



**HAL**  
open science

## Figures du client, leçons du marché

Franck Cochoy

► **To cite this version:**

Franck Cochoy. Figures du client, leçons du marché. Sciences de la société : Les cahiers du LERASS, 2002, 56, pp.3-23. hal-00186428

**HAL Id: hal-00186428**

**<https://hal.science/hal-00186428>**

Submitted on 9 Nov 2007

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Figures du client, leçons du marché

Franck COCHOY\*

Depuis quelques années les donneurs d'ordre industriels (Neuville, 1997 ; Segrestin, 1997 ; Veltz, 2000), les usagers (Borzeix, 2000 ; Warin, 1993, 1999 ; Weller, 1998), les consommateurs (Dubuisson-Quellier, 1999 ; Mallard, 2000 ; Cochoy, 2002), voire les citoyens (Chateauraynaud & Torny 1999 ; Torny, 1998 ; Callon & al., 2001) ou les patients (Callon & Rabeharisoa, 1999 ; Grosjean & Lacoste, 1999 ; Robelet, 2001 ; Cochoy, 2001a) émergent comme de nouveaux acteurs dignes d'attention dans les sciences sociales (Benghozi, 1998), à côté des figures plus anciennes du travailleur, de l'ouvrier, du salarié ou du cadre qui ont longtemps occupé seules, ou presque, le devant de la scène<sup>1</sup>. Sans doute y a-t-il, derrière chacune de ces figures, des identités et des préoccupations très différentes : l'étude des relations partenariales et des politiques de qualité industrielle, l'effort de modernisation des services publics par l'utilisateur, la sociologie du marché et de la consommation, l'analyse des débats de société ou des enjeux de santé publique répondent à des objectifs très divers et conçoivent souvent leurs objets comme distincts, voire disjoints.

Pourtant, ces partages thématiques et disciplinaires, ces découpages identitaires et fonctionnels ont de plus en plus de mal à tenir, dans la mesure où les personnes réelles circulent entre tous ces terrains et recouvrent tour à tour l'ensemble des identités que chacune des sciences sociales étudie séparément : lorsque Pierre Strobel (1993) hésitait en intitulant l'un de ses articles « L'utilisateur, le client et le citoyen : quels rôles dans la modernisation du service public ? », Gilles Jeannot (1999) lui faisait écho par une tergiversation symétrique en titrant sa propre contribution : « Services publics : l'utilisateur, le client, le consommateur ». Derrière le glissement du « citoyen » au « consommateur », derrière la prolifération des termes destinés à approcher un acteur fuyant, pluriel et complexe, se pose la question des rapports qu'entretiennent ces différentes figures, de l'intérêt qu'il y a à les multiplier, à les

---

\* Professeur de sociologie à l'Université Toulouse II et membre du CERTOP (UMR CNRS 5044), maison de la recherche, 5, allées Antonio Machado, 31058, Toulouse Cedex (Cochoy@univ-tlse2.fr).

1. Cet intérêt croissant pour le client a pour toile de fond les débats sur la mondialisation et la marchandisation, la transformation du capitalisme, l'ouverture à la concurrence des services publics, les progrès des nouvelles technologies, etc.

distinguer, mais aussi à les rapprocher pour identifier leurs points communs et leurs modes d'action.

Telle est l'ambition du présent numéro de *Sciences de la société*, qui propose de réfléchir aux différentes figures sociales du client, en donnant à ce mot toutes les significations qu'il englobe : par figures, on entend non seulement l'ensemble des identités sociales que nous venons d'évoquer (usager, citoyen, consommateur, citoyen, patient...) mais aussi la figure comme *visage* — face au sourire commercial du vendeur [Mallard], la grimace ou la plainte du client [Barrey ; Fijalkow], voire du non-client [Roustan] —, la figure comme *arabesque* et parcours que dessinent les pérégrinations souvent énigmatiques du consommateur dans l'espace marchand [Bonnin], la figure *graphique* que produit la compilation des comportements empiriques des clientèles dans les outils de gestion [Lévy], la figure comme « *profil* » du consommateur que l'on inscrit dans la définition des produits [Dubuisson-Quellier] ou que l'on trace à partir des segmentations de la clientèle [Cusin ; Ohl ; Ughetto], voire la figure de *rhétorique* qui permet de se faire obéir et de transformer l'organisation « au nom du client » [Lévy]. En rassemblant à dessein une série de monographies s'appuyant sur un ensemble de terrains variés (télécommunications, banque, grande distribution, agroalimentaire, services publics, drogue...) et de perspectives très diversifiées (anthropologie, gestion, sociologie...), nous espérons contribuer à l'élargissement de la réflexion sur cet acteur-client polymorphe et mobile dont l'impossible portrait travaille de plus en plus l'actuel mouvement de marchandisation du monde, des valeurs et des choses.

### **Une figure ancienne**

Les clients, bien sûr, ont une existence beaucoup plus longue que les préoccupations académiques contemporaines. Grâce aux historiens du capitalisme anglais (MkKendrick & al., 1982), nous savons par exemple que la révolution industrielle s'est accompagnée, dès ses origines, d'une révolution symétrique de la consommation : aucune accumulation n'étant possible sans destruction des biens produits, l'éthique protestante ne pouvait suffire à l'extension du capitalisme ; l'essor de l'industrie moderne n'a pu s'étendre que dans la mesure où l'ascétisme puritain fut relayé, dès le départ, par une orientation symétrique vers la jouissance des biens matériels, de sorte que le consommateur peut être désigné comme un acteur du capitalisme au moins aussi ancien et important que l'ouvrier des fabriques traditionnelles (Campbell, 1987) — un acteur dont les figures n'ont cessé d'accompagner l'histoire du capitalisme et du marché, dans le nouveau monde (Strasser, 1989 ; Cochoy,

1999a) comme dans l'ancien (Pinto, 1990 ; Chessel, 2002 ; Cochoy, 1999b). Ce constat pose néanmoins une question : comment expliquer d'un côté l'importance et la permanence historiques des clients, et de l'autre l'intérêt très variable que lui ont accordé les sciences sociales, mais aussi les acteurs du marché ? Telle est la question qu'aborde Fabien Ohl dans la contribution qui ouvre ce numéro.

À partir d'une analyse statistique de plusieurs corpus de textes puisés dans la littérature académique comme dans la presse quotidienne ou magazine, l'auteur rend visible le chassé-croisé saisissant qui s'opère entre la montée croissante du client-consommateur dans les discours et le recul symétrique du travailleur-ouvrier qui mobilisait jadis l'attention. Est ainsi posé le problème sinon de la substitution, du moins de la coexistence entre la vieille figure classique d'un acteur social implicitement réduit à celle du travailleur, et l'émergence de la figure concurrente du client-consommateur que semblent imposer les médias, les politiques de modernisation des institutions, et les acteurs du marché. Derrière une telle inversion se fait jour le déplacement d'une attention quasi exclusive pour l'offre et la sphère productive vers une prise en compte de la demande, du choix, de l'achat et de l'usage, qu'il convient d'interroger.

D'un côté, cette évolution est timide : le consommateur a souvent été défini comme un simple prolongement de l'*homo faber*, comme l'incarnation sociale du travailleur au repos, avec en filigrane l'idée d'une simple extension de l'aliénation productive sous forme d'une aliénation marchande (Baudrillard, 1970). Mais d'un autre côté des travaux plus récents ont montré la réversibilité et l'ambiguïté de ces deux figures : réversibilité dans la mesure où le client coproducteur du service travaille beaucoup plus qu'on ne pourrait le penser (Gadrey, 1994)<sup>2</sup> ; ambiguïté dans la mesure où le client redevenu travailleur via la coproduction n'intervient guère qu'à l'interface d'une organisation dont le cœur résiste souvent à sa prise en compte [Barrey, Lévy] : à bien des égards, le client dont on réclame partout la nécessaire

---

2. L'idée de « coproduction » bénéficie en sciences sociales d'une forte sympathie, dans la mesure où cette notion, forgée à partir de l'analyse des interactions au guichet des services publics, a surtout visé à mettre l'accent sur la dignité et les compétences de l'usager. Pourtant, étendre l'observation des mécanismes de coproduction au secteur privé devrait inciter les sociologues à davantage de prudence : au « MacDo » (Ritzer, 1999) ou dans tout autre commerce en « libre-service », la sollicitation d'une participation active du consommateur à la production du service, loin d'enrichir l'interaction, ne tend-elle pas à en interdire l'occurrence ? Partant, les dangers de cette coproduction mal maîtrisée en vigueur dans le secteur marchand ne risquent-ils pas de se retrouver, si l'on n'y prend garde, dans le secteur des services publics ? (pour une illustration de ce dernier point, cf. Cochoy & Terssac, 1999).

satisfaction reste encore le mal-aimé des organisations (et des sciences sociales !) modernes. D'où l'intérêt qu'il y a à réparer une telle asymétrie et, autant le dire, une telle injustice.

