

Résistance du consommateur et marketing : trois écueils et un horizon

Gilles Marion*

Dans la mesure où chacun de nous peut difficilement échapper à l'économie de marché¹, le marketing a tendance à se mêler de tout. Du coup, au-travers de toutes ses variantes (*marketing management, consumer behavior, macromarketing, social marketing...*) cette discipline peut prétendre décrire et analyser (point de vue descriptif), gérer et maîtriser (point de vue normatif) l'ensemble des relations d'échange ; ou prendre de la distance vis-à-vis des pratiques (point de vue réflexif), voire dénoncer leurs excès (point de vue critique). Du coup, considérer la résistance du consommateur à partir du marketing complexifie les enjeux. S'agit-il d'examiner *la résistance aux activités marketing*, de prendre en charge *le marketing des activités de résistance*, ou de promouvoir *l'activité marketing vis-à-vis de la résistance* y compris les opérations de récupération de la critique ?

De plus, l'effort salutaire pour penser la construction des marchés conduit à examiner la diversité de ceux qui font "marcher les marchés" : les divers visages de l'offre (grandes organisations privées ou publiques, PME, TPE, profession libérale...) et de la demande (client, consommateur, chaland, usager, patient...), ainsi que la diversité des relations entre ces deux pôles de l'échange (transaction, relation, coproduction, concurrence, coopération, réseaux...). D'emblée, le thème de la résistance du consommateur (Roux, 2008) pose donc la question des représentations de la consommation et du consommateur que se donne le marketing. Après avoir fait un point sur l'évolution de ces représentations au sein de la discipline, nous examinerons trois écueils dans sa prise en charge de ce thème : la tendance normative du marketing, la définition de l'objet de la résistance et de ses buts, et la capacité des *marketers* à récupérer toute forme de dénonciation. Enfin, nous indiquerons que, en dépit de ces écueils, l'action réformatrice peut apporter un nouveau champ au marketing et un nouvel horizon pour les chercheurs de la discipline.

I. Les conceptions du marketing traditionnel face aux évolutions de la discipline

Depuis les années 1960, l'idéologie du *marketing management* a collé le nez des acteurs du marché sur un modèle de la consommation qui se contente de mettre face à face l'offre de l'entreprise et le client individuel. La "voix" du client est alors construite comme celle de l'acheteur soucieux de son seul intérêt et susceptible de faire un calcul coûts/avantages. Le rôle du *marketer* consiste alors à piloter (manipuler) un ensemble de stimulus (les 4 P's du marketing mix) afin d'inciter le client à se comporter selon son propre intérêt, mais aussi selon celui de l'entreprise qui sait (prétend) anticiper les solutions permettant de satisfaire les besoins et désirs d'autrui. Il devient alors possible au *marketer* de prétendre connaître le désir du client, mieux que le client lui-même (Marion & Gomez, 1992). Mais, l'orientation-client, qui semble généreusement reposer sur le "souci de l'autre" (dont le *marketer* serait le porte-parole compétent et privilégié), n'apparaît en fait que comme le souci de celui que le *marketer*

*Professeur à EMLYON business school, marion@em-lyon.com.

¹ Nous suivons en cela Braudel (1985) pour qui « partout des marchés sont en place, même dans les sociétés à peine ébauchées » (p. 34). Mais Braudel prend soin de distinguer le marché traditionnel, concurrentiel puisque transparent, où se tiennent « les échanges quotidiens du marché, les trafics locaux ou à faible distance » (p. 54) du « contre-marché » (p. 56) sophistiqué et dominant où un nouvel intermédiaire, le marchand « dispose de deux avantages : il a rompu les relations entre le producteur et celui à qui est destiné finalement la marchandise [...] et il dispose d'argent comptant » (p. 57). Dès lors « de gros négociants [...] ont la supériorité de l'information, de l'intelligence, de la culture » (pp. 59-60), « Ainsi le monde de la marchandise ou de l'échange se trouve se trouve-t-il strictement hiérarchisé, depuis les métiers les plus humbles [...] jusqu'aux négociants » (p. 62).

a construit “comme” l’autre. Pour le dire autrement, si l’échange marchand en situation concurrentielle est polarisé par le client, la voix de ce dernier est largement cadrée par la convention de qualification qui distribue les rôles (Marion, 2003a). Trois grandes évolutions pèsent sur ce cadrage : l’élargissement de l’orientation-client, l’apparition d’autres lunettes pour lire la consommation, et de nouveaux équipements issus des technologies de la communication dont peuvent s’emparer les acheteurs/clients/consommateurs.

1) L’élargissement de l’orientation-client par les tenants du “tout marketing”

Dès les années 1960, le marketing social/sociétal s’est emparé d’enjeux de société en s’efforçant d’élargir l’orientation-client au-delà des produits et des pratiques commerciales traditionnels (Kotler & Levy, 1969). Il a invité toute organisation (musée, école, université, hôpital, église, secte, police, parti politique, ville, nation...) à gérer l’ensemble des relations sociales selon les préceptes du marketing puisque, qu’elle en ait conscience ou non, toute organisation effectue, des activités de “type marketing”, comme Monsieur Jourdain fait de la prose sans le savoir. D’où l’émergence de multiples champs d’application qui semblent permettre de rentabiliser les efforts de la discipline : marketing des organisations à but non lucratif, marketing politique, marketing de l’éducation, marketing hospitalier, etc.

Sans doute toutes ces organisations doivent faire face à des acteurs qui insistent sur leur position de client. Des acteurs qui ruminent leurs avantages et leurs coûts, afin de soutenir leurs exigences, leurs réclamations et leur pouvoir de négociation. Mais il ne s’ensuit pas que toute organisation doive orienter l’ensemble de ses activités vers la satisfaction d’acteurs envahissants et opportunistes. Une analyse convenable de la situation stratégique d’une telle organisation montre qu’elle est généralement confrontée à de nombreux candidats au poste de client final, et qu’elle doit trouver un compromis entre les attentes très diverses de nombreuses parties prenantes². De plus, pour chacune de ces parties prenantes, il n’est pas si simple de faire en permanence des calculs coûts/avantages pertinents.

