

Le client coproducteur dans l'entreprise étendue

Alexandra PERRONET*

INTRODUCTION

Cet article s'inscrit dans le cadre d'un travail de thèse en sciences de l'information et de la communication. La recherche porte sur l'intégration du client dans l'entreprise étendue, c'est-à-dire sur le rapprochement entre le marché et le client, la production et la consommation. L'entreprise étendue désignant ainsi le décloisonnement interne et externe. Si cette logique consiste à structurer l'organisation flexible en fonction des variations du marché et de la consommation, elle consiste aussi à produire l'univers pratique et symbolique suscitant le besoin des produits proposés par les entreprises.

En effet, les stratégies (marketing notamment) ne consistent plus seulement à attirer le client, mais à lui offrir un service personnalisé, tout en le définissant comme un partenaire de l'entreprise participant au processus de production. Le client devient à la fois prescripteur, usager, consommateur. Il passe alors du statut de *consommateur - récepteur* au statut de *client - émetteur*. Il co-produit à la fois ce qu'il est censé désirer et la communication de ce qu'on veut lui faire désirer. Et c'est dans les activités de services, que cette interaction est la plus développée et la plus stratégique en terme de création de valeur.

La définition de la relation de service de Jean Gadrey exprime d'ailleurs ce net rapprochement: la sphère de la production et la sphère de la consommation sont de plus en plus intégrée¹, il parle d'une "coordination des acteurs de l'offre et de la demande", "Cet ouvrage met en évidence le rôle particulier que joue le client ou l'utilisateur dans les processus de production et d'échange, ainsi que l'incidence d'une telle situation sur l'organisation de la production et le fonctionnement des marchés correspondants"².

On ne parle donc plus d'un consommateur "ignorant" mais d'un consommateur "informé", à qui on demande son avis (forum de discussion, test en ligne, etc...). C'est ainsi que s'exprime le rapprochement entre le "producteur" et le "consommateur". Les clients participent de plus en plus à la conception et la définition et à la production des services. Le client pénètre ainsi dans l'entreprise.

1. PASSAGE D'UN CONSOMMATEUR "RECEPTEUR" A UN CLIENT "EMETTEUR":

"On peut observer que l'emploi des expressions de consommateur et de client fait allusion au marché et à la relation marchande"³. Mais ces notions ne sont pas toujours très bien distinguées. Néanmoins on a pu voir de quelle manière, dans le service public on est passé de l'utilisateur (abonné) au client : En quelques années, en effet, l'utilisateur France Télécom est devenu un client. La figure de l'utilisateur abonné "relève d'une logique du tous pareil" remarque Frank Cochoy⁴, alors que le client est appréhendé dans son individualité, et dans sa différence.

* Doctorante, ced&pic / France Télécom R&D

¹ Gadrey Jean, "rapports sociaux de service: une autre régulation", *revue économique*, vol. 41, pp. 49-69.

² De Bandt Jacques, Gadrey Jean, *relations de service, marchés de service*, coll. Recherche et entreprises, 1994.

³ Pflieger Géraldine, *consommateur, client, citoyen : l'utilisateur dans les nouvelles régulations des services réseaux*, thèse de doctorat.

⁴ Cochoy, F. & Boissières, I. (2003), " Le pouvoir de l'expert revisité. Les techniciens de France Telecom entre service public et satisfaction du client ", *Annales des Mines, Gérer et comprendre*, n° 73, septembre, pp. 25-35.

De la même manière que celui d'utilisateur, le terme de consommateur a laissé la place, ces dernières années, à celui de client dans l'entreprise.

Le consommateur étant le terme générique pour définir "l'acteur économique et social à qui une offre de produit ou de service est proposée par un agent économique"⁵, le client est donc un consommateur qui a le choix entre plusieurs produits ou services pour satisfaire ses besoins. Le client est le consommateur se trouvant dans un segment de marché choisi. La segmentation ayant permis de justifier le passage du concept de consommateur à celui de client, jusqu'au client unique dans la relation individualisée.