Cette réparation passe d'abord par un refus de la définition « productive » du client. Le terme de figure devrait nous y aider : en mettant l'accent sur le visage, les parcours, les représentations synoptiques et les usages discursifs de l'acheteur ou de l'utilisateur, la notion de figure nous invite à tracer d'autres analogies que celles du travail, à saisir les spécificités de l'action et de la relation marchande, et donc, au bout du compte, à redéfinir, autour de la rencontre entre les institutions et leurs clients, les enjeux même de l'analyse du travail et des organisations (Cochoy & Dubuisson-Quellier, 2000).

### **Une figure mobile**

La sociologie classique du travail nous a enseigné mille choses sur le comportement d'un individu sédentaire, clairement assigné aux murs de son entreprise et « fidèle à son poste » ; la sociologie du client, du consommateur ou de l'utilisateur nous met au contraire face à un individu qui évolue dans un espace ouvert, à un sujet mobile, pluriel et parfois versatile, engagé dans une démarche aux deux sens de programme et de mouvement. Cette particularité engage le chercheur dans une double réflexion. D'une part, elle le confronte à la question de l'adéquation problématique de l'intention et de l'action : quel sens faut-il donner à cette démarche qui part à la fois de la tête et des pieds ?<sup>3</sup> Comment faire la part, dans les figures spatiales que dessinent les parcours physiques des clients, entre la planification et l'errance, entre la projection routinière des habitudes, la traduction pragmatique d'un calcul, voire l'expression d'une disposition plus inattendue à la découverte et à la curiosité (Cochoy, 2001c) ? D'autre part, le problème fondamental de la confrontation de la personne à un environnement inconnu met au centre de l'analyse l'interaction entre l'homme et les choses :

---

3. La mobilité du consommateur est au cœur du marché : on retrouve cette notion dans la condition de « fluidité » nécessaire au déploiement d'une concurrence pure et parfaite, qui exige que les acteurs économiques puissent entrer et sortir librement du marché ; on retrouve aussi la mobilité dans la version politisée de cette même « fluidité » chez Hirschman (1970), pour qui l'« exit » (sortie) est une forme d'expression possible d'un mécontentement vis-à-vis des conditions de l'échange (alternative à la « voice », c'est-à-dire à la prise de parole). Il existe donc deux versions de la sortie : à la sortie générale du marché (quitter la sphère de l'échange pour se retrancher dans l'espace domestique) s'oppose la sortie plus limitée qui consiste à se détourner d'un fournisseur pour passer à un autre, tout en restant dans le marché (jouer sur la concurrence). Dans tous les cas, la « zone d'incertitude » recouvre ici son sens littéral, c'est-à-dire spatial : le marché est bien un lieu où l'on entre et d'où l'on sort, c'est aussi un lieu où l'on circule une fois entré ; bref, le pouvoir s'y mesure en termes de degrés de mobilité, au sens concret du terme.

comment s'établit l'ajustement entre les attentes de la personne et les propriétés des objets qu'il rencontre ?

Ces questions importantes ont mobilisé l'attention de nombreux travaux centrés par exemple sur la façon dont les usagers s'orientent dans les gares (Bayart & al., 1997 ; Dubuisson & al., 1997) ou sur la manière dont les consommateurs circulent dans les hypermarchés (Barrey, 2001 ; Lave & al., 1988 ; Dubuisson-Quellier & al., 1999). Gaël Bonnin reprend ici cette réflexion à partir d'une analyse très méticuleuse de la circulation des acheteuses dans le rayon textile de quatre magasins. Son enquête nous montre à quel point l'action marchande ne présuppose nullement sa planification ; ou plutôt, l'observation des trajets décrits par les clientes révèle la possibilité d'une planification ascendante, d'une mise en ordre à partir de la dérive, qui prolonge la belle intuition de March (1988) selon laquelle nos buts et nos préférences émergent de l'activité même de décision.

Le marché confirme d'autant plus cet enseignement qu'il s'offre par définition comme un espace de circulation, de repérage, d'exploration et d'étrangeté radicale, qui définit à son tour le client comme un promeneur, un voyageur, un découvreur. Cet échange de propriétés entre caractéristiques du marché et identité du client permet de saisir les ressorts ambigus du second : tel Ulysse, le client n'est-il pas tiraillé entre la nostalgie d'un chez soi (habitus/fidélité) et l'appétit de nouveauté (curiosité/calcul) ? Explorer les mouvements de la clientèle pourrait bien, de ce point de vue, nous aider à saisir la pluralité des motivations de l'acteur social, et donc à prendre en compte d'autres dispositions que les seuls routine ou calcul que fourbissent depuis toujours les sociologies de mondes clos (Cochoy, 2001c).

## **L'amateur et le professionnel**

La sociologie du travail nous a beaucoup appris sur les mains et les gestes ; les sociologies du marché et de la « relation de service » nous amènent plutôt à regarder le jeu des visages et des mots<sup>4</sup> : parce que les transactions marchandes appellent la mobilisation et la construction d'un univers de paroles et de références communes (Boltanski & Thévenot, 1991), elles reposent très largement sur l'ajustement des faces et des points de vue. Mais qui

---

4. Saluons ici la contribution décisive du groupe de recherche « langage et travail », dont les intuitions jadis marginales sont devenues centrales (Borzeix & Fraenkel, 2001), peut-être grâce à la reconnaissance croissante du rôle des interactions langagières entre agents et usagers dans le déroulement des activités de travail et d'organisation.

sont les instances engagées dans l'échange ? Les contributions rassemblées ici nous apprennent d'abord que l'offre ne se comprend pas sans la demande : la figure du vendeur ou du prestataire définit celle du client, et inversement, comme le souligne si bien Pascal Ughetto : « dire ce qu'est le client, c'est surtout dire la manière dont il faut agir face à lui et donc ce qu'est (ou doit être) le prestataire. La figure du prestataire est inévitablement le double de celle du client ». Cette définition de soi à travers l'évocation d'autrui ne fait que reprendre un mécanisme inhérent à toute construction identitaire (Dubet, 1994), avec une différence importante toutefois : alors qu'en anthropologie classique la construction de soi en rapport à l'autre s'établit sur le mode de l'opposition, la scène marchande a ceci d'original qu'elle amène les acteurs de l'offre à se définir par rapport à un étranger qu'ils désignent sur le mode de l'empathie.

Pour autant, les deux figures ne sont pas symétriques ; on pourrait dire, pour schématiser, qu'à la figure du professionnel (comme spécialiste de l'offre) fait face celle d'un client-amateur (comme expression de la demande). Tandis que l'un — le commercial, le vendeur, ou tout autre professionnel du marché — consacre tout son temps et toute son énergie à la maîtrise du marché, et même à la gestion d'un marché particulier [Mallard], l'autre — l'utilisateur, le client, le consommateur — ne fait que passer [Bonnin], glisse d'un rayon [Bonnin], d'un prestataire [Cusin ; Ughetto] ou d'un marché à l'autre [Ohl], entre et sort du marché, bascule du registre marchand aux registres civique [Fijalkow], domestique [Barrey], voire clandestin [Roustan]. Le face-à-face du professionnel et de l'amateur recouvre ainsi d'autres contrastes, tels le clivage entre le sédentaire et le nomade ou bien encore l'opposition entre le généraliste et le spécialiste, autant d'antinomies qui définissent des compétences et des capacités d'action très différentes.

