

DECATHLON, UNE CAPTATION PAR LA NARRATION : UN CONTE SPORTIF SOUS UN PRAGMATISME COMMERCIAL

Jean-Baptiste Welté

docteur en sciences de gestion

jb.welte@laposte.net

Créé en 1976, l'enseigne Décathlon est aujourd'hui le leader de la distribution sportive en France avec 33,4% de parts de marché en 2008. Elle poursuit également son accroissement à l'international¹, et devient dans la distribution un symbole d'une *success story* à la française. La réussite de cette enseigne peut a priori s'expliquer par la présence de ses nombreuses marques propres, voire la praticité de l'achat en magasin, qui décline le concept de l'hypermarché dans le domaine du sport. Le recrutement de vendeurs pratiquants passionnés est également un des ressorts explicatifs des bons résultats de l'enseigne (Ohl et Tribou, 2004). La crédibilité dans le milieu du sport est de plus renforcée par la création des parcs La Forme à proximité des magasins pour s'initier à la pratique sportive. Ces parcs, où il est possible de pratiquer un sport, tentent de faire vivre au chaland une expérience sur le lieu de vente (Filsler, 2002). Ils racontent une histoire à un public et peuvent piocher dans la diversité des récits du sport, qui se nourrit perpétuellement de légendes (Vigarello, 2002). Cependant, la narration du point de vente peut également être au service d'un positionnement prix bas et les magasins Wal-Mart en sont une criante illustration (Badot, 2005) ; des lieux à vocation strictement commerciale peuvent également mettre en scène des récits. Et si les Parcs La forme peuvent avoir une fonction de communication plus que d'efficacité commerciale à l'instar des magasins amiraux (Filsler, 2001), il est justement intéressant d'étudier quelle histoire sportive racontent les magasins Décathlon, soumis à des objectifs de performance commerciale ? Autrement dit, comment s'inspirent-ils de la profusion d'histoires sportives pour construire un récit spécifique en magasin, qui ait une finalité transactionnelle ? L'histoire dans cette boutique est effectivement indissociablement liée au récit qu'elle veut diffuser à un consommateur aux raisons de visite diverses, mais qui souhaite se déplacer dans ce supermarché du sport pour faire de bonnes affaires. Se pencher sur l'étude des récits dans ce point de vente permet également de cerner différemment l'avantage concurrentiel dont disposerait la boutique. Analyser ces histoires, c'est mettre à jour sous la mise en avant des marques propres, de la passion des vendeurs d'autres ressorts de l'avantage concurrentiel de l'enseigne, basés sur la mise en scène de narrations sportives et commerciales. Cette recherche, après avoir présenté les outils de l'analyse structurale de la narration, détaille les ressorts du récit mis en scène par la boutique Décathlon.

1. MÉTHOLOGIE

Afin de décrire les récits propres à Décathlon, il convient de préciser l'utilisation du concept de narration que nous faisons dans cette recherche. Puis nous détaillerons comment ces narrations ont été identifiées dans un point de vente Décathlon.

1.1. Le concept de narration

Le concept de narration est issu de la sémiotique structurale, qui postule que sous la diversité des histoires décrites, il existe un principe implicite d'unités et de règles, une structure (Barthes, 1966). Pour l'identifier, est appliqué le principe d'immanence, à savoir qu'un texte ne doit pas s'analyser hors de ses propres frontières (Barthes, 1966). Forte de ce principe, l'analyse structurale fait abstraction du contexte historique et sociologique « extérieur » à la production des textes. Cet objectif d'identification des racines structurales d'un texte a permis à Greimas d'identifier un modèle narratif

¹ En 2008, 49,5% du CA de Décathlon est réalisée en France et 50,5% à l'international (distrijob.net)

canonique, à savoir une trame et une matrice commune à tous les textes (1970). Selon Greimas, tout texte peut se réduire à la succession logique de quatre grandes étapes :