La notion de client est donc une notion relativement récente, née de la grande entreprise capitaliste, pour palier à un marché de plus en plus difficile à cerner. Ainsi les grandes entreprises ont mis en place des stratégies capables d'"adapter l'offre à la demande autant que la demande à l'offre" (souligne Frank Cochoy, 2002, pp. 357-380). Aussi, comme le remarque Pascal Ughetto⁶, le client semble être redécouvert, tant dans le monde de la recherche que dans celui de l'entreprise. Il est présenté comme une notion qui vient radicalement changer les choses, tout se passe comme s'il était appréhendé de manière nouvelle. Cette nouvelle figure du client est très présente dans les discours: un article du *Nouvel Observateur* titre, par exemple, qu'une nouvelle figure plus nomade et plurielle du consommateur est né, précisant que "le vieux client est mort"⁷.

Une nouvelle terminologie liée à cette évolution du rapport entre marché et entreprise en est d'ailleurs née. On parle de *segmentation* pour définir la capacité à cerner des ensemble de figures de client dans un marché jusqu'à lors considéré comme relativement homogène, à travers des critères démographique, sociologiques, économiques, etc. On parle aussi de *satisfaction du client et de normes qualités* : le client doit être "satisfait ou remboursé", on parle alors de "pouvoir du client", de "client roi", de "client unique", etc... Le client devient le patron, et sert ainsi de justification à toutes ces nouveaux processus de production. Le management de la qualité a, en effet, été le précurseur de l'introduction, il y a une dizaine d'années, de la relation client - fournisseur dans le processus de production. On parle enfin de *produits et d'usages*: nombreuses marques accompagnent en effet leurs produits d'usages associés: ex: une tendances à éduquer les consommateurs (Colgate et sa campagne pour l'hygiène dentaire visant à faire de la pâte dentifrice au fluor un besoin vital. Tout en proposant des produits différents pour des usages différents et des consommateurs différents).

Ces nouvelles stratégies des grands industriels français ont considérablement transformé le client *auto - producteur*, jusqu'alors plutôt attaché à son épicerie, son boucher, ou son fromager, en un client planificateur, calculateur, "zappant" d'un produit à l'autre, d'une grande surface à une autre. Ainsi ses achats tendent à être de moins en moins conditionnés par des besoins vitaux et essentiels, mais par des expériences de consommations. Ce nouveau client devient de plus en plus compétent face à la diversité de produits qu'on lui propose, il analyse, compare, décrypte chaque offres, en fonction de ces valeurs utilitaires et symboliques. Le consommateur étant devenu un professionnel de la consommation, il a appris à mettre en oeuvre les mêmes stratégies que celles exigées dans son milieu professionnel. Ainsi, le client, pour optimiser sa satisfaction dans l'acte de consommation, doit avoir les qualités d'un professionnel de la consommation.

⁵ Fondation Nationale Entreprise et performance, *Les relations avec le client et le public*, Mission 2001, Rapport France, p.5

⁶ Ughetto Pascal (2004), *Introduction du client dans la relation employé/ employeur*, Séminaire CNRS "Marché, Organisation, Travail", Aussois, Avril 2004.

⁷ Le nouvel Observateur, "Commerce : les nouveaux évangiles", 2001, n°1984.

On voit progressivement apparaître de nouvelles terminologies, dans les discours, autour de cette notion d'intégration du client : on parle de *consommateur actif*, de *client informé*, *consom'acteur*, de *pouvoir du consommateur/client*, de *client roi*, etc.

Le modèle du consommateur passif tend donc à disparaître pour laisser place à un modèle de "nouveau management"⁸, souligne Geneviève Huot, qui fait pénétrer le client dans l'entreprise, par diverses techniques de recueil d'informations: sondages, "focus groups", forums de discussions, tests en ligne, etc. Une manière de tisser une toile d'informations autour des clients, grâce auxquelles il intervient en amont du processus de production, et permet une segmentation de plus en plus précise, qui prend même des apparences de relation individuelle.

Le client n'est plus une cible marketing passive, il devient une ressource productrice de l'information pour le management et le marketing, voire même, comme nous le verrons plus loin une main d'œuvre (cafétéria, Club Med, soins à domicile, mode d'emploi, centre d'appel).