Face à un représentant de l'offre professionnel, sédentaire, spécialisé, et « travaillant » son marché à plein temps, le client amateur, mobile, généraliste et engagé dans l'échange à temps partiel ferait-il le poids ? Paradoxalement, la contribution d'Alexandre Mallard nous montre que les positions du professionnel et du client peuvent atteindre un certain équilibre lorsqu'elles sont, justement, le produit d'un véritable travail d'équilibrage, qui consiste pour le vendeur à se présenter selon les termes mêmes de son client, c'est-à-dire à convertir une relation qui relève souvent, au départ, d'une rencontre fragile entre une offre et une demande

qui ne se connaissent pas<sup>5</sup> et dont les intérêts sont divergents, en échanges spontanés, confiants, personnels et (si possible) durables : « Moi, quand je commence à travailler avec un client, tu peux être sûr que je l'ai à vie. Je fidélise les clients ». Ce témoignage d'un commercial de France Telecom signale tout l'enjeu du travail marchand, qui s'efforce de transformer le mouvement de marchandisation des choses en entreprise de « domestication » de la clientèle, si l'on veut bien donner à ce terme non seulement le sens d'« intéressement » défini par Callon (1986), mais aussi (et peut-être surtout) son sens littéral de *familiarisation* : dans le temps même où tous les compartiments du monde social semblent condamnés à basculer dans le règne de la concurrence et du marché, les professionnels du marché tentent d'abstraire les relations sociales de l'économique, ou plutôt de revenir à l'*œconomia*, aux origines de l'économie comme gestion de l'espace domestique (Polanyi, 1983). Le « travail relationnel » qui se déploie sur le marché (Cochoy, 2001b ; [Mallard]) vise bien, pour une large part, à réencastrer les relations marchandes dans un registre « maison », à situer le rapport de clientèle dans un monde où les acteurs pensent leurs échanges en termes d'appartenance, de communauté, de réciprocité. Cet effort est particulièrement perceptible dans le cas de la banque qui ne cesse d'exploiter ses propriétés dérogatoires vis-à-vis du modèle classique du marché : alors que ce dernier est en principe le lieu par excellence de l'anonymat et des transactions instantanées, les propriétés du produit bancaire — le crédit, qui engage les partenaires de l'échange dans un contrat long — permet à la banque d'introduire une transaction à la fois durable et personnalisée. Le chargé de clientèle amène ainsi le client à lui dévoiler son intimité économique tout comme le médecin obtient de son patient la mise à nu de son intimité corporelle. Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, que le client finisse par vivre la relation bancaire sur le registre d'un rapport affectif, possessif<sup>6</sup> et quasiment familial du client à « sa » banque et à « son banquier » [Cusin].

La domestication du client consiste ainsi, pour le professionnel, à vaincre le frisson de l'anonymat consubstantiel aux relations de marché en « personnalisant » la relation : il s'agit de « faire connaissance », de produire des « connaissances sur l'interconnaissance », et

---

5. L'encastrement des relations marchandes dans les réseaux sociaux n'épuise pas la réalité des relations de marché (Granovetter, 2000) ; bien au contraire, la persistance de relations anonymes entre l'offre et la demande constitue la matière et le problème centraux du travail marchand ; ce travail consiste autant à animer les réseaux qu'à les couper (pour « capter » la clientèle des concurrents) et à les nouer (pour garder la sienne) (Cochoy, 2001c).

6. Possessif mais non exclusif : la fidélité à sa banque n'interdit nullement la multibancarisation qui tend au contraire à se développer [Cusin].



surtout d'articuler ces deux dernières opérations dans l'espoir non seulement de pérenniser l'interaction avec tel client, mais aussi de multiplier les relations « réussies » avec d'autres clients « du même type » (grâce à l'usage des bases de données, logiciels, et autres « équipements » de la relation commerciale). En d'autres termes, les différentes figures du « travail relationnel » que nous décrivent Alexandre Mallard et François Cusin consistent à construire une interaction professionnalisée, humanisée et technicisée<sup>7</sup>, c'est-à-dire à développer des outils et un savoir-faire de la relation qui visent autant à tirer le meilleur parti de l'asymétrie cognitive entre le vendeur et l'acheteur qu'à présenter cette même asymétrie sous les dehors d'un parfait équilibre entre l'un et l'autre (la réussite du second objectif conditionnant le succès du premier)<sup>8</sup>.

Si Alexandre Mallard et François Cusin nous permettent de comprendre à quel point le client est le produit d'une interaction aussi naturalisée en aval qu'elle est (ou devient) technicisée en amont, Sophie Dubuisson-Quellier nous montre combien les identités du produit et du client sont en fait indissociables. Souvent, la production-commercialisation suppose moins la mise en scène d'un client coproducteur de l'objet/du service que la *production conjointe*, par l'entreprise, du produit et du client qui lui correspond. L'exemple de la conchyliculture est particulièrement éclairant : dans ce secteur, les instances européennes, la grande distribution et les petits producteurs ont tour à tour subordonné la (re)définition des produits à celle des consommateurs. Pour étendre l'espace de circulation des denrées, l'Europe a construit un produit standard adossé à un client soucieux de sécurité ; pour canaliser vers elle une demande de masse, la grande distribution s'est différenciée en créant simultanément un produit et un client tous deux attachés à une appellation d'origine ; pour tenter d'exister entre contraintes européennes et concurrence des grandes surfaces, de petits producteurs ont enfin proposé une stratégie alternative liant le mode de production des

---

7. Les exigences d'humanisation et de technicisation sont contradictoires, et sont donc à la source de vives tensions entre différentes façons de définir la professionnalité du vendeur, qu'illustre particulièrement bien le cas de la banque, un secteur moins « technologisé » que la vente des télécommunications, mais en passe de le devenir [Cusin, Ughetto].

8. L'exemple des télécommunications est particulièrement fécond, dans la mesure où il nous montre qu'au-delà des compétences gestuelles et verbales révélées par l'étude des relations de guichet (Joseph & Jeannot, 1995), le travail relationnel mobilise aussi tout un outillage matériel composé de base de données, d'outils de communication, de logiciels d'extraction d'informations, qui font de cette activité une pratique beaucoup plus proche du travail industriel qu'on aurait pu le penser (à partir de là, on peut bien sûr rappeler que même la relation de guichet est outillée : quand l'hygiaphone n'est plus là pour cadrer les interactions [Latour, 1994], il y a toujours à proximité un « terminal », un « téléphone » ou une « documentation » servant à établir non seulement le lien entre le local et le global, mais aussi à border, définir, canaliser la nature de l'échange [Neuville, 1995]).

coquillages et la figure d'un client orienté vers les propriétés organoleptiques des produits. Chaque fois, la logique concurrentielle conduit ainsi les acteurs à chercher ailleurs que dans le produit lui-même les signes de la différenciation (sécurité, origine, goût/mode de production...), et contribue par conséquent à l'éducation mais aussi à la production du consommateur et de ses différentes figures. On comprend ainsi que le produit, sur le marché, n'est plus forcément celui qu'on croit : aujourd'hui les producteurs travaillent autant le consommateur que la chose qu'ils lui vendent ; la vente des produits sur les marchés de masse suppose de plus en plus la construction simultanée de leurs clientèles.

### **Un marché de figures**

Plus généralement, le client et ses figures sont l'objet d'un incessant travail de configuration, de représentation et de catégorisation. Ce travail commence discrètement par exemple lorsque les standardistes de France Telecom, en s'efforçant d'« aiguiller » les appels des clients vers les numéros adéquats, contribuent non seulement à « mettre le client à sa place », mais aussi à construire/mobiliser implicitement le portrait de celui que l'on cherche à orienter [Mallard] ; ce travail se poursuit bien sûr au travers des outils de catégorisation et de figuration qui, de France Telecom [Mallard] à la RATP [Lévy], de la banque [Cusin ; Ughetto] à la grande distribution [Barrey], s'efforcent de produire des représentations synthétiques à partir des informations extraordinairement foisonnantes et complexes que les professionnels recueillent sur leurs clientèles (via les questionnaires, bases de données, réclamations, etc.). Enfin, ce travail parvient à gagner l'ensemble du marché avec l'action des professionnels de la gestion et du conseil qui, en produisant un discours continu sur les clientèles, finissent par obtenir la « performation »<sup>9</sup> des notions qu'ils mobilisent, fabriquent et manipulent.

