

Les apports de la sociologie de la traduction au marketing stratégique :
Le cas de la guerre du camembert

Dominique ROUX
Professeur
Université Paris-Sud 11, PESOR
E-Mail : dominique.roux1@u-psud.fr

Eric REMY
Maître de Conférences - HDR
IAE de Rouen – NIMEC
E-Mail : eric.remy@univ-rouen.fr

Résumé :

Soumis à une critique sociétale de plus en plus importante, le marketing doit mener une réflexion sur les enjeux et conséquences de ses actions et outils d'analyse. C'est ce que se propose de faire cet article à partir de la sociologie de la traduction, dont les apports contribuent à l'enrichissement des cadres de pensée du marketing stratégique. Plusieurs problématiques peuvent être abordées sous cet angle : l'appréhension du marché en réseau, la place et le rôle du marketing dans l'organisation des marchés, l'efficacité des actions marketing et le développement de la résistance du consommateur et enfin le rôle de la culture matérielle. Le cas du Camembert servira à la fois d'illustration aux différents concepts mobilisés et de base aux réflexions managériales.

Mots-clés : marketing stratégique ; outils de diagnostic ; sociologie de la traduction ; culture matérielle

Abstract:

Subjected to an increasingly important societal criticism, marketing needs to reflect on the issues and consequences of its actions and tools. This is the aim of this article, which draws from the sociology of translation and whose contribution helps enrich the strategic marketing frame. Several issues can be approached from this angle: the understanding of the market as a network, the place and role of marketing within the organization of markets, the efficiency of marketing actions, the rise of consumer resistance and the role of material culture. The example of the "Camembert war" serves both as an illustration of the various concepts involved and the basis for managerial implications.

Keywords: Strategic marketing; diagnostic tools; sociology of translation; material culture

Les apports de la sociologie de la traduction au marketing stratégique : Le cas de la guerre du camembert

Malgré les changements de société conjurés, les modifications de comportement du consommateur supposées, les nouvelles modalités d'action sur le marché présumées, force est de constater que les outils d'analyse enseignés en marketing stratégique restent bien souvent inchangés. Ainsi, dans la plupart des manuels et notamment dans le très biblique *Marketing Management* (Kotler, Keller, Manceau et Dubois, 2009), le marketing stratégique continue à mobiliser plusieurs outils en provenance de la stratégie d'entreprise : le modèle SWOT (datant des années 60), l'analyse matricielle (datant des années 70) ou encore l'analyse sectorielle et les stratégies génériques de Porter (datant des années 80).

Bien sûr, des réflexions critiques tentent de relativiser ces outils, de questionner leur efficacité et de discuter leur utilisation en se positionnant autour de plusieurs questions et débats. Certains remettent en doute l'efficacité des approches SWOT quant aux effets qu'elles produisent dans leur mise en œuvre. Ainsi, Stevenson (1976) montre que les dirigeants n'ont pas la même pondération des facteurs de risque que les managers des niveaux intermédiaires ou inférieurs, les premiers ayant tendance à surestimer les forces financières, tandis que les seconds sont plus attentifs aux enjeux techniques. Schneider et De Meyer (1991) insistent sur la relativité des dimensions culturelles dans la perception stratégique, les pays d'Europe du Sud se montrant très sensibles aux données qui évoquent une menace ou une crise. Hill et Westbrook (1997) indiquent que le repérage des forces/faiblesses et opportunités/menaces aboutit à une liste arbitraire de variables dont la pertinence ou l'exhaustivité se révèle difficile à contrôler. Les matrices BCG aussi ont leur lot de critiques. On pointe leur simplisme et leur myopie dans une approche limitée à la seule analyse du champ concurrentiel et de la position de l'entreprise. Les logiques organisationnelles qui en découlent semblent alors largement sous-estimées dans la mise en œuvre de la stratégie. Le revers d'une synthèse étant souvent de produire une lecture réductrice, les analyses portérienne sont également critiquées pour ces mêmes raisons. Des visions trop tranchées, en effet, entraînent un manque de considération pour des cas spécifiques. Mais c'est finalement à Mintzberg, Ahlstrand, et Lampel (1999) que l'on doit sans doute l'inventaire le plus synthétique des grands courants de pensée stratégique, permettant de mieux articuler les débats qui les opposent : objectif versus subjectif, descriptif versus normatif, interne versus externe ou déterministes versus constructivistes.

Les bases de ces courants étant toujours d'actualité dans les ouvrages généraux – ceux qui servent de supports de cours depuis des décennies à des cohortes d'étudiants en gestion –, il nous semble désormais important d'en compléter les apports, d'en enrichir la vision. En effet, certaines situations observables sur les marchés comme celle que nous avons choisi ici de prendre pour exemple – le cas de « la guerre du camembert » – ne se laissent pas enfermer dans le cadre prescriptif et normatif de ces modèles. Elles semblent même échapper à cette vision si linéaire, cohérente, méthodique, homogène que nous propose l'analyse stratégique. Elles surgissent brutalement et nécessitent des réactions appropriées. Pour en saisir la dynamique et en comprendre les leçons, cet article propose d'intégrer à l'analyse stratégique de nouvelles perspectives empruntées à la sociologie de la traduction. L'objet n'est pas ici de revenir en détail sur les éléments de ce cadre dont le lecteur trouvera d'utiles présentations dans Callon (1986), Akrich, Callon et Latour (2006), Amblard et al. (1996) et Roux et Rémy (2008), mais d'en montrer l'intérêt à travers un cas. Nous proposerons ainsi i/ d'adopter une vision en réseau des acteurs en présence, ii/ de porter attention aux situations de controverses

et aux raisons de leur apparition, iii/ de comprendre les résistances qui les remodèlent, iv/ de montrer le poids des dispositifs et de leurs effets qui ne sont jamais neutres et v/ de redonner aux actants non humains la place qu'ils méritent dans cette analyse. Les avantages de ce nouveau cadre seront regroupés en cinq grandes propositions qui s'appuient sur les notions centrales de cette théorie :

- La notion de réseau dévoile la pluralité d'acteurs en présence et la manière dont ils se sont « chaînés » dans le temps. Cependant, ces chaînages ne peuvent se comprendre hors d'une perspective culturelle et d'un substrat idéologique qui les tient,
- La notion de controverse permet de saisir les situations d'incertitudes dans lesquelles se retrouvent les directions marketing et dont les outils stratégiques aplatissent les aspects dynamiques,
- La notion de résistance, liée à l'existence même de ces controverses, donne une autre lecture des pratiques marketing. Elle abolit la neutralité avec laquelle elles sont supposées agir, tout en étant le révélateur des éléments « durcis » qui permettent aux actants, humains et non humains, de s'en emparer.
- La notion de traduction conduit à considérer le marketing comme un acteur « travaillant » le marché dans un environnement concurrentiel large. Il ne s'agit pas seulement de combattre des concurrents pour capter ou retenir des clients, mais de faire face à des problématisations alternatives portées par d'autres acteurs,
- La notion d'actant non humain conduit à donner une place centrale à la culture matérielle dans l'analyse marketing.