2. CO-CONCEPTION, CO-DEFINITION, CO-PRODUCTION DES BIENS ET DES SERVICES

On remarque que ces dernières années, les entreprises ont finalement beaucoup revendiqué le désir de replacer leurs clients au centre de leurs stratégies afin de se rapprocher d'eux. Jean Marc Lehu⁹ parlera même de stratégie *Meet*, traduisant ce rapport de proximité entre le client et l'entreprise. Dans ce mode de communication, le client se reconnaît en tant qu'individu unique et non plus en tant que consommateur destinataire d'un message commercial uniforme.

Le marketing a été l'un des premiers à formuler ce changement en prétendant passer d'un marketing - produit à un marketing - client. Le CRM en est la plus célèbre expression. Cette stratégie vise à utiliser, à l'aide d'outils technologiques, les bases de données clients, pour personnaliser les offres. Les techniques telles que le CRM ou le "one to one", participent à ces stratégies très en vogue de personnalisation de l'offre, voire de co-construction de l'offre.

Même si ce concept a "ouvert la possibilité d'un partenariat entretenu entre l'entreprise et le client personnalisé (en oubliant jamais que ce qui est perçu comme personnalisation par le client n'est toujours que la modularisation de segments standardisés du côté de l'entreprise)"¹⁰, cette prétention d'individualisation et de co-production reste à un stade peu ambitieux d'individualisation et de personnalisation de masse, (précise aussi Pascal Ughetto¹¹). On peut d'ailleurs noter à ce sujet que le terme de personnalisation est employé à outrance: il semble aujourd'hui possible de pouvoir tout personnaliser : les services, les sonneries, l'information¹², les vêtements ou les chaussures (on fera notamment référence à des marques comme kickers, Nike) ou encore les voitures (607 Peugeot)¹³.

"La personnalisation de la consommation donne un rôle actif au consommateur: celui de pouvoir élaborer son propre schéma de consommation"¹⁴, considérant le consommateur en

⁸ Huot Geneviève, "la participation des usagers dans les organisations offrant des services aux personnes: réalité ou discours?", séminaire organisé par le CAP Services aux personnes de l'ARUC-ES le 25 janvier 2002.

<http://www.aruc-es.uqam.ca/aruces/publications/T-04-2002v03.PDF>

⁹ Lehu J-M, *Le marketing interactif*, Les Ed. d'Organisation, Paris. Pp. 13/31/58/150.

¹⁰ Floris Bernard, "Marketing informationnel et contrôle du client", 2001 Bogues – Globalisme et Pluralisme, Montréal, 24 au 27 Avril 2002, p.11.

¹¹ Pascal Ughetto, José Vitor Bomtempo, "proximité à l'égard du client et compétence de la firme", communication au 3èmes journées de la proximité, "nouvelles croissances et territoires", Paris, 13-14 décembre 2001.

¹² <http://www.redaction.be/apport/personnalisation.htm>

¹³ <http://www.altema.com/Dossiers/StrategieImage/personnalisation/perso5.htm>

¹⁴ "A nouveaux consommateurs, nouvelles stratégies industrielles", *Etudes prospective des grandes tendances de la consommation*, CREDOC, juin 2000, p.12. <http://www.credoc.asso.fr/pdf/synth30.pdf>

comme un individu unique. Les marques l'ont bien compris: "vous êtes unique" dit d'ailleurs le slogan du catalogue 1999 de Nouvelles Frontières.

Nous ne sommes pourtant pas dans le cas de production unique presque artisanale avec la marque Lapeyre le fabricant de fenêtres, par exemple, qui vous propose de collaborer avec lui ("faites équipe avec Lapeyre" disait le slogan). Il ne s'agit donc pas là d'une situation de collaboration au sens où l'entend Pascal Ughetto, mais vraiment d'un discours marketing.

