

Colloque "Penser les usages"
Bordeaux, 7-9 Juin 1999

**L'industrialisation des désirs dans le marketing en ligne :
nouvelles figures du client et de la médiation**

Dominique BOULLIER

**Professeur, Université de Technologie de Compiègne
Directeur de l'unité de recherches COSTECH
BP 649 60206 COMPIEGNE CEDEX
e-mail: Dominique.Boullier@utc.fr**

RESUME

La figure du client paraît de plus en plus souvent convoquée pour vanter l'ajustement des produits à des demandes voire même à des « besoins ». L'observation des processus de conception montre plutôt un montage désirant qui fait tenir à chaque partenaire la place du client pour l'autre. Ce modèle semble remis en cause par les technologies qui, sur Internet, vise à des « transactions sans friction » et qui fonctionnent à bases d'agents, fondés eux-mêmes sur des modèles informatiques du comportement des clients. La description des médiations traditionnelles du marketing par comparaison avec celles observées dans le marketing one-to-one par exemple permet de voir la construction d'un client différent. Cette industrialisation du client permet de boucler une certaine autonomie du dispositif de représentation du client mais ne dit en rien en quoi cela va influencer sur le processus de conception lui-même.

La place du client dans la conception des produits n'a pas toujours été considérée comme décisive pour gagner des marchés : une politique de produit unique, standard, limitait cette prise en compte des attentes ou des retours. C'est seulement depuis une vingtaine d'années que le discours sur le client a pris une place stratégique en grande partie liée à la montée en puissance de ces porte-parole officiels des clients que sont les spécialistes du marketing. Mais cette connaissance du client devait servir seulement à filtrer la « demande », à la mettre en forme, à conforter des choix stratégiques qui demeuraient le domaine des directions produit. Or, le mouvement semble s'accélérer pour vanter une adaptation totale au client. Cela se fait à la fois :

- par les discours, où chaque projet se veut un écho de tendances repérées chez les consommateurs avant tout,
- par les méthodes de prise en compte des demandes gérées en temps réel sans stocks, avec modularité extrême du produit (la philosophie assembleur dans la micro-informatique)
- par les technologies qui sont toutes orientées vers la mise en valeur soit du paramétrage de l'offre au profil du client (d'où les cookies sur Internet, la traçabilité recherchée de toutes les opérations) soit de la maîtrise de la transaction par le client (marketing one-to-one, interactif, etc...).

La mutation des médiations qui permettent de construire le client et de réaliser cet ajustement offre-demande semble remettre en cause la place même du concepteur. Tout se passe comme si, par contraste, les concepteurs de produits qu'étaient les Eastman ou Ford par exemple n'étaient en rien concernés par le client sous prétexte qu'ils proposaient des produits standards. Seules les formules de retour direct, les plus im-médiates possibles, garantiraient une prise en compte et un ajustement fin avec les demandes des clients. Cette question de l'ajustement est au centre de nos travaux depuis plusieurs années et la mise en relation des pratiques de l'audience, de l'ergonomie et du marketing nous permet de voir des parentés remarquables dans les méthodes de construction du récepteur, de l'utilisateur et du client. L'ajustement avec le client présente cependant des particularités que nous examinerons ici en mettant d'abord en discussion les pratiques innovantes de marketing qui se développent sur Internet pour mieux comprendre ce processus d'ajustement et la place du concepteur dans cette dynamique.

1- La mutation des médiations

Les médiations dans les relations avec le client, que nous entendrons ici au sens strict de la dimension marchande de l'usage, ont toujours existé, faut-il le rappeler pour faire pièce à ceux qui penseraient que le marketing a tout inventé. Mais ces médiations subissent actuellement une évolution qui interroge et déstabilise tous les montages précédents : comme souvent avec les NTIC, c'est une opportunité pour revenir sur les médiations plus traditionnelles et sur le processus qui les fait fonctionner.

1.1. L'état des pratiques traditionnelles

Le travail des professionnels du marketing s'insère dans une chaîne de conception de produits et de définition de stratégie dont il n'est qu'un élément. De cette articulation avec d'autres intervenants dépend en grande partie les propriétés du produit et la prise en compte des recommandations ou analyses issues du travail du marketing. Plusieurs propriétés de ce travail d'articulation (Strauss) peuvent être mises en évidence.

V 2.7. Imprimé le juin 8, 2000

1.1.1. Les phases d'affirmation et les phases souterraines

La présence des arguments marketing peut être observée tout au long du cycle de vie d'un projet voire d'un produit. Elle est inégalement répartie dans le temps et de ce fait, on peut dire d'emblée que le client n'est pas toujours présent ou tout au moins qu'il ne pèse pas le même poids dans les différentes phases de conception. Ainsi, il est désormais admis (mais depuis quinze ans seulement en France) que les choix stratégiques de développement d'un nouveau produit doivent être appuyés sur des études de marché préalables. Cette formalisation des représentations des clients sous les apparences de résultats d'études, avec les supports de présentation et d'argumentation qui conviennent (tableaux, graphes, modèles, extraits d'entretiens selon les stratégies rhétoriques) n'est rien d'autre qu'une objectivation de représentations qui étaient présentes dans les équipes de développement de tout produit de tout temps. Mais la durée de vie de ces informations est souvent bien courte : une fois définies une cible, un prix et quelques fonctionnalités, les développeurs se retrouvent entre eux. Dans bien des projets, nous avons pu constater à quel point il était difficile, en cours de développement, de solliciter à nouveau le marketing, de redemander des précisions, ou de valider des choix qui devaient être faits. A ce moment, il n'existe pourtant pas de vide mais plutôt une prolifération des représentations du client (Akrich, Boullier, 1989) : les méthodes traditionnelles, représentations ou stéréotypes selon les analyses, continuent d'être opératoires. Du seul fait que tout concepteur est un utilisateur potentiel et peut prétendre se mettre à sa place, au même titre que l'auteur est son premier lecteur (Eco). Dans certains cas, ces méthodes ordinaires (Schutz) ont un poids considérable si aucun référent objectivable ne vient contredire ces choix : pour un poste téléphonique, le choix de mettre des fonctions accessibles par des switches dans le corps même de l'appareil restait possible tant que ni le marketing, ni l'ergonome ni la réglementation ne s'y opposaient et que le coût y gagnait (Boullier, 1989).

C'est au moment où les propriétés finales du produit commencent à être figées, notamment à travers une maquette dont on peut faire des photos, qu'il devient possible d'engager sérieusement une nouvelle phase de mobilisation du marketing sur son versant aval. Il doit en effet mettre en forme les conditions de la commercialisation (du packaging à la promotion en passant par la distribution). Le type de client auquel on a affaire n'est plus le même : il s'agit bien de l'acheteur en condition d'achat et tout l'arsenal des incitations devra être développé à ce moment, alors que le premier client en amont était encore motivé par des fonctionnalités, par des usages.

Cette coupure entre les deux phases pose de sérieux problèmes méthodologiques car elle découpe des réalités virtuelles du client qui peuvent être difficiles à réconcilier : on peut finir par vendre un autre produit à un autre client que celui pour qui il avait été conçu, ce qui peut être une preuve d'adaptation ou, à l'inverse, de dérive non contrôlée.

1.1.2. Un client protéiforme

La distinction des phases a déjà indiqué que le client mobilisé n'était pas le même en amont ou en aval. Il faut pousser plus loin cette déconstruction du client qui prolonge notre première déconstruction de l'utilisateur. Le marketing travaille en effet quatre dimensions différentes du client et fait appel pour chacune d'elles à des méthodes de représentation qui sont spécifiques.