Afin d'illustrer notre propos, l'ensemble de nos développements s'appuiera sur l'analyse de la « guerre du camembert ». Le choix de ce cas de controverse est justifié par le fait qu'il s'agit d'un exemple presque prototypique en regard de l'analyse stratégique. Pourquoi deux *leaders* de la production mondiale de camembert – Lactalis et la coopérative d'Isigny-Sainte-Mère – pesant à eux deux 90 % d'un marché de masse face à des petites entreprises se partageant les 10 % restants, s'inquiéteraient-ils d'une quelconque menace pesant sur leur position ? A ce cas d'école du marketing kotlerien qui ne pourrait qu'aboutir à souligner l'évidence des rapports de force en faveur des *leaders*, la somme indiscutable d'atouts dont ils disposent et la faiblesse des menaces qui les guettent, les faits livrent une toute autre histoire. Après en avoir décrit les principales étapes dans une première partie, nous montrons ce que la sociologie de la traduction permet d'apporter à la lecture d'un tel exemple. Nous concluons sur l'intérêt de ce cadre d'analyse pour l'analyse des controverses si répandues sur les marchés.

La « guerre du camembert » : histoire d'une controverse

La « guerre du camembert » est un terme forgé par les médias pour rendre compte de la situation singulière dans laquelle Lactalis et Isigny-Sainte-Mère, *leaders* du marché du camembert, tentent entre 2007 et 2008 de modifier le cahier des charges de l'AOC du camembert de Normandie sur la base de raisons sanitaires. L'hostilité d'une multitude d'acteurs révèle alors la fragilité d'une décision qui bouleverse le marché et déstabilise les deux acteurs majeurs. Une telle situation serait très mal appréhendée par les outils classiques du marketing stratégique. En effet, en raison de la supériorité incontestable des forces des deux *leaders*, ces outils fourniraient des deux protagonistes une lecture sans ambiguïté quant à leur pouvoir de marché et à leur marge de manœuvre *a priori* bien peu discutables. Afin d'introduire les quelques propositions qu'inspire une lecture de cette situation par la sociologie de la traduction, nous présentons d'abord les éléments de méthode qui ont guidé cette recherche, avant d'exposer succinctement ensuite la chronologie du « cas ».

Méthode

Pour analyser ce cas, nous avons mobilisé et triangulé plusieurs sources de données :

- des informations secondaires diffusées dans la presse écrite et audiovisuelle entre 2007 et 2009. Ainsi 51 sites Internet traitant du sujet sous des angles très différents et deux émissions TV ont été analysés. En particulier, ont été convoqués à travers ces supports les points de vue des deux *leaders* du marché – Lactalis et Isigny-Sainte-Mère –, mais aussi celui des concurrents, des associations et collectifs de défense du camembert, des scientifiques invités au débat, des consommateurs s'exprimant sur des blogs ou répondant aux articles.
- une interview réalisée en juin 2008 avec le Directeur de la Communication du groupe Lactalis afin de recueillir le point de vue de l'entreprise à l'origine de la controverse, les motifs de son action et leur articulation avec ses orientations stratégiques.
- des entretiens réalisés avec 16 consommateurs pour analyser leurs connaissances de « l'affaire », des protagonistes, des termes de la controverse, mais aussi pour explorer leurs perceptions du produit, des dispositifs qui l'entourent (la boîte, les discours publicitaires ou sanitaires) et des transformations qui risquaient de l'affecter. Etait visée en particulier la capacité du consommateur à reconnaître ou non un camembert au lait cru à partir de plusieurs photos de boîtes qui lui étaient présentées et les indices qu'il mobilisait pour le faire.

Chronologie

La controverse débute fin 2007 lorsque, ayant signalé la présence de bactéries pathogènes dans un lot de produits d'un de ses concurrents, l'entreprise Lactalis entend souligner les risques encourus dans l'utilisation du lait cru pour fabriquer ses produits. En revendiquant la possibilité d'utiliser du lait thermisé ou micro-filtré, et en déposant simultanément une demande de modification de l'AOC auprès de son organisme certificateur – l'INAO –, elle déclenche un conflit sur fond de revendications culturelles qui débouchera sur un désaveu. L'INAO effét, refuse cette demande en 2008. S'étant retirée de l'AOC en mars 2007, Lactalis annonce finalement en 2009 son retour progressif à la situation initiale sur fond de constat d'échec. Là où l'analyse stratégique classique mettrait en lumière le poids objectif de l'entreprise sur son marché et la relativité des menaces pesant sur sa position, une lecture par la sociologie de la traduction permet de (re)tracer l'évolution d'un conflit et les étapes d'une nouvelle stabilisation du marché. Plusieurs acteurs, qui conduiront finalement les deux *leaders* du marché à revenir à la situation de départ, prendront part à cette controverse :

- l'État – notamment le Ministère de l'Agriculture – et l'INAO, organisme certificateur dans lequel la représentation des entreprises est égalitaire – 1 entreprise, 1 voix – ne soutiendront pas les deux *leaders* dans leurs revendications,
- des laboratoires seront sollicités par les différents acteurs pour effectuer des tests bactériologiques des produits à charge ou à décharge d'une dangerosité suspectée,
- des médias relayeront abondamment cette affaire, à propos de laquelle un reportage télévisé de France 3 ayant contribué à la dévoiler, sera même modifié sous la pression de Lactalis,
- des mouvements de résistance et des protestations variés tenteront de fédérer des consommateurs en colère sur fond de défense du terroir, d'identité régionale et nationale.
- des actants non humains enfin auront leur rôle à jouer dans cette guerre : le camembert lui-même, comme produit mythique, mais également des bactéries, organismes microbiens enrôlés soit dans le sens de la défense de la tradition – elles sont nécessaires pour le goût –, soit pour soutenir et défendre des considérations hygiénistes – elles sont dangereuses.

La « guerre du camembert » permet ainsi de formuler plusieurs propositions quant à la relecture des situations de controverses si fréquentes finalement pour les directions marketing. Ces propositions débutent en premier lieu par une relecture de la notion de marché. Envisagé ici comme un réseaux d'acteurs chaînés au cours du temps dans des assemblages instables, le marché est également sensible aux courants idéologiques qui le font évoluer.