Après cette petite précision, et semblant donc être a priori la forme la plus ambitieuse des phénomènes de co-production, nous avons choisi de centrer ce travail de recherche plus particulièrement vers l'analyse des offres de services. On rencontre plusieurs terminologies autour de ce processus participatif. On parle de *co-définition* du service, lorsque le client participe à la définition de la prestation avec l'offreur (garagiste), de *production par le client* lorsqu'il fait le travail à la place du prestataire (achat de produit sur automate, centre d'appel). Et encore, de *collaboration* à la production ou à la conception des services (agence de voyage, club med,...). La légitimité de ces termes est reconnue lorsque le client apporte vraiment de la valeur ajoutée à la prestation ou au service, permettant à l'offreur de définir plus précisément la demande en le poussant plus loin qu'il ne l'aurait fait spontanément dans sa définition (comme le fait par exemple le médecin dans sa relation avec son patient). Ainsi l'offreur et le client co-définissent la demande, en fonction des besoins du client.

Mais dans ce processus, se cache parfois une orientation volontaire des besoins du client, une manière d'adapter la demande à l'offre plutôt que l'inverse. Sous couvert de vouloir s'assurer que l'offre de services va s'adapter aux demandes du client, l'offreur peut l'orienter en suggérant à ce dernier des besoins, une forme de prescription insidieuse des désirs. Dans le cas des centres d'appel, Alexandre Mallard¹⁵ remarque qu'il s'agit d'ailleurs à la fois "d'aiguiller" mais aussi de "construire implicitement le portrait de celui que l'on cherche à orienter".

C'est pourquoi il est essentiel de distinguer la simple démarche relevant d'une stratégie CRM, à une vraie recherche de proximité client (comme le suggère Pascal Ughetto¹⁶). Vouloir améliorer sa connaissance client ne se résume pas à rassembler des informations sur les clients pour mieux cerner leurs attentes, et définir ainsi des profils clients (ce qui relève plutôt d'une démarche de segmentation en marketing), pour leur adresser une offre correspondante (comme le fait le CRM).

La connaissance client (à travers l'exemple qu'il prend de l'entreprise GE Plastics par exemple) relève "au contraire, d'une conception de la connaissance du client qui passe par la nécessité de cohabiter et d'interagir avec lui presque quotidiennement pour apprendre qui il est. (...) Apprendre qui est l'autre et se rapprocher de lui en *partageant des expériences communes*. L'idée sous-jacente est, en fait, que c'est l'expérience vécue conjointement qui crée de la proximité"¹⁷. C'est seulement dans ce contexte qu'on peut alors parler de collaboration et de coopération, et d'un vrai travail de "traduction" entre les deux parties, dans la définition et la production de services. Frank Cochoy (2002) parlera plus précisément de "domestication du client" dans la personnalisation des services. Il s'agit de faire connaissance avec les clients, en récupérant des informations client pour produire des "connaissances sur l'interconnaissance". Grove, Fisk et Bitner, iront même jusqu'à utiliser la métaphore du théâtre pour illustrer la participation des clients¹⁸ dans le processus productif. Celle-ci permet en

¹⁵ Alexandre Mallard, 2000, "la presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consommériste", *Sociologie du travail*, vol.42, n°3, pp. 391-409.

¹⁶ Pascal Ughetto, José Vitor Bomtempo, "proximité à l'égard du client et compétence de la firme", *op. cit.*

¹⁷ Pascal Ughetto, José Vitor Bomtempo, "proximité à l'égard du client et compétence de la firme", *op. cit.* p.10.

¹⁸ S.J Grove, R.P. Fisk, M.J. Bitner: "Dramatizing the service experience", in *Advances in Services Marketing and Management*, Vol.1 JAI Press, 1992. In Eiglier Pierre, "structure et fonctionnement de l'unité de service", centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, univ. Aix Marseille III, janv. 2002.

effet, d'illustrer à quel point tous sont intégrés à la production: on y retrouve à la fois les participants, le décor, les acteurs, etc. Le client est ici non plus spectateur mais aussi acteur, il est sur la scène.