Comme le montre Pascal Ughetto à partir du secteur bancaire, « c'est sur la base d'une figure du client socialement construite que les acteurs des entreprises élaborent leurs plans d'action et leurs pratiques. L'idée de figure du client sous-entend que *les* représentations à partir desquelles ceux-ci agissent se trouvent fortement structurées, en amont, par un travail d'élaboration d'*une* représentation de cette réalité jugée fondamentale qu'est le client ».

---

9. Cette notion de performation est empruntée à la théorie des actes de langage d'Austin. Un énoncé performatif est un énoncé dit et fait ce qu'il dit simultanément ; pour l'application de cette notion à la sociologie de l'économie et des sciences de gestion, cf. Callon, 1998.

Fabien Ohl généralise cet enseignement, en montrant à quel point les discours « socio-marketing » font proliférer les figures du consommateur — tour à tour « cocooner », « zappeur », membre d'une « tribu » ou « bobo ». Cette prolifération de figures oriente alors les représentations de l'offre comme celles de la demande, montrant ainsi le paradoxe de consommateurs définis par la presse, par le management, par les sciences sociales, voire par les mouvements citoyens ou consuméristes, mais assez peu par les principaux intéressés, sinon à l'occasion de rares moments de protestation (cf. infra) ou, plus fréquemment, lorsqu'ils finissent par s'identifier à ces portraits d'eux-mêmes construits en dehors d'eux.

Derrière la représentation du marché on discerne ainsi l'avènement d'un véritable marché des représentations dont les enjeux méritent d'être identifiés et soulignés. Comme le souligne Fabien Ohl, la figuration d'un client « zappeur » ou « cocooner » consiste à définir le sujet social non plus par son enracinement dans la production, mais par son attachement à un « style de consommation ». On découvre alors la contribution décisive du marché à l'incessante catégorisation du social : aux appartenances très stables que définissent les variables classiques ancrées dans les propriétés biologiques (sexe et âge) ou productives des personnes (diplôme, PCS, revenu...), s'opposent les affiliations très mouvantes et inventives que propose l'univers consommateur (marques, segments de clientèle, groupes d'utilisateurs, styles de vie...). Ainsi et selon Fabien Ohl, les nouveaux repères identitaires fondés sur les pratiques de consommation finiraient par concurrencer, voire menacer, les anciennes références productives : « La figure du consommateur semble défaire les autres identités et fonctionne comme complément idéal d'une démocratie régulée essentiellement par le marché ».

Il y aurait peut-être, dans cette évolution, le moyen d'éclairer le trouble croissant qui s'empare des sociologues face à ces acteurs « récalcitrants » (Latour, 1998) qui se laissent de moins en moins enfermer dans les théories et les catégories que l'on a forgées pour eux et qui, plongés dans plusieurs mondes (Boltanski et Thévenot 1991), confrontés à une pluralité de situations (Lahire, 1998), tiraillés entre plusieurs logiques d'action (Dubet, 1994), nous amènent à nous déprendre des approches centrées sur les catégorisations et les variables *a priori* (Lahire, 1996)<sup>10</sup> pour au contraire accepter leur propre manière de décrire le monde et

---

10. En témoigne le rendement explicatif décroissant des approches statistiques fondées sur le calcul de moyennes à mesure que l'écart type augmente : « si les tris croisés nous indiquent les propriétés, attitudes, pratiques, opinions, etc., statistiquement les plus attachées à tel groupe social ou à telle catégorie sociale, ils ne nous disent pas que chaque individu composant le groupe ou la catégorie, ni même la majorité d'entre eux, rassemble la totalité ou la majorité de ces propriétés. Si on escomptait le contraire (ce que font beaucoup d'apprentis

de s'y situer (Callon, 2001). La prolifération des taxinomies marchandes, en introduisant une concurrence des définitions de soi, amène chacun à se construire au carrefour d'une multitude d'appartenances officielles et officieuses, publiques et privées, telles la profession ou l'habitat, mais aussi le segment de clientèle auquel on appartient [Cusin ; Ughetto], la catégorie de produits que l'on consomme [Dubuisson-Quellier], les services téléphoniques qu'on utilise [Fijalkow ; Mallard], etc. Alors qu'il y a peu de temps l'enracinement social commandait encore l'usage des produits (Bourdieu, 1979), on peut se demander si ce n'est pas autour du produit que se jouent désormais les nouvelles identifications collectives et personnelles [Dubuisson-Quellier].

### **Une figure fuyante**

Derrière cette reprise du processus de « désencastrement » de l'économique vis-à-vis du social dont parlait Polanyi, on discerne toute l'ambivalence de la « récalcitrance » d'un client qui trouve dans l'extension du marché les moyens non seulement de se libérer des anciennes appartenances mais aussi, contre toute attente, de gagner des marges de manœuvre vis-à-vis de ces professionnels de l'offre qui s'efforcent pourtant de le redéfinir chaque jour. Certes et *a priori*, le combat est inégal, comme le montre bien l'important décalage qui se fait jour entre « ce que se figure le client » et la façon dont l'offre le représente et le construit. Par exemple, les représentations et les compétences économiques plutôt approximatives du client bancaire [Cusin] sont très éloignées de ce client compétent, informé, opportuniste, calculateur et versatile qu'agitent les promoteurs de la banque électronique afin de promouvoir une relation bancaire technicisée, appuyée d'une part sur la mobilisation de points de contacts « technologiques » tels les sites Internet, les centres d'appels, les serveurs vocaux, et d'autres part sur des outils d'informatisation de l'échange commercial comme le « datamining » ou le « scoring ». Mais justement, ce décalage entre compétences réelles et compétences supposées du client désigne les limites de la technicisation, de la figuration mécanique des profils de clientèle, et la nécessaire poursuite d'une interaction entre le chargé de clientèle et son client plus incertaine, mais aussi plus humaine et chaleureuse [Cusin ; Ughetto].

---

sociologues, mais, disons-le aussi, beaucoup de sociologues de métier), alors la rencontre avec les enquêtés (les individus dans leur irréductible singularité) serait totalement déroutante. Combien d'étudiants se plaignent de ne pas avoir sélectionné dans leur population étudiée de « vrais ouvriers », de « vrais cadres », de « vrais artisans », croyant que le problème est de méthodologie là où il est question d'erreur de conception du monde social et des acteurs sociaux ? » (Lahire, 1996).

À la limite, on pourrait se demander si le client décalé vis-à-vis des figurations de l'offre ne serait pas capable de prolonger cette première prise en distance en s'extirpant du marché, en quittant les faux semblants du jeu économique standard entre l'offre et la demande pour rechercher un rapport alternatif et/ou plus authentique aux choses, bref si le sujet économique moderne pourrait refuser l'identité de client. C'est cette question qu'examine Mélanie Roustan, en mobilisant la thématique du client sur un terrain dont cet acteur est *a priori* exclu. Le terrain choisi — la consommation du cannabis — relève en effet d'une économie souterraine par définition très éloignée des « surfaces » commerciales (grandes ou petites !) que fréquentent les « clients de base », et désigne une forme d'échange communautaire et clandestine par nature très différente de la relation commerciale ordinaire. Précisément : en délaissant l'économie souterraine du cannabis pour s'interroger au contraire sur la tension qui relie ce produit aux figures de l'échange standard, l'auteur se donne les moyens de faire émerger une pluralité de figures qu'une approche plus classique aurait sans doute rendues moins perceptibles. On découvre ainsi qu'en matière de cannabis la figure du client sert à la fois de repoussoir et de repère identitaire aux amateurs de joints : ces derniers diffractent l'image du simple client en « client-outsider » dans le cas du « deal de rue », en « client-ami » dans le cas de la vente pyramidale ou en « client-pair » dans le cas de la « dépanne ». Cet acteur-client auquel on ne saurait s'identifier tout à fait permet ainsi de baliser les frontières d'un espace de consommation non marchandisé, via la mobilisation de l'opposition classique entre « eux » (les clients) et « nous » (les non-clients, ou les clients-non standard).