Le client est **narratif** : le client parle, il raconte ses façons de faire, ses goûts, ses habitudes. Dans tous les cas, même dans les questionnaires fermés à usage quantitatif strict, le client doit s'exprimer : cette qualité est la clé de la crédibilité de la démarche marketing qui, notons-le, à la différence de l'ergonomie ou même de l'audience, ne suspecte pas a priori l'expression verbale des clients. L'énoncé est son matériau de travail de base, qu'il soit « ouvert » ou immédiatement réduit à une case cochée. L'effet de vérité de l'étude de marché suppose d'organiser la croyance dans l'authenticité des expressions, « en direct » lorsqu'il s'agit de qualitatif, « en indirect » lorsqu'il s'agit de statistiques. Dans le premier cas, certains termes employés par un client serviront même de totem pour toute une catégorie ou pour désigner un « socio-style » ou tout autre typologie. Dans le cas des enquêtes quantitatives, la quantité validera des énoncés de façon définitive. Notons bien que les choix de termes, de noms pour le produit lui-même sont aussi en jeu dans ce travail sur les énoncés verbaux produits par de « vrais clients », en fait vrais-clients-de-l'enquête.

Le client est **créatif** : si le client doit parler, ce n'est pas seulement pour dire ce qu'il pense ou ce qu'il fait mais c'est aussi pour générer des idées, pour « faire le produit » quasiment. Les techniques de créativité sont toujours prisées auprès de publics de clients potentiels même si les professionnels de la créativité sont plus réservés sur l'intérêt de leur participation. Les encouragements à l'imagination, voire au délire, mais aussi à la description concrète qui peut aller jusqu'au dessin sont au cœur de ces méthodes où l'on voit le client sommé de devenir producteur, de réaliser son désir, de le mettre en réalité, exercice périlleux s'il en est.

Le client est **représentatif** : la qualité essentielle des personnes recrutées pour des tests ou pour des sondages dans la cadre des études marketing demeure leur représentativité. Le recruté doit valoir pour le client, par effet d'agrégation, par sélection de traits pertinents, etc., toutes méthodes qui relèvent du montage statistique de la réalité sociale (Desrosières). Cette règle s'applique strictement dans certains cas d'études quantitatives mais elle s'applique aussi à des petits groupes de créativité par exemple, qui seront immédiatement suspectés si ce critère n'est pas respecté (ce qui, pour dix personnes, ne veut plus dire grand chose !). Cette obsession de la représentativité, traitée sur un mode naturaliste absolu, figure bien ce sentiment d'opacité face au social, face à l'inaccessibilité des appartenances et des différences sociales : on sait au moins que « c'est très divers » mais on prétend aussitôt traiter et réduire cette diversité par les techniques d'objectivation statistique, aussi opaques soient-elles elles-mêmes. L'idée d'une représentativité qualitative, pour l'illustration, pour la valeur exemplaire du cas, est même difficile à faire admettre face à la dictature du chiffre : celui-ci a en effet un avantage immédiat, c'est sa conversion immédiate dans toutes les unités de comptes possibles (parts de marchés, coûts, marges, etc...), nécessaires à la prévision.

Le client est **évaluatif** : il s'exprime certes, mais avant tout pour dire « j'aime » et surtout « j'aime moins », j'aime mieux ». Le désir qui est appelé à s'exprimer est ainsi cadré autour d'une ensemble d'objets ou d'items désirables, qu'il faut toujours classer relativement selon divers critères, rarement tous explicités. Le traitement quantitatif suppose de baliser cet univers préalablement. Ces objets (ou les propriétés de ces objets) mis en concurrence évaluative sont toujours virtuels, à venir : « si vous étiez ... » est un leit-motiv de ces enquêtes malgré l'effet déréalisant de la posture demandée à l'enquêté. Ce n'est ni le client actuel, ni le client potentiel, ni le client à venir, ni l'enquêté, c'est l'enquêté-jouant-à-être-un-éventuel-client-futur qui positionne sur une échelle de valeur (plus qu'un jugement). Il faut avoir un avis, faire comme si on avait un désir ou tout au moins être capable de dire un non-désir relatif... !

1.1.3. La traçabilité de ces données et le chaînage des médiations

La capacité de ces données à survivre et à devenir des référents, des tenants-lieu crédibles dans les discours des partenaires d'un projet, dépend en grande partie de leur mise en forme. Mise en forme visuelle : un affichage sous forme de tableau brut vaudra moins qu'un histogramme. Mise en forme verbale : un énoncé abstrait et complexe vaudra moins qu'un énoncé imagé et simplificateur. Les profils, les types, les cibles sont ainsi véhiculés de façon plus ou moins durable durant tout le processus de conception. L'atout de ces représentations devient leur caractère déplaçable, leur mobilité mais surtout leur capacité à s'imprimer dans les mémoires et à servir de « token », c'est-à-dire de jeton facile à échanger, de lieu commun. Les sociostyles ont pu obtenir ce statut. Dans certaines études, le recours au portrait chinois fait partie de cet « investissement de forme » (Thévenot) qui finit par faire exister des dauphins ou des ours là où il y avait auparavant des groupes aux traits sociaux complexes à agréger (Boullier, 1997).

Il existe donc un enjeu central dans cette construction de la représentation du client : sa dimension synthétique, sur le plan cognitif, qui devient une dimension agrégative sur le plan socio-politique ou commercial. Le problème n'est guère éloigné de celui des programmeurs des mass-media qui doivent agréger des publics hétérogènes et non seulement les additionner, les juxtaposer ou les faire se succéder.

Au-delà de cette difficulté, il demeure difficile de faire tenir toutes les médiations de façon cohérente, c'est-à-dire sous forme d'une représentation stabilisée et partagée de l'univers des consommateurs, représentation manipulable et communicable, c'est-à-dire opérationnelle. Les connaissances mobilisées dans cette construction ne sont pas seulement déclaratives, sur le mode des études de marché : elles sont aussi performatives, à travers des interventions qui font exister le client dans des univers variés. Les médiations en question vont de ces modes de représentation à caractère statistique à des choix de packaging en passant par des modes de commercialisation ou, comme nous avons pu l'observer, par la conception des gondoles qui permettront la meilleure mise en valeur des produits dans la grande distribution. Ces médiations sont plus ou moins alignées (Hennion) et peuvent ainsi disparaître comme telles et produire un effet d'évidence et de naturalité qui est indispensable à une prise « directe » dans le monde de l'action.

1.2. Le modèle marketing One-to-one et les NTIC

Les pratiques traditionnelles évoquées précédemment sont sérieusement mises à mal dans le cas des nouvelles formes de transaction mises en place sur le réseau

