerge depuis les années 1990, avec des approches diverses soulignant sa nature individuelle ou collective, son caractère radical ou réformiste, et ses implications institutionnelles. Selon Collange et Bonache (2015), la résistance peut aller de simples comportements d'évitement à des actions plus radicales telles que le boycott ou la rébellion active, reflétant ainsi le degré d'engagement du consommateur face aux pratiques commerciales perçues comme oppressives. Elle peut également être considérée comme une motivation, un processus et un résultat, influençant ainsi les attitudes et les comportements des individus vis-à-vis des marques, des produits ou du système de consommation dans son ensemble (Kannou et al. 2023).

Selon la littérature, plusieurs variables individuelles peuvent déclencher la résistance du consommateur et modérer la relation entre son évaluation cognitive, ses émotions et son attitude résistante (Delassus et al, 2014). Ces variables se regroupent en deux catégories principales. Premièrement, l'insatisfaction générale envers le système marchand, exprimée par la réduction de la fréquentation de certains circuits ou l'achat limité de certains produits, peut résulter d'une insatisfaction envers le producteur ou le distributeur. Deuxièmement, les variables psychologiques telles que le scepticisme, le cynisme, la réactance et la propension à résister, influencent la résistance (Roux 2007). Le scepticisme se traduit par une tendance à ne pas croire les allégations, tandis que le cynisme reflète un soupçon sur les intentions et la bienveillance

des émetteurs. La réactance se manifeste par un fort besoin d'autonomie, tandis que la propension à résister représente une tendance stable à s'opposer à des pressions perçues.

Dans le contexte de la résistance face à la substitution de nom d'enseigne, [Collange \(2015\)](#) identifie trois variables psychologiques modératrices : la confiance en ses compétences, la confiance en l'entreprise et l'attachement à la marque. Si la substitution d'enseignes ouvre la voie à certains distributeurs pour se développer, elle est également porteuse de risques, car l'enseigne constitue le principal support de la notoriété et de la fidélité client. Un tel programme de changement perturbe nécessairement les repères des acteurs internes et externes de l'entreprise, ce qui peut compromettre son potentiel. En effet, la disparition d'une enseigne au profit d'une autre peut altérer son capital-enseigne en cas d'échec, ce qui peut avoir un impact négatif sur la valeur financière de l'enseigne et donc sur la valeur de l'entreprise.

Le modèle de la recherche et les hypothèses

De multiples variables peuvent impacter les niveaux de résistance au changement chez les consommateurs lors du changement du nom d'une enseigne. Parmi ces variables, celles ayant fait l'objet d'investigations et d'analyses poussées dans la littérature sont les perceptions individuelles des bénéfices liés au changement, ainsi que le degré d'information sur le changement en question. Le premier de ces deux facteurs concerne l'intérêt du changement. Plus précisément, il concerne les perceptions des consommateurs quant à l'impact potentiel que le changement du nom d'une enseigne pourrait avoir sur eux, ainsi que les bénéfices associés à ce changement. Les gains et les pertes spécifiques impliqués varieront en fonction de la nature du changement, qu'il soit radical ou progressif.

[Collange \(2015\)](#) met en avant qu'une préoccupation centrale des consommateurs lors de tout processus significatif de changement est de savoir dans quelle mesure ledit changement modifiera leurs repères, introduira de nouvelles habitudes, perturbera les modes de consommation ou de fréquentation établis, redéfinira les relations conviviales avec le personnel en contact et suscitera de la résistance. La méfiance et l'incertitude entourant le changement, ainsi que l'incompréhension des raisons du changement, ont clairement le potentiel de susciter des émotions négatives importantes chez les consommateurs face au changement, et par conséquent, peuvent devenir une source significative de (RTC) ([Delassus et al., 2014](#) ; [Collange et Bonache, 2015](#) ; [Kannou et al., 2023](#)). En l'absence de perception de bénéfices

supplémentaires découlant de ce changement, il est raisonnable de s'attendre à ce que les consommateurs expriment des niveaux plus élevés de RTC.