Cependant, la nécessaire préhension du cannabis sur un registre monétaire finit par « clientéliser » ces relations alternatives que les fumeurs voudraient garder dans un pur registre de convivialité alternative et communautaire. Parce qu'il s'agit d'un produit irréductiblement vendu et tarifé, le cannabis brûle les mains : il marque, comme la pomme jadis, la fin de l'innocence (la sortie des paradis artificiels !), il fait entrer ses adeptes dans la spirale du marché, là même où ces derniers voyaient en lui le moyen d'en sortir, bref il transforme le fumeur en « client malgré lui » (*cf.* ce bel aveu recueilli par l'auteur : « si c'est des amis, t'as pas envie qu'ils pensent que tu vas les voir pour ça, ce service [i.e. se procurer un joint, bref se présenter comme client] »). On découvre ainsi qu'il est bien difficile de lutter contre la consommation (standard) par la consommation (alternative), dans la mesure où la consommation alternative convoque sans arrêt les référentiels de l'échange standard, qu'on mobilise ces référentiels pour circonscrire le monde que l'on refuse ou pour désigner au contraire un univers auquel on aspire, avec le rêve d'une sortie de la clandestinité, d'une

libéralisation et d'une reconnaissance, d'une meilleure accessibilité du produit et de garanties en matière de qualité. Les questions sur lesquelles l'auteur clôt son parcours sont de ce point de vue riches d'enseignements : en s'interrogeant sur la possibilité de « choisir d'être ou de ne pas être client », elle en vient à se demander si « la figure du “non-client” » ne serait pas finalement « une figure du client parmi d'autres » ; Mélanie Roustan nous permet ainsi de comprendre combien il est difficile d'échapper au marché et aux identités qu'il nous contraint d'endosser, fût-ce sous la forme d'une dénégation bien souvent illusoire.

### **Une figure duplice et méconnue**

Si les personnes ont bien du mal à échapper au marché et à l'identité de client, et si les clients, comme nous l'avons vu, n'ont pas toujours les compétences qu'on leur prête, faut-il pour autant conclure que le client ne peut rien sur — ou contre — le marché ? Telles sont les questions qu'abordent les contributions complémentaires de Sandrine Barrey et Ygal Fijalkow. Tandis que l'une explore, à partir de lettres de réclamation privées adressées à une grande surface, les habiletés argumentatives des clients mécontents, le second étudie, au travers des protestations exprimées publiquement sur le web par les internautes en grève contre France Telecom, les modalités ambiguës d'un consumérisme qui oscille entre références marchandes et préoccupations citoyennes.

En organisant en 1998 un boycott du prestataire public de télécommunications pour ses tarifs jugés inadaptés à l'usage d'Internet, les utilisateurs du service auraient d'abord montré la capacité de tout client-usager à « prendre la parole », à ne pas se laisser enfermer dans les figures tracées pour eux par un opérateur embrassant la logique du marché. Mais Ygal Fijalkow nous montre qu'ils font beaucoup plus que cela : l'étude systématique et approfondie des messages laissés sur le web lors de cette action montre à quel point les acteurs de la demande sont capables de se couler dans les portraits contradictoires qu'on leur tend, pour ensuite opposer, combiner et reconstruire ces mêmes portraits, peut-être dans l'espoir de gagner sur tous les tableaux. Nous avons souligné plus haut à quel point la faiblesse des acteurs de la demande résidait dans leur identité d'« amateur généralistes » face à des représentants de l'offre plus professionnels et spécialisés. Ygal Fijalkow nous montre comment les mêmes acteurs parviennent, tel David contre Goliath, à retourner cette faiblesse en vertu. Toujours moins compétents que l'offre pour un produit donné, les utilisateurs ont en effet l'avantage de partager une pluralité d'expériences à la fois marchandes et citoyennes. Partant, ils peuvent réinvestir les figures dans lesquelles chaque secteur de l'offre croyait

avoir enfermé sa demande — client ici, usager ailleurs — comme autant de ressources pour obtenir satisfaction. En effet, pour amener France Telecom à réviser sa politique tarifaire, les internautes échangent, tel Jupiter et Amphitryon, les figures du client et de l’usager, témoignant ainsi d’une redoutable capacité à argumenter tous azimuts, à mêler arguments de gauche (égalité, solidarité, justice...) et de droite (liberté de choix, lourdeur bureaucratique, arrogance des monopoles public, privilèges des fonctionnaires...), à invoquer le service public pour défendre leur intérêt privé et à convoquer la concurrence pour obtenir un sursaut du service public. Le même schéma se retrouve aussi du côté des clients du secteur bancaire, qui regrettent à la fois que les banques ne soient pas (ou plus) un service public et qu’elles ne se conduisent pas vraiment comme des entreprises privées [Cusin]. Face à cette vertigineuse combinaison des registres de justification, face à l’étonnante « réversibilité » des identités citoyenne et marchande, il semble que le spécialiste de sciences sociales ait bien du mal à y voir clair, à savoir à coup sûr si l’on se trouve en présence d’un attachement sincère aux valeurs du service public ou à l’instrumentation de ces valeurs à des fins personnelles, et s’il est donc encore bien raisonnable de maintenir le cloisonnement qui règne encore entre les approches de la « relation de service » et les sociologies du « travail marchand ».

Le travail de Sandrine Barrey invite à un tel rapprochement. Le corpus de lettres qu’elle étudie a pour particularité de nous placer face à une « voice » purement bilatérale et privée : les réclamations adressées au service consommateur de la grande surface *Cityshop* se confinent sagement dans le cadre d’un « tête-à-tête » à huis-clos entre le plaignant et l’enseigne. Ce faisant, ces réclamations définissent une forme de protestation qui ne se confond ni avec la revendication politique ni avec le repli sur soi. Cette expression met en jeu des compétences très particulières : l’étude quantitative et qualitative des modalités d’argumentation déployées dans ces lettres montre à quel point les clients mécontents font preuve d’une véritable capacité relationnelle, qui consiste à aller au-delà du seul produit incriminé, à le replacer dans le contexte de ses conditions d’utilisation, pour ensuite révéler l’incidence sociale de ses défauts, tels les sentiments d’humiliation et de faute ressentis lors d’un repas préparé avec un produit défectueux, le risque encouru par les proches, etc.

Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991) nous avaient rappelé à quel point l’accord marchand repose sur la capacité des acteurs à adopter la position du « spectateur impartial », c’est-à-dire à embrasser le point de vue d’autrui, à mobiliser l’ordre de référence commun dont dépend la possibilité même de la transaction. Sandrine Barrey nous apprend ici que les

acteurs sont aussi capables d'exiger cette position de « spectateur impartial » de leur vis-à-vis : ils demandent au distributeur de revêtir à son tour la figure du client, sur le registre empathique du « mettez-vous à ma place, qu'auriez-vous pensé ou fait si vous aviez vécu ma propre mésaventure ? ». On découvre ainsi, chemin faisant, que la réversibilité latérale des figures marchande et citoyenne mise au jour par Ygal Fijalkow (échange des identités d'utilisateur et de client) se double ici d'une réversibilité plus verticale qui plaide pour une éventuelle permutation des positions de prestataire et d'utilisateur.

Pourtant, cette dernière réversibilité semble inachevée. La mise au jour de consommateurs compétents, capables de faire appel à une commune humanité, de mettre les produits en scène pour montrer combien leurs défauts matériels infligent des préjudices non seulement personnels, mais aussi moraux et sociaux, souligne par contraste l'incapacité des dispositifs de réclamation à saisir toute l'étendue de cette compétence. Certes, nombre de réclamations enclenchent une réponse, mais un examen attentif révèle combien la réponse apportée méconnaît la question qui la fonde : les services consommateurs chargés d'instruire les plaintes personnelles et argumentées des clients leur apportent en fait des réponses standardisées sous formes de chèques plus que de paroles. Comme le dit si bien Sandrine Barrey, « [l'"argument" du dédommagement financier] vient clore l'échange en considérant la relation de service non comme "interaction", mais comme "réparation" ». En quelque sorte, force est de reconnaître que le « one-to-one » qui se déploie du côté des stratégies marketing [Ughetto] est encore balbutiant du côté du service après vente : l'offre d'arrangement amiable prévaut sur une demande d'interaction plus aimable ; si les clients sont pris en compte dans les discours et dans les dispositifs, les dispositifs semblent inaptes à relier compétence des clients et discours du prestataire.