Après quarante ans d’élargissement de l’orientation-client, un bilan rapide des apports du marketing traditionnel dans de nouveaux champs, montre que les innovations (sociales/sociétales) demeurent modestes³. Dans l’ensemble, la contribution majeure des auteurs de manuels spécialisés consiste à rabâcher un catalogue de truismes⁴. En revanche, la rhétorique de l’orientation-client (*le client est roi*) demeure précieuse pour les dirigeants qui veulent transformer leur organisation et convaincre les salariés de modifier leurs attitudes au travail en faveur de ce patron, ou souverain, qu’est le client.

Le marketing social/sociétal reste fidèle au réductionnisme opérée par le *marketing management* traditionnel. D’abord, il prétend désigner sans erreur qui est le client. Ensuite il transforme tout acteur en un client conforme à la représentation issue de l’économie (un agent, rationnel, autonome, informé)⁵. Enfin, il privilégie des procédures (modèles multi-

² La pertinence de l’orientation-client est d’autant plus grande qu’une définition étroite et sans ambiguïté du client est largement acceptée dans une organisation. Ainsi, par exemple dans une école primaire, si le client d’un cours élémentaire est défini comme l’ensemble des professeurs du cours moyen (Kennedy *et al.*, 2003), il devient beaucoup plus facile de déterminer ses attentes et de trouver un accord sur les méthodes permettant de mesurer la performance des élèves.

³ Par exemple dans le domaine de la santé publique, on croise quelques stratégies de communication bien ficelées et (plus rarement) quelques incitations astucieuses pour mobiliser l’intérêt individuel (Rothschild, 1999).

⁴ Par exemple dans le domaine du développement territorial, on trouve une succession de platitudes présentées comme un “marketing stratégique”, pour inviter villes, régions et nations à se doter d’une bonne image et d’un positionnement pertinent (Kotler *et al.* 1993).

⁵ Certes, cette représentation accepte que la rationalité du consommateur est limitée, que son autonomie n’est pas l’absence de contraintes mais consiste à obéir aux règles en connaissance de cause, et que son information n’est pas parfaite. Il demeure

attributs, analyse conjointe, tests de mémorisation, études de satisfaction...) qui réduisent l'activité de consommation aux processus simplifiés de l'achat : traiter de l'information, mémoriser, choisir et décider en pesant les avantages et les coûts. S'il n'est pas choquant qu'une discipline se dote de modèles stylisés et parcimonieux. Les problèmes apparaissent lorsqu'on prétend, ce faisant, restituer la "voix" du client, voire celle du consommateur, alors qu'on s'est contenté de traduire la parole d'un acteur dans la terminologie du *marketing management*.

2) D'autres lunettes pour lire la consommation

Progressivement, du côté de l'offre, le thème du marketing relationnel fut ajouté à la panoplie de *marketers* soucieux de développer des interrelations d'échanges fréquentes et durables et/ou de piloter la réputation d'une marque. Cet élargissement est notamment imputable aux travaux conduits dans le champ du marketing inter-organisationnel, le *Business to Business* (Håkansson, 1982), et celui du marketing des services (Grönross, 1994). Dans le même temps, du côté de la demande, les recherches sur les processus identitaires et culturels mis en jeu par la consommation se sont développées. Aujourd'hui elles sont repérables dans le courant de (des) *Consumer Culture Theory(ies)* (Arnould & Thompson, 2005). Un courant qui élargit la perspective à l'ensemble du cycle de la consommation (acquisition, consommation, possession et abandon), à divers niveaux (macro, méso, et micro analytiques), afin de mettre au jour ce que les consommateurs font des biens et services proposés par le système marketing. Ces perspectives mettent notamment l'accent sur l'analyse de l'expérience vécue des acteurs (Holbrook & Hirshman, 1982) en soulignant que ce n'est ni le consommateur, ni le *marketer* qui ont changé, mais les "lunettes" de l'observateur (chercheur en marketing ou *marketer*), c'est-à-dire leur manière d'interpréter les phénomènes (Marion, 2003b).

Ainsi, l'objet premier de la discipline n'est plus un acteur (l'entreprise ou le client) mais les relations (interactions, interdépendances, concurrence, coopération, imitation, distinction...) entre acteurs, au sein des institutions du marché. Acteurs et institutions ne sont que des cristallisations, spécifiques et historiques, des relations et, pour en comprendre leurs dynamiques, il convient d'accorder un regard symétrique aux consommateurs et aux producteurs, et d'examiner leurs interactions de manière longitudinale. On (re)découvrent alors que « *la consommation est éminemment sociale, relationnelle et active plutôt que privée, atomistique et passive* » (Appadurai, 1986-81).

Ces recherches renouent avec quelques idées fortes énoncées depuis plusieurs années à propos des consommateurs : 1) les classes populaires, que la critique radicale considère comme une masse anonyme dotée de réponses conditionnées, ne prêtent qu'une « *attention oblique* » à la publicité, et ne se livrent qu'à une « *consommation nonchalante* » (Hoggart, 1957) ; 2) la consommation est une « *autre production* ». Le consommateur ne se contente pas de se conformer à des modes d'emploi communiqués de haut en bas. Il bricole, bidouille et « *fait avec* » les objets et les signes qui pullulent autour de lui. Il utilise, récupère et détourne sans cesse ces injonctions (Certeau, 1980). Il convient donc de considérer la prise de parole du client comme une (des) tactique(s), qui s'articule(ent) dialectiquement avec la (les) stratégie(s) du *marketer* ; 3) la demande des biens et services résulte plus des pratiques culturelles que du souci de la satisfaction des besoins individuels. Ils nous sont nécessaires d'abord pour rendre les catégories de la culture visibles et stables (Douglas & Isherwood, 1978).

que la consommation est examinée principalement comme la relation entre un sujet et un objet, et accessoirement comme des relations entre sujets à propos des objets.