- l'établissement d'un **contrat** entre un donateur garant de l'ordre moral des valeurs axiologiques et un destinataire. Le donateur propose un programme narratif à accomplir avec des devoirs (une quête à accomplir) et des droits (des sanctions ou bénéfices attendus)
- une phase **d'acquisition de compétences** nécessaires au sujet pour accomplir le programme narratif (appelée également l'épreuve qualifiante). Au cours de cette étape, le sujet destinataire prépare la quête qu'il doit accomplir ;
- une phase de **performance**, le faire. Cette épreuve décisive du faire répond à l'épreuve qualifiante au cours de laquelle le sujet acquiert des connaissances. C'est l'étape de la quête de l'objet, du faire. Cette phase est aussi nommée épreuve principale (Everaert-Desmedt, 1987) ;
- une phase **de sanction** avec la reconnaissance du destinataire par rapport au programme que le destinataire avait à accomplir. Cette étape répond au contrat initial, elle est également appelée épreuve glorifiante.

1.2. Le point de vente comme une narration

Ce modèle narratif peut se rapporter à tout type de texte, à fortiori au point de vente. Pour considérer un point de vente comme un texte, il faut qu'il obéisse à une triple condition : segmentation structurale, orientation et clôture (Floch, 1990). Le point de vente est une combinaison de l'environnement physique, de l'assortiment physique et des services (Hetzl, 2002) : Badot (2005) précise que les outils à disposition du point de vente (les cartels, les promotions, les stop-rayons, les produits, l'assortiment) créent un langage commercial dans le point de vente. L'orientation du texte-point de vente est plus que la somme de signes épars dans la boutique. Elle leur donne une cohérence. L'orientation du récit pourrait s'apparenter à la logique de positionnement de la boutique qui vise à créer une offre qui se différencie de manière globale dans l'esprit du consommateur (Filsler, 1997). Enfin, dans cette recherche, nous assimilerons la clôture aux frontières physiques d'un point de vente.

Nous avons choisi la boutique Décathlon Wagram pour analyser le récit d'un point de vente de l'enseigne. Cette boutique, historiquement la première de l'enseigne à Paris, est déjà identifiée dans sa zone de chalandise et permet d'identifier comment le récit est élaboré auprès de clients de passage mais également de clients fidèles du lieu. Par ailleurs, ce lieu présente des contraintes spatiales (petits rayonnages, allées biscornus) représentative des contraintes d'application d'une narration dans un point de vente.

1.3. Une démarche ethno-structurale

Pour identifier la narration du point de vente, un processus ethno-structural a été mis en place. La phase de recueil des données s'est appuyé sur les techniques ethnographiques, qui ont été fortement utilisées dans le domaine marketing, à tel point que le terme d'ethnomarketing a été utilisé (Desjeux, 1990). Il était en effet nécessaire dans un premier temps de tisser un lien avec la réalité, de ne pas se livrer à des créations arbitraires, de ne pas projeter sur son terrain des réalités sociales qu'on voudrait y voir (Augé et Colleyn, 2004). Le but était de collecter les données de la boutique de manière spontanée, avant, dans un second temps, de les réorganiser selon l'analyse structurale.

4 sessions d'observation ont eu lieu à la boutique Décathlon Wagram dans les rayons running, tennis et football le 30 Janvier 2009, le 06 Février 2009, le 22 Mai 2009 et le 05 Juin 2009. Pour ne pas biaiser la primauté des données observées (Arnould et Wallendorf, 1994), aucune grille d'observation n'a été élaborée ; ce sont bien les situations et les micro-événements de la boutique qui ont guidé les notes prises sur le journal de terrain. Lors de ces observations, le chercheur a d'abord pris la posture anonyme du chaland, avant d'être identifié en tant qu'observateur qui participe (Peretz, 2007).

Au cours de ces sessions d'observation, des entretiens informels ont été menés avec les vendeurs et responsables des différents rayons (avec trois vendeurs au rayon running, trois vendeurs au rayon tennis, et deux vendeurs au rayon football), ainsi que des entretiens avec les clients. Ces entretiens

avec les clients ont été menés en magasin ou une fois leur visite terminée, sur l'avenue de Wagram. Elles ont permis de confronter les hypothèses du chercheur et la perception des récits dans les rayons par les clients

Au cours des sessions d'observation, 128 photographies ont été prises. Elles ont été utilisées comme prise de note visuelle (Dion, 2007). Elles ont également permis de révéler à l'analyse des éléments caractéristiques et des signaux faibles des pratiques des passagers. Enfin, elles ont servi comme illustration des résultats d'étude.