Les bénéfices perçus englobent tous les avantages répondant aux besoins et désirs des consommateurs (Wu, 2003). Ils représentent la perception des clients de ce qu'ils reçoivent (avantages perçus) par rapport à ce qu'ils investissent (coûts perçus). En substance, les bénéfices perçus représentent la valeur que les clients estiment obtenir en échange des dépenses effectuées pour le produit ou le service qu'ils achètent (Lendrevie & Levy, 2014). Dans le cadre du changement d'enseignes, les bénéfices perçus peuvent être compris comme la conviction des consommateurs qu'ils bénéficieront d'un avantage supplémentaire du changement (Delassus & Descotes, 2018). Ces bénéfices perçus peuvent être catégorisés en deux types : les bénéfices utilitaires et non utilitaires (Loureiro, 2013 ; Zhang et al., 2013). Les bénéfices utilitaires sont liés à des avantages pratiques, tels qu'une gamme diversifiée de produits à des prix plus bas en magasin. Les bénéfices non utilitaires, en revanche, sont liés au plaisir hédonique, offrant aux consommateurs une nouvelle expérience de shopping. Des études sur le changement d'enseignes ont montré que les bénéfices perçus découlant du changement peuvent contribuer à réduire la résistance des consommateurs, à encourager le bouche-à-oreille positif (Pauwels & Mogos, 2018) concernant la nouvelle marque d enseigne et à inciter d'autres consommateurs à la revisiter (Delassus et al., 2014). Cependant, il est évident qu'un changement d'enseignes accompagné d'un bénéfice supplémentaire est susceptible de favoriser le changement et de renforcer la confiance des consommateurs dans l'enseigne. Si un consommateur est satisfait des bénéfices offerts par la nouvelle enseigne, il est probable qu'il devienne un client régulier. À l'inverse, si les consommateurs ne perçoivent pas vraiment l'opportunité de bénéficier du changement, cela peut engendrer une certaine méfiance, susceptible de conduire à leur insatisfaction voire à les dissuader de retourner vers d'autres marques d'enseignes.

Le deuxième facteur principal supposé exercer une influence majeure sur la RTC concerne généralement l'information sur le changement et ses raisons plutôt que les bénéfices du changement. En d'autres termes, cela concerne la manière dont le changement lui-même est géré. Selon Delassus et al (2014), « *l'absence de l'information sur la substitution et sur l'intérêt de ce dernier, l'incompréhension du bien-fondé de la décision ou encore la perception d'arguments dissonants peuvent entraîner de la résistance* ». Ainsi, la communication sur la substitution est identifiée comme l'un des facteurs les plus critiques pour assurer le succès du changement (Plewa et Veale, 2011 ; Delassus et Descotes, 2013). Cette communication permet d'atténuer les effets surprenants du changement, de renforcer la confiance envers les entreprises

et de limiter l'impact des émotions négatives sur les attitudes envers le changement de marques (Collange, 2015). Il est donc crucial de communiquer à l'avance sur la substitution afin de susciter la confiance du consommateur envers le distributeur. Cela permet également au distributeur de mobiliser les parties prenantes du marché (clients, producteurs, distributeurs) autour de la substitution et de réduire leurs résistances (Delassus et al., 2014 ; Kannou et Saied Ben Rached, 2024). Nous supposons alors que si le distributeur informe de manière transparente et progressive les consommateurs sur le changement et ses bénéfices, tout en les rassurant quant au maintien du même niveau de qualité de service, ils seront plus enclins à accepter la substitution et à fréquenter la nouvelle enseigne.

Bien que les perceptions des consommateurs concernant les bénéfices relatifs du changement et leur niveau d'information sur celui-ci soient au cœur des explications courantes de la RTC présentes dans la littérature (Delassus, 2014), peu de recherches systématiques ont été menées sur l'impact réel de ces deux facteurs sur les réactions des consommateurs face au changement d'enseignes. En particulier, nous en savons encore relativement peu sur l'importance relative de ces deux facteurs en tant que déterminants potentiels de la RTC. C'est sur ces deux facteurs que nous nous concentrons dans la présente étude. Plus précisément, notre objectif est d'examiner des hypothèses alternatives sur l'impact de ces deux facteurs sur la RTC, tout en tenant compte simultanément des attitudes des individus à l'égard du changement dans l'analyse.