3) De nouveaux équipements pour les acheteurs, clients et consommateurs

Au cours des années 1990, le *marketer* habitué à l'utilisation des médias de masse, observe avec prudence, voire inquiétude, la prolifération des instruments de communication et d'information à la disposition des personnes. Le fait que tout acteur (fournisseur *et* client), puisse être actif dans le choix des modalités de ses interactions lui pose des questions nouvelles. Le client peut devenir *proactif* au sein de la "toile", au lieu d'adopter une conduite *réactive* aux systèmes de gestion de la relation client mis en place par le fournisseur (*Customer Relationship Management*). Il peut prendre l'initiative de chercher le site qui l'intéresse et se connecter avec le fournisseur de son choix dans le monde entier. Il peut aussi, au sein de groupes de discussion, mettre très rapidement en question tel ou tel produit ou entreprise. Cette évolution, que certains désignent comme un *empowerment* (habilitation ou capacité d'agir) du consommateur, contribue aussi à renouveler les représentations traditionnelles que les *marketers* se donnent du marché et du client. Pour les plus traditionnels d'entre eux, le plus difficile semble être de "faire le deuil" de la conception béhavioriste du pilotage de l'échange marchand, consubstantielle au marketing mix.

Les consommateurs pourraient, en effet, se situer eux-mêmes dans des groupes d'affinité fondés sur leurs préférences communes. Autrement dit, ils pourraient constituer des groupes de manière de plus en plus autonome, voire construire des marchés de consommateurs à consommateurs, sans attendre que le *marketer* les segmentent. Du coup, les formes classiques de l'engagement du consommateur (acheter ou non, militer ou non dans une association de consommateur, lesquelles font écho aux formes d'expression traditionnelles du citoyen, participer aux scrutins, militer ou non dans un parti) se trouvent équipées de nouveaux outils : réseaux sociaux et pétitions sur internet, blogs, *chats*, etc. Ainsi, l'affirmation d'Appadurai (1986) selon laquelle la consommation est « *sociale, relationnelle et active* » s'actualise en un sens plus large. On doit alors se demander si les militants savent/ doivent/peuvent/veulent professionnaliser leurs actions, en utilisant les stratégies du marketing pour promouvoir leur propre intérêt ou, mieux, celui d'un bien commun ?

On voit ainsi apparaître dans le champ du *marketing management*, d'une part, des alternatives jusque là inouïes (conduire le client et non le suivre, façonner le marché et non s'y adapter, co-concevoir des offres et non identifier les besoins...) accompagnées de nouvelles approches (conventions, acteur réseau, performativité...) qui brouillent les cartes traditionnelles des chercheurs et des praticiens. D'autre part, on voit émerger une approche "exploratrice" (March, 1991), fondée sur l'idée que la question centrale du marketing n'est pas le pilotage des échanges en situation concurrentielle, mais le *changement* (ce qui, en anglais, fournit la formule suivante : *marketing is about change, not exchange*). Tout acteur socioéconomique ambitieux pourrait alors s'emparer du marketing pour comprendre, accompagner, voire susciter des innovations, non seulement technologiques et marchandes, mais aussi sociales.

4) Les conséquences sur les tactiques militantes

Le marketing, en tant qu'il est "*l'art de la mise en scène de ce qui s'offre à la vente*" (Marion, 2004-v), peut ainsi devenir un instrument de légitimation au service de qui veut, et qui peut, s'emparer de ses techniques. Les applications de la discipline sont alors beaucoup plus ouvertes. Aussi bien l'élaboration de tactiques de légitimation au service de toute organisation (à but lucratif ou non), que l'élaboration de tactiques de dé-légitimation au service de la critique ou d'une association militante.

Il conviendrait alors de se réjouir de la vulgarisation du marketing. D'abord, en mettant en évidence la "main visible" des *marketers* professionnels, elle contribue à une meilleure compréhension de la complexité de l'économie contemporaine. Ensuite, elle peut fournir des idées et des outils aux *marketers* à temps partiel qui s'efforcent de susciter un changement social ou d'accompagner la résistance du consommateur. On glisse ainsi de la *résistance aux activités marketing* au *marketing des activités de résistance*.

Soit, par exemple, le cas suédois fourni par Micheletti (2004) à propos de la lutte contre les papiers blanchis au chlore. La stratégie des militants consista, d'abord, à agir du côté de l'offre en organisant un boycott des papiers incriminés et en valorisant, dans le même temps, une *liste verte* (c'est-à-dire un ensemble d'offres de substitutions recommandées). Puis, un *lobbying* auprès des instances gouvernementales et municipales incita ces grands clients institutionnels à modifier leurs achats en faveur des solutions nouvelles. Résultats : une modification de l'offre des grands fournisseurs et la disparition progressive du papier blanchi au chlore⁶. Au total, cette stratégie s'apparente à une tactique largement repérable dans le champ du B to B : identifier un réseau de valeur, peser sur les acteurs en agissant sur l'ensemble de la chaîne de valeur, du côté de l'offre comme du côté de la demande, et chercher un compromis acceptable par la plupart des parties-prenantes.

II. Trois écueils dans la prise en charge de la résistance du consommateur par le marketing

En deçà de la réussite de cette action militante, trois écueils conduisent pourtant à se méfier de la recherche d'une intersection entre le thème de la résistance du consommateur et le marketing : la tendance normative de cette discipline, la définition de l'objet de la résistance et de ses buts, et la capacité des *marketers* à récupérer toute forme de dénonciation.