Proposition 1. Le marché comme réseau encastré dans le social

A la suite de nombreux travaux socio-économiques, plusieurs recherches en marketing ont intégré la notion de réseau dans leurs analyses et/ou leurs cadres théoriques. On citera notamment une partie du marketing industriel, en référence au programme de l'IMP. Dans la sociologie de la traduction, nous retrouvons cette idée que les marchés sont le résultat de constructions socioculturelles qu'il convient d'analyser à partir de regards croisés et historiques. Ces réseaux correspondent en fait à une « métaorganisation rassemblant des humains et des non humains mis en intermédiaires les uns avec les autres » (Amblard et al., 1996, p 134). En ce sens, la reconstitution d'un réseau passe par la prise en compte des acteurs et des différents chaînages existant entre eux. C'est dans ces processus de chaînage que l'on comprend l'édification des faits, et non dans les faits, véritables « boîtes noires » (Latour, 1989), que l'on saisit les processus par lesquels ils se sont construits. Cette logique permet donc de donner du relief et du dynamisme par rapport à des outils de marketing classique, comme le SWOT, qui reposent sur des constats, des états, des facteurs qui servent d'unités d'analyse, sans véritablement se soucier du cadrage historique dont ils sont le résultat.

Analyser une situation de marketing stratégique à partir de la notion de réseau a plusieurs implications que nous allons préciser. La première consiste à comprendre les différentes modalités de chaînage, lesquelles sont soutenues par des opérations d'intéressement et d'enrôlement. La seconde nécessite de réencastrer la construction des marchés dans le substrat idéologique qui guide les différents acteurs.

1.1. Les ressorts du chaînage

Au-delà des seuls rapports de force ou pouvoir de marché tels qu'ils sont abordés à travers les outils du marketing stratégique – par exemple l'analyse sectorielle de Porter –, la dimension historique de l'analyse des réseaux permet de comprendre comment, et sur quelles bases, les accords entre les actants se sont constitués. Dans notre exemple, la première période de l'histoire du camembert (de 1850 à la fin du XIX^e siècle) montre que la création et le développement du réseau sont le résultat d'un chaînage d'une série d'acteurs humains et non humains : le camembert, produit artisanal ; le lait nécessaire à sa fabrication, qui va lui-même faire évoluer la vache – de « viande sur pattes » à productrice de matière première ; des producteurs familiaux qui, dans la première moitié du dix-neuvième siècle, vont faire la renommée du produit – Marie Harel et ses descendants ont été jusqu'en 1870 les détenteurs légitimes de l'appellation camembert avant que ce monopole familial soit contesté par d'autres fabricants, normands d'abord, puis extérieurs à la région, voire étrangers ensuite ; une ligne de chemin de fer (Paris-Lisieux-Caen) qui fera sortir le camembert de sa région ; des hommes porteurs de nouvelles valeurs de modernisme, avec leur légitimité scientifique naissante, regroupés dans l'Association Normande et qui introduiront les connaissances nouvelles sur la pasteurisation et les flores microbiennes ; des distributeurs et négociants enfin qu'il faudra intéresser et contrôler à distance pour qu'ils assurent la promotion du produit.

Les problèmes stratégiques dans un tel marché ne peuvent être compris qu'à la lumière d'une histoire sédimentée d'acteurs et de transformations socio-techniques continues qui les

lient. Les chaînages qui les tiennent reliés ensemble dans la durée se sont construits par le biais d'opérations d'intéressement et d'enrôlement successifs.

L'intéressement, comme le décrit Callon (1986) vise à « déployer des dispositifs destinés à séduire et attacher différents acteurs au réseau ». Un problème récurrent pour les fabricants de camembert par exemple a été d'intéresser les distributeurs à leur produit. Boisard (2007) relève à ce niveau l'expérience négative de Cyrille Paynel, un des premiers fabricants de camembert et descendant de Marie Harel. Dans les années 1860, bénéficiant de la ligne de chemin de fer qui passe près de son village (Mesnil-Mauger), et souhaitant commercialiser son camembert sur Paris, il choisit de s'appuyer sur un distributeur qui lui propose de commercialiser ses produits. Les résultats étant très décevants, Cyrille Paynel va espionner le commerçant pour s'apercevoir que ce dernier changeait les étiquettes de camembert pour le vendre à moindre coût. Face à ce qui ressemble à un sabotage du produit, il décide donc d'intéresser financièrement un autre partenaire dans la commercialisation exclusive de ses camemberts, ce qui lui permettra de sécuriser son développement. Dans l'histoire récente de la « guerre du camembert », la grande distribution est incontestablement le partenaire le plus intéressé, hormis les deux *leaders*, par le changement de processus de fabrication de l'AOC. Thermiser ou micro-filtrer le lait permet en effet de simplifier les stockages d'un produit standard devenu moins fragile et plus facile à conserver. Proposer parallèlement une offre plus limitée de camemberts au lait cru constitue en même temps une source de différenciation des produits, permettant aux grands distributeurs d'échapper à leur image de « boîte à vendre ».

L'enrôlement consiste ensuite à essayer « de définir et stabiliser des rôles présents au regard de la problématisation » (Callon, 1986). Lors de la première phase de développement du camembert, l'enrôlement des herbagers – les éleveurs de bétail dans les pâturages – par les membres de l'Association Normande a été longue, mais déterminante (encadré 1). Il s'agissait, au fond, de faire évoluer l'activité historique de la région qu'était l'embouche – c'est-à-dire l'activité visant à acheter des bœufs maigres au printemps pour aller les revendre engraisés à l'automne – en production d'herbage et de vaches laitières. Pour que la production de camembert se développe, les éleveurs devaient donc faire un choix entre la viande et le lait. A travers le cas des herbagers, on peut mettre en évidence le lien qui s'établit ici entre intéressement et enrôlement. Si « l'enrôlement est un intéressement réussi » nous dit Callon (1986), c'est parce qu'il désigne « le mécanisme par lequel le rôle est défini et attribué à un acteur qui l'accepte ». Ce qui veut dire également que pour nombre de cas, intéresser ne suffit pas. Encore faut-il engager les acteurs dans l'action, les faire participer activement à la construction du réseau, les « enraciner » dans cette tâche de consolidation qui les attache à lui (Amblard et al., 1996). C'est sans doute une des conclusions actuelles que l'on peut tirer aussi, en observant l'essor de la co-production dans le domaine marketing. Les consommateurs ne doivent plus simplement être intéressés par de simples actions de communication, ils doivent être enrôlés sur la base de l'appropriation par leur participation à la production de l'offre.

Parler en termes de réseau en s'appuyant sur une analyse plus fine des chaînages entre les acteurs – comprenant les notions d'intéressement, d'enrôlement – conduit à un dépassement des simples rapports de forces qui fondent nombre d'analyses proposées en marketing stratégique. On peut d'ailleurs s'étonner que leurs préconisations soient aussi normatives et simplificatrices quand la pratique marketing exige constamment des détours ou des « détournements », ces petits déplacements « que le traducteur doit réaliser s'il veut créer de la convergence entre les acteurs d'une situation » (Amblard et al., 1996, p.176). Il est donc essentiel de s'intéresser davantage aux accords et aux compromis entre les acteurs. Car comme le rappellent les auteurs précédents, « sans traduction pas de compromis, sans compromis pas de réseau » (Amblard et al., 1996, p.176).