La raison d'intégrer les attitudes à l'égard du changement dans l'analyse est que, de manière explicite ou implicite, de telles attitudes jouent un rôle de médiation central dans les explications standard de la RTC. L'information sur le changement et les perceptions des bénéfices du changement sont en fait généralement supposées avoir un effet significatif sur les attitudes des consommateurs à l'égard du changement lui-même, qui sont à leur tour directement censées influencer leurs réactions au changement (Kotter et Schlesinger, 1979 ; Pugh, 1993). Plus précisément, les consommateurs qui sont mieux informés sur le processus de changement, ainsi que ceux qui perçoivent le changement en termes potentiellement bénéfiques, sont censés adopter une attitude généralement plus positive à l'égard du changement en question et, par conséquent, y réagir de manière moins négative. Plus généralement, les attitudes à l'égard du changement peuvent être considérées comme essentielles dans l'analyse de la RTC, car elles jouent un rôle potentiellement central dans la médiation de l'impact à la fois de l'information et des perceptions du changement sur la résistance.

Dans cette perspective, nous anticiperions donc que ces deux variables aient également un effet direct sur la Résistance au Changement (RTC), qui n'est pas nécessairement médiatisé par les attitudes envers le changement. Cette possibilité est capturée par les chemins 2a et 2b dans notre modèle. Les principaux arguments exposés précédemment et intégrés dans notre modèle explicatif général de la RTC peuvent être formellement résumés dans l'ensemble suivant d'hypothèses de médiation et d'effets directs alternatifs.

Hypothèses de médiation

H1 : *La variable bénéfices perçus du changement aura un effet indirect négatif sur la RTC, médiatisé par son impact sur les attitudes envers le changement. Plus précisément, plus les consommateurs perçoivent qu'ils bénéficieront du changement, plus leurs attitudes envers le changement seront positives et, plus leurs attitudes seront positives, moins ils feront preuve de RTC.*

H2 : *La variable d'information sur le changement aura un effet indirect négatif sur la RTC, médiatisé par son impact sur les attitudes envers le changement. Plus précisément, plus les consommateurs sont informés sur le changement, plus leurs attitudes envers le changement seront positives et, plus leurs attitudes seront positives, moins ils feront preuve de RTC.*

Hypothèses d'effets directs

H3 : *La variable bénéfices perçus du changement aura un effet direct négatif sur la RTC, au-delà de l'effet qu'elle peut avoir par son impact sur les attitudes envers le changement. Plus précisément, plus les consommateurs perçoivent qu'ils bénéficieront du changement, moins ils feront preuve de RTC.*

H4 : *La variable d'information sur le changement aura un effet direct négatif sur la RTC, au-delà de l'effet qu'elle peut avoir par son impact sur les attitudes envers le changement. Plus précisément, plus les consommateurs sont informés sur le changement, moins ils feront preuve de RTC.*