Lors de ces sessions d'observation, la prise de photographies s'est avérée aisée, le magasin étant de taille relativement importante, avec un trafic important. Au total, 135 photographies ont été réalisées.

Toutes ces données ont été dans un deuxième temps analysées structurellement : un va et vient entre toutes les notes prises dans le journal de bord, les photographies, et le modèle narratif canonique de Greimas a été organisé. Toutes les notes ont été codées structurellement selon le modèle de Greimas afin d'identifier le schéma propre narratif propre à Décathlon.

2. UN CONTE SPORTIF VIRTUEL

2.1. Un balisage « technique »

L'importance des éléments de balisage et de signalétique dans les différents rayons traduit une première narration de la boutique Décathlon. Le balisage correspond aux petites affiches présentant chacun des produits dans la boutique. Cette narration est virtualisée au sens sémiotique donné par Fontanille (2003) : elle est présente *virtuellement* pour tous types de clients dans l'affichage des cartels et dans la présentation scénographique de la boutique sans s'adresser à un client spécifique. Son *actualisation* par un client lorsqu'il visite le point de vente marque la fin de ces virtualités et le début d'une autre narration, entre le client et la boutique.

Selon le schéma narratif de Greimas appliqué à Décathlon (figure 1), la première étape de cette histoire est un contrat entre un sportif et le jeu (tennis, football, running). Les qualités présentées des produits vont lui donner les compétences nécessaires pour accomplir une performance. Les modalités de cette performance ont trait au sport pratiqué et peuvent être multiples (progresser, mieux jouer en coup droit, gagner). Enfin, la performance et la sanction se réalisent hors de la boutique, mais sont la continuité logique du contrat et des moyens donnés au sportif dans le point de vente. La boutique Décathlon, au travers de son balisage, met en scène une narration sportive, dans laquelle les qualités de ses produits servent de compétence au joueur. Le matériel de sport est un adjuvant du sportif. Par sa performance (ses qualités intrinsèques), il donne des compétences nécessaires au sportif pour réaliser sa propre quête.

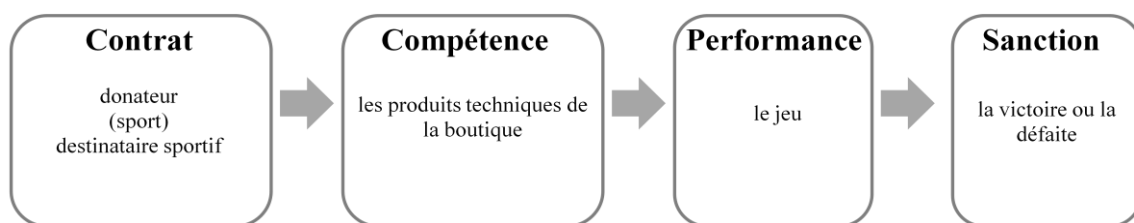


Figure 1 - la narration virtuelle en boutique

Dans chacun des rayons, le balisage accompagne les produits et leur donne une caution technique ; le matériel prouve alors sa compétence à apporter un bénéfice pour le joueur, avec l'exemple de la chaussure de tennis (encadré 1). Les compétences du produit servent les compétences du joueur (ici un joueur « confirmé ») et permettent d'assurer sa performance.

Adidas Tirand

Conçu pour le joueur de tennis confirmé pratiquant sur toutes surfaces

Amorti : semelle intermédiaire intégrant le concept Adiprène

Ventilation : tige synthétique

Résistance à l'abrasion : semelle extérieure Adiwear et protection avant-pied Adi Tuff

Maintien : tige intégrant le concept Torsion System

Stabilité : semelle intégrant le concept Torsion System

Encadré 1- Les compétences techniques d'une paire de chaussure (rayon tennis)

Ce type de balisage « technique » dans la boutique se retrouve pour tous types de produits. Aucun produit n'est laissé sans information dans les rayons, tous doivent avoir une compétence pour jouer leur rôle d'adjuvant.