3. CO-PRODUCTION OU PRISE EN CHARGE DU TRAVAIL PAR LES CLIENTS

Aussi progressivement on a pu remarquer un glissement d'une co-production des biens et services à la prise en charge totale du travail par le client. La grande distribution est l'exemple le plus parlant d'une entreprise qui a su faire travailler ses clients, en leur confiant la totalité des tâches à effectuer, sans qu'ils s'en aperçoivent vraiment (le client va chercher son chariot le rempli, range ses courses, ramène son chariot, et en échange n'a plus aucun conseil précieux qu'on trouvait chez le primeur ou le fromager). Mais les exemples de ce type sont nombreux: dans les hôtels de type formule 1, c'est le client qui fait le travail du personnel d'accueil. Le processus est identique pour les automates délivrant des billets à la SNCF, ou les cafétéria et tout types de self service, etc.

Les services très standardisés tels que les centres d'appel remplaçant la relation de face à face, par exemple, ont largement détériorés les relations autant en terme de satisfaction client, que pour les salariés de ces sociétés. Dans cette relation normalisée et standardisée, les clients doivent se soumettre à certaines règles, et procédures dans leurs demandes s'ils veulent obtenir satisfaction. La relation en est presque totalement déshumanisée. Mais surtout, ce type de traitement des demandes exige d'eux des compétences pour formuler explicitement et rapidement (vu le prix élevé des communications) leurs requêtes. Spontanément la plupart des clients semblent s'y soumettre, et s'auto-former aux étapes à suivre dans la manière de s'adresser à leur interlocuteur.

Certains services qui étaient jusqu'alors gratuits deviennent alors payant à travers le prix de la communication très élevé via les centres d'appel. "Le client rémunère les personnels des centres d'appels à travers la surtaxe téléphonique"¹⁹ en d'autres termes, souligne Jean-Pierre Durand.

A l'heure où l'on parle de client roi et de relation personnalisée, les tâches les plus aisées à standardiser sont le plus souvent externalisées. Dans le cas des centres d'appel et des boîtes vocales, par exemple, le niveau de standardisation étant extrême: le client doit se former à l'utilisation d'une forme d'automate, pour obtenir (à peu près) ce qu'il attend. La relation en est souvent totalement déshumanisée, et le client a bien du mal à obtenir le service correspondant à sa demande (Benoît Duteurtre illustre avec ironie ce processus qui ressemble parfois à un véritable parcours du combattant, pour les clients qui ne parviennent pas à obtenir un interlocuteur lorsque leur demande sort des cas habituellement recensés²⁰). Et si, dans ce genre de société de services les conséquences restent néfastes pour les clients, nombres d'études²¹ montrent qu'elles le sont aussi pour les salariés.

La relation n'a finalement ici que l'apparence d'un échange entre le client et l'offreur, restant à un stade de standardisation. Mais qui permet néanmoins de donner une dimension humaine au marketing, tout en l'aidant à asseoir sa légitimité dans cette stratégie pourtant très rationalisée. Ainsi l'interaction entreprise/marché renforce rapidement la tendance à leur intégration dans une "entreprénarialisat[i]on" de la consommation et une customization du travail.

¹⁹ Durand Jean-Pierre, *la chaîne invisible*, Seuil, 2004, p. 242.

²⁰ Duteurtre Benoît, *service clientèle*, Gallimard, Paris, 2003.

²¹ Di Ruzza Renato, Colette Franciosi, "La prescription du travail dans les centres d'appels téléphoniques", *Revue de l'IREs* n°43 – 2003/3.

La lettre Emerit, "Nouveaux rythmes de production temps de travail et temps sociaux", n°23, Nov.99.

4. LES SALARIES / CLIENTS

Les nouvelles préoccupations des besoins des clients et de la personnalisation des services, modifient les conditions de travail en modifiant ainsi les approches managériales. La fidélisation ne s'adresse plus seulement aux clients de l'entreprise mais aussi aux salariés. La rémunération et les possibilités d'épanouissement personnel ou d'évolution ne sont plus parmi les premiers critères de choix des salariés. Les avantages et services offerts par l'entreprise prennent de plus en plus d'importance. Car en effet, les salariés des entreprises sont avant tout des clients, des consommateurs.