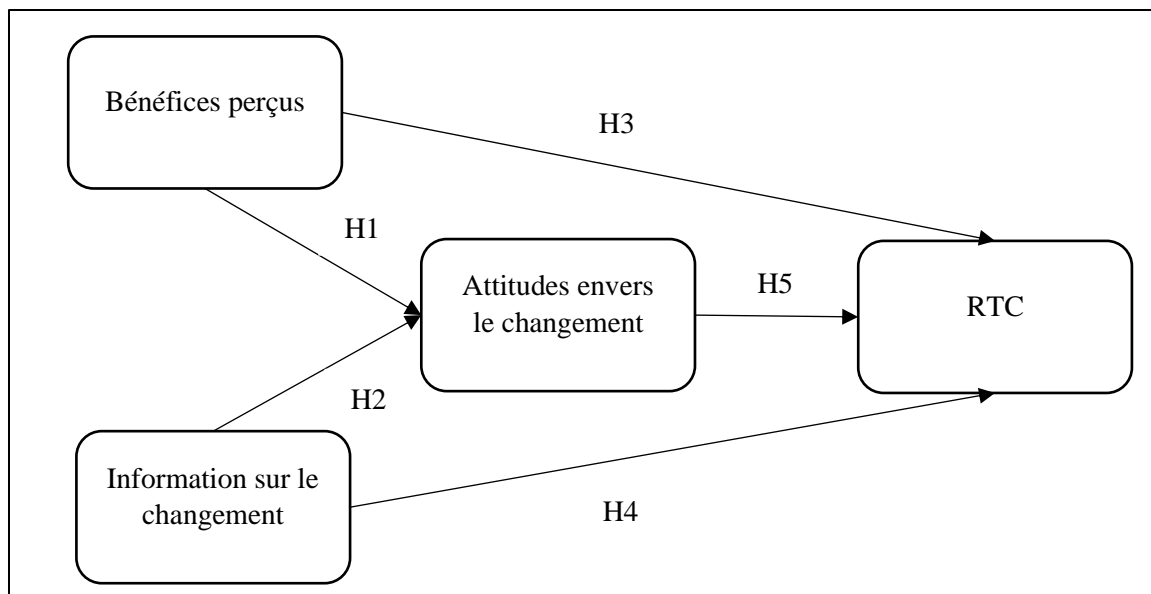


Figure 1 : Modèle de la recherche

Méthodologie de recherche

Cette étude repose sur une enquête menée en Tunisie. Cependant, afin de comprendre la perception des consommateurs ainsi que leurs réactions vis-à-vis de la stratégie de substitution d'enseignes, et pour appréhender la manière dont ils saisissent cette problématique, nous avons conduit une étude auprès d'un échantillon de convenance composé de 351 consommateurs tunisiens. Nous avons sélectionné des individus qui font régulièrement leurs achats dans les deux enseignes impliquées dans le changement, à savoir l'enseigne Promogro qui a été remplacée par l'enseigne MG (Magasin Général). Par ailleurs, nous avons veillé à ce que les différentes catégories sociodémographiques telles que le sexe, l'âge, le niveau de revenu, etc., soient représentées de manière adéquate (voir Tableau 1). Les participants ont été invités à choisir l'une des deux enseignes où ils effectuent habituellement leurs achats. Le questionnaire était structuré en trois parties : la première comportait des questions générales visant à vérifier que les répondants étaient des clients réguliers de l'une des deux enseignes et étaient en mesure de distinguer entre elles ; la deuxième partie comprenait des échelles de mesure ; enfin, la troisième partie portait sur des données sociodémographiques telles que l'âge, le sexe, le revenu du ménage, la taille de la famille et le niveau d'éducation. La distribution des répondants ne présentait aucun biais significatif par rapport aux caractéristiques de la population tunisienne fréquentant les deux enseignes. La majorité des participants de l'échantillon étaient des femmes (57 %). Environ 60,4 % d'entre eux étaient âgés de 25 à 60 ans. Les consommateurs dont les revenus mensuels du ménage étaient inférieurs ou égaux à 1600 dinars tunisiens représentaient

78 % des répondants. Nous avons choisi d'étudier la substitution de deux enseignes tunisiennes, à savoir le remplacement de l'enseigne agroalimentaire Promogro par MG (Magasin Général). Cette substitution s'inscrit dans la stratégie de diversification du groupe Magasin Général et vise à répondre aux attentes quotidiennes de sa clientèle. Elle implique également l'adoption d'une nouvelle image pour l'enseigne ainsi que des changements de politique, tant en ce qui concerne le positionnement de la marque que la stratégie tarifaire.

Cette substitution d'enseignes était particulièrement risquée du fait qu'elle impliquait un changement radical, intervenant directement après une période de fermeture de 30 jours. En raison de la nature radicale de ce changement, les consommateurs interrogés ont exprimé des difficultés à comprendre les raisons sous-jacentes à la disparition de l'ancienne enseigne. De plus, la substitution d'enseignes n'a pas été communiquée aux consommateurs par MG. Durant la période de fermeture de 30 jours, les consommateurs pensaient que seuls des travaux mineurs étaient effectués à l'intérieur des magasins. Pour ces raisons, cette substitution de nom d'enseigne a été jugée particulièrement intéressante pour notre étude, car elle était susceptible de susciter des comportements de résistance au changement.

Tableau 1 : Caractéristiques de l'échantillon

Catégories	N	%
Genre		
Homme	151	43
Femme	190	57
Age		
18 – 25	43	9,70
25 – 45	95	27,06
45 – 60	117	33,34
> 60	96	27,35
Etat civil		
Mariés	210	59,83
Célibataires	141	40,17
Tranche de revenu mensuel		
500 – 800	66	18,5
800 – 1200	121	34,1
1200 – 1600	87	24,7
1600 – 2000	51	15,0
> 2000	26	7,6
Éducation		
Baccalauréat ou moins	118	34,7
Niveau licence	126	37,0
Master/Doctorat	37	10,9
Autres	59	17,3

Mesures

L'opérationnalisation des concepts a été réalisée en utilisant des échelles de mesure éprouvées dans la littérature en marketing. Ces échelles sont présentées dans le Tableau 2, tandis que le Tableau 3 décrit les scores de différence utilisés dans l'étude. Pour évaluer l'information sur le changement, nous avons utilisé 4 items de l'échelle de [Delassus et al. \(2018\)](#). Le bénéfice perçu découlant du changement a été mesuré à l'aide de 3 items adaptés de [Wendlandt et Schrader \(2007\)](#). La résistance du consommateur a été évaluée à l'aide de 4 items adaptés de travaux antérieurs de [Descotes et Véronique \(2015\)](#). Enfin, la variable d'attitude envers la substitution a été mesurée à l'aide de 3 items adaptés de [Delassus \(2005\)](#). Tous les items ont été notés sur une échelle de Likert à sept niveaux, allant de 1 (« Pas du tout d'accord ») à 7 (« Tout à fait d'accord »).