2.2. A chacun selon ses compétences

Par ailleurs, Décathlon Wagram, au travers de son balisage, pousse l'analyse technique jusqu'à distinguer des profils de jeu et de compétence entre les différents joueurs de tennis (joueurs experts, débutants, réguliers).

Elle organise un récit parfaitement lisible entre la compétence du matériel, la compétence du joueur et le contrat de performance attendu. Pas de place à la contradiction, ou aux hésitations. La photographie 1 illustre cette prescription contractuelle de Décathlon qui catégorise le joueur expert (son style de jeu, sa polyvalence, sa tactique) avant de lui attribuer une performance attendue (légèreté, dynamisme) qui pourra être réalisée par le matériel présent en rayon. La sanction (réussite de la performance) ne devient possible qu'avec la compétence du matériel.



Photographie 1 - narration de la performance du joueur expert

Cette catégorisation technique et cette rationalisation se rapproche de la définition du conte qu'en donne Jolles dans sa taxinomie des formes simples (1972). Le conte décrit un monde merveilleux, conforme à nos attentes, dans lequel la contradiction n'a pas de prise. Le conte a une portée éthique, les événements se déroulent selon un ordre tel qu'ils répondent entièrement aux exigences de la morale « naïve », qu'ils sont donc bons et justes selon notre jugement sentimental absolu (Jolles, 1972).

Cette première narration de Décathlon illustre une narration limpide et lisible, dans laquelle chaque sportif peut trouver les moyens de sa progression. La performance réalisée à l'aide des compétences obtenues grâce au matériel (comme un meilleur dynamisme ou un meilleur amorti) n'est pas évaluée en magasin, elle est donnée comme acquise, ainsi que la sanction qu'elle apporte.

Cette donation ne laisse pas de place à l'incertitude. Chaque pratiquant doit se reconnaître dans ces catégories constituées et trouver le matériel adéquat. Cette vision technique est à l'opposé de la glorieuse incertitude du sport et traduit davantage la lisibilité du sport énoncé par Ehrenberg (1991) et Bromberger (1998). En écho à l'idéal méritocratique, le sport permettrait une stricte égalité des chances ; la performance de chacun correspondrait à ses compétences. Dit autrement, dans la boutique Décathlon, chaque joueur peut trouver du matériel adéquat en fonction de ses compétences. En plus des balisages, l'organisation même des rayons tennis et running traduit cette lisibilité sportive. Le rayon raquette de tennis est organisé en longueur, et l'on passe, de gauche vers la droite, de raquettes pour les joueurs débutants, puis pour les joueurs réguliers, et enfin les joueurs experts. La pratique du tennis se conçoit ainsi comme un conte célébrant la progression linéaire. Au rayon running, les chaussures hommes et femmes amorcent la même logique. Le rayon commence avec la marche active puis, à la fois pour les hommes et les femmes, suit une présentation séquentielle des chaussures pour coureurs occasionnels, puis coureurs réguliers et enfin compétiteurs. Cette gradation dans la présentation annonce les possibilités de performance pour les coureurs.

3. DU CLIENT AU SPORTIF, UNE NARRATION PRAGMATIQUE

Cependant, ce conte sportif exprimé au travers du balisage et de la scénographie reste en suspens. Il est confiné à des éléments de balisage et de scénographie qui se surajoutent au parcours client. Il s'adresse à un sportif générique et doit nécessairement être actualisée par un client qui entre dans la boutique et interagit avec cette scénographie. Alors, une autre narration se joue. Elle ne met plus en scène un sportif générique mais un client du magasin.