4.1 Interpénétration vie privée/professionnelle:

Les salariés déclarent manquer de temps dans leur vie quotidienne, et réclament ainsi de plus en plus de services, afin d'améliorer leur vie. Les entreprises pensent devoir donc aujourd'hui jouer un véritable rôle quant à l'amélioration de la vie quotidienne de leurs salariés, en leur proposant des services (crèches, pressing, réductions sur les produits maison, etc.). Les pratiques managériales sont très révélatrices de cette modification (chez France Télécom on reçoit avec sa fiche de paie, des publicités pour les produits proposés sur la "boutique des salarié", un portail intranet proposant des produits et services du groupe).

La figure du salarié et du consommateur sont donc inter-mêlées. La communication managériale a bien saisie cette évolution et modifier ses pratiques pour considérer le salarié comme un consommateur, en mêlant des discours sur les avantages professionnels et privés. On parle d'intégration des besoins des individus à ceux des salariés. Une dimension marketing est donnée aux ressources humaines.

Ainsi les salariés/consommateurs ont récemment été rebaptisés des "cliemployés"²², contraction du terme de "client" et d'"employé". Alors qu'avec les nouvelles technologies la vie professionnelle a envahie la maison, pourquoi la vie privée n'envahirait-elle pas le bureau?

4.2 Le salarié devient client

Au niveau de la communication managériale, de nouvelles stratégies pour attirer et fidéliser cette fois non pas des clients externes à l'entreprise, mais internes, les salariés eux mêmes, se mettent donc progressivement en place dans de nombreuses entreprises.

De la même manière qu'il semblerait que le client eu été redécouvert par l'entreprise, on parle aussi de "nouveaux salariés"²³ qui deviendraient des *cliemployés*. L'utilisation de cette terminologie, exprime la manière dont les salariés sont considérés aujourd'hui par les entreprises: comme des clients et des consommateurs avant tout. Pourtant n'ont-ils pas toujours été des consommateurs?

Ainsi on leur propose de nouveaux services (pressing, livraison de courses, entretien de voiture, massage, aide parentale, crèche, conseil juridique ou social, réduction sur produits ou services internes, etc...). Les salariés peuvent ainsi avoir des pratiques de consommation de leur lieu de travail. La frontière entre la vie privée et la vie professionnelle des salariés s'estompe. Et selon le discours des entreprises, ils doivent être dorénavant considérés dans leur intégralité et dans leur individualité et non plus en tant qu'employés seulement.

Mais avec ce nouveau système de management, et ce nouveau concept de "cliemployé", n'y a t il pas un risque de retour au paternalisme?

Finalement les entreprises ont rapidement compris que les stratégies marketing, et notamment celle du CRM pouvaient aussi s'appliquer aux clients internes, les salariés. Une

²² Selon Jean-François Sacré dans un article du "soir en ligne" du 21.12.02, (http://dossiers.lesir.be/references/ressources_hum/A_034F0A.asp), le "cliemployé est un vilain néologisme selon lequel un collaborateur doit être traité comme un client, c'est-à-dire chouchouté."

²³ <http://www.journaldunet.com/printer/001201novatris.shtml>

fusion entre des techniques marketing et de communication managériale a donné lieu à l'ERM (employés relation management). On est donc passé du CRM à L'ERM, une manière de rechercher la satisfaction des salariés de la même manière qu'on recherche celle des clients. Le discours managérial prétend ainsi "remettre l'homme au centre de la relation" remarque Danielle Linhart.

Et plus que pour fidéliser et attirer les salariés, cette nouvelle stratégie permet surtout de jouer sur leur motivation et leur implication au travail. Le patron D'affiniteam²⁴ Dominique Beaulieu, les services proposés "servent plutôt à motiver ceux qui sont en place et qui ont l'impression de travailler plus et de gagner moins". (Affiniteam propose d'ailleurs par ces services de contribuer au "bonheur" des salariés et de leur entreprise).

De la même manière que pour les clients externes la démarche se veut personnalisée, et fidélisante, elle l'est aussi pour les clients internes. Plusieurs articles parlent d'ailleurs "d'univers personnalisé"²⁵, créés en amont avec la participation des salariés eux même (par des tests et des évaluations en ligne). Dans ce processus de création et de production de services, la participation des clients est requise. On leur propose de participer à la conception de l'intranet, et de définir leurs besoins avant de leur proposer un panel de services. Les salariés des entreprises sont sollicités, mais non pas en tant que salariés cette fois, mais en tant que client destinataires de l'offre.