Pour confirmer et valider notre modèle conceptuel, nous avons effectué une analyse confirmatoire (AFC) à l'aide du logiciel AMOS 21. Nous avons suivi la procédure de [Fornell et Larcker \(1981\)](#) afin de tester l'unidimensionnalité, la fiabilité, de calculer la validité convergente et la validité discriminante de chacun des construits. Les résultats obtenus révèlent des valeurs acceptables pour les différents facteurs, comme présenté dans le Tableau 1. Pour évaluer la fiabilité de nos construits, nous avons utilisé deux indicateurs de fiabilité : l'alpha de Cronbach ($\alpha \geq 0,7$) (Evrard et al., 2003) et le Rhô de Joreskog ($\rho \geq 0,7$) ([Fornell et Larcker, 1981](#)). Les résultats présentés dans le Tableau 2 confirment la fiabilité des variables sélectionnées, car elles dépassent le seuil minimal recommandé de 0,7. Par ailleurs, nous constatons que les conditions de validité convergente ont été respectées, car les valeurs de la variance extraite moyenne (AVE) (rVC) sont supérieures à 0,5 (voir Tableau 2). En ce qui concerne la validité discriminante, les conditions requises sont satisfaites, étant donné que la variance extraite moyenne est supérieure au carré de la corrélation entre les variables latentes ([Fornell et Larcker, 1981](#)).

Tableau 2 : Résultats de l'unidimensionnalité de l'échelle de mesure

Unidimensionnalité	GFI	AGFI	RMSEA	TLI	CFI
Critères	>0.9	>0.9	<0.08	>0.9	>0.9
Information sur le changement	0.997	0.997	0.043	0.994	0.994
Bénéfices perçus	0.981	0.985	0.048	0.995	0.991
Attitude	0.992	0.993	0.052	0.993	0.992
Résistance au changement	0.993	0.995	0.047	0.996	0.991

Tableau 3 : Résultats de la fiabilité et de la validité des échelles

Variabiles	alpha de Cronbach (α)	Rh� des Jöreskog (ρ)	AVE
Information sur le changement	0,742	0,811	0,698
Bénéfices perçus	0,815	0,862	0,739
Attitude	0,851	0,882	0,788
Résistance au changement	0,796	0,831	0,729

Significativité des liens de causalité et validation des hypothèses

Le test du modèle structurel global est réalisé en évaluant tout d'abord son ajustement aux données. Ensuite, les liens structurels directs sont analysés. L'ajustement du modèle structurel est évalué en utilisant les indices de fit précédemment utilisés dans le cadre de la validation des modèles de mesure. Nous avons employé la méthode d'estimation du maximum de vraisemblance sur la matrice de covariance (Kline, 2023). Le tableau 3 montre que le modèle s'ajuste bien aux données pour l'échantillon global, avec un χ^2/df de 2,588 ; un RMSEA de 0,054 ; un GFI de 0,89 ; un AGFI de 0,88 ; un TLI de 0,94 ; un NFI de 0,93 ; et un CFI de 0,95. Seules les valeurs du GFI et de l'AGFI sont inférieures au seuil de 0,90, mais il est important de noter que ces deux indices sont sensibles à la taille de l'échantillon et à la complexité du modèle, et ne remettent donc pas en cause l'ajustement global d'un modèle (Kline, 2023).

Table 4: Structural equation modeling criteria and results

	Critères	Auteurs	Valeurs
χ^2/df	<3	Pedhazur and Pedhazur Schmelkin (1991)	2,588
RMSEA	<0.08	Roussel et al. (2003)	0,054
GFI	>0.9	Bentler and Bonett (1980)	0,89
AGFI			0,88
NFI	Between >0.8 and 0.9>0.9	Mulaik et al. (1989), Segars and Grover (1993), Hair et al. (1998), Bentler and Bonett (1980)	0,93
CFI	Between >0.8 and 0.9>0.9		0,95
TLI	Between >0.8 and 0.9>0.9		0,94

Les résultats détaillés des analyses de régression utilisées pour tester les différentes hypothèses dans notre modèle de recherche sont succinctement résumés dans la Figure 2, présentant les coefficients b ta standardisés associés aux principaux chemins du modèle.