### **Une ascension bloquée ?**

Un tel constat nous amène à revenir<sup>11</sup> — avec l'aide d'Emmanuelle Lévy — sur l'articulation problématique des figures du client, cette fois au double sens de figure de rhétorique (utilisée par le management) et de figure de chair (opposée par la clientèle). En sciences sociales, le client a surtout été évoqué pour douter de son existence : comme l'a

---

11. Nous avons déjà abordé cette question à plusieurs reprises (cf. Cochoy, 1999b ; Cochoy, 2000 ; Cochoy & Terssac, 1999 ; Cochoy & Neuville, 2000) ; le présent numéro offre l'occasion d'avancer encore dans son examen.



superbement démontré Jean-Philippe Neuville (1999), le client est avant tout un être de fiction, un argument brandi par le management pour se faire obéir, d'après une idée aussi simple qu'efficace : les subordonnés acceptent davantage le langage d'un acteur dont ils partagent l'identité (à la ville) que celui d'un chef aux antipodes de leurs intérêts (dans l'atelier/au bureau). Et Neuville d'éventer le stratagème, en isolant une scène où subordonnés et chef argumentent tous deux au nom du client : dans un tel cas, on découvre à quel point le client du chef, tel les kilos de plomb dans l'esprit des enfants, pèse beaucoup plus lourd que le client du subordonné — le kilo de plume. Pourtant, tout ce que nous avons vu jusqu'ici cadre mal avec un tel schéma : comment concilier inexistence du client (rhétorique) et prolifération des clients (empiriques) ? Comment s'articulent les clients de papier que construisent les professionnels du marché [Dubuisson-Quellier ; Mallard ; Ohl] et de la gestion [Lévy ; Cusin ; Ughetto] et les clients qui circulent [Bonnin], qui achètent et/ou qui consomment [Roustan], qui protestent [Fijalkow] et/ou qui réclament [Barrey] ? Les clients réels s'invitent-ils dans le face-à-face hiérarchique qui les convoque, viennent-ils troubler la rhétorique, instrumenter véritablement la gestion ?

La contribution d'Emmanuelle Lévy permet d'éclairer ce genre de questions. Emmanuelle Lévy confirme et approfondit le constat de surdité relative du management au discours du client réel [Barrey] en tentant d'évaluer, à partir d'un cas précis, ces politiques de « modernisation [des organisations] par l'utilisateur » et/ou de « pilotage par le bas » qui, ces dernières années, semblent avoir motivé l'enthousiasme tant des services publics en quête de réforme que des sciences sociales réformatrices (Weller, 1998). L'auteur se demande si ces politiques sont parvenues à leur fins — « produire mieux » mais aussi « produire autrement ». Alors que les analystes se sont surtout centrés sur le premier terme (privilegier les bienfaits supposés, pour les usagers, d'une gestion « ascendante » de la relation de service), Emmanuelle Lévy propose de mettre l'accent sur le second, de montrer que « l'utilisateur fin » a souvent eu tendance à devenir un « usager moyen », c'est-à-dire un argument de changement organisationnel. Elle nous invite ainsi à délaisser la surface de l'interaction entre l'agent et l'utilisateur pour remonter au contraire dans l'épaisseur de l'organisation. La démarche proposée consiste à examiner empiriquement — à partir d'une étude longitudinale des outils et des schémas de gestion développés à la RATP — la réalité de cette ascension organisationnelle de l'acteur-client qui, jusqu'à présent, a davantage été postulée qu'étudiée. Ce programme de recherche nous semble avoir (au moins) deux vertus.

La première consiste à rappeler que l'approche client se situe au carrefour de l'ouverture (politique) des services publics à la concurrence, mais aussi de l'inscription (technique) d'outils de gestion privée dans le cadre du management public. D'un côté, l'intrusion croissante du client (rhétorique) dans l'administration des services publics est très exactement proportionnelle à la fuite des usagers (empiriques) vers la concurrence : c'est bien la fin de la captivité qui motive la mise en œuvre de stratégies de « captation » des clientèles (Cochoy, 2001c), c'est bien la transformation de l'utilisateur captif des anciens monopoles en consommateur doté de possibilités de choix qui suscite l'émergence de l'acteur-client, comme le montrent l'histoire de la RATP<sup>12</sup>, mais aussi celle des secteurs des télécommunications [Fijalkow] ou de la banque [Cusin, Ughetto], voire les déboires d'un (ex-)ministre soucieux de mettre « l'élève au centre » des réformes de l'éducation nationale ou les difficultés de la SNCF à imposer un projet de réorganisation nommé « cap client ». Mais d'un autre côté, cette même montée en puissance de politiques ancrées sur la représentation du client repose symétriquement et simultanément sur la disponibilité d'outils de gestion *ad hoc*. L'irruption du client dans les organisations publiques relève autant de choix politiques que d'innovations techniques ou, pour le dire en d'autres termes, ces politiques de modernisation que d'aucuns se plaisent à présenter comme l'expression d'un pur engagement néo-libéral sont aussi le résultat de la migration, dans les entreprises publiques, d'outils sophistiqués de représentation, de catégorisation et de gestion de la demande hérités du marketing social (Cochoy, 1999a) et de la normalisation industrielle (Cochoy, 1999b), tels les enquêtes de satisfaction, les techniques de segmentation, les référentiels d'assurance qualité (etc.) — autant d'équipements des relations de marché qui permettent de faire émerger une pluralité de profils là où régnait auparavant la figure à la fois rassurante, consensuelle mais aussi assez fruste de « l'utilisateur moyen ».

On en arrive ainsi à la deuxième vertu de l'étude d'Emmanuelle Lévy, qui consiste à nous montrer de façon précise comment ces outils travaillent à la fois la figure du consommateur et les contours de l'organisation. D'une part, nous apprenons que l'usage du client comme figure de rhétorique n'est nullement exclusif, et même tout au contraire, de la mise en œuvre d'outils tangibles permettant d'assurer sa figuration. À la RATP, non seulement ces outils existent, mais ils foisonnent ; ce sont, pêle-mêle, des courriers d'information ou de plainte émanant

---

12. « conquérir et fidéliser la partie non captive de [son] marché suppose que la Régie traite l'ensemble des usagers comme des clients » [Lévy].

d'acteurs institutionnels, d'associations ou de particuliers, des enquêtes portant sur le trafic, l'image de l'entreprise, ou la satisfaction des usagers, etc. D'autre part, nous découvrons aussi que la rhétorique du client alimente des transformations organisationnelles bien réelles, dont témoignent la réduction drastique des lignes hiérarchiques (de 7 à 3 échelons) opérée entre 1989 et 1994 à la RATP au nom d'un nécessaire rapprochement entre l'entreprise et ses usagers, ou bien encore, à partir de 1992, la mise en œuvre d'outils de management de la qualité justifiée par l'amélioration du service due aux voyageurs<sup>13</sup>.