Mais les offres de services étant difficile à gérer en interne, les entreprises optent pour la sous-traitance avec des sociétés comme Affiniteam qui propose des portails intranet où toutes les offres sont accessibles, via un mot de passe ("un univers personnalisé"). Je citerai donc ici le texte de la page d'accueil de leur site intranet:

*"Affiniteam imagine le cliemployé : Déposez votre costume le matin au bureau, on vous le rend propre et repassé. Pas le temps de faire vos courses ? Elles sont déposées dans le coffre de votre voiture ou à votre domicile. En panne de baby-sitter ?.... Ce sont quelques-uns des services qu'Affiniteam peut mettre à la disposition des collaborateurs pour leur faciliter la vie. Née du constat selon lequel la frontière entre nos vies privées et professionnelles s'estompe, Affiniteam conçoit et met en oeuvre, avec la direction des entreprises, des programmes de service et d'avantages destinés à attirer, motiver et fidéliser leurs salariés."*²⁶

CONCLUSION

Finalement l'objet de cette recherche sera, à travers une étude de terrain dans divers entreprises, mais aussi une enquête qualitative auprès de famille de consommateurs et d'associations de consommateurs, de comprendre comment le marketing a réussi à, grâce à toutes ces techniques de recueil d'informations client et d'enquêtes, à construire, autour d'un système de croyances, des conditions matérielles d'une consommation pilotée et des conditions symboliques d'acceptation de ces nouveaux modes de production et de consommation. L'étude des comportements des consommateurs permet surtout de prévoir et anticiper ses décisions. L'exemple du magasin virtuel, où le comportement du client est étudié par des spécialistes du comportement, en fonction de ses gestes, et même de ses battements de cils ou de la dilatation de ses pupilles, est représentatif de ces études. Ainsi les spécialistes peuvent évaluer l'intérêt du client sans passé par le recueil de témoignages qui reste trop subjectif. Les réactions des clients peuvent donc être totalement anticipées voire pilotées

²⁴ Affiniteam, société créée en mai 2000, se positionne en tant que leader de l'ERM, concevant et mettant en œuvre des programmes d'avantages et de services destinés aux salariés, pour les attirer, les fidéliser, et valoriser le potentiel qu'ils représentent.

²⁵ <http://www.journaldunet.com/printer/001201novatris.shtml>

²⁶ www.affiniteam.com

grâce à ces études (article du monde diplomatique décembre 2000 "consommateur sous influence"²⁷).

C'est ce que nous nous proposerons particulièrement d'étudier à travers une étude de terrain, pour comprendre aussi de quelle manière, cette stratégie de mise en scène et de promotion de coproduction, ainsi que les pratiques symboliques qu'elle véhiculent, facilite chez les consommateurs une adhésion et crée un magma de représentations symboliques à travers des pratiques publicitaires. "Le marketing traque nos attentes et nous les ressort dans un langage publicitaire"²⁸, il s'agit bien de modifier le comportement humain par l'utilisation rationnelle du langage comme le souligne justement Dominique Quessada dans la Société de consommation de soi²⁹.

La stratégie qui consiste à placer le client au cœur de l'organisation, consiste à fabriquer (pour reprendre l'expression de Bernard Floris³⁰) "un consommateur intégré", et un système de représentation imaginaire et sociale du bonheur passant par la consommation.

BIBLIOGRAPHIE

Alexandre Mallard, 2000, "la presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consommériste", *sociologie du travail*, n° 3, pp. 391-409.

Cochoy, F. & Boissières, I. (2003), « Le pouvoir de l'expert revisité. Les techniciens de France Telecom entre service public et satisfaction du client », *Annales des Mines, Gérer et comprendre*, n° 73, pp. 25-35.

Cochoy, F. (2002), « Figures du client, leçons du marché », *Sciences de la société*, n° 56, pp. 3-23.