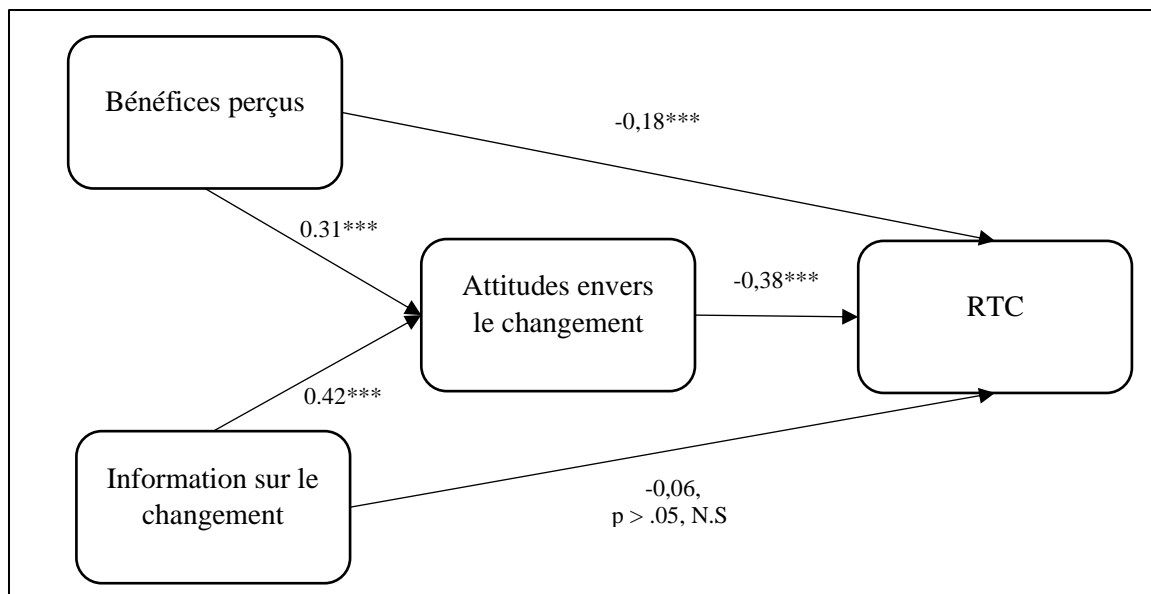


Figure 2 : Modèle testé

Tableau 5 : Résultats des effets direct et indirect sur la RTC

	<i>Effet direct sur la RTC</i>	<i>Effet indirect sur la RTC</i>	<i>Effet total sur la RTC</i>
Bénéfices perçus	-0.18***	-0.09*	-0.27***
Information sur le changement	-0.6	-0.17***	-0.17***

Comme illustré dans la Figure 2, nos analyses ont clairement validé les deux hypothèses de médiation (H1 et H2). Conformément à ces hypothèses, à la fois les bénéfices perçus du changement et l'information sur le changement ont été observés comme ayant un effet positif sur les attitudes envers le changement ($\beta = .31$, $p < .001$ et $.42$, $p < .001$, respectivement), lesquelles, à leur tour, ont été établies comme étant négativement associées à la RTC ($\beta = -0.38$, $p < .001$). En revanche, les résultats concernant les hypothèses d'effets directs (H3 et H4) étaient plus nuancés. Plus précisément, en accord avec l'hypothèse H3, la variable des bénéfices perçus du changement a été constatée comme ayant un effet direct négatif significatif sur la RTC ($\beta = -0.18$, $p < .001$), au-delà de son effet indirect négatif par le biais de son impact sur les attitudes envers le changement. En revanche, l'information sur le changement n'a pas été observée comme ayant un effet direct significatif sur la RTC ($\beta = -0.06$, $p > .05$, N.S), ne fournissant ainsi pas de soutien à l'hypothèse H4.