La figure 2 présente cette nouvelle narration. Il existe alors un contrat entre un sujet client et le point de vente. Le client vient en quête du matériel adéquat. Des compétences vont lui être données en boutique, notamment tout le balisage qui va être une aide à la décision, un savoir-faire avant de choisir. La narration virtuelle précédemment citée vient se fondre dans cette narration en boutique ; les compétences données au client vont également s'adresser au sujet sportif. D'autres compétences, à caractère pragmatique et commerciale, lui sont transmis. Il peut alors réaliser une double performance, effectuer un achat en tant que sujet client et tester la chaussure, se conjoindre réellement avec l'objet de sa pratique en tant que joueur. Cette double performance, ce mélange du sujet client et sportif, permet à Décathlon de s'adresser au sportif dissimulé dans le client, et de diffuser une narration pragmatique.

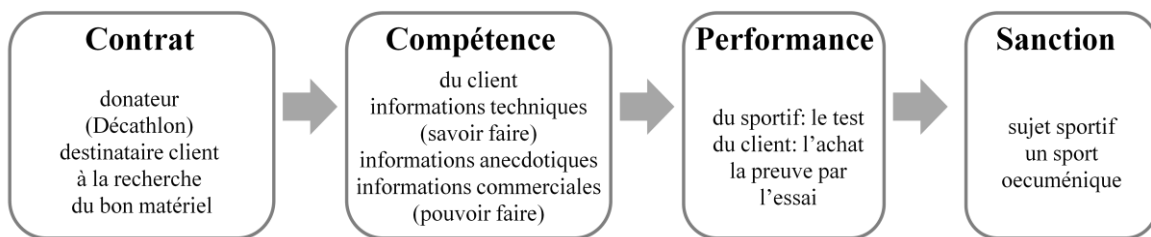


Figure 2- la narration actualisée du client Décathlon

3.1. Les compétences données au client : un « pouvoir faire »

La narration virtuelle décrite dans la deuxième partie se retrouve notamment au travers du balisage. Elle donne au sujet sportif les moyens d'imaginer sa performance technique. Mais le point de vente s'adresse en priorité au client. Ce faisant, il s'appuie sur les produits déjà disponibles sur le point de vente, pour les mettre en situation, sans pour autant modifier leur agencement commercial (situation de linéaire traditionnel dans les magasins Décathlon). C'est au travers de son parcours dans la boutique que le client se confronte avec cette narration.

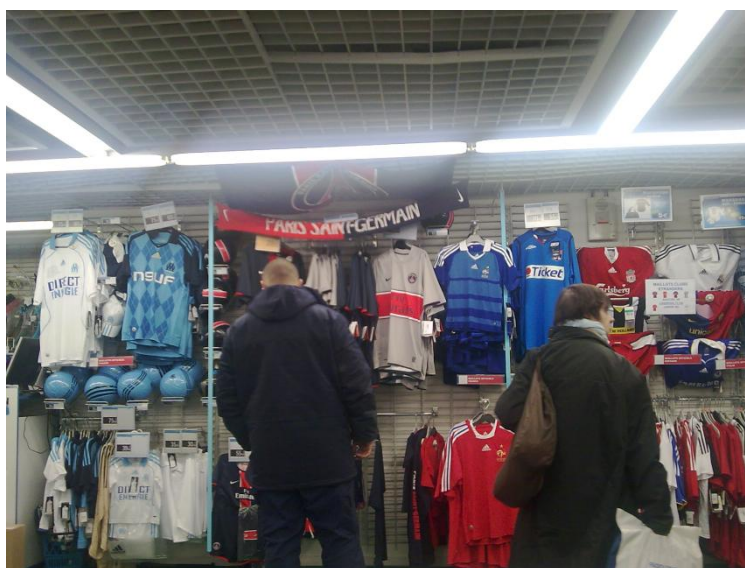
Au rayon running, à côté des chaussures, sont présentés et mis en vente côte à côte des bandeaux pour la tête, des boules désodorisantes, des bandes et des vestes réfléchissantes pour courir la nuit, ainsi que des bracelets porte-clefs ; tous ces accessoires rappellent judicieusement au coureur en quête de son produit phare les petits détails de sa pratique (photographie 3). Le pragmatisme au sein de la boutique vise à rappeler des situations de pratique au travers de détails de produits. Au rayon football, une pompe est présente pour regonfler les ballons.