Encadré 1. Le nouveau rôle des herbagers

L'Association Normande, fondée en 1832 a eu pour objectifs de faire progresser la morale publique, l'enseignement élémentaire, l'industrie agricole, manufacturière et commerciale, et le développement de la production laitière en Pays d'Auge (Lecherbonnier, 2001). Deux hommes de science – Pierre Durand est docteur en pharmacie et Jules Morière, docteur en sciences naturelles – vont se fixer pour objectif de favoriser et développer la production de camembert auprès des agriculteurs locaux. En 1851, Pierre Durand fait un exposé sur les avantages de la production du camembert par rapport à l'embouche et aux autres fromages. Le camembert est plus rapide à produire et nécessite moins de lait.

En 1878, c'est Jules Morière qui démontre les intérêts économiques de cette production fromagère. Il est en effet possible d'intéresser les herbagers en leur montrant le bénéfice escompté qui se révèle plus important qu'avec l'embouche – on pourrait d'ailleurs parler d'enrôlement simultané des vaches, le passage de l'embouche à un élevage laitier ayant des répercussions sur le choix même des espèces bovines sélectionnées.

Mais, au-delà, il reste un problème domestique, culturel et sociologique à gérer. Traditionnellement c'est la femme qui s'occupe des activités liées au lait – beurre, crème et fromage – et l'homme qui, de foires en foires, négocie la vente des bêtes destinées à l'embouche. Il faut donc trouver à ce dernier un rôle honorable afin qu'il accepte de passer d'herbager à fromager, un rôle aussi noble que gestionnaire d'un troupeau et négociant. Comme l'indique Boisard (2007, p 65), la problématisation du rôle masculin restera un frein au développement de l'industrie fromagère, « tant que les hommes n'auront pas trouvé un statut de premier plan dans le cadre de la fromagerie, celui de patron, qui les dispensera du travail du lait, toujours assuré par les femmes et supervisé par la patronne, tout en leur donnant une nouvelle fonction de gestion et une activité commerciale ».

1.2. Le substrat idéologique des réseaux

La réflexion précédente montre que la construction du réseau ne peut se comprendre sans son réencastrement dans un substrat socioculturel où circulent des représentations et des idéologies. La stratégie n'est pas qu'affaire de raisonnement sur des entités abstraites. Elle engage des individus et leurs croyances qui résistent parfois aux schémas théoriques. Les réseaux qui les rassemblent se structurent et fonctionnent autour d'actants qui s'accordent sur des compromis et qui, d'une certaine manière, « institutionnalisent » ces accords. Autrement dit, les réseaux ont pour base des croyances partagées, des cultures en commun. Les ressorts idéologiques du réseau sont par exemple mis en lumière par Boltanski et Thévenot (1991) à travers les « grandeurs » qui régissent les conventions au sein des cités – marchandes, domestiques, industrielles... Ce sont ces mêmes dimensions idéologiques qui donnent du sens aux pratiques des acteurs, comme par exemple les *marketers* et leur travail de légitimation (Marion, 2004) ou les consommateurs et leurs appropriations.

A titre d'illustration, toute l'histoire du camembert peut être écrite autour des tensions entre la culture et la nature, comme l'illustre l'encadré 2. Ce combat prend la forme des différentes interventions de la science dans la fabrication du produit et sa récupération par les mondes industriels et marchands (Boltanski et Thévenot, 1991). Ces deux mondes, et notamment le monde industriel, se sont positionnés contre le monde domestique qui procédait selon des règles artisanales, plus intuitives, et entraînant des relations différentes avec les contraintes naturelles. Ce même monde industriel et les grands groupes supports – Lactalis et Isigny-Sainte-Mère pour s'en tenir aux deux principaux – se sont donc servis de la « science » pour justifier et asseoir leur développement. Pourtant des compromis viseront, à partir des

années 1950, à industrialiser la production tout en continuant à communiquer par le biais des étiquettes sur la nature, la campagne et la légitimité historique. Plus récemment, l'essor de marques comme Le Rustique ou Camembert de Campagne viendront renforcer l'idée de ce même compromis. La « guerre du camembert » vient à nouveau exacerber ces tensions. Le monde industriel, représenté ici par les deux principaux *leaders* semble avoir présumé des forces en présence et mal évalué les évolutions des acteurs. Tout d'abord, il n'a fait que poursuivre sa logique productive en pensant qu'une nouvelle phase hygiéniste devait venir prolonger et soutenir celle de la pasteurisation. Sur fond de crises sanitaires, il semblait évident de brandir le risque d'intoxication pour être entendu, pour paraître pertinent, et pour devenir un porte-parole représentatif des segments les plus anxieux. Pourtant, c'était méconnaître le fait qu'à la suite de crises alimentaires récurrentes, le monde industriel, et plus spécifiquement le monde agroalimentaire, a perdu depuis une grande partie de sa légitimité sur ce point. Dès lors, son discours est contesté, et même retourné contre lui sous couvert d'objectifs industriels et financiers inavoués. Pour reprendre des termes de la sociologie de la traduction, il devient intraduisible.

Enfin, il n'a pas saisi que d'autres acteurs n'étaient plus aussi faciles à enrôler : l'Etat, tout d'abord, se révèle intéressé par la dimension économique tout autant que symbolique du produit – au Ministère de l'Agriculture, le camembert est un fleuron mythique du patrimoine gastronomique de la nation ; la science ensuite, est agitée par ses controverses ou ses propres remises en cause, et questionnée pour sa participation à l'édification d'une société du risque (Beck, 2003). Les connaissances scientifiques seront ainsi mobilisées à charge ou à décharge de certains débats. Dans leur volonté de changer la charte de l'AOC, Lactalis et Isigny-Sainte-Mère ont probablement sous-estimé que derrière la science, il y a la société, et qu'il arrive que la science change de camp. Alors que l'agronomie a été l'alliée de l'industrialisation pendant des décennies, les différentes crises qui se sont succédées – de la dioxine à la vache folle, en passant par les antibiotiques, la listériose ou la salmonellose –, ont modifié les considérations sanitaires. Celles-ci se sont rapprochées d'un retour au terroir et au naturel, d'une production plus en adéquation avec le monde domestique et l'artisanat. Ce constat n'est d'ailleurs pas étranger aux modifications des axes stratégiques de l'INRA, un des prestataires de l'INAO (Institut National de l'Origine et de la qualité). Sur le site de cet organisme, on peut noter dans le descriptif de sa propre histoire, que les années 1990 marquent « l'élargissement des champs de compétences sur fond de crises alimentaires et de préoccupations environnementales ». Si la science est mobilisée désormais par cette institution, c'est surtout pour des études pédologiques – relatives à la connaissance des sols et permettant la détermination géographique du terroir – lesquelles servent de base à l'édification de l'AOC et à sa délimitation restreinte au pays d'Auge – et non à l'ensemble de la Normandie.