1) La tendance normative du marketing

L'une des tendances du *marketing management* consiste à rechercher, dans toute analyse d'un processus social, un éventuel outil de gestion. Le *marketer*, par définition, est un pragmatique. Ainsi, en l'occurrence, il invite à passer de l'observation de la résistance du consommateur à l'identification des consommateurs résistants. Repérer et définir une cible est, en effet, fortement encouragé par la plupart des revues de marketing, qui exigent que les auteurs mettent en évidence les implications managériales de leurs travaux. Et quoi de plus managériale que d'indiquer, le plus précisément possible, ceux qu'il convient de viser ?

D'où l'intérêt des chercheurs, soucieux d'être publiés, pour s'engager dans une démarche idéal-typique afin de mettre au jour des groupes bien parlants. Des types qui cumulent l'ensemble des propriétés statistiquement les plus attachées à un groupe et qui soient susceptibles de bien "parler" au nom de ce groupe. Si, de plus, les étiquettes sont évocatrices et mobilisent un imaginaire convenu (les "militants", les "sympathisants", les "indifférents passifs" et les "égoïstes", par exemple) le succès des recommandations est assuré. On glisse ainsi de la *résistance aux activités marketing* vers l'*activité marketing vis-à-vis de la résistance*.

Nous allons revenir sur les enjeux de la récupération. Notons dès maintenant que si, pédagogiquement, ces étiquettes peuvent être utiles pour dresser le portrait de la mentalité

⁶ Le cas ne dit rien du sort des plus petits qui, les premiers, ont proposé une alternative conforme au souhait des militants.

d'une époque, ou de catégories au sein d'un pays, il serait trompeur de les considérer comme une image correcte de la majorité des membres de ce groupe. La réalité individuelle est toujours moins lisse que cette image, et demeure très sensible au contexte des actions. Dès lors, s'il s'agit moins de fournir du "prêt-à-penser" que de comprendre et d'expliquer des comportements, il conviendra de se méfier de ces typologies. D'ailleurs, du point de vue du *marketers*, on rappellera que les cibles ne sont pas fixes, mais mouvantes, et qu'il est peu probable que l'éventuel consommateur résistant attende patiemment qu'on le vise par des actions *ad hoc*. La vue d'avion autorisée par la statistique et le traitement des données permet de saisir les grandes différences d'ensemble mais, pour saisir les variations individuelles, il faut non seulement se munir de la carte générale, mais aussi revenir au sol, au plus près des acteurs. La résistance du consommateur désigne un ensemble d'activités et non un groupe typique, et il n'est pas certain que l'on puisse (ou doive) mettre au jour des types au travers d'une quelconque échelle d'attitude.

Il n'est pas certain, non plus, que les activités de résistance constituent une constellation de choix dotée d'une cohérence fondée sur un unique système de valeurs. On peut, tout autant, faire l'hypothèse qu'au sein de chaque personne (vous et moi), on observera des variations intra-individuelles aussi intéressantes que les variations interindividuelles (Lahire, 2004). Il n'est pas difficile de trouver dans nos expériences personnelles, des conduites qui témoignent d'une résistance sporadique vis-à-vis des séductions de l'activité marchande (dire non aux enfants dans un supermarché, ou raccrocher au nez d'un télévendeur, par exemple). Bref, il est très probable que les activités de résistances varient selon les situations. Mieux encore, chacun de nous entre aussi parfois en résistance avec soi-même, en regard des moments de facilité ou de relâchement que chacun s'autorise ou subit (*je sais bien mais, c'est bête, ce matin j'ai craqué !*) ou en regard de périodes antérieures de soi (*quand je pense que j'aimais ce genre de chanson !*).

Au total, il convient de se méfier de la tendance traditionnelle du *marketing management* à ne vouloir peser que sur le comportement des clients et des consommateurs, et donc à s'efforcer de réifier les comportements individuels au moyen de la constitution de groupes typiques.

2) La définition de l'objet de la résistance et de ses buts

Un regard très large sur la manière dont les consommateurs manifestent leurs insatisfactions ne peut conduire qu'à des analyses très vagues et à des dénonciations très globales. La chronique des protestations contre les produits de l'industrie culturelle (notamment le cinéma) fournit un exemple frappant. Conservateurs et marxistes se retrouvent main dans la main pour faire cause commune. Les premiers pensent que "l'esprit" est en danger et stigmatisent, sur un ton catastrophique, le cinéma populaire et son public « *divertissement d'ilotes [...] passe-temps d'illettrés, de créatures misérables, ahuries par leur besogne et leur soucis* » (Duhamel, 2003-39). Les seconds dénoncent la standardisation, l'homogénéisation et la manipulation en soulignant la réception massive, passive, docile et crédule de la masse aux productions filmiques de l'époque (Horkheimer & Adorno, 1947). Jusqu'à Bourdieu (1979) qui soupçonne que les gens de bonne famille s'intéressant au "vulgaire" sont suspects de se mentir à eux-mêmes (Lahire, 2004-255). L'exemple du cinéma est ainsi édifiant. À son apparition, c'est une activité foraine qui déclenche la curiosité populaire et suscite le mépris des élites. Bien que l'idée d'un 7^o art soit avancée dès 1911, Duhamel considère, en 1930, qu'il s'agit d'une "machine d'abêtissement", tandis qu'Horkheimer & Adorno, en 1944, ne voient qu'une "camelote" dans la plupart des productions d'Hollywood. Il faudra attendre les

années 1950 pour que ce divertissement, contre lequel il était convenu de résister, devienne un art légitime notamment grâce à la contribution de la critique cinématographique.

Pour ceux qui s'intéressent aux effets du marketing, la leçon est, selon nous, la suivante. Il convient : 1) de définir finement l'objet de la résistance. Non de vastes notions telles que le progrès, le capitalisme, le libéralisme, le matérialisme ou une hégémonie, mais des enjeux concrets, susceptibles de mobiliser des acteurs concrets et ; 2) de se situer non en surplomb des acteurs (la masse aliénée, les puissants comploteurs), afin de dévoiler leurs intérêts (plus ou moins obscurs), mais de porter l'attention sur les raisons et les justifications, qu'ils avancent eux-mêmes à propos de la consommation et des formes de résistances qu'elle suscite.