D'avantage que leur pratique et le récit de leurs exploits, le « génie du terrain » des vendeurs chez Décathlon Wagram tient davantage dans leur capacité à « rappeler » la pratique au client en visite. Il met en scène grâce aux produits vendus des détails anodins qui évoquent le terrain. Ainsi, des achats impulsifs ou complémentaires peuvent être suscités.



Photographie 3 - raquettes, grips, bracelets, souvenirs de pratique

Ce pragmatisme se base ainsi sur l'observation des anonymes clients du magasin. La performance, si elle peut se prévoir, se nourrit de ces détails remontés du terrain. Le vendeur du rayon sports collectif nous précise que devant le nombre de supporters du club de football du Paris Saint-Germain qui demandaient des articles spécifiques du club, il a commandé des écharpes à la centrale d'achat Décathlon, alors que ces écharpes n'étaient pas prévues dans les linéaires. Pour mettre en scène ce matériel au sein du parcours client, il les a « rappelés » au-dessus des maillots de cette équipe (photographie 4). Ce pragmatisme complète les caractéristiques techniques évoquées dans le balisage avec des éléments pragmatiques.



Photographie 4- la banderole du supporter, mise en scène « pragmatique »

Ces mises en scène le long du parcours client donnent au chaland un pouvoir faire (d'autres clients avant lui ont pu utiliser ce matériel) en complément du savoir faire technique du balisage. Le matériel présent en boutique est breveté à l'épreuve du terrain, et peut donc convenir au client.

Par ailleurs, elles s'adressent au sujet client et non au sportif. Il ne s'agit pas de créer un univers hyperréel de situation en sus du point de vente, mais au contraire d'utiliser les signifiants commerciaux (les produits dans leur situation de vente) pour rappeler un signifié sportif : une situation qui évoque une pratique sportive pour le client. Comme la création d'un univers hyperréel, le but est de déclencher un intérêt d'achat, mais la boutique ne vise pas à la recreation d'un artefact sportif en boutique. Cette évocation sportive se réalise au cours du parcours client. Elle s'adresse à un consommateur « malin » venu en quête de bonnes affaires. La narration de Décathlon est un jeu pour disséminer le long du parcours (sans l'en détourner) des occasions d'achat insoupçonnées. Via des nouvelles compétences (à savoir des possibilités de pratiques proposées au client), de nouvelles possibilités d'achat sont mises en exergue.

D'ailleurs, à ces compétences pragmatiques, s'ajoute un pouvoir faire commercial donné au consommateur malin le long de son parcours. L'ascétisme sportif, valeur sous-jacente de la performance illustrée en magasin, ne met, sauf opération ponctuelle de partenariat avec une marque, aucune figure en avant. Les seules figures perpétuellement « starifiées » sont les promotions qui jalonnent le magasin. Les têtes de gondole à l'entrée des rayons mettent en avant une promotion précise sur un produit de la gamme ; à l'intérieur, un balisage rouge indique les réductions lors des soldes, le balisage vert des promotions ponctuelles.

Par exemple, une chaussure de running Kalenji (photographie 5) est en promotion dans la boutique. Les informations traditionnellement présentées sur le balisage des chaussures de course à pied indiquent des informations sur le maintien, l'amorti, ou la légèreté. Sur le balisage vert de cette chaussure, est seulement indiquée la promotion de 24%, le prix avant et après promotion, ainsi qu'une mention « conçue pour une utilisation exclusive de la course à pied en compétition (10km, semi-marathon, marathon) sur route ».

Décathlon, par cette opération commerciale (une performance de la boutique, symbolisée par le petit chronomètre -24%), augmente les compétences du client, son pouvoir faire, en l'occurrence son pouvoir acheter.



Photographie 5 - promotion, l'accroissement d'un pouvoir faire

Ainsi, la phase d'acquisition de compétence du client s'effectue au travers de trois processus :

- une dimension technique au travers du balisage des produits. La narration virtuelle du conte positiviste sportif se fond ainsi dans l'acquisition de compétences du client ;

- une acquisition de compétences pragmatiques au cours du parcours client brevetées par le terrain ;
- un pouvoir faire commercial sous la forme de bonnes affaires.