Les effets directs, indirects et totaux des bénéfices perçus du changement et de l'information sur le changement sur la RTC sont synthétisés dans le Tableau 5. Comme illustré, l'effet global

de ces deux variables sur la RTC était, conformément aux attentes, négatif. Cependant, l'impact global de la variable des bénéfices perçus était légèrement plus prononcé que celui de l'information sur le changement. De plus, le schéma d'impact de ces deux variables présentait des différences. En détail, l'impact de la variable des bénéfices perçus sur la RTC était entièrement médiatisé par les attitudes envers le changement, tandis que celui de l'information sur le changement était seulement partiellement médiatisé par la variable d'attitude, dans la mesure où ses effets sur la RTC étaient à la fois directs et indirects.

Conclusion

Depuis la révolution tunisienne en 2011 et les difficultés économiques qui en découlent, les consommateurs tunisiens sont devenus sceptiques, méfiants et dubitatifs à l'égard de tout changement ou modification émanant des entreprises. La substitution d'enseignes représente l'une des formes susceptibles de susciter ces réactions. Un certain nombre d'implications théoriques et managériales émergent de la présente recherche. Trois points se distinguent particulièrement.

Le premier concerne la conceptualisation de la résistance au changement d'enseignes dans le secteur de la distribution agroalimentaire. Plus précisément, il met en lumière l'importance d'adopter une conception relativement large de la RTC, englobant les comportements anti-changement. Notre recherche suggère que cela revêt une importance particulière lorsqu'on examine la résistance au changement d'enseignes. Bon nombre de consommateurs exprimeront leur surprise, leur mécontentement ou leur désaccord face au changement à travers diverses formes de résistance et d'opposition plus subtiles ou passives, telles que le fait de ne pas fréquenter la nouvelle enseigne après le changement, ou en adoptant des comportements de boycott ce qui rendent la mise en œuvre du changement plus difficile.

Le deuxième point principal à émerger de la présente étude concerne les antécédents de la RTC. Plus précisément, nos résultats apportent un soutien clair aux arguments bien établis dans la littérature ([Delassus et al., 2014](#)) selon lesquels les réactions des consommateurs face au changement sont fortement influencées par leur attitude envers le changement et les conséquences du changement lui-même, et qu'elles dépendent, en particulier, de la mesure dans laquelle ils perçoivent qu'ils gagneront ou perdront à la suite du changement. Conformément à ces arguments, les attitudes des consommateurs concernant les bénéfices perçus du changement

d'enseigne de Promogro par MG se sont révélées être un prédicteur important de leur niveau de résistance au changement. Les consommateurs qui percevaient plus de bénéfices que d'impacts négatifs, comme nous l'avons observé, étaient plus positifs à l'égard du changement et présentaient des niveaux plus faibles de RTC. De même, nos résultats apportent également un fort soutien aux arguments classiques sur l'importance de l'information sur le changement et ses raisons comme moyen de réduire ou de minimiser la RTC. Ainsi, plus les consommateurs étaient informés à l'avance sur le changement d'enseigne de Promogro par la nouvelle MG, plus ils étaient positifs à l'égard du changement et plus faible était le niveau global de résistance au changement qu'ils manifestaient.

Le troisième et dernier point majeur à émerger de l'analyse concerne le schéma d'impact des deux variables antécédentes sur la RTC. Bien que nos résultats montrent que tant les bénéfices perçus du changement que l'information sur le changement sont des prédicteurs importants de la RTC, le schéma d'impact de ces deux variables diffère. Plus précisément, notre analyse suggère que l'impact de l'information sur le changement sur la RTC est indirect dans la mesure où il est entièrement médiatisé par les attitudes des consommateurs envers le changement. L'impact des bénéfices perçus du changement sur la RTC, en revanche, est à la fois direct et indirect dans la mesure où il n'est que partiellement médiatisé par les attitudes des consommateurs envers le changement. Dans l'ensemble, les effets sur la RTC des bénéfices perçus du changement semblent être légèrement plus forts que ceux de la variable d'information. Plus généralement, donc, l'étude contribue à une meilleure compréhension non seulement de l'influence relative de l'information des consommateurs sur le changement et de leurs perceptions des bénéfices supplémentaires du changement sur leurs réactions au changement, mais aussi des mécanismes par lesquels ces deux facteurs clés affectent la RTC.