Cochoy, F. (2002), « Une petite histoire du client, ou la progressive normalisation du marché et de l'organisation », *Sociologie du travail*, n° 3, pp. 357-380.

De Bandt Jacques, Gadrey Jean (1994), *Relations de service, marchés de service*, Recherche et entreprises.

Desbenoist Luc (2004), « Comment le discours publicitaire confisque le langage pour modifier les comportements humains », *Télérama* n° 2831.

Di Ruzza Renato, Colette Franciosi (2003), « La prescription du travail dans les centres d'appels téléphoniques », *Revue de l'IREM* n°43.

Durand Jean-Pierre (2004), *la chaîne invisible*, Paris, Seuil.

Duteurtre Benoit (2003), *Service clientèle*, Paris, Gallimard.

Eiglier Pierre (2002), « Structure et fonctionnement de l'unité de service », Centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, Univ. Aix-Marseille III, janv. 2002.

Floris Bernard (2002), « Marketing informationnel et contrôle du client », 2001, *Bogues, Globalisme et Pluralisme*, Montréal.

Gadrey Jean, « rapports sociaux de service : une autre régulation », *Revue économique*, vol. 41, n° 1, pp. 49-69.

²⁷ <http://www.monde-diplomatique.fr/imprimer/2599/b9ec6126e5>

²⁸ Desbenoist Luc, "Comment le discours publicitaire confisque le langage pour modifier les comportements humains", *Télérama* n°2831 -14 Avril 2004, p.31.

²⁹ Quessada Dominique, *La société de consommation de soi*, Ed. Verticales, 1999.

³⁰ Floris Bernard, "Marketing informationnel et contrôle du client", 2001 *Bogues – Globalisme et Pluralisme*, Montréal, 24 au 27 Avril 2002, p.7.

PFLIEGER Géraldine, *Consommateur, client, citoyen : l'usager dans les nouvelles régulations des services réseaux*, thèse soutenue le 19.09.03

Grove S.J, Fisk R.P., Bitner M.J.: "Dramatizing the service experience", *Advances in Services Marketing and Management*, Vol.1 JAI Press, 1992.

Huot Geneviève(2002), « La participation des usagers dans les organisations offrant des services aux personnes: réalité ou discours ? » <http://www.aruc-es.uqam.ca/aruces/publications/T-04-2002v03.PDF>

Lehu J-M, *Le marketing interactif*, Paris, Les Ed. d'Organisation.

Ughetto Pascal, *Introduction du client dans la relation employé employeur*, Séminaire CNRS "Marché, Organisation, Travail", Aussois, Avril 2004.

Ughetto Pascal, Bomtempo José Vitor, « Proximité à l'égard du client et compétence de la firme », communication au 3èmes journées de la proximité, "nouvelles croissances et territoires", Paris, 13-14 décembre 2001.

Quessada Dominique, *La société de consommation de soi*, Ed. Verticales, 1999.

Journaux et rapports

"A nouveaux consommateurs, nouvelles stratégies industrielles", études prospective des grandes tendances de la consommation, CREDOC, juin 2000, p.12. <http://www.credoc.asso.fr/pdf/synth30.pdf>

Fondation Nationale Entreprise et performance, *Les relations avec le client et le public*, Mission 2001, Rapport France.

Le Monde Diplomatique, "*consommateur sous influence*", Décembre 2000. <http://www.monde-diplomatique.fr/imprimer/2599/b9ec6126e5>

Le nouvel Observateur, "Commerce les nouveaux évangiles", jeudi 14 novembre 2001 – n°1984 – Economie. <http://www.nouvelobs.com/articles/p1984/a28399.html>

La lettre Emerit, "Nouveaux rythme de production temps de travail et temps sociaux", n°23, 1999.

Sites Internet

<http://www.altema.com/Dossiers/StrategieImage/personnalisation/perso5.htm>

<http://www.e-marketing.fr/V2/Archives.nsf/0/8CE9DBD44D4FDE2CC1256AD8003D708D?OpenDocument>

<http://www.journaldunet.com/0012/001201novatris.shtml>

<http://www.novethic.fr>

<http://www.redaction.be/apport/personnalisation.htm>