3.2. La performance : le test

La narration pragmatique de Décathlon se poursuit lors de la phase de performance. Cette phase, le test du matériel, remet en question les compétences acquises pour la vérité du terrain, à savoir en l'occurrence la conjonction d'un client avec une chaussure, un ballon, ou une raquette.

La phase d'essayage de la chaussure est encouragée au sein de la boutique. Des petits bancs sont installés aux rayons sports collectifs, course à pied et tennis (photographie 6). Lorsque l'essayage ne peut être effectué, une aide à la performance dégradée est réalisée au travers d'opérations de test offertes au client : test de raquette, mais également test de chaussures de running qui peuvent être échangées 1 mois après l'achat.

Lors de cette phase de test, le client se retrouve seul face à l'objet de son choix. Les compétences qu'il avait acquises en tant que client ne suffisent plus. Il lui faut marcher, sautiller, voire jouer pour saisir si cet objet est le bon. Dès lors, cette performance qui implique l'achat conjugue deux sujets: le client venu acheter un produit et le sportif qui se projette sur sa pratique.



Photographie 6- la phase de l'essayage

3.3. La sanction : Le sportif du « Dimanche »

La narration de Décathlon se ferme sur la phase de sanction. Sanction du client, qui est venu trouver le matériel adéquat, et est donc en mesure d'acheter le produit. La sanction est également pour le sportif. Au travers de ce parcours, Décathlon a mis en avant la vérité pragmatique du terrain et des pratiquants : l'essayage devient la phase critique, malgré toutes les compétences techniques énumérées au travers du balisage. Le conte technique et la progression ne sont que des compétences et des aides à la décision. Ainsi, Décathlon, au travers du parcours client, diffuse une autre vision du sport, en complément de la vision technicienne exprimée dans son conte virtuel. Cette vision est celle de l'expérience et du pragmatisme, et non d'une théorie mécaniste et déconnectée du terrain de la pratique.

C'est une vision du sport œcuménique, à rebours de la starification de champions. Lorsque le client visite le point de vente Décathlon et se confronte à ces mises en scène, c'est l'image du sportif

anonyme qui prévaut. Au rayon football, aucune photo ou mise en scène de stars reconnues. La place accordée aux maillots des grands clubs est aussi importante que celle accordée à la pratique du football loisir. Même les « performances » des vendeurs sont mises en arrière-plan. Par exemple, certains des vendeurs Décathlon, et pas seulement de l'équipe Running, ont effectué la course Paris-Mantes, plus de 50km la nuit. Des photographies de cet « exploit » sont tolérées dans la boutique, mais elles sont à « usage interne », au fond du rayon course à pied, près de la salle de repos (photographie 7).



Photographie 7- tableau des performances des vendeurs, à l'écart

La narration de Décathlon intègre tous les sportifs, anonymes du Dimanche tout autant que les techniciens et les compétiteurs dans la narration virtuelle.

Décathlon, dans cette intégration œcuménique du sport (du sport compétition au loisir), propose en plus un nouveau contrat de pratique au sportif dans la boutique. Des indices de ce contrat sont disséminés le long du parcours client. Dans le rayon sports de raquette, des mini-tables de ping pong sont installées et des enfants jouent pendant que leurs parents choisissent du matériel. Au rayon football, un mini-terrain est dressé avec deux cages portatives. Certains tapent dans la balle en passant pour essayer « The Kage » cage de football transportable pour jouer n'importe où, n'importe quand (photographie 8). C'est une autre forme d'activité sportive que propose l'enseigne.