1.2.1. La confusion des cycles

Le recueil d'informations à des fins de conception n'a guère de sens dans le cas du Web : tout est organisé au contraire pour exploiter directement les informations constamment fournies par les liens permanents avec les clients pour faire évoluer l'offre. L'offre évolue dans sa présentation, dans l'association de certains produits pour certains types de clients : c'est au bout du compte la généralisation de ce qui se passe dans l'intermédiation (Gille), dans le travail des « carteurs », de tous les clubs où l'on exploite la connaissance fine des achats et autres données de base sur un fichier de consommateurs devenu source de richesse en lui-même. Mais le lien créé avec le client prétend aller plus loin, jusqu'à influencer sur la conception du produit. Pourtant, à part les dispositifs proches des assembleurs en micro-informatique, nous n'avons guère trouvé d'exemples de retour effectif sur la conception des produits organisé à partir de ce lien avec le client. La transformation dans la conception même des produits, il faut la chercher plutôt dans la généralisation du freeware, des versions bêta, pour l'industrie du logiciel, et cela via le réseau : pour ce secteur industriel précis (mais non pour d'autres biens commercialisables sur le Net), il est possible d'exploiter la diffusion sur le réseau comme un champ de tests permanents. Ce qui conduit d'ailleurs à ne plus trop s'occuper de stabiliser des versions avec campagnes de promotion à l'appui, puisque le renouvellement du produit est constant (cf. Netscape par opposition à Microsoft pour son OS). L'industrie du logiciel, et plus particulièrement celle adaptée au réseau, se retrouve dans un cycle de vie de produit encore plus accéléré et finit par procéder en quelque sorte comme tout le secteur alimentaire : malgré les tests préalables à la mise sur le marché, il faut tenter plusieurs coups pour en réussir un. Cela relativise dès lors la dimension « connaissance du client » ou « lien » avec lui : c'est avant tout une expérimentation permanente qu'autorise le réseau avec un système de gratuité des produits dans leur première phase de vie. Le critère marchand qui constitue la dimension du client se trouve mis à mal et relativisé par rapport à la dimension utilisateur, à la dimension fonctionnelle. Et cette stratégie peut encore être pensée comme une stratégie commerciale grâce aux effets d'accroche qu'elle permet : il reste qu'elle n'est possible pour ce type de produits que dans la mesure où ces entreprises ne vivent pas de leurs revenus mais plutôt de leur capitalisation boursière, de leur effet de bulle financière !

Ce changement, à la fois pour le marketing aval dans les dispositifs de vente en ligne et, pour le marketing amont, lié au secteur industriel particulier des logiciels, conduit à remettre en cause le traitement traditionnel de toutes les dimensions du client.

1.2.2. Un client capteur, coopérateur, fournisseur, sélectionneur

Le client est de moins en moins narratif mais s'assimile au **capteur** qui transmet les données sur son comportement: on ne lui demande pas de parler mais un système automatique et intelligent (à partir des « cookies » de divers types) décode toutes ses actions puisqu'il est désormais branché en permanence. Emergent des données captées directement, « sans médiation » diront certains, en oubliant la médiation technique qui devient décisive et qui produit un autre effet d'authenticité (le verbal devenant du coup par nature mensonger, ce qui est une bonne définition théorique mais aussi motif de rejet du verbal dans le monde technique). Les offres se multiplient en direction des internautes qui accepteraient d'être « scannés » en permanence sur tous leurs comportements et qui se voient offrir en échange des machines, des services gratuits, des logiciels, etc... : certes, un questionnaire élémentaire est à remplir à l'origine, mais c'est ensuite leur pratique, leur durée de visualisation de tel ou tel bandeau publicitaire, qui deviendront des indicateurs exploités directement par les systèmes.

Le client n'est plus créatif de la même façon : il se transforme en **coopérateur**, car il réagit aux offres et contribue (sans le savoir souvent) à les reformater, et il apporte, à travers divers canaux de retours, son avis sur les versions des produits qu'il a essayés. Sa créativité n'est plus guère sollicitée a priori et in abstracto mais plutôt in situ ! C'est ce qui est vanté sous la forme du marketing interactif.

De même, le client n'a plus à être représentatif. Il devient directement **fournisseur** actif de données sur lui-même. La masse des clients avec lesquels les entreprises se trouvent en lien à travers le réseau n'a

plus rien à voir avec les échantillons qu'on parvenait péniblement à contacter, à extraire de leur vie quotidienne pour répondre à quelques questions. La vie quotidienne des clients repérés sur le réseau, c'est le réseau pourrait-on dire. Le recrutement de masse s'est mis en place sur le Net, car les techniques de traitement de ce type de données en ligne sont performantes et sont indifférentes au volume. Certes, chercher à récupérer des masses d'internautes pour divers tests, c'est encore avoir une prétention de représentativité mais ici, toute information est la bienvenue. C'est aussi compiler ces données sous formes de « profils » qui ne sont guère différents des différents regroupements construits dans une activité marketing traditionnelle. Le marketing one-to-one va plus loin qui prétend ne plus avoir à gérer ni à produire des agrégats mais traiter directement avec des individus-clients au point de mettre en forme son offre selon cette demande particulière : en réalité, il ne s'agit jamais de modifier la conception d'un produit mais d'aménager la configuration d'un système modulaire ou de lier plusieurs types de produits, ou encore de faire des offres ciblées en fonction de certaines propriétés des clients déjà identifiées.

Enfin, sa fonction évaluative reste toujours développée mais elle est directement liée à des actes et non à des prévisions : il s'agit alors d'un client **sélectionneur** qui choisit dans une offre et qui voit son comportement interprété par la mise en relation de tous ses comportements sur le réseau et d'autres propriétés récupérées au départ. Les projets et dispositifs de « transaction sans friction » mis en avant au MediaLab par exemple, renforcent ce modèle du sélectionneur rationnel, qui dispose de toutes les informations nécessaires pour faire son choix et qui fait ce choix à partir d'un calcul, aidé bien entendu en cela par tous les agents intelligents que l'on imagine. Simon et sa rationalité limitée, nous dit-on implicitement, sont désormais dépassés par la puissance des technologies agents !

C'est donc un client fort différent qui se voit construit par ces médiations puisque nous passons du narratif au capteur, du créatif au coopérateur, du représentatif à l'indicateur/prescripteur/demandeur, et de l'évaluatif au sélectionneur.

1.2.3. Les supports techniques de la traçabilité et de la mise en forme

Les dispositifs pour récupérer et traiter ces données clients s'appuient sur des médiations techniques différentes. Les cookies, les identifiants des machines, sont à la base du repérage des terminaux (qui valent pour les clients souvent mais pas toujours). Le suivi en temps réel de toutes les actions (vision de pages, hits, durée, navigation, etc.) et de toutes les commandes de produits est la matière première qui demande ensuite à être traitée. Leur collecte dans des bases de données puissantes avec des moteurs d'indexation perfectionnés est une étape aussi essentielle qui demande avant tout de la puissance de calcul. La réactivité de l'offre, quant à elle, nécessite des technologies agents qui composent les profils et les mettent en rapport avec les propriétés des produits pour préarranger des ajustements possibles, qui seront ensuite corrigés en fonction des succès ou non des offres faites. Ces technologies sont vraiment le dispositif clé de l'ajustement automatisé, et ne deviennent réellement performantes qu'à la condition d'être « apprenantes », d'adapter leurs catégories aux nouveaux comportements repérés.

De ce fait, le travail de mise en forme des agrégats statistiques n'a plus la même vertu : il n'a pas à être mis en forme pour convaincre d'autres de la réalité de ces groupes cibles, car ce sont les machines qui traitent entre elles ces informations. En revanche, il faut quand même **construire préalablement le modèle général des clients** qui permet d'automatiser l'évolution de l'offre, et ce point est essentiel dans la nature du montage des médiations. La modélisation est sans doute plus dynamique, elle est plus abstraite parce qu'elle met en relation potentielle des comportements très hétérogènes, elle débouche aussi « immédiatement » sur des actions, sur des offres. C'est en cela que « l'effet boîte noire » de ces modélisations est encore plus grand.