Finalement, notre recherche tentera de proposer quelques suggestions d'amélioration afin de minimiser la RTC et de mieux mener une stratégie de substitution d'enseignes. En effet, les tentatives de changement ou de modification par les entreprises semblaient être perçues par les consommateurs comme des stratégies impactant négativement leurs comportements, ce qui engendre la RTC. Afin de permettre aux consommateurs de s'habituer rapidement à la nouvelle enseigne, les gestionnaires doivent suivre simultanément deux démarches importantes pour réduire la RTC. Tout d'abord, les distributeurs souhaitant procéder à la substitution du nom de leurs enseignes doivent être conscients des enjeux du changement et communiquer de manière transparente à ce sujet, en fournissant des explications claires et des informations

supplémentaires sur l'intérêt du changement, sa nature et ses conséquences probables, afin de ne pas prendre leurs clients au dépourvu. Pour rassurer les consommateurs quant au maintien de la qualité de service, les gestionnaires doivent également veiller à ce que le changement se fasse en douceur en juxtaposant les deux noms d'enseignes pendant une période bien définie, permettant ainsi aux consommateurs de disposer de suffisamment de temps pour évaluer l'intérêt de ce changement et s'habituer à la nouvelle enseigne. De plus, pour garantir le succès de leur stratégie de substitution, il est nécessaire pour les gestionnaires de procurer à leurs clients l'opportunité de réaliser des bénéfices supplémentaires découlant de ce changement, afin de développer le sentiment qu'ils font une bonne affaire en fréquentant la nouvelle enseigne.

Références bibliographiques

Ahmed, K., & Ben Rached, K. S. (2023). The Determinants of Consumer Trust During Retailer Brand Name Substitution. *International Journal of Entrepreneurship*, 27, 1-19.

Ahmed, K., & Rached, K. S. B. (2024). The Determinants of Consumer Trust during A Brand Name Substitution: The Moderating Role of the Country' s Image– The'' Tunisiana– Ooredoo'' Case. *Academy of Marketing Studies Journal*, 28(1).

Barratt-Pugh, L., Bahn, S., & Gakere, E. (2013). Managers as change agents: Implications for human resource managers engaging with culture change. *Journal of Organizational Change Management*, 26(4), 748-764.

Bolhuis, W., De Jong, M. D., & Van Den Bosch, A. L. (2018). Corporate rebranding: effects of corporate visual identity changes on employees and consumers. *Journal of marketing communications*, 24(1), 3-16.

Collange, V. (2015). Consumer reaction to service rebranding. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 178-186.

Collange, V., & Bonache, A. (2015). Overcoming resistance to product rebranding. *Journal of product & brand management*, 24(6), 621-632.

Dandouau, J. C. (2011). *Résistance du consommateur: vers une clarification des concepts*. HAL.

Delassus, V. (2005). *Stratégie d'abandon de marque : analyse de transfert des valeurs de la marque abandonnée vers la nouvelle marque*. Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Lille 2, Lille.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.

Kannou, A., Rached, K. B., & Abdelkader, S. (2024). The Impact of Retailer Brand Name Substitution on Consumer Trust. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 9(1), 11.

Kannou, A., Trabelsi, R. E., & Rached, K. S. B. (2023). Consumers' Resistance to Retailer Brand Substitution: Antecedents and Consequences. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 7(12), 1324-1329.

Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.

Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (1979). Choosing strategies for change.

Loureiro, S. M. C. (2013). The effect of perceived benefits, trust, quality, brand awareness/associations and brand loyalty on internet banking brand equity. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 4(2), 139-158.

Miller, D., Merrilees, B., & Yakimova, R. (2014). Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process. *International Journal of Management Reviews*, 16(3), 265-289.

Pauwels Delassus, V., & Mogos Descotes, R. (2018). Fan resistance towards a change in club identity. *Management international*, 23(1), 78-90.

Pauwels Delassus, V., Leclercq Vandelannoitte, A., & Mogos Descotes, R. (2014). La résistance au changement de nom de marque: ses antécédents et ses conséquences sur le capital de marque. *Management international*, 18(3), 45-59.

Plewa, C., Lu, V., et Veale, R. (2011). The impact of rebranding on club member relationships. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2), 222

Roux, D. (2007). La résistance du consommateur: proposition d'un cadre d'analyse. *Recherche et Applications en Marketing*, 59-80.

Wendlandt, M., & Schrader, U. (2007). Consumer reactance against loyalty programs. *Journal of consumer marketing*, 24(5), 293-304.

Wu, S. I. (2003). The relationship between consumer characteristics and attitude toward online shopping. *Marketing intelligence & planning*, 21(1), 37-44.

Zhang, Y., Bian, J., & Zhu, W. (2013). Trust fraud: A crucial challenge for China's e-commerce market. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(5), 299-308.