Encadré 2. Le camembert entre nature et culture

L'histoire du camembert est marquée par des affrontements idéologiques. Ils sont à la base de rencontres et de conflits entre des mondes différents, par exemple la nature contre la science, l'artisanat contre l'industrie, la rareté contre la massification. Industriellement, cette histoire est caractérisée par la volonté toujours plus grande de maîtriser des éléments naturels, sources de risques industriels et marchands.

Très tôt, dès le XIX^{ème} siècle, la science entre en relation avec la fabrication fromagère. Des scientifiques appartenant à l'Association Normande montreront le potentiel productif du camembert. Ils chercheront dans le développement de la microbiologie naissante les éléments permettant de limiter les risques économiques liés au développement de moisissures.

Quelques années plus tard, le docteur Thom, mycologue américain persuadé comme beaucoup

aux Etats-Unis, que le terroir n'est pour rien dans la spécificité du fromage, cherche à percer le secret du camembert à l'aide de la science. Il découvrira les deux variétés de *Penicillium* à la surface du fromage : le *Penicillium camemberti* et le *Penicillium candidum*.

Ses résultats seront bientôt repris en France, où l'Institut Pasteur arrivera à supprimer le *Penicillium camemberti* à l'origine de germes et de la couleur bleue du fromage. Pendant plusieurs années, l'Institut Pasteur fournira la souche *candidum*, conduisant au blanchiment du camembert (Boisard, 2007, p.107). Comme le précise l'auteur, ce changement scientifique est de taille car ce *Penicillium candidum* doit être sélectionné en laboratoire pour être stable. C'est donc la porte ouverte à l'intégration de la science et du laboratoire dans le réseau et dans le processus de production. Il est fort possible, comme le précise un des trois chercheurs de l'époque contre ses collègues (plus) hygiénistes, que la suppression d'une des deux souches soit à la base d'une perte du goût et d'un adoucissement du camembert.

Enfin, à partir des années 1950, c'est avec la pasteurisation que la filière sera réorganisée. « Alors que le lait cru se montre rétif à tout traitement de masse », il se révèle plus stable une fois « débarrassé de la plupart des germes qui compliquent le travail du fromager » (Boisard, 2007, p 210). La pasteurisation conduit donc à une redéfinition de l'ensemble du réseau qui touche jusqu'à la sélection et à la collecte du lait.

Proposition 2. Les marchés sont des controverses en équilibre instable

La notion de controverse doit être entendue comme « un débat ayant en partie pour objet des connaissances scientifiques ou techniques qui ne sont pas encore assurées » (Latour, 2007). Pour le marketing, ces débats sont de plus en plus fréquents et sollicitent une lecture holiste et dynamique des jeux d'acteurs en présence. Les OGM sont-ils dangereux pour la santé ? Quel est le rôle des discours et des dispositifs marketing dans la croissance de l'obésité ? A quoi servent les lingettes, dont le prix et l'impact écologique sont exorbitants ? Comment peut-on définir ce qu'est un seuil acceptable ou nocif de sucre, et de quel sucre, pour un consommateur de *soft drinks* (Azimont et Araujo, 2007) ? Voilà parmi tant d'autres quelques exemples de controverses actuelles.

Abordées sous l'angle des réseaux, les questions d'évolution, de dynamique et d'innovation sont automatiquement associées aux notions de controverses. L'objet du débat est le point de départ, dont la résolution consolide des faits qui cessent ensuite d'être questionnés, mais qui seront à nouveau remis en cause plus tard par d'autres acteurs. La notion de controverse est donc essentielle pour comprendre la création, la structuration et les évolutions des réseaux, si mal pris en compte par les outils classiques d'analyse stratégique. En amont de la stabilisation qui durcira le réseau, les controverses révèlent les éléments idéologiques manipulés par les différents acteurs. Elles remettent en cause les intéressements et enrôlements autour desquels s'est constitué le réseau. Cette notion est tout à fait fondamentale dans l'analyse marketing des situations de marché : une innovation, un nouvel entrant, une technologie de substitution...sont autant d'évènements qui déplacent la géométrie des réseaux et qu'il convient d'analyser en détail. Alors que la plupart des outils du marketing stratégique posent les faits « à plat » en supposant qu'ils sont commensurables, travailler à partir des controverses propose de s'atteler à une archéologie des faits. Une analyse des différences d'objectifs qui séparent les actants doit permettre de comprendre ce qui a conduit à leurs assemblages. Les situations présentes étant des « boîtes noires », c'est donc à partir de la reconstitution des faits que l'on peut les comprendre. Il convient, pour les analyser, « soit de le suivre en train de se faire, soit de l'ouvrir et de reprendre les controverses qui l'ont précédé » car « ce sont elles qui portent le sens et le contenu du fait » (Amblard et al., 1996, p 137).

Dans le cas de la « guerre du camembert », la controverse lancée par les groupes Lactalis et Isigny-Sainte-Mère à propos de l'abandon du lait cru peut être lue, non comme une décision arbitraire qui sortirait de quelque plan obscur ou de quelque stratégie incompréhensible, mais comme constitutive de l'histoire même du camembert. Pour le dire autrement, les phases de développement de marché de ce produit sont organisées autour d'une succession de propositions de stabilisation des débats entre science et nature ou, pour utiliser d'autres termes, de compromis entre les « mondes » industriel-marchand et domestique (Boisard et Letablier, 1987 ; Boltanski et Thévenot, 1991). L'opération menée par les deux *leaders* a mis au jour une tentative dissidente de déstabilisation du réseau pour chercher un nouvel équilibre qui leur soit plus favorable. Cette dissidence les a conduit, involontairement ou non, à remettre en cause les compromis existants autour la certification AOC et la définition d'un véritable camembert de Normandie et finalement, à s'attaquer à l'institution qu'est le camembert au lait cru. En créant cette controverse, Lactalis et Isigny-Sainte-Mère ont poussé *de facto* les autres acteurs à redéfinir leurs positions, leurs intérêts et donc leur attachement au réseau. Pour comprendre cette controverse, il faut remonter aux débats antérieurs qui ont marqué l'histoire de ce produit et notamment l'irruption de la science dans l'industrie agroalimentaire que nous avons évoquée plus haut. Nous y retrouvons des exemples de compromis plus ou moins réussis, comme celui du robot-mouleur détaillé dans l'encadré 3.

Encadré 3. Le robot mouleur ou l'industrialisation de la tradition

L'AOC caractérise un Camembert de Normandie, au lait cru, moulé à la louche. Antérieurement à la « guerre du camembert » – laquelle touche à l'ingrédient de base et constitue une remise en cause d'une convention de qualification du produit –, des fabricants ont tenté de trouver, dès les années 80, des compromis entre la nature « domestique » de l'AOC et de ses modes de fabrication traditionnels, et la nature « industrielle » des processus de production des plus gros fabricants (Boisard et Letablier, 1987). C'est ainsi que le robot-mouleur apparaît en 1985 comme une innovation de compromis entre des « mondes » inconciliables (Boltanski et Thévenot, 1991).