La résistance du consommateur renvoie, en première analyse, à ce que Hirshman (1970) distingue par la protestation (*voice*), opposée à la conformité (*loyalty*), et à la défection (*exit*). La résistance consiste d'abord "à la ramener", comme on dit vulgairement, afin de ranimer une question, comme on ramène un noyé à la vie. On peut se contenter de râler épisodiquement. On peut, plus systématiquement, modifier ses choix quotidiens. On peut s'efforcer de faire apparaître sur la place publique un enjeu inaperçu. On peut aussi agir pour initier un changement collectif. Bref, on peut utiliser les achats et la consommation pour faire autre chose que satisfaire des intérêts individuels et égoïstes.

Ces conduites ont reçu de multiples appellations : achat "geste", consommation engagée, consommation militante, consommation vertueuse ou consommation politique. Pour faire simple, on peut désigner deux grandes familles de conduites visant à favoriser une cause collective. Les unes, assez passives ou réactives, consistent à s'en remettre à un label ou une certification à laquelle on délègue la responsabilité d'une action afin qu'un choix individuel pèse sur les choix collectifs (*l'éthique sur l'étiquette* par exemple). Les autres, plus actives, consistent à prendre part (ou à organiser) une action collective fondée sur le bâton ou la carotte : défavoriser ou favoriser un acteur du marché, s'y opposer ou le soutenir, le sanctionner ou le récompenser, etc. Ce qui, dans un jeu de mots bien commode en langue anglaise, se résume par : *boycott* versus *buycott* (Friedman, 1996). On ajoute alors un levier à l'action résistante. Non seulement, négativement, s'élever contre une pratique (*voice*) mais aussi, positivement, soutenir une pratique alternative (*entry*) au travers de ses choix de consommation.

Les motifs de telles conduites demeurent très variés. Les consommateurs peuvent justifier leurs actions par de multiples raisons : lutter contre la mauvaise qualité ; mieux acheter et mieux consommer à titre individuel ; éliminer le superflus, les emballages, les déchets et, plus généralement, les externalités négatives ; lutter contre le pouvoir des grandes entreprises ; réduire les asymétries d'information ; dénoncer les *marketers* ; peser sur le rôle de l'État et favoriser une réglementation ; promouvoir de nouvelles règles ; éduquer d'autres consommateurs ; donner la parole aux usagers ; encourager le commerce équitable ; inciter la recherche à prendre en charge les maladies orphelines, etc.

Toutefois, de telles conduites ne sont pas, en elles-mêmes, bénéfiques. Elles peuvent aussi accompagner le protectionnisme, le régionalisme sectaire, le nationalisme étroit, voire le racisme. De sombres raisons peuvent, par exemple, motiver le boycott des vins français ou du Roquefort ou, pire, des commerçants juifs. Bref. La résistance du consommateur peut être la pire des choses si elle accroît la segmentation de la société en autant de "communautés"

étrangères les unes aux autres, et la meilleur des choses si elle organise un espace de dialogue autour du bien commun.

3) Le recyclage de la critique

Les *marketers*, épaulés par les publicitaires, sont particulièrement aptes à récupérer la critique “artiste” (Boltanski & Chiapello, 1999 ; Marion, 2003c). En effet, la contre-culture des années 1960 s’est incorporée en large partie dans la culture de masse, notamment parce que les *marketers* ont puisé dans cette critique pour construire de nouvelles mises en scènes et de nouveaux récits⁷. Aujourd’hui, la critique adressée à la tyrannie des grandes marques mondiales (Klein, 1999) vise notamment l’écart entre les valeurs affichées dans leurs campagnes publicitaires et leurs pratiques vis-à-vis de leurs fournisseurs. Selon Holt (2002), cette critique devrait conduire ces entreprises, prenant acte de la contestation de leur légitimité, à développer une communication plus citoyenne. Autrement dit, le pouvoir de ceux qui sont aux commandes suscite la contestation, laquelle suscite une récupération, laquelle suscite à nouveau la contestation, et ainsi de suite.

Le bilan du côté de la critique “sociale” (Boltanski & Chiapello, 1999) est toutefois plus modeste. En cherchant à résoudre le problème des inégalités et de la misère, cette critique remet en question l’individualisme qui est au fond de la modernité et de la culture de consommation. Elle exacerbe ainsi la tension entre la figure du consommateur et celle du citoyen (Lang & Gabriel, 1995). Le premier est libre, apte à choisir, et invité à exprimer son individualité sans s’inquiéter du sort des divers acteurs qui contribuent à sa satisfaction. En revanche, la figure du second implique réciprocité et contrôle, ainsi qu’un équilibre entre droits et devoirs, notamment vis-à-vis de ceux qui se tiennent derrière les produits. Le consommateur/citoyen est ainsi renvoyé à ses contradictions. Il n’est pas certains que le *marketer* sache mettre en scène une telle contradiction.

De plus, la récupération de cette critique n’est pas du ressort du seul *marketer* (contrairement à de nombreuses opérations de récupération de la critique artiste via la communication publicitaire). Pour faire face, par exemple, à la critique qui accuse l’entreprise de faire travailler des enfants dans le tiers monde (ou de sous-traiter à des *sweatshops*), il lui faut élaborer des compromis avec de multiples acteurs et il n’a souvent ni un pouvoir suffisant, ni l’énergie, pour accomplir une telle tâche.