Dans le commerce électronique, comme dans toutes les autres activités qui passent sur le réseau, l'écrasement des médiations est à la fois vanté et mis en scène : on le sait pourtant, c'est au prix d'un investissement fort dans des formes de traitement informatique sophistiqué des données que peut se créer cet effet d'immédiateté, de personnalisation. Le principe de la « frictionless transaction » laisse bien entendre que les coûts de transaction, devenus facteur essentiel de la décision des entreprises de faire ou de faire faire selon Williamson (1985), doivent disparaître : en fait, l'évaluation économique n'est pas effectuée réellement car les investissements consentis pour de tels changements de médiations ne sont guère chiffrés. C'est avant tout de la disparition de l'intermédiaire humain qu'il s'agit et de sa substitution par des « technologies agents ». La formalisation des comportements que cela suppose devra être examinée plus en détail, jusque dans les ontologies et dans la programmation des agents. De ce travail élémentaire d'industrialisation du back office, on est passé ainsi à celle du front office, de la relation avec le client puis, pourrait-on dire, à celle du client lui-même. Agent perturbateur de cette industrialisation, le client continuait d'apparaître comme instable, infidèle, irrationnel, etc... : en lui substituant des modèles, certes complexes, contextualisés et apprenants, on le fait entrer dans la chaîne de production sous le même format que tous les autres acteurs. De nouveaux médiateurs, à caractère

technologique, prétendent se substituer à lui et lui faciliter ainsi la vie. Le travail du marketing s'en trouve singulièrement modifié puisque son rôle de porte-parole de clients auparavant muets ou éloignés est pris en charge par un « avatar », pourrait-on dire, du client lui-même.

2. Les propriétés de l'ajustement au client supposé et la nature de la médiation

L'enjeu de ces évolutions n'est pas seulement dans la relation au client : l'ergonomie s'oriente elle aussi vers du « user modelling » qui permettrait de construire des simulateurs de comportements utilisateurs permettant d'évaluer les interfaces par exemple, sans avoir recours à des « cobayes » humains. Ce qui se joue ne porte pas seulement sur l'industrialisation et l'économie ainsi réalisée (car des tests clients ou utilisateurs coûtent effectivement cher). Il s'agit en fait d'une confusion quant à la nature de la médiation. Tout se passe comme si, dans un autre champ, on souhaitait supprimer les véritables élections, qui sont une dépense d'énergie considérable, au profit des sondages qui s'avèrent plutôt fiables, et que, allant plus loin, on cherchait à modéliser ces comportements électoraux pour extraire, à partir de quelques indicateurs monitorés en permanence (moral des ménages, consommation, lectures de journaux ou autres), une prédiction des comportements qui tiennent même lieu de sondages : plus besoin de questionner les électeurs, avec tous les « biais » que l'on connaît, il suffit de « tracer » leurs comportements en permanence, sans avoir à les déclarer, et d'intégrer ces données à un modèle complexe.

Cette comparaison cherche à faire sentir à quel point la question de la médiation n'est pas seulement un enjeu industriel car elle peut avoir, dans tous les compartiments de notre vie sociale, des conséquences radicales. C'est pourquoi il nous faut préciser cette notion à la suite d'Hennion.

2.1. Activité technique, langagière, rationnelle, désirante ?

La médiation n'est pas seulement un support technique, au sens où l'on entend habituellement cette dimension, à savoir une simple matérialité du phénomène. Les techniques du marketing, les traitements de données effectués ont certes une matérialité mais le fait de les prendre au sérieux, dans la lignée de la tradition de l'anthropologie cognitive, conduit à faire apparaître leur pouvoir de transformation (Boullier) ou d'émergence.

La médiation n'est pas seulement un canal. Les théories de l'information, pourtant issues des ingénieurs, ont eu tendance à traiter le canal comme un élément neutre dans la communication. Gagnepain a proposé au contraire de considérer le message comme une composition « égale » entre émetteur/récepteur/objet et vecteur (ce qu'on nomme souvent comme canal). De Certeau avait déjà indiqué que tout canal est un filtre. De ce fait, les informations ne naissent pas à un endroit (la rue où l'on interroge le sondé) pour cheminer dans un tuyau jusqu'au décideur. Elles ne naissent pas plus sous le clavier de l'internaute pour lui revenir sous forme d'offre paramétrée, en ayant circulé dans des tuyaux divers.

Les médiations qui touchent au client ne sont pas non plus de nature rationnelle, au sens de l'agent rationnel bayésien qui dispose de toutes les informations pour prendre une décision avantageuse sur la base d'un calcul. Le caractère imparfait de l'information disponible ne provient pas de la faiblesse des capacités de stockage ou de traitement de l'information : il provient du caractère situé de toute cognition (Hutchins), qui suppose un point de vue engagé, toujours déjà actif et toujours déjà cadré.

Ces mêmes médiations n'ont d'ailleurs pas avant tout un caractère « cognitif », au sens restreint souvent attribué à ce terme, de symboliquement structuré, bref de langagier. Certes, ces médiations ont une dimension langagière et cognitive, et le traitement des données passe le plus souvent par une mise en forme langagière, voire repose sur des expressions, sur des requêtes déclarées linguistiquement mises en forme. De même, elles ont une dimension technique. Mais, dans la construction de la relation au client, c'est avant tout le caractère désirant qui est en jeu, c'est l'acte d'achat, qui mobilise affects, peurs et attrait, comme le projet lui-même (Le Cardinal et al., 1996). On le dit en parlant d'évaluation, puisqu'il faut attribuer de la valeur (et donc aimer plus ou moins selon divers critères) mais on rabat rapidement toute évaluation sur une rationalité du calcul, de l'interprétation, du raisonnement argumenté, car on ne sait guère formaliser que cette dimension dite cognitive de la raison humaine. L'influence des modèles à visée de développement technique issus de l'intelligence artificielle se fait toujours sentir sur ce plan.

Ce qui est pourtant intéressant, c'est que le processus même du désir repose sur la médiation, repose sur un « transfert » ou sur une « substitution » : il n'y a jamais d'accès immédiat à l'objet du désir (encore moins au principe du désir) puisque ces objets viennent toujours à la place d'autre chose. C'est la mise en

mouvement qui caractérise le désir et qui se construit dans le manque. Ce qui oblige à admettre le ratage de cet ajustement offre-demande comme moteur même du développement économique et de la chaîne sans fin de production des substituts : si un objet quelconque pouvait prétendre combler ce manque « structural », c'en serait fini de tout le développement économique (et de notre statut d'humain par ailleurs) ! Les publicitaires pratiquent tous les jours ce modèle en cherchant la mobilisation du désir, à travers un appel à ce manque fondamental, sous forme d'image, indépendante de la matérialité ou de la fonctionnalité du produit.

Et pourtant, dans le même temps, circule une vulgate constante sur les besoins qui permet de faire coïncider l'objet-produit avec l'objet du désir, en le naturalisant. Si le « besoin de 50 chaînes de télé » peut être décrit comme un phénomène naturel, comme un « besoin » précisément, il devient aisé de le mettre lui aussi dans une boîte noire, de le manipuler, de l'instrumenter, de le mesurer, de le traiter avec toutes les médiations techniques imaginables. Si, en revanche, on admet son statut de tenant-lieu, l'objet « 50 chaînes télé » renvoie à tout un spectre d'équivalents d'une part et à quelque trace d'un manque d'un autre ordre, difficilement manipulable techniquement, d'autre part. Pour autant, il reste manipulable sur un autre plan, par d'autres sujets désirants qui s'y entendent pour repérer chez le client ordinaire les ressorts qu'ils ont identifiés chez eux-mêmes. Il opère alors dans l'ordre de l'image, de la figure : c'est pourquoi l'attention se focalise sur l'image du produit plus que sur ses fonctionnalités « pures ». Mais dès lors la médiation n'est pas un défaut dans le traitement du désir, elle est sa condition d'existence.