Que penser de telles transformations, qui se retrouvent d'ailleurs dans bien d'autres terrains et questionnements [Barrey ; Cusin ; Dubuisson-Quellier ; Mallard ; Ohl ; Ughetto] ? D'un côté, la mobilisation croissante, par les organisations, d'outils de remontée d'information témoigne d'une réflexivité étonnante, d'une ouverture des organisations à la critique ou à l'auto-critique (Boltanski & Chiappello, 1999). L'orientation client est dans une large mesure un signe de maturité des acteurs sociaux, qui passent par le regard de l'autre pour se regarder eux-mêmes. Mais d'un autre côté, ce mouvement semble inachevé, dévié, bloqué : de même que les professionnels de la distribution n'écoutent pas vraiment ces consommateurs dont ils recueillent et traitent pourtant les doléances [Barrey], les acteurs de la RATP ne sont pas forcément réceptifs aux dispositifs de figuration des clients qu'ils mettent en œuvre [Lévy]. De tels mystères ne s'éclairent qu'au terme d'une analyse organisationnelle fine, qui montre d'une part que les professionnels au contact du marché ne disposent pas forcément de tous les moyens et de tous les appuis nécessaires pour « servir » au mieux leurs clients (en externe) et faire « valoir » ces mêmes clients plus en amont de l'organisation (en interne), et d'autre part que « le “plus d'utilisateur” rhétorique se traduit par une plus grande rationalisation des processus de production, voire par un renforcement des outils de gestion existants, créant ainsi une sorte de fossé entre les deux » [Lévy]. On retrouve ici un paradoxe aussi important qu'étonnant : l'ouverture de la gestion au client, loin de diluer l'organisation dans l'espace du marché comme on le croit trop souvent, contribue au contraire à distinguer les deux espaces, à accuser leurs spécificités, voire à compromettre leurs chances de dialogue (Cochoy & Neuville, 2000).

---

13. Pour une analyse plus générale de ces transformations et de leurs enjeux — comme par exemple la distinction de plus en plus prégnante et fondamentale entre « back office » et « front office » —, cf. l'excellente analyse du nouveau monde industriel récemment menée par Pierre Veltz (2000).

## Des figures du client aux politiques du marché

En définitive, les quelques esquisses du client et de ses multiples figures rassemblées ici nous apprennent que l'organisation résiste autant au client que le client résiste à l'organisation. Les efforts considérables de figuration de la demande qui s'observent du secteur privé au secteur public contribuent à la fois (en interne) à transformer les pratiques de gestion, en adossant l'exercice de l'autorité au nouveau principe de légitimité du respect que chacun doit à l'acteur-client, et à faire proliférer (en externe) des figures et des « contre-figures » du client, dont la maîtrise constitue désormais un enjeu crucial [Dubuisson-Quellier, Ughetto], pour des raisons tant économiques que politiques.

Pour l'instant, force est de reconnaître que cette maîtrise est surtout — même de façon malhabile et partielle — une compétence de l'offre, qui définit à sa guise la « politique du marché », si l'on veut bien entendre cette expression comme « gestion des relations avec la clientèle ». Dans ce cadre, l'un des enjeux de la sociologie économique consiste à mettre au jour l'importante division du travail cognitif qui ne cesse de s'approfondir entre l'offre et la demande : plus les uns calculent, rationalisent, anticipent, gèrent, formatent, plus les autres papillonnent [Bonnin], se laissent guider par les dispositifs du « prêt-à-choisir » (Cochoy, 1999c), s'abandonnent aux identités et aux appartenances que tracent pour eux les professionnels du marché [Cusin ; Dubuisson-Quellier ; Ohl ; Mallard ; Ughetto]. Cette distribution asymétrique des capacités d'action — calcul et rationalité (plutôt) du côté de l'offre, routine et fantaisie (surtout) du côté de la demande — se trouve encouragée par les caractères « amateur » des clients et « professionnel » de l'offre : parce qu'ils ne viennent au marché que de façon intermittente et marginale, parce qu'ils consacrent tout le reste de leur temps à la vie domestique ou productive, les clients trouvent souvent rationnel de ne pas être (directement) rationnels, de confier l'exercice de leur cognition à tous ceux qui font profession de les assister dans leurs choix (Cochoy, 2002)<sup>14</sup>.

Pourtant, le jeu même de l'offre et de la demande définit un autre sens de la « politique du marché », entendue cette fois comme politisation, comme expression non seulement de la récalcitrance des acteurs à se reconnaître tout à fait dans les miroirs qu'on leur tend, mais aussi et paradoxalement des stratégies industrielles elles-mêmes qui, en accueillant le client,

---

14. On retrouve ici, sous une forme radicalisée, un processus bien connu en théorie des organisations (Friedberg, 1993).

s'ouvrent aussi (et de plus en plus) au citoyen. On pourrait citer, ici, les protestations directes des consommateurs, que ce soit sous une forme singulière et privée [Barrey] ou collective et publique [Fijalkow] ; on pourrait évoquer la subversion aussi médiatique qu'astucieuse du dispositif de personnalisation des chaussures Nike tentée par Jonah Peretti (2001), cet étudiant qui a commandé en ligne une paire de baskets griffées « Nike sweatshop »<sup>15</sup> ; on pourrait mentionner la multiplication des forums hybrides qui donnent enfin la parole aux profanes (Callon & al., 2001), l'avènement<sup>16</sup> du consumérisme politique qui plaide pour la politisation des produits et « l'empowerment » des consommateurs (Micheletti, à paraître)<sup>17</sup>... On devrait aussi — surtout ? — mentionner la récupération paradoxale de cette même critique par les professionnels de l'offre qui, en promouvant le commerce équitable, les codes de conduite ou la « normalisation sociale », tentent de transformer les enjeux sociaux et politiques en outils de différenciation commerciale (Cochoy, 2001b). Tous ces exemples nous le montrent : si l'émergence des figures du client pose la question de la politique du marché — définissant au passage un nouveau champ de recherche — le sens qu'il convient de donner à cette dernière expression repose tout entier sur l'engagement des acteurs, sur leur capacité à tirer les leçons du marché.

## Références

- BARREY (S.), 2001, « La grande distribution : des choix personnels aux choix équipés », *Consommations et sociétés*, n° 1, pp. 25-36.
- BAUDRILLARD (J.), 1970, *La société de consommation*, Paris, Denoël.
- BAYART (D.), BORZEIX (A.), LACOSTE (M.), THEUREAU (J.), 1997, *Les traversées de la gare, la méthode des trajets pour analyser l'information-voyageur*. RATP, Mission Prospective, n° 118, septembre.
- BENGHOZI (P.-J.), 1998, « De l'organisation scientifique du travail à l'organisation scientifique du client : l'orientation-client, focalisation de nouvelles pratiques managériales », *Réseaux*, n° 91, 13-29.
- BOLTANSKI (L.) & CHIAPELLO (E.), 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- BOLTANSKI (L.) & THEVENOT (L.), 1991, *De la justification, Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- BORZEIX (A.), 2000, « Relation de service et sociologie du travail – l'utilisateur : une figure qui nous dérange ? », in *La relation de service, regards croisés*, Paris, L'Harmattan, *Cahiers du genre*, n° 28, 19-48.

---

15. Cette expression choc est destinée à faire passer en deux mots un message que chacun entendra, aux Etats-Unis, comme « fabriqué dans un atelier Nike où suent des enfants ».

16. Ou plutôt le retour, dans la mesure où l'usage de la consommation comme moyen de promouvoir des intérêts politiques est à l'origine même du consumérisme (Chessel, 2002).