Le moulage à la louche est en effet une des étapes permettant de faire la différence entre un camembert traditionnel et un camembert industriel. Cette opération de « moulage du caillé, prélevé dans une bassine à l'aide d'une louche tenue à la main et versé délicatement, en évitant de le morceler, dans un moule percé de trous pour permettre l'égouttage du sérum » est très spécialisée (Boisard et Letablier, 1989). Elle doit être effectuée à 5 reprises à intervalle régulier de 45 minutes. L'appellation « moulé à la louche » est donc être un frein à l'industrialisation, une personne ne pouvant mouler que 200 fromages par heure.

La coopérative d'Isigny-Sainte-Mère, ne trouvant plus de personnel qualifié pour cette activité, inventera finalement une solution lui permettant d'industrialiser ce geste par le biais du « robot mouleur ». Celui-ci permet en effet de produire simultanément vingt fromages. L'inventeur, porteur d'une expertise dans les deux mondes, industriel et domestique, a participé pleinement à la reconnaissance de cet outil par le Comité National des Appellations d'Origine Fromagère. Ayant travaillé plusieurs années dans une entreprise artisanale, il a été reconnu par les producteurs de camembert traditionnel comme un membre à part entière de leur confrérie. C'est pourquoi il a été employé par Isigny-Sainte-Mère pour trouver une solution acceptable permettant d'industrialiser – ou de rationaliser – un geste ancien sans dénaturer le caractère traditionnel du produit. Bien que l'AOC reconnaisse dans son dernier décret que « le caillé doit être moulé à la louche, manuellement ou automatiquement », en référence à la reconnaissance de ce robot, certains puristes continuent néanmoins à critiquer le caractère industriel de cette innovation

Or, dans un contexte de remise en cause de cette participation de la science aux progrès de l'industrie, voire de la remise en cause du fait scientifique en général, le camembert va lui-même devenir un actant d'une dispute plus globale autour des relations entre la science et le monde industriel. Cet actant non humain va devenir en quelque sorte le porte-parole de tous ceux qui veulent remettre en cause l'idée de science au service des industriels. Il est enrôlé pour devenir le symbole de plusieurs luttes mobilisatrices : les gros industriels contre les petits artisans, la mal bouffe contre le terroir (ou le *slow food*), l'américanisation contre la spécificité nationale, les dérives de l'agroalimentaire contre les bienfaits du bio et du naturel, la standardisation contre les particularismes. Comme le rappelle M. Arnaud, président du comité « produits laitiers » de l'INAO : « le camembert de Normandie n'est pas l'AOC la plus importante, mais c'est un emblème de notre gastronomie ». En fait, il est possible de penser que les deux *leaders* ont sous-estimé ici leur dépendance à ce symbole. Sans être nécessairement des spécialistes du camembert, les consommateurs restent sensibles à l'existence d'un produit « vrai », « pur », « authentique », et c'est peut-être cet imaginaire qu'ils consomment à travers des produits standards, des ersatz industriels plus moins « habillés » par des étiquettes travaillées pour évoquer ces notions. Cet habillage, dont les sites de tyrosémiophilie donnent un aperçu infini, n'a de sens que si demeure un produit jugé historique et qui lui, ne change pas.

Bien loin d'une analyse statique des forces et des faiblesses ou des opportunités et menaces de son environnement, une analyse des controverses permet d'éclairer ces nouvelles dynamiques. Elle permet de suivre la manière dont les acteurs du réseau doivent trouver de nouveaux compromis et de nouveaux accords. Ces derniers n'ont pas *un sens* de manière intrinsèque. Leur valeur et leur mise en traduction n'existent que parce qu'ils permettent de clore, pour un temps, les débats qui les opposent. Pour reprendre et paraphraser Latour (1989), ou Amblard et al. (1996), les quelques points suivants fournissent de nouvelles clés d'entrée dans l'analyse stratégique à partir d'une lecture par les controverses :

1. Ainsi, à l'exhortation « choisissez la machine la plus efficace », il vaut mieux substituer : « décidez en quoi l'efficacité doit consister », ce qui, dans notre exemple, consisterait à questionner les fondements de l'analyse du risque qui ont conduit Lactalis et Isigny-Sainte-Mère à privilégier la science au détriment des enjeux culturels, symboliques et économiques touchant les petits producteurs, les consommateurs et même l'Etat,
2. A l'affirmation : « une fois que la machine marche tous les gens seront convaincus », il convient de répondre : « la machine marchera quand tous les gens seront convaincus ». La « guerre du camembert » illustre précisément que l'option choisie par les deux *leaders* n'a pas convaincu, qu'elle n'a pas problématisé les attentes des autres acteurs – hormis la grande distribution sans doute – et que le travail d'intéressement des consommateurs ou des défenseurs du terroir a été lacunaire,
3. A la proposition : « lorsque les choses sont vraies, elles tiennent », il vaut mieux substituer : « lorsque les choses tiennent, elles sont vraies », ce qui est illustré ici par la suspicion des autres acteurs quant au bien-fondé des actions entreprises par les deux *leaders* et la remise en cause du parti pris hygiéniste dans la volonté de suppression du lait cru.

Proposition 3. Les faits doivent être suffisamment « durcis » pour que les acteurs résistent

Plutôt que de laisser entendre, comme la majorité des analyses marketing, que le développement des marchés est affaire d'orientation et de réponses aux attentes et besoins des consommateurs, la sociologie de la traduction nous permet d'introduire la notion de résistance dans le champ même de l'analyse. Ce que la sociologie de la traduction intègre implicitement c'est que le pouvoir est indissociable des contre-pouvoirs. La résistance n'est donc pas un épiphénomène apparaissant de temps en temps dans la case « menaces » d'une analyse SWOT, mais elle est totalement constitutive des effets de pouvoir liés à la construction d'un réseau. Acteur majeur de la transformation des marchés, le marketing est générateur de résistances qui lui sont consubstantielles et il faut, comme le suggère Marion (2004), cesser de regarder le marketing sans son point d'ancrage idéologique. Mais les idéologies sont des écrans de fumée qu'il faut aussi savoir dépasser pour voir ce qui, dans la réalité, se joue. Nous proposons ainsi d'attirer l'attention sur les conditions qui rendent la résistance possible et sur la façon dont des acteurs pluriels s'en emparent.