2.2. Le montage désirant dans l'activité marketing classique

Il faut suivre à la trace le montage désirant dans la conception d'un produit pour bien voir à quel point le client final n'est pas le principal acteur de l'affaire. Il ne s'agit pas de s'en lamenter mais plutôt d'admettre définitivement que ce client final n'est accessible qu'à travers la médiation de porte-parole, principe de base largement développé par la sociologie de l'innovation. Mais allons plus loin : dans le cours même de la conception, la plupart des acteurs voient disparaître ce statut de porte-parole, supposé incarné par le marketing : chacun devient selon son point de vue le porte-parole de certaines propriétés ou de certains états du client. Un responsable du confort, de la sécurité, des pièces détachées, de l'industrialisation, etc... sont tout autant représentants du client dans la conception d'une voiture que le marketing en tant que tel. Lorsque Midler (1993) raconte l'histoire de la Twingo, il fait par exemple état de ceux qui poussent à des solutions économiques (qui intéressent directement le client à travers le prix) et ceux « qui ne veulent pas pour autant d'une auto triste », car ils veulent déclencher l'achat (et le client est intéressé aussi par cette dimension) : les compromis trouvés vont chercher à combiner ces deux dimensions sans que des études marketing soient convoquées. De même, la tendance à toujours donner plus au client va être critiquée car elle a comme conséquence de renchérir le produit. Mais chaque participant, dit Midler, a sa propre définition du « plus » ou du « mieux » mais ne parvient pas d'emblée à identifier ce qui sera « juste ». Le client n'est pas là : c'est entre eux que les différents participants discutent. Ils sont en fait le client sous des formes éclatées ou sous des points de vue différents. Plus encore, ils sont chacun, de fait, dans la circulation des informations, client des autres.

On peut ainsi relativiser aussi la place d'un « supposé client réel » à partir des supports techniques de l'échange entre développeurs. Le montage des différents dispositifs d'objectivation du produit n'a guère de fonction vis-à-vis d'un supposé client final réel. Lorsque, pour la conception d'une voiture, plusieurs genres de prototypes sont créés, ils ont chacun un objectif « d'accrochage » de partenaires particuliers. Le mulet, la seconde vague, la tranche pilote et la présérie interviennent à des moments différents de la conception, non comme une amélioration ou une complexification mais à des fins de conviction des autres partenaires. Dans le cas de la Twingo, la conviction du PDG a été emportée par une maquette, grandeur réelle, qui a fait réagir de façon très contrastée mais qui a permis au projet de continuer à vivre : ses fonctionnalités étaient en fait toujours problématiques mais son image, sa figure, prenait forme et prenait place dans la série des objets désirables, non pour « le client » mais pour les acteurs. Les designers jouent d'ailleurs un rôle essentiel dans cette combinaison d'images intégrant les données de l'ergonomie et du marketing : S. Dubuisson (1996) rapporte ainsi comment un designer sait s'adapter à son client, à savoir l'entreprise et non le client final : « Ils n'avaient aucune culture design. Il ne fallait donc pas faire des choses trop surprenantes ». Le développement du modèle « centre de profit » dans la gestion et l'organisation des entreprises généralise cette tendance et la reconnaît : tout participant au développement est un client pour les autres (sans parler des sous-traitants pour qui l'entreprise est statutairement un client). Il s'agit à chaque fois de vendre sa solution aux autres, sans parler de la vendre à son chef dans sa propre division. Cela pourrait paraître comme une description banale de la division

industrielle du travail¹, ou comme une métaphore abusive importée du monde du marketing : ce sont en fait les termes mêmes qu'emploient les acteurs et c'est aussi une façon de redire ce qu'avait dit M. Callon (1985) en proposant le concept d'intéressement. Je voudrais seulement restituer la dimension désirante constitutive de cet intéressement qu'on peut trop souvent réduire à une sociologie utilitariste, en mettant en avant l'intérêt, ou à un jeu stratégique.

Le travail de tous les acteurs va dès lors consister à obtenir l'accroche des désirs, leur déplacement et leur condensation pourrait-on dire, sur le projet, mais plus particulièrement sur l'élément de solution que chacun propose : il s'agit toujours d'objets partiels dans ces échanges (un composant, une icône, un nom, une forme) mais qui, à chaque fois, vont mobiliser l'image globale du produit et surtout faire apparaître la diversité des points de vue sur le même objet. Tous les travaux de mise en forme des données effectués par le marketing se comprennent dès lors comme un travail rhétorique, fait pour convaincre, non pas tant de la réalité du client, mais de la valeur de leur porte-parole. On peut même faire l'hypothèse que le travail du marketing consisterait à réinjecter de temps à autre suffisamment de client (l'autre, celui qui sert de référent, toujours absent), à l'invoquer, disions-nous (Boullier, 1989), pour relancer la dynamique désirante : mais ces données clients ne sont alors que des ressources pour une mission autrement plus importante, celle de maintenir vivante la dynamique désirante et donc celle qui se déroule entre les départements, services ou équipes. Ce travail ne relève pas du marketing mais plus souvent de la direction produit. On pourrait même dire que la « mise en réalité » du client final dépend de la capacité de cette direction produit à faire se chaîner les désirs partiels des partenaires, à faire s'ajuster l'offre et la demande interne entre clients internes.

C'est une autre façon de dire ce que B. Latour avait déjà montré pour Aramis : il faut aimer les techniques, il faut que du désir soit présent à haute dose dans les projets, à tout moment du projet, chez chaque partenaire, pour espérer faire aimer le produit en question au client final. Non parce que tout cela est affaire de communion amoureuse mais parce que le désir ne naît que du désir de l'autre : c'est dans la reconnaissance d'un mouvement désirant pour un objet partiel chez l'autre qu'un objet devient éventuellement désirable, c'est-à-dire qu'il vient à la fois déplacer le désir vers un objet nouveau et qu'il vient répondre provisoirement et illusoirement au manque qui nous constitue.

2.3. Un autre montage à base de technologies, un modèle de l'autre

Ce montage désirant traditionnel se transforme dans le nouveau marketing en réseau, « interactif » et « personnalisé ».

Les propriétés cognitives et rationnelles de l'ajustement ne sont pas mises en cause, elles sont au contraire « optimisées » : c'est pour pallier aux insuffisances des prévisions et des transactions traditionnelles que le marketing one-to-one ou les techniques associées sont considérés comme performantes.

- Plus élaborés comme modèle cognitif, car ils évitent les déclarations pour traiter des actions.
- Plus rationnels comme ajustements, car ils offrent une information complète et mise à jour constamment.
- Plus transparents sur le plan technique, grâce à la réactivité des agents intelligents et à leur capacité à traiter des dialogues de plus en plus naturels.

Les montages techniques contemporains réalisent en fait au mieux les présupposés du marketing, et ce n'est pas un hasard puisqu'ils ont été conçus à partir de ces présupposés dominants.

Quant au montage désirant, il faut chercher à le caractériser. En première approche, il se passe un phénomène de captation imaginaire, au sens strict de captation par une image. Le client auquel on n'accédait que par des médiateurs, le client qui était avant tout, en interne, ces médiateurs eux-mêmes, se projette sur votre serveur avec toutes ses propriétés, ses comportements : il est là, je le touche, je le suis à la trace. Pour le concepteur de produits, c'est une expérience qui pourrait devenir inquiétante s'il y adhérerait vraiment : tous mes clients connectés en permanence.... qui peuvent faire autant de réclamations ensemble ! ! ² Ce client accessible en permanence et sous surveillance finit par proliférer et ne peut être

¹ Dans le cas de la Twingo, des acteurs imprévus se convoquent d'eux-mêmes et manifestent leurs désirs : la CGT défend d'emblée le projet de nouvelle petite voiture. Voilà des désirs jugés encombrants par la direction, en période de restructuration.