17. Un mouvement incarné par exemple en France par le collectif de l'éthique sur l'étiquette (Cochoy, 2001b).

- BORZEIX (A.) & FRAENKEL (B.), dir.), 2001, *Langage et travail. Communication, cognition, action*, Paris, CNRS Éditions.
- CALLON (M.), 1986, « Éléments 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*, vol. 36, 169-208.
- CALLON (M.), 1998, « Introduction: The Embeddedness of Economic Markets in Economics », in Callon, M. (ed.), *The Laws of the Markets*, Oxford, Blackwell, 2-57.
- CALLON (M.), 2001, « Les méthodes d'analyse des grands nombres contribuent-elles à l'enrichissement de la sociologie du travail ? », in POUCHET (A.), dir.), *Sociologies du travail : quarante ans après*, Paris, Elsevier, pp. 335-354.
- CALLON (M.), LASCOUMES (P.) & BARTHE (Y.), 2001, *Agir dans un monde incertain, essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil.
- CALLON (M.), RABEHARISOA (V.), 1999, *Le pouvoir des malades, l'association française contre les myopathies et la recherche*, Paris, Presses de l'École des Mines.
- CAMPBELL (C.), 1987, *The Romantic Ethic and the Spirit of Modern Consumerism*, New York, Basic Blackwell.
- CHATEAURAYNAUD (F.) & TORNY (D.), 1999, *Les sombres précurseurs. Une sociologie pragmatique de l'alerte et du risque*, Paris, Editions de l'EHESS.
- CHESEL (M.), 2002, « Aux origines de la consommation engagée : la ligue sociale d'acheteurs (1902-1914) », *Vingtième siècle, Revue d'histoire*, à paraître.
- COCHOY (F.), 1999a, *Une histoire du marketing*, Paris, La découverte.
- COCHOY (F.), 1999b, « Une petite histoire du client, ou la progressive normalisation du marché et de l'organisation », CERTOP, Toulouse, article de travail.
- COCHOY (F.), 1999c, « De l'embaras du choix au conditionnement du marché, vers une socio-économie de la décision », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 106, juillet, 145-173.
- COCHOY (F.), 2000, « De l' "AFNOR" à "NF" », ou la progressive marchandisation de la normalisation industrielle », *Réseaux*, vol. 18, n° 102, 63-89.
- COCHOY (F.), 2001a, « Profession, participation, patient : trois enjeux pour la qualité des soins », *Sciences sociales et santé*, vol. 19, n° 2, juin, 99-109.
- COCHOY (F.), 2001b, « Standardization and political consumerism : retrospect and prospect », *International Seminar on Political Consumerism*, City University of Stockholm, Research Programme Ethics, Virtues, and Social Capital in Sweden (EVSOC), Stockholm, Sweden, May 31-June 3.
- COCHOY (F.), 2001c, « La captation des publics entre dispositifs et dispositions, ou le petit chaperon rouge revisité. Pour une sociologie du travail relationnel », Journées d'étude sur les dispositifs de gestion, Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines, 4-5 octobre.
- COCHOY (F.), 2002, *Une sociologie du packaging, ou l'âne de Buridan face au marché*, Paris, Presses Universitaires de France.
- COCHOY (F.) & DUBUISSON-QUELLIER (S.), 2000, « Introduction. L'étude des professionnels du marché : vers une sociologie du travail marchand », *Sociologie du travail*, n° 3, vol. 42, 359-368.
- COCHOY (F.) & NEUVILLE (J.-Ph.), 2000, « Le client, ketchup des affaires ? », *Le journal de l'École de Paris du Management*, n° 24, juillet-août, 31-37.

- COCHOY (F.) & TERSSAC (G. de), 1999, « Les enjeux organisationnels de la qualité : une mise en perspective », *Sciences de la société*, numéro spécial Organisation et qualité, n° 46, février, 3-18.
- DUBET (F.), 1994, *Sociologie de l'expérience*, Paris, Seuil.
- DUBUISSON-QUELLIER (S.), 1999, « Le prestataire, le client et le consommateur. Sociologie d'une relation marchande », *Revue française de sociologie*, vol. 40, n° 4, 671-688.
- DUBUISSON (S.), HENNION (A.), RABEHARISOA (V.) & DIDIER (E.), 1997, *Passages et arrêts en gare. Les régimes de présence en situation de passage*, Publication du Département prospective et recherches sociales, RATP, n° 119.
- DUBUISSON-QUELLIER (S.), MEADEL (C.) ET RABEHARISOA (V.), 1999, *Consommateurs et produits alimentaires : la construction des ajustements*, Rapport pour la Direction Générale de l'Alimentation, Ministère de l'Agriculture, novembre.
- FRIEDBERG (E.), 1993, *Le pouvoir et la règle*, Paris, Seuil.
- GADREY (J.), 1994, « Les relations de service et l'analyse du travail des agents », *Sociologie du travail*, vol. 36, n° 3, 381-389.
- GRANOVETTER (M.), 2000, *Le marché autrement*, Paris, Desclée de Brouwer.
- GROSJEAN (M.) & LACOSTE (M.), 1999, *Communication et intelligence collective. Le travail à l'hôpital*, Paris, Presses Universitaires de France.
- HIRSCHMAN (A.O.), 1970, *Exit, Voice and Loyalty*, Harvard, Harvard University Press.
- JEANNOT (G.), 1999, « Services publics : l'usager, le client, le consommateur », *Urbanisme*, n° 307, juillet août, pp. 53-55.
- JOSEPH (I.) & JEANNOT (G.), 1995, *Les compétences de l'agent et l'espace de l'usager*, Paris, CNRS éditions.
- LAHIRE (B.), 1996, « Éléments pour une théorie des formes socio-historiques d'acteur et d'action », *Revue européenne des sciences sociales*, vol. 34, n° 106, 69-96.
- LAHIRE (B.), 1998, *L'homme pluriel, Les ressorts de l'action*, Paris, Nathan.
- LATOUR (B.), 1994, « Une sociologie sans objet ? Remarques sur l'interobjectivité », *Sociologie du travail*, vol. 36, n° 4, 587-607.
- LATOUR (B.), 1997, « Des sujets récalcitrants. Comment les sciences humaines peuvent-elles devenir enfin "dures" ? », *La Recherche*, n° 301, septembre, p. 88.
- LAVE (J.) & MURTAUGH (M.) & DE LA ROCHA (O.), 1984, « The Dialectic of Arithmetic in Grocery Shopping », in B. Rogoff & J. Lave (eds.), *Everyday Cognition. Its Development in Social Context*, Cambridge, MA, Harvard University Press, 67-94.
- MALLARD (A.), 2000, « La presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consommériste », *Sociologie du travail*, vol. 42, n° 3, 391-409.
- MARCH (J.G.), 1988, *Decisions and organizations*, London, Basic Blackwell.
- McKENDRICK (N.) BREWER (J.) & PLUMB (J.H.), 1982, *The Birth of a Consumer Society*, Bloomington, Indiana University Press.
- MICHELETTI (M.), à paraître, *Shopping with and for Virtues*, Department of Political Science, Stockholm University.

- NEUVILLE (J.-Ph.), 1995, « Le client au cœur de l'entreprise. Quand la réalité dépasse le discours », *Gérer et comprendre*, juin, 27-37.
- NEUVILLE (J.-Ph.), 1997, La stratégie de la confiance. Le partenariat observé depuis le fournisseur, *Sociologie du travail*, vol. 39, n°3, 297-319.
- NEUVILLE (J.-Ph.), 1999, « Le marché et la convention à l'épreuve de l'organisation », *Sciences de la société*, n° 46, février, 103-117.
- PERETTI, JONAH, 2001, « My Nike Media Adventure », *The Nation*, April 9<sup>th</sup>.
- PINTO, (L.), 1990, « Le consommateur : agent économique ou acteur politique », *Revue française de sociologie*, vol. 31, n° 2, 179-198.
- POLANYI (K.), 1983, *La grande transformation*, Paris, Gallimard.
- RITZER (G.), 1998, *The Macdonaldization Thesis*, Sage, London.
- ROBELET (M.), 2001, « La profession médicale face au défi de la qualité : une comparaison de quatre manuels qualité », *Sciences sociales et santé*, vol. 19, n° 2, juin, 73-97.
- SEGRESTIN (D.), 1997, « L'entreprise à l'épreuve des normes de Marché. Les paradoxes des nouveaux standards de gestion dans l'industrie », *Revue Française de Sociologie*, vol. 38, n° 3, 553-585.
- STRASSER (S.), 1989, *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*, New York, Pantheon Books.
- STROBEL (P.), 1993, « L'utilisateur, le client et le citoyen : quels rôles dans la modernisation du service public ? » *Recherches et prévisions*, n° 32, juin, 31-44.
- TORNY (D.), 1998, « La traçabilité comme technique de gouvernement des hommes et des choses », *Politix*, n° 44, 4<sup>ème</sup> trimestre, 51-75.
- VELTZ (P.), 2000, *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard.
- WARIN (Ph.), 1993, *Les usagers dans l'évaluation des politiques publiques : études des relations de service*, Paris, L'Harmattan.
- WARIN (Ph.), 1999, « La performance publique : attentes des usagers et réponses des ministères », *Politiques et management public*, vol. 17, n° 2, 147-164.
- WELLER (J.-M.), 1998, « La modernisation des services publics par l'utilisateur : une revue de littérature », *Sociologie du travail*, vol. 40, n° 3, pp. 365-392.