Enfin, comme le montrent les controverses et les conflits qui agitent les tenants du commerce équitable (Robert-Demontrond, 2008), de profondes divergences idéologiques opposent radicaux et réformistes. Les radicaux refusent toute compromission avec les formes actuelles du marché (notamment avec les grands acteurs de la distribution pour les tenants de l’“altermondialisation”) ou avec les flux de marchandises du sud vers le nord (pour les tenants de l’“antimondialisation” favorables à la décroissance et à la simplicité volontaire). Tandis que les réformistes restent fidèles à la formule “du commerce, pas la charité” (*Trade Not Aid*). Les premiers accusent les seconds d’organiser la récupération, et ces derniers leur répondent en soulignant leur manque de professionnalisme, notamment dans l’utilisation des outils marketing.

⁷ Les spécialistes de la chronique mondaine viennent de découvrir un nouveau terme pour désigner ce processus vieux comme l’art du récit et des contes : *storytelling*. Ils proposent probablement par là une critique de la “pipolisation”, mais il faut plutôt craindre une “pipolisation” de la critique.

Pourtant, l'utilisation de la consommation comme outil d'action sociale et politique n'est pas une nouveauté. L'union du consommateur, du producteur et du législateur était à l'ordre du jour des Ligues sociales d'acheteurs en Europe dès 1908 (Chessel, 2004) et aux États-Unis dès 1899 (Glickman, 2004). Entre l'injonction d'agir contre le marché (en demandant, au nom de la justice, que les acheteurs ne se désintéressent jamais des conflits entre travailleurs et employeurs) et la participation à l'ordre marchand (en tenant compte des prix généralement pratiqués et d'un niveau de qualité suffisant) la recherche d'un compromis mettait l'accent sur les devoirs du consommateur vis-à-vis de ses fournisseurs, plus que sur ses droits, afin de façonner sa conscience sociale. Et elle cherchait à stimuler et à accompagner l'État en réclamant des lois et en veillant à leur application. On peut se demander, avec Chessel & Cochoy (2004), si l'éclipse de ces mouvements n'est pas imputable au fait que l'État (Providence) a été capable, malgré tout, de reprendre ces problèmes à son compte.

En somme, la conclusion est ambivalente. On ne peut préjuger des résultats de l'interaction entre la critique et sa récupération. On peut se féliciter de la récupération du mouvement anti-marques ou en faveur du commerce équitable, si celle-ci conduit (contraint) les entreprises à faire le lien entre marque et devoirs civiques. On peut s'en méfier, si elle ne conduit qu'à une évolution superficielle de leurs discours publicitaires. On demeure dans l'expectative vis-à-vis de projets visant à établir des relations stables et personnalisées car c'est aussi une promesse (rarement tenue) du marketing dit relationnel.

III. Un champ d'action et des perspectives pour la recherche

Tout écueil peut être contourné, ceux que nous avons pointés ne doivent pas faire obstacle à l'émergence d'un champ d'action pour le marketing, et à de nouvelles perspectives pour ses chercheurs.

Selon nous, un trait commun de l'ensemble des actions collectives résistantes est repérable : il s'agit moins d'échapper au marché (en dépit des cas de dissidence) que de s'inscrire dans sa logique afin de le réformer. Cette posture n'est fondée ni sur la critique radicale en attente du "grand soir", ni sur l'intervention de l'État (considéré au mieux comme trop lent et impuissant, au pire comme complaisant). Il s'agit plutôt d'un "réformisme marchand" fondé sur "l'action collective individualisée" (Micheletti, 2004). La face positive de cette perspective, c'est qu'elle prend acte de la définition de la consommation soutenue par Appadurai. La difficulté consiste à trouver des compromis acceptables entre les droits des individus et leurs devoirs vis-à-vis d'autrui pour que nous puissions vivre ensemble⁸. Une culture du compromis serait donc bienvenue.

1) L'art du compromis dans les pratiques marchandes

L'exemple suédois des papiers blanchis au chlore fournit au moins deux leçons importantes. D'abord, interpeller le seul client ou consommateur, voire modifier ses préférences, n'est que l'une des tactiques ou qu'un élément de la stratégie. Une stratégie de changement ambitieuse consiste à influencer, voire transformer, la structure d'un marché (ou d'un secteur) et à modifier le comportement de plusieurs acteurs (pas seulement celui du client) pour façonner un nouveau système (Jaworski *et al.*, 2000). On s'efforce alors de construire une chaîne de

⁸ Pour décider de ce qu'il faut faire et ne pas faire, et inspirer une sagesse pratique dans les circonstances difficiles de l'action, il est nécessaire de disposer d'un point de référence. Paul Ricœur (1990-202-211) nous propose la triade suivante : « la visée de la vie bonne, avec et pour les autres, dans des institutions justes ». En d'autres termes : souci de soi, souci de l'autre, souci de l'institution. Ou encore : l'estime de soi (fondée sur la capacité à choisir et à prendre des initiatives), la sollicitude (vivre bien avec et pour les autres), et la participation citoyenne aux structures du vivre-ensemble.

valeur originale (ou un nouveau réseau de valeur), en combinant diverses actions puisées dans un éventail de relations : séduction, négociation, coopération, partenariat, alliance, coalition ou concurrence.

Ensuite, ce cas souligne l'un des mérites de la *pratique* du marketing : encourager la recherche de compromis entre la diversité des attentes manifestées par une pluralité de parties prenantes. Car leurs intérêts ne coïncident pas par magie. Dans le cas de l'échange marchand le plus banal, c'est au travers de l'interaction acheteur/vendeur (où se manifestent des conflits d'intérêts et d'interprétations et donc de multiples processus de persuasion) qu'on aboutit à un compromis (Weber, 1995-113, parle de "*compromis d'intérêts*" et de "*lutte*"). Or, accepter un compromis ne signifie pas toujours être ravi ou enchanté (*delighted*), en dépit des thuriféraires de l'orientation-client.