Photographie 8 - « the Kage », de nouvelles possibilités de pratique

CONCLUSION

L'étude structurale des narrations de la boutique Décathlon Wagram illustre une manière originale de communiquer autour du sport. En effet, elle s'adresse à tous types de sportifs, des compétiteurs exigeants (via sa narration ascétique) aux sportifs du dimanche. Surtout, la narration sportive de Décathlon s'effectue chemin faisant : elle est subordonnée au parcours du client malin venu faire de bonnes affaires dans la boutique. C'est en profitant de ces bonnes affaires qu'il découvre également une autre manière de faire du sport. Ainsi, Décathlon résout une équation difficile : elle s'inscrit en opposition avec des magasins expérientiels qui s'évertuent à recréer une narration sportive en magasin. La dimension spectaculaire de ces espaces est censée brouiller la perception du client afin de lutter contre des enseignes à bas prix. Mais ces magasins sont confrontés à des contraintes d'espace, tant la création d'une narration sportive est difficile. De plus, elle nie le plaisir et la recherche de bonnes affaires qui peuvent être inhérentes au commerce (Badot, 2005 ; Rémy, 2006). De même, Décathlon se démarque de narrations purement commerciales, qui nient la spécificité de la narration sportive, pour se concentrer uniquement sur la variable prix. Elle recrée un avantage compétitif sur des enseignes de grande distribution s'adressant à un consommateur malin générique : l'histoire sportive qu'elle raconte au fil de son parcours client commercial valorise via le consommateur malin le sportif qui sommeille en lui, et lui propose non seulement des opportunités commerciales, mais également sportives, avec des nouvelles manières de jouer.

Bibliographie indicative:

Arnould E.J. et Wallendorf M. (1994), Market-oriented ethnography: interpretation building and marketing strategy formulation, *Journal of Marketing Research*, 31, 4, 484-504.

Augé M. et Colleyn J.-P. (2004), *L'anthropologie*, Paris, PUF.

Badot O. (2005), "L'autre raison du succès de Wal-Mart : une rhétorique de l'infra-ordinaire", *Revue Française du Marketing*, 203, 97-117.

Barthes R. (1966), Introduction à l'analyse structurale des récits, *Communications*, 8, 1-27.

Bromberger C. (1998/2002), Passions pour la « bagatelle la plus importante du monde » : le football, in C. Bromberger (coord.), *Passions ordinaires*, Paris, Bayard/Hachette Littératures, 271-329.

Desjeux D. (1990), L'ethnomarketing. Un nouveau souffle pour les études de comportement des consommateurs, *Sciences Humaines*, 1, 38-39.

Dion D. (2007), Les apports de l'anthropologie visuelle à l'étude des comportements de consommation, *Recherche et Applications en Marketing*, 22,1, 61-78.

Ehrenberg A. (1991/2003), *Le culte de la performance*, Paris, Calmann-Lévy/Hachette Littératures.

Everaert-Desmedt N. (2004), *Sémiotique du récit*, Bruxelles, De Boeck.

Filser M. (1997), Marketing-mix, in Y.Simon et P. Joffre (coord.), *Encyclopédie de gestion* Paris, Economica, 1949-1971.

Filser M. (2002), Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, 28, 13-22.

Floch J.-M. (1990), *Sémiotique, marketing et communication. Sous les signes, les stratégies*, Paris, PUF.

Fontanille J. (2003), *Sémiotique du discours*, Limoges, PULIM.

Greimas A.J. (1970), *Du sens*, Paris, Éditions du Seuil.

Jolles A. (1972), *Formes simples*, Paris, Éditions du Seuil.

Ohl F. et Tribou G. (2004), *Les marchés du sport*, Paris, Armand Colin.

Peretz H. (2007), *Les méthodes en sociologie. L'observation*, Paris, La Découverte.

Rémy E. (2006), Thématisation de l'offre et théâtralisation des lieux de vente, in S. Rieunier (coord.), *Le marketing sensoriel du point de vente*, Paris, Dunod, 23-45.

Vigarello G. (2002), *Du jeu ancien au show sportif*, Paris, Éditions du Seuil.

Nombre de signes : 29 725.

Note bibliographique

Jean-Baptiste Welté est docteur en sciences de gestion de l'université Panthéon Assas. Maître de Conférences à l'Université d'Orléans, il travaille sur les problématiques liées à la sémiotique du point de vente, aux récits dans le marketing, particulièrement dans les milieux du sport et du luxe. Il mène actuellement un projet de recherche visant grâce à l'ethnographie à identifier des signaux faibles de consommation dans les activités de magasinage.