² Cette réalité menaçante est exploitée par les clients des fournisseurs d'accès lorsque des manifestations sont organisées, tel le boycott du réseau par les clients de France Telecom. Il est quelque peu paradoxal que la réalité d'un mouvement consumériste, si difficile à faire exister pour les produits courants, se manifesterait plus aisément dans le cas de services en ligne, précisément parce qu'un lien constant a été construit avec le client : des risques d'une trop grande proximité ! !

« viable » que dans la mesure où on le traite par machines interposées. Cette industrialisation ne change rien, semble-t-il, aux discours de la non-médiation qui prévalent : les machines ne seraient que des « intermédiaires », elles véhiculeraient sans transformer et les contacts avec le client seraient directs, bruts, etc.

Ont cependant disparu toutes les relations entre clients internes, toute cette dynamique désirante interne qui était la condition même de l'innovation, dans le modèle précédent. Et pourtant, rien ne permet de dire qu'Internet ne fait pas naître des innovations, au contraire, et que les personnes mobilisées autour de ces techniques ne vivent pas de désirs réciproques : on a pu dire en effet que la passion des créateurs et des consommateurs se rejoignait pour générer un flot constant de remises en cause, d'innovations. Lorsqu'elles sont exploitées industriellement, comme dans le cas du système Linux, elles approchent au plus près ce que P. Levy appelle une « intelligence collective ».

C'est sans doute dans cette confusion spéculaire des rôles (tout internaute est concepteur et client) que peut se lire le montage désirant qui préside à la dynamique d'Internet et du marché sur Internet. Mais il faut noter que tout cela se déroule en fait dans d'autres sphères, avec d'autres médiations que celles du commerce électronique. La vertu innovante des dispositifs « d'écoute » constante des clients reste encore à démontrer.

Nous pourrions dire qu'il existe en fait une double coupure entre deux sphères d'Internet : la sphère créative, qui vit de la fusion des rôles du développeur et du client, et la sphère marchande, qui vit de la reprise des innovations développées dans la sphère précédente, et qui organise par ailleurs une autre coupure en son sein entre l'interactivité avec le client pour la vente des produits et le maintien d'un modèle traditionnel de conception de ces mêmes produits.

La disparition de la chaîne de conversion entre prestataires internes n'est en effet qu'apparente : les retours clients sont exploités avant tout pour le paramétrage de la vente, pour l'offre de services associés mais, pour la production, l'innovation dans ces nouveaux produits, le dispositif n'a guère changé. En revanche, la façon dont sont injectées les données clients s'est transformée : on se rapproche en effet d'un modèle de l'audience, où chaque matin, les résultats de la veille au soir sont étudiés à la loupe par les programmeurs et aboutissent à des décisions immédiates. Ce retour permanent supprime ce décalage entre les études consommateurs, leurs mises en forme et leur exploitation par les services de développement : tout se passe comme si la réactivité pouvait être immédiate, ce qui est un objectif constant de ce modèle économique, où le temps est survalorisé. Or, la construction désirante se fait dans le différé, dans l'attente, dans la mise à échéance et non sur le mode de la satisfaction immédiate, de même qu'elle se fait par des médiations qui viennent trans-former sans cesse l'objet lui-même. Du côté du client, tout cela est présenté comme un avantage et devient même un argument commercial, mais le problème nous paraît être surtout du côté des concepteurs de produits.

Deux tendances apparaissent alors pour traiter cette situation :

-soit devenir réactif au point de perdre son pouvoir de proposition : en raison de l'émiettement du marché et du risque que cela représente, cela revient à miser sur toutes les pistes d'innovation à la fois en suivant plutôt les tendances des concurrents. Il est vrai que la capacité des opérateurs, des fournisseurs d'accès et de services sur Internet à dupliquer purement et simplement les quelques innovations qui marchent confirmerait cette tendance. Suivre le marché à ce point revient à considérer que l'innovation ne se crée plus dans cette relation au client mais dans des sphères parallèles déjà évoquées, que les tests se font en grande nature sur le réseau et que lorsque le succès est assuré, la puissance économique et technologique de certains groupes en font des standards, certes adaptés, mais fondamentalement identiques. Ce qui conduit tous les navigateurs, toutes les pages d'accueil et tous les moteurs à se ressembler.

-soit jouer sur la modification du panier de l'offre, sans jouer sur ses composants. Le standard n'est plus obtenu par capillarité et pillage mais par réduction industrielle des produits à des briques élémentaires, la valeur ajoutée ne provenant que de la réalisation du montage de ces briques au tout dernier moment : c'est tout autant le modèle pratiqué par les assembleurs comme Dell que par les carteurs déjà évoqués et autres clubs de consommation (Carayol, Sochacki, 1998). Là encore, rien ne nous dit comment tout cela influe sur l'innovation, même incrémentale, sans parler de l'innovation de rupture.

Les modèles de marketing one-to-one ne se préoccupent pas en réalité de conception de produits et les technologies de capture des clients visent à favoriser la seconde stratégie avant tout en faisant des offres associées plus fines sans modifier pour autant la conception du produit. En revanche, le montage de ce dispositif pourra sans doute avoir des répercussions plus importantes sur le processus de conception dès lors que les détenteurs de ces sources d'information sur le client vont devenir des prescripteurs, des donneurs d'ordre. De même que les centrales d'achat de la grande distribution pèsent fortement sur les caractéristiques des produits (non seulement leurs présentations et leurs coûts mais aussi leurs propriétés « techniques », leur conformité réglementaire, etc...), les vendeurs en ligne, les capteurs d'audience et de fidélité, les portails avec abonnements, etc... peuvent pousser le pilotage par l'aval plus loin que le simple retour d'informations ou la tarification des espaces publicitaires. Cette évolution n'est pas encore

faite mais sera nécessairement à l'ordre du jour. C'est à ce moment que nous pourrons observer une réintégration du dispositif de lien avec le client dans le circuit de conception des produits : les médiations en jeu et le montage désirant qui en résulte seront certainement différents de ce que l'on peut observer actuellement.

Le marketing n'est plus dès lors un simple capteur d'informations ou un explorateur de tendances, il devient, lorsqu'il est outillé de cette façon, un prescripteur direct. Son statut de porte-parole du client peut sortir renforcé par la réactivité qu'il exige, par l'effet boîte noire de cet ajustement automatisé avec le client, via agents et bases de données sophistiquées. Pour l'instant, ce sont les opérateurs des dispositifs techniques qui jouent ce rôle quelque soit leur prétention marketing à l'origine. Amazon.com est née de ce couplage marketing/ technologies : le produit « livre » a été choisi ensuite en raison de son adéquation à la vente en ligne. Depuis, c'est le savoir-faire qui y est associé qui permet d'étendre la prestation à de nombreux autres produits, sans que cela influe pour l'instant sur les modes de conception des produits vendus.

3. Le concepteur devenu moteur ?

Si l'on rapproche les tendances observées à la fois dans le marketing traditionnel amont pour la conception de produits et dans le marketing porté sur le Web, il se dégage une curieuse tendance à la mise en question du concepteur lui-même. Le modèle du pilotage aval absolu n'est pas un phénomène directement dépendant des NTIC, même si elles lui sont indispensables. C'est plutôt le passage à la limite de la prétention à l'individualisation de l'offre qui semble faire le fonds commun de ces évolutions. Il existerait comme une évolution naturelle du modèle du produit standard à celui du produit individualisé en passant par la gamme, les options, etc... Cette évolution doit pourtant être remise en cause. Par exemple, le principe même qui a orienté le développement et qui a fait le succès de la Twingo fut une rupture avec cette tendance sans limite à la multiplication des versions et des options sur un même modèle de la gamme. Le choix d'un modèle unique oblige le concepteur (le collectif qui le constitue) à risquer un ciblage, à faire de vrais compromis, avec discussions longues : le gain vient de l'image projetée -clarté, force- tout autant que des économies ainsi réalisées.