L'accord marchand repose sur la capacité des acteurs à prendre le point de vue d'autrui pour mobiliser un ordre de référence commun qui autorisera l'échange (Boltanski & Thévenot, 1991), puis à négocier la distance entre les acteurs à propos de l'enjeu qu'ils se sont donnés. On évite ainsi deux écueils importants : l'immobilisme (ne rien faire par crainte de nuire aux intérêts de telle ou telle partie-prenante), et le conformisme (privilégier les attentes à court terme d'une seule partie-prenante aux dépens d'un jugement synthétique). La solution n'est jamais simple. Elle résulte des stratégies de prise de distance et de rapprochement entre les acteurs et de stratégies de persuasion pour construire des compromis acceptables⁹.

Car le marketing n'appartient à aucune "terre ferme" capable de guider ses recommandations (*i.e.* aucune loi, susceptibles de dire où est le vrai ou le juste). Simplement des compromis qui supposent une traduction du problème et de la solution dans le lexique de chacune des parties prenantes. Et s'il faut réaliser une mise en scène propre à séduire ou convaincre tel ou tel acteur, pourquoi s'en priver ? Traditionnellement, la publicité s'efforce d'escamoter les questions en faisant croire qu'elles sont résolues, tandis que la critique s'efforce de faire réapparaître les questions qu'on croyait résolues. Dans les deux cas, il s'agit de faire usage de la rhétorique, en dépit des dénégations des tenants de la critique radicale.

2) L'art du compromis dans les pratiques de recherche

Il nous semble qu'on trouve aussi cet art du compromis dans l'aptitude des chercheurs en marketing à préserver leur liberté grâce à la multiplication et à la diversification des "demandes" auxquelles peuvent répondre leurs travaux. En passant de la consultance à la rédaction de cas, puis à l'écriture d'articles à partir d'un recueil suffisant de données, ils s'efforcent de "servir plusieurs maîtres" (Cochoy, 2000).

De même, en prenant appui sur une notoriété académique pour développer leurs relations dans le monde des affaires et, réciproquement, en faisant référence à leurs activités de conseil pour accroître leur crédibilité dans le monde académique, ils préservent leur indépendance. La circulation entre ces diverses postures professionnelles suppose une certaine maturité dans la réflexivité, et des distinctions convenables entre servir un client pour de l'argent, ses pairs pour la réputation, et soi-même pour le plaisir (Hirschman, 1983). Ces options ont au moins le mérite de clarifier les choix, et de favoriser les combinaisons.

⁹ Les radicaux appellent ça une compromission (se salir les mains) et les réformateurs maintiennent la pertinence du compromis (avoir la main sale, mais conserver la main).

Faire de la recherche en marketing sans une proximité suffisante avec ses acteurs (professionnels du marketing *et* consommateurs) est illusoire. En revanche, se contenter de servir la demande immédiate et envahissante d'un acteur particulier ne mène pas loin. Ce que "demandent" les acteurs intéressés par le changement ce sont des offres conceptuelles innovantes, susceptibles de transformer leur point de vue et, souvent, d'élargir leur perspective. Non des produits banals qui rabâchent des perspectives convenues. Pas de science "pure" derrière tout cela, mais une discipline qui propose des énoncés applicables. Il ne s'agit pas de démontrer, à proprement parler, mais le plus souvent de montrer ce qui demeurerait jusque là inaperçu ou implicite.

La spécificité de la modeste, mais singulière, contribution de la recherche en marketing tient donc en peu de mots : rassembler patiemment des savoirs pratiques (en provenance de tous les acteurs), les mettre en ordre pour les codifier, afin de les restituer au-travers de principes que le chercheur espère suffisamment généraux. Les savoir individuels, et privés, sont ainsi constitués (via une démarche inductive) en un savoir collectif, et public, afin d'être restitué à l'ensemble des acteurs (via un processus déductif). D'autres disciplines de la gestion ont suivi cette voie, et c'est là une des fonctions essentielles des revues académiques quel que soit leur domaine d'expertise. D'où la nécessité d'accroître leur lisibilité pour le public le plus large possible.

Certes, cette présentation fait silence sur la complexification pourtant continue de la discipline. Une complexité que nous avons évoquée dans la première section. Dès lors que chercheurs et enseignants ont cherché à mobiliser de multiples sciences sociales (non seulement l'économie mais aussi la psychologie sociale, la sociologie, la sémiotique, l'histoire, l'ethnologie, l'anthropologie, etc.), et ont adopté une diversité de points de vues (celui du professionnel du marketing *et* du consommateur, pour faire simple), on a assisté à une prolifération des recherches (une bonne nouvelle) et à une fragmentation de la discipline (une mauvaise nouvelle). Nous en sommes là. Que faire si nous prétendons faire de la recherche d'intention scientifique ?

D'abord explorer l'horizon d'actions et de recherches que nous venons de mettre en évidence. Ensuite soutenir que, lorsque les personnes établissent des liens au-delà des frontières du segment spécialisé de leurs savoirs, la probabilité des comportements non-conformistes s'accroît au profit des innovations et des stratégies de changement. Dès lors, la quête de liens faibles (Granovetter, 1983) et la recherche de contacts et dans une diversité de réseaux non connectés les uns aux autres (des relations interfonctionnelles, interdisciplinaires ou internationales) sont des ingrédients indispensables pour remettre en cause les évidences qui vont de soi (*taken for granted*), afin de mettre à l'ordre du jour des questions escamotées pour explorer de nouvelles pistes d'action et de recherche.

Conclusion

D'un point de vue pratique, la capacité d'innovation des acteurs engagés peut être accrue par l'utilisation de connaissances dispersées dans des réseaux éloignés de leur cercle social habituel. La présence dans des segments internationaux accroît notamment cette capacité parce qu'elle permet d'entrer en contact avec une plus grande diversité d'approches issues de contextes différents.

D'un point de vue critique, il nous semble que les enseignants chercheurs de marketing devraient cultiver les liens faibles de manière à combler les fossés qui séparent les praticiens

(professionnels ou à temps partiel) et les chercheurs, les perspectives nationales et internationales, le marketing et d'autres disciplines, les recherches au service du *marketer* et celles au service d'autres parties prenantes.