3.1. Comment on en vient (ou non) à résister

Il est clair qu'une controverse appelle ses résistances, autant que la résistance suppose une controverse, c'est-à-dire une remise en cause des conventions sur lesquelles les acteurs se règlent et le réseau fonctionne (Marion, 1997). Il faut qu'il y ait débat, questionnement. Cette condition est nécessaire, mais elle n'est pas suffisante. En effet, il peut arriver que les controverses soient trop indécisées pour qu'elles conduisent à de réelles modifications des marchés. C'est le cas relevé par Azimont et Araujo (2007) sur les *soft drinks* quant à la définition, en l'absence de consensus médical, de ce qu'est un niveau de sucre acceptable – et quel sucre – pour un consommateur qui ne veut pas devenir obèse. C'est également le cas avec des débats autour des risques associés au téléphone portable ou aux ondes des antennes radio. Les controverses rendent ici la résistance difficile parce que les consommateurs ne savent pas précisément contre quoi ils doivent résister. Tant que les énoncés ne sont pas stabilisés, les positions ne cessent d'être renvoyées l'une à l'autre dans une querelle sans fin, et les choix restent indécidables. Dans certains domaines cependant – l'addiction à la cigarette ou la dépendance sociale au téléphone portable – les enrôlements sont tellement réussis, les individus tellement attachés aux objets (Latour, 2000), que les efforts de résistance – messages anti-tabac, interdiction de téléphoner dans certains espaces publics – ne parviennent pas à dénouer ces liens. Pour le téléphone portable en particulier, ils ne parviennent pas totalement à faire exclure l'objet à cause de ses usages sociaux, et s'attaquent alors d'autres dispositifs – comme les antennes relais – qui ne sont pas parvenus à créer des attachements aussi forts.

Une des leçons essentielles qu'on peut en tirer est que les firmes peuvent continuer à organiser ou perpétuer le flou qui règne dans certains débats, car leurs efforts pour tenter de stabiliser les faits entretiennent du même coup les incertitudes en l'état. Dans la « guerre du camembert », il faudrait donc pouvoir trancher, et savoir où sont les vrais ennemis. Les bactéries sont-elles réellement dangereuses ou leur fait-on jouer le rôle d'alibi comme le prétendent certains chercheurs de l'INRA (Montel, 2008)? Cependant, le simple fait de prendre position dans une controverse permet de mettre en visibilité les termes de la dispute. Ici, c'est bien parce que les préconisations sanitaires sont complexes et débattues que les *leaders* n'arrivent pas à imposer leur point de vue. Autrement dit, quand la situation est confuse, elle permet aussi aux mouvements de résistance de s'organiser en exploitant les failles et l'absence de certitudes. Le flou peut donc servir différents intérêts et son exploitation stratégique doit être mise en relation avec le type de chaîne qu'elle mobilise.

Ce cas soulève une autre question managériale intéressante : le consommateur a-t-il les moyens de se prononcer ? Il semble en effet dans cette affaire que de nombreux porte-parole se sont exprimés « au nom » du mangeur de camembert (Chatriot, Chessel et Hilton, 2005), mais que ce dernier n'a finalement pas grand chose à dire par lui-même. Pour qu'il puisse participer aux débats, aux controverses, il faut d'abord que celles-ci lui soient accessibles. De fait, il faut que les jugements du consommateur soient *équipés*, qu'il puisse disposer « d'une aide cognitive » (Karpik, 1989, 1996) et qu'il mette en œuvre un engagement suffisant lors de son achat. Or, dans le cas présent, il est très difficile pour le commun des mortels de faire la différence entre les appellations multiples, variées et souvent contradictoires qui règnent dans l'étiquetage des camemberts. La qualification même du camembert pose problème (encadré 4) Pour reprendre les termes de Dubuisson-Quellier (2006), il y a là des situations de « routine » ou au plus de « sélection » dans lesquelles les engagements du consommateurs sont minimums ou intermédiaires. Dans ces cas, la délégation aux équipements marchands est relativement importante. Autrement dit, le jugement d'une majorité d'acheteurs de camembert est lié aux dispositifs marchands proposés qu'il s'agisse de marques, de produits, d'étiquettes, d'emplacements, de prix, etc.

Encadré 4. Qu'est-ce qu'un camembert ?

Il est intéressant de voir que derrière la plupart des produits qui servent de base à la définition des marchés – et donc des parts de marché qui les rendent commensurables –, il y a une pluralité de définitions ou de qualifications potentielles. Le camembert n'échappe pas à cette problématique. Ainsi comme le précise Boisard (2007, p. 243) : « on peut parler d'un fromage aux multiples identités, ou, ce qui revient au même, sans identité précise. On ne peut formellement assigner une définition stable au camembert ».

L'histoire du camembert est faite de ces difficultés à qualifier le fromage. Dans une première période, la recette du produit doit rester secrète. Elle est transmise, comme toute recette, par les femmes, ce qui pose des problèmes liés à la nature des alliances familiales dont les entreprises du secteur sont très dépendantes. Puis, la période d'après guerre est celle du développement du camembert pasteurisé et d'une résistance des coopératives. La création du Syndicat des Producteurs de Normandie en effet ne parvient pas à empêcher la fabrication de produits concurrents dans d'autres régions. Enfin, plus récemment, les tensions autour de l'AOC concernent à nouveau la qualification du produit. Qui dit qualification, dit pouvoir donné à certains intermédiaires d'équiper les consommateurs par le biais des dispositifs. Il y a au final trois types de définition du camembert qui vont de la plus large à la plus précise :

- l'appellation Camembert : Fromage à caillé non divisé de 10,5 à 11cm de diamètre, à pâte légèrement salée, à moisissures superficielles, renfermant au moins 40g de matière grasse pour 100g.

- l'appellation Camembert de Normandie dont la définition comprend en plus des conditions de production de lait, de fabrication du fromage, de normes d'emballage et de modalités fixées par le Syndicat Normand des Fabricants de Camembert.

- l'Appellation d'Origine Contrôlée qui, depuis le décret de 1983, repose sur l'intégration impérative de lait cru, une zone réduite de collecte de lait, un moulage à la louche avec un minimum de quatre remplissage par moule, un salage au sel sec, un conditionnement en boîte en bois et des contrôle mensuels. Viennent s'ajouter à cela d'autres précisions éventuelles plus ou moins visibles sur les étiquettes, comme « moulé à la louche », thermisé, pasteurisé», ou Bio. La question demeure pour les *marketers* de savoir si ce flou sur la qualification est ou non un atout. Les réactions des consommateurs présentées dans l'encadré 5 révèlent les dangers ou les opportunités que peut présenter la confusion des référentiels – techniques, sémantiques et symboliques – dans la qualification du produit.

A cet égard, des consommateurs auxquels on a montré trois boîtes de marque et de composition différentes n'ont pas toujours su reconnaître quels produits étaient pasteurisés et quels produits étaient fabriqués avec du lait cru (encadré 5). Plus encore, les éléments du packaging sont de nature à tromper le consommateur sur la catégorisation des produits. Ainsi une simple boîte en bois la plus dépouillée possible, ou un nom évocateur de terroir (Le Rustique), « fait plus authentique » qu'un camembert au lait cru. Plus encore, la mention « au lait cru » n'apparaît parfois qu'au dos de la boîte, alors que sa disparition sur le traditionnel fleuron de l'entreprise Lactalis « Le Lanquetot » après son retrait de l'AOC, échappe facilement à l'observation (figure 1). On peut donc s'interroger, à l'instar de Askegaard et Kristensen (2010) qui analysent la controverse naissante au Danemark autour des vertus ou méfaits du lait, sur les limites des approches interprétatives pour rendre compte de ce type de situation. Le consommateur est trop dépendant de cognitions partielles et trop assailli de messages contradictoires, pour parvenir à se forger une idée précise de ce qu'il doit croire, ou ne pour ne pas suivre à l'aveugle le premier point de vue qui lui convient.