A l'inverse, nous le disions en introduction, ce modèle de la personnalisation laisse supposer qu'avant lui, le client aurait été absent dans la production standard de masse. En réalité, il s'agit avant tout d'une évolution de **l'allocation de charges dans le travail d'ajustement**.

1- Lorsque l'on vendait un produit unique, tout le travail de constitution d'une clientèle commune à partir d'une société hétérogène était à faire, à travers des décisions techniques nombreuses, qui toutes portaient une représentation du client, même si les études marketing n'existaient pas³. Le client, en revanche devait, lui, travailler à se former, à s'adapter ergonomiquement aux propriétés du produit et aux usages inscrits (même s'il les réinventait) : **le degré d'ouverture du produit (ouverture à la réinvention) n'est pas directement lié à son caractère standard ou unique**. C'est au contraire la marque de l'agrégat social réussi au sein d'un même objet que de le voir exploité de façon différentes, certains disent détourné, bref réinterprété. Il en est de même d'un ouvrage classique ou même d'un best-seller : chacun y trouve ce qu'il veut car les « mondes possibles » (Eco) qui ont été pré-montés dans le dispositif d'interprétation sont restés divers.

2- Lorsque, avec Sloan et General Motors, on passe à la gamme, la variation est dans la mise en forme de l'offre, qui repose sur une modularité que l'on peut encore trouver dans les offres des assembleurs mais non réactive : les versions et options d'un même modèle sont nombreuses mais sont en catalogue, le produit est pré-arrangé, même s'il est segmenté. La segmentation technique vise à une équivalence avec des segments de marché qu'elle crée en même temps et qui cartographient la société autour de certaines propriétés : le marketing est ici à son aise car il faut guider les diverses compositions possibles à partir des éléments standards. Le travail du client devient avant tout celui d'un choix pour faire coïncider la version choisie à ses propres critères. En fait, la comparaison fonctionne surtout pour écarter certains produits, pour se distinguer, et c'est dans cette seule démarcation que se loge le déclenchement de l'achat.

3- Avec la généralisation des options et leur personnalisation, avec montage à la demande si nécessaire, nous sommes déjà passés à un modèle de l'hyperdistinction : pourtant, la lisibilité du produit, son

³ Le problème est exactement similaire à celui des médias de masse et à leur construction d'audience, dont D. Wolton rappelle l'importance politique.

V 2.7. Imprimé le juin 8, 2000

avantage fonctionnel finissent par disparaître et perturbent l'évaluation par le client, ce qui ouvre la porte à un retour au produit simple, unique, au rapport qualité-prix supposé le plus serré.

4- Le développement des formes de commerce électronique et de marketing en ligne peut se faire dès lors dans les deux sens, sans être aussi prédéterminé qu'on veut bien le dire :

- vers une réactivité forte qui entérine l'émiettement de la demande et la modularité extrême des produits
- vers une extension de la zone de chalandise via le réseau qui renforce les marges sur des produits simples et standards.

Le travail de transaction et de choix qui finissait par perturber le client et par rendre opaques les conditions de l'offre se trouve automatisé et assisté par les technologies agents : cette correction des effets pervers de la diversification de la gamme permet de prétendre **aller plus loin dans la personnalisation, au prix du formatage du client en modèles incorporés aux agents**. Dans tous les cas, cela suppose de réduire cette incertitude et cette ambivalence dans la demande qui est celle qui perturbe le plus le marketing : comment admettre qu'un client veuille une chose et son contraire ? Pourquoi ne sait-il pas ce qu'il veut ? Alors même que le concepteur cherche à s'adapter aux demandes des clients, il risque de s'adapter à des humeurs instables, à des intentions implicites, à des désirs ambivalents. Le seul fait de faire déclarer ses demandes à un client, le fait de ne plus s'intéresser à ce qu'il dit mais à ce qu'il fait, à travers le tracking généralisé de ses actions sur le réseau, permettent de réduire ces tensions.

Dès lors, nous pouvons mieux comprendre le montage et son bouclage : **le concepteur peut certes disparaître, peut certes s'adapter totalement au client, à la condition préalable d'avoir mis en forme le client, de lui avoir trouvé un représentant qui réduise -en le traitant- son comportement souvent « imprévisible »**.

Nous ne cherchons pas à dire par là que les technologies agents ou autres sont de pures réductions, sont des schématismes sans validité et à adopter ainsi une posture de dévoilement ou de critique de ce réductionnisme⁴ (Besnier): elles peuvent intégrer par exemple des méthodes de logique floue qui peuvent très bien traiter l'ambivalence (Lemarchand, Zalila). Ces technologies doivent représenter y compris l'ambivalence des désirs pour prétendre parler au nom du client : en créant ces modèles clients (plus complexes que les profils), elles opèrent comme des médiations véritables, alors qu'on leur dénie ce rôle. Ces médiations techniques sont indispensables si l'on veut que la personnalisation soit opérationnelle, c'est cela qui est essentiel. La personnalisation n'est pas le retour à l'artisanat, à la production domestique, à l'œuvre unique, etc... c'est une nouvelle modalité de production industrielle qui suppose une nouvelle représentation de la société, ni « marché de masse », ni « marché segmenté » mais société éclatée ou individualisée : si le modèle industriel veut s'y adapter sans refaire de l'artisanat, il doit se représenter autrement, c'est-à-dire avec d'autres médiations (techniques, humaines, conceptuelles), la société qu'il traite.

Les technologies agents, les modèles clients qui peuvent y être construits et automatisés, permettent d'intégrer le client mais aussi ses demandes, ses comportements, son ambivalence, dans le processus industriel lui-même. Le client était encore trop à l'écart du processus industriel, la fiabilité des conversions effectuées par le marketing traditionnel restait douteuse, le client restait encore comme un supposé référent qui existerait hors de la chaîne de la référence elle-même (Latour). La question n'est plus de démontrer ce qui manque dans ces nouveaux modèles automatisés ou de montrer ce que ça rate ou ce que ça réduit, puisque toutes les médiations précédentes présentaient les mêmes « défauts », qui sont en fait les propriétés mêmes de toute médiation. La question est de vérifier que ces modèles deviennent bien opérationnels, car il leur reste encore du chemin, et surtout de voir ce qui dans ce renouvellement des médiations se durcit sous nos yeux, à savoir **l'intégration du client dans la chaîne de la référence industrielle**, ce qui n'est guère éloigné des questions posées par Legendre (1983) sur les espaces dogmatiques industriels.

Il ne suffit pas de constater que les transactions se font « sans client réel », puisque c'était déjà le cas auparavant, le client, nous l'avons vu, étant avant tout interne. Mais de même que les sondages finissent par naturaliser l'opinion et la faire exister indépendamment des élections (qui deviennent des épreuves pour valider les sondages, par un retournement du référent assez prodigieux), les techniques du marketing one-to-one finiront par naturaliser le marché individualisé de masse indépendamment de la réalité des consommations : la capture sans limite de données et la modélisation toujours plus « réaliste » des comportements clients par des systèmes issus de l'intelligence artificielle deviendront à eux seuls le marché véritable. La gestion de fichiers clientèle, le tracking, l'audience sous toutes ces formes, de médiations deviennent marché réel, les ventes ne servant qu'à confirmer les prévisions. Le mode actuel de capitalisation boursière des entreprises en pointe sur le Net est révélateur de ce retournement du référent, dont l'économie dite réelle n'est qu'un indicateur pour un marché financier plus décisif.