Références bibliographiques

- Appadurai A. (Eds) (1986) *The Social Life of Things. Commodities in Cultural Perspective*, New York: Cambridge University Press.
- Arnould E. J. & Thompson, C. J. (2005) "Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research", *Journal of Consumer Research*, 31 (4): 1-16.
- Boltanski L. & Thévenot L. (1991) *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris : Gallimard.
- Boltanski L. & Chiapello E. (1999) *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard.
- Bourdieu P. (1979) *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris : Editions de Minuit.
- Braudel F. (1985) *La dynamique du capitalisme*, Paris : Arthaud.
- Certeau de M. (1980) *L'Invention du quotidien*, Paris : U.G.E., coll. 10-18, réédition, (1990), Paris : Gallimard, Folio.
- Cochoy F. (2000) "Les sciences du social et leur demande : le cas du marketing", *Sciences de la société*, 49, mai, 47-61.
- Douglas M. & Isherwood B. (1979) *The World of Goods: Towards an Anthropology of Consumption*, Harmondsworth, Penguin, trad. *Pour une anthropologie de la consommation. Le monde des biens* Paris: IFM / Regard, 2008.
- Duhamel G. (2003) *Scènes de la vie future*, Paris : Mille et une nuits, 1^{ière} édition 1930.
- Chessel M-E (2004) "Consommation et réforme sociale à la belle époque. La Conférence internationale des Ligues sociales d'acheteurs en 1908", *Sciences de la société*, 62, mai, 45-67.
- Chessel M-E & Cochoy F. (2004) "Autour de la consommation engagée. Enjeux historiques et politiques", *Sciences de la société*, 62, mai, 3-14.
- Friedman M. (1996) "A Positive Approach to Organized Consumer Action: The 'Boycott' as an Alternative to the Boycott", *Journal of Consumer Policy*, 19, 4, 439-451.
- Glickman L. B. (2004) "Consommer pour réformer le capitalisme américain. Le citoyen et le consommateur au début du XX^e siècle", *Sciences de la société*, 62, mai, 17-43.
- Granovetter M. (1983) "The strength of weak ties: a network theory revisited", *Sociological Theory*, 1, 201-233.
- Grönross C. (1994) "Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing", *Journal of Marketing Management*, 10, (5), 347-360.
- Håkansson H. ed. (1982) *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods. An Interaction Approach*, Chichester: Wiley.
- Hirshman A. O. (1970) *Exit, Voice and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Cambridge: Harvard University Press.
- Hirshman E. C. (1983) "Aesthetics, Ideologies and the Limits of the Marketing Concept", *Journal of Marketing*, 47, Summer, 45-55.
- Hoggart, R. (1957) *The Uses of Literacy*, London: Chatto and Windus, trad. *La culture du pauvre*, Paris : Les Éditions de Minuit, 1970.
- Holbrook M.B. & Hirschman E.C. (1982) "The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun", *Journal of Consumer Research*, 9, 2, September, 132-140.
- Holt D. B. (2002) "Why Do Brands Cause trouble? A Dialectical theory of Consumer Culture and Branding", *Journal of Consumer Research*, 29, 1, 70-90.
- Jaworski B., Kholi A. J & Sahay A. (2000) "Market-Driven versus Driving Markets", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, 45-54.
- Klein N. (1999) *No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies*, New York: Picador, trad. *No logo, la tyrannie des marques*, Paris : Babel, 2000.

- Kennedy K. N., Goolsby J. R. & Arnould E. J. (2003) "Implementing a Customer Orientation: Extension of Theory and Application" *Journal of Marketing*, 67, 4, 67-81.
- Kotler P., Haider D. H. & Rein I. (1993) *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, New York: The Free Press.
- Lahire B. (2004) *La culture des individus. Dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris : La Découverte.
- Lang T. & Gabriel Y. (1995) "The consumer as citizen", *Consumer Policy Review*, 5, 3, 96-106.
- March J. (1991) "Exploration and Exploitation in Organizational Learning", *Organizational Science*, 2, 1, 71-87.
- Marion G. (1993) "The Marketing Management Discourse : What's New Since the 1960s ?" In M.J. Baker, Ed., *Perspectives on Marketing Management*, vol 3. Chichester : Wiley, 143-168, trad., "Le marketing management en question", *Revue Française de Gestion*, 1995, 102, 15-30.
- Marion G. (2003a) "Le marketing et les conventions de qualification : une première synthèse", in M. Amblard (Éd.) *Conventions et management*, Bruxelles : De Boeck, 27-59.
- Marion G. (2003b) "La marketing 'expérientiel' : une nouvelle étape, non de nouvelles lunettes", *Décisions Marketing*, 30, 87-91.
- Marion G. (2003c). "Idéologie et dynamique du marketing : quelles responsabilités ?", *Décisions Marketing*, 31, 49-61.
- Marion G. (2004) *Idéologie marketing*, Paris : Eyrolles.
- Marion G. & Gomez P.Y. (1992) "Convention et marketing : j'en ai rêvé, Sony l'a fait", *Annales des Mines, Série Gérer et Comprendre*, Mars, 92-102.
- Micheletti M. (2004) "Le consumérisme politique. Une nouvelle forme de gouvernance transnationale", *Sciences de la société*, 62, mai, 119-142.
- Roux D. (2007) "La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse", *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 4, 59-80.
- Robert-Demontrond P. (2008) "Entre compromis, compromissions ou entrée en dissidence : les avensirs du commerce équitable" *Décisions Marketing*, 51, juillet-septembre, 27-38.
- Rothschild M. L. (1999) "Carrots, Sticks, and Promises: A conceptual Framework for the Management of Public Health and Social Issue Behaviors", *Journal of Marketing*, 63, 4, 24-37.
- Weber M. (1995) *Économie et société/1. Les catégories de la sociologie*, Paris : Pocket, Agora.