⁴ Même si au bout du compte, la description de ce travail de mise en modèle du client aboutit à rendre possible cette critique ou tout au moins à ouvrir le débat.

On aboutirait ainsi au paradoxe suivant : comme toutes les médiations, les nouvelles techniques du marketing jouent la naturalisation en vantant le contact direct avec le client, sans autre intermédiaire ; dans le même temps, elles deviennent elles-mêmes l'ultime référent sur lequel se fonde l'échange économique lui-même. Elles ne servent plus à la transaction entre une offre et une demande : elles sont, dans leur statut même, le lieu de production de l'offre et de la demande.

CONCLUSION

Quelques points de repère théoriques et opérationnels feront office bilan de ce parcours.

- Il n'y a pas de « source » du client pour le développement d'un produit mais seulement des états successifs amenés à l'existence par des acteurs divers.
- Ce qui circule de « client » est de l'ordre du désir et permet de le dire, à condition d'effectuer un montage à base de chaînage de tous les acteurs dans les images réciproques.
- La naturalisation du client est pourtant la condition de cette circulation, mais les formes de cette « nature » peuvent évoluer (récits, chiffres, modèles informatiques,...).
- Le mouvement du marketing on-line permet de réaliser l'industrialisation du client, à travers sa modélisation informatique.
- Les médiations techniques/ relationnelles/ cognitives qui permettent ce montage deviennent le lieu central de production des offres et des demandes et, de ce fait, prétendent à la place de la référence industrielle.
- Les développeurs travaillent avec attention les images (à base client) qu'ils se donnent les uns aux autres car elles véhiculent l'intéressement (dont celui du supposé client final).
- La personnalisation n'est pas tant l'enjeu actuel que l'ouverture/fermeture du produit à la réinvention.
- Le lien entre données/ modèles et conception du produit doit être repris si l'on veut éviter l'autonomisation de la sphère de collecte de données et son hégémonie sur l'économie de production.

REFERENCES

- AKRICH, Madeleine, CALLON, M. et B. LATOUR.- "A quoi tient le succès des innovations ? L'art de l'intéressement". **Gérer et comprendre, Annales des Mines**, n°11, Juin 1988.
- BAUDRILLARD, Jean.- **Le système des objets**, Paris : Gallimard, 1968.
- BESNIER, Jean-Michel.- **Les théories de la connaissance**, Paris : Flammarion, collection "Dominos", 1996, 128 pages
- BOULLIER, Dominique - "Construire le téléspectateur : récepteur, consommateur ou citoyen ?" in A. VITALIS (dir.) **Médias et nouvelles technologies - Pour une socio-politique des usages**, Rennes : Editions Apogée, 1994, pp 63-74.
- BOULLIER, Dominique et Catherine CHARLIER.- "A chacun son Internet. Enquête sur des usagers ordinaires", **Réseaux**, n° 86, Novembre-Décembre 1997, pp. 159-181
- BOULLIER, Dominique.- "La connaissance stratégique des usages", **Conseil scientifique de France Telecom**, Octobre 1997
- BOULLIER, Dominique.- "Les usages comme ajustements: services propriétaires, moteurs de recherche et agents intelligents sur Internet", **colloque "Penser les usages"**, Bordeaux, Mai 1997.
- BOULLIER, Dominique.- **Genèse des modes d'emploi : la mise en scène de l'utilisateur final**, (avec Madeleine AKRICH, M. LEGRAND, V. LE GOAZIOU), Rennes : LARES CSI, 1989, pour le CCETT, 418 p.
- BOULLIER, Dominique.- "Les styles d'usage des mobiles: propositions de méthodes", **Systèmes d'Information et Management**, 1997, n°1, vol.2, pp 7-28.
- CALLON, Michel.- "Eléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc", **L'année sociologique**, 1986, n° 36, pp.169-208.
- CARAYOL, Valérie et SOCHACKI, Liliane.- « La construction de la connivence : les NTIC et la relation client », **Actes du 11ème congrès national des sciences de l'information et de la communication**, Metz, 1998
- CERTEAU (De), Michel.- **L'invention du quotidien**, 1. Arts de faire, Paris : UGE (10/18), 1980, p. 58.
- DESROSIERES, Alain.- **La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique**, Paris: La Découverte, 1993.
- V 2.7. Imprimé le juin 8, 2000

DUBUISSON, Sophie et Antoine HENNION.- **Le design :l'objet dans l'usage**, Paris : Ecole des Mines, 1994.

ECO, Umberto.- **L'oeuvre ouverte**, Paris: Le Seuil, 1965.

ECO, Umberto.- **Lector in fabula**, Paris : Grasset, 1985.

FERBER, Jacques.- **Les systèmes multi-agents. Vers une intelligence collective**, Paris: Interéditions, 1995.

GAGNEPAIN, Jean.- **Leçons d'introduction à la théorie de la médiation**, Anthro-po-logiques n° 5, Coll. BCILL, Louvain-la-Neuve : Peeters, 1994.

GILLE, Laurent et MATHONNET Philippe.- **L'intermédiation électronique**, Paris, Sirius - Commissariat au Plan et Ministère des Entreprises, 1994.

HENNION, Antoine.- **La passion musicale. Une sociologie de la médiation** - Paris : A.M. Métailié, 1993.

HUTCHINS, Edwin.- **Cognition in the wild**, Cambridge: The MIT Press, 1995.

LATOUR, Bruno.- "Le "pédofil" de Boa Vista ou la référence scientifique" in **La clef de Berlin et autres leçons d'un amateur de science**, Paris : LaDécouverte, 1993.

LATOUR, Bruno.- **Aramis ou l'amour des techniques**, Paris : La Découverte, 1992.

LE CARDINAL, Gilles, JF. GUYONNET et B. POUZOUILLIC.- **La Dynamique de la Confiance : Construire la coopération dans les projets complexes**, Paris : Dunod., 1997.

LEGENDRE, Pierre.- **L'empire de la vérité. Introduction aux espaces dogmatiques industriels**, Paris : Fayard, 1983.

LEMARCHAND, C. et Z. ZALILA, « Advantages of a fuzzy logic-ergonomics cooperation in product design ». **Proceedings of the 13th International Ergonomics Association triennial congress**, IEA'97, 29 June-4 July 1997, Tampere, FINLAND, vol 2, 62-65.

LINDON, Denis.- **Le marketing**, Paris : Nathan, 1994 (3eme édition).

MIDLER, Christophe.- **L'auto qui n'existait pas. Management des projets et transformation de l'entreprise**, Paris : Interéditions, 1993.

SCHUTZ, Alfred.- **The Phenomenology of the Social World**, Evanston : Northwestern University Press, 1962.

STRAUSS, Anselm.- **La trame de la négociation**, Paris, l'Harmattan, 1992.

THEVENOT, Laurent.- "Les investissements de forme" in THEVENOT L. (ed) **Conventions économiques**, Paris : CEE-PUF, 1986, pp. 21-71.

WILLIAMSON, O. **The economic institutions of capitalism**, New-York : Free Press, 1985.

WOLTON, Dominique.- **Internet et après : une théorie critique des nouveaux médias**, Paris : Flammarion, 1999.

ZALILA, Zyed et M. FATENE, « Opérateurs flous en théorie des expertons : sémantique d'une décision de groupe en évaluation subjective ». **Actes 7ème conférence internationale IPMU, Information Processing and Management of Uncertainty in Knowledge-based Systems**, Paris, 6-10 juillet 1998, Volume II, 1691-1699.