Figure 1. Le Lanquetot avant (au lait cru) et après (au lait thermisé) le retrait de l'AOC



Avant la « guerre du camembert »
avec mention « au lait cru »



Après la « guerre du camembert »
avec la seule mention « camembert »

De fait, la floraison des dispositifs tend à faire perdre au consommateur ses capacités de jugement (encadré 5). Depuis peu par exemple, les rayons accueillent des camemberts Bio. Ceux-ci peuvent être thermisés, pasteurisés ou plus rarement au lait cru – à ce titre, ils sont rarement adossés à l'AOC –, « moulé à la louche » ou non, et originaires de Normandie ou d'ailleurs. Sous cet angle, ils s'éloignent dans l'esprit d'un des ressorts traditionnels du bio qu'est le terroir. Ce n'est donc pas un hasard si tout un ensemble de dispositifs « résistants » commence à se mettre en place, visant à équiper le consommateur en dispositifs de jugements. Pour contrer la confusion ambiante, certaines marques comme Jort, une des références de l'AOC au lait cru, jusque là présente dans des circuits restreints, se met à faire de la publicité et distribue ses camemberts dans les rayons « à la coupe » des hypermarchés.

Encadré 5. Les consommateurs face aux dispositifs de présentation des produits

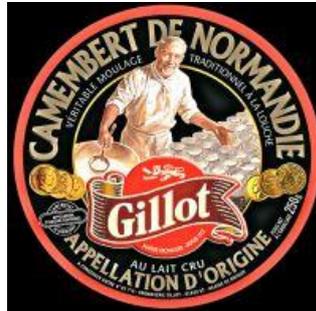
Au cours d'une série d'entretiens menés avec 16 consommateurs, des boîtes de camembert étaient présentées à la fin d'une discussion semi-ouverte portant sur la consommation de camembert, la connaissance de la controverse créée par Lactalis et des acteurs en présence, les réactions des répondants aux termes du débat.

Les verbatims ci-dessous relatifs à la perception des produits illustrent les cognitions des

consommateurs en matière de composition des produits. Sur les trois marques présentées, une seule est au lait cru (Gillot) Les extraits ci-dessous montrent la manière dont l’habillage marchand peut-être perçu comme trompeur, mais aussi sa capacité à leurrer réellement le consommateur sur la nature du produit.



pasteurisé



au lait cru

pasteurisé
(antérieurement au lait cru)

« Je pense que le Lanquetot est au lait cru parce que c’est écrit « moulé à la louche » (R5, F, 49 ans, éducatrice spécialisée)

« Le Gillot, c’est écrit « au lait cru », alors j’imagine que c’est au lait cru. Ensuite, il y a le Rustique, alors sur l’emballage, ce n’est pas du tout écrit si c’est au lait cru ou pasteurisé. C’est pas très normal. J’espère que c’est au moins écrit derrière, parce que si on ne sait pas de quoi est fait le fromage... L’emballage fait penser qu’il serait bien au lait cru, mais je sais très bien que c’est industriel » (R6, H, 22 ans, étudiant)

« Lanquetot, c’est moulé à la louche, donc il devrait être au lait cru. Le Rustique, je connais, je pense qu’il est au lait cru. Le Gillot est au lait cru car c’est marqué, je fais confiance » (R10, F, 78 ans, retraitée)

« Le Gillot est au lait cru, c’est marqué dessus. Le Rustique est pasteurisé. Le Lanquetot peut être au lait cru, et encore... On se laisserait facilement avoir par le Rustique avec son emballage qui fait « un peu à l’ancienne » (R11, H, 53 ans, notaire)

« Le Rustique, à première vue, on dirait un vrai bon camembert fait maison presque, mais d’un autre côté je me méfie, car ça peut être un très bon coup marketing des industriels avec le nom déjà (Rustique) et avec la petite nappe rouge à carreaux » (R14, F, 20 ans, étudiante en droit)

Paradoxalement, ce que nous montre la « guerre du camembert », c’est que même face à un consommateur de masse faiblement équipé en matière de jugement et/ou essentiellement encadré par les dispositifs marchands, des résistances peuvent être portées par d’autres acteurs au point de faire céder les principaux détenteurs du pouvoir de marché. Cela suppose de regarder maintenant comment les résistances se propagent au sein d’un réseau.

3.2. Il n’y a pas que le consommateur qui résiste

Si l’on s’appuie sur la précédente notion de réseau, comprise comme une structure suffisamment solide pour permettre le développement d’actes répétés d’échanges selon des conventions acceptées par les agents, on s’aperçoit que la controverse ou les controverses actuelles peuvent se lire comme un accroissement du degré d’incertitude sur la nature des règles partagées. Nous retrouvons ici l’idée développée par Beck (2003) que « les maux, les menaces et les risques ne viennent plus de l’extérieur inquiéter la société : ils sont engendrés, manufacturés, par cette société elle-même ».

La guerre du camembert, comme nous venons de le montrer, est restée assez étrangère aux consommateurs. Bien sûr, certains d’entre eux ont vu les deux reportages télévisés – sur ARTE

puis sur France 3 – qui ont pu jouer sur leur niveau d'information. Mais ces deux épisodes n'ont pas suffi en soi à provoquer des changements profonds ou même un boycott escompté à l'encontre des grandes marques. Les grands groupes ont néanmoins fait une erreur en supposant, d'après leurs tests produits, que le consommateur ne faisant pas de différence, sur le plan gustatif, entre un camembert thermisé et un camembert au lait cru, le changement des conditions de production passerait inaperçu. Ils ont également surestimé la confiance accordée à leurs propres tests scientifiques, mettant en évidence la présence jugée dangereuse de certaines bactéries. Cependant, dans cette histoire, ce sont d'autres porte-parole et d'autres intermédiaires qui sont intervenus. La résistance est venue d'ailleurs que des consommateurs.

Dans le cas du camembert et en raison du pouvoir symbolique d'un tel produit, les intermédiaires entre l'offre et la demande ont été nombreux à prendre la parole. Pour paraphraser Mallard (2000), ils ne sont pas restés de simples porte-parole. Ils ont à leur tour contribué à « mettre en forme l'offre », mais avec des normes différentes de celles fournies par les industriels. La presse consumériste, la presse politique et écologiste, les restaurateurs, les petits fabricants, des internautes et l'opinion publique au sens large – il y aura même une pétition pour sauver le camembert au lait cru signée par le Prince Charles – vont chercher à intervenir sur les dispositifs de jugement des consommateurs et les origines de la qualification du camembert (Karpik, 1996). C'est à ces différents niveaux, diffus et plus ou moins connectés, que la résistance sera la plus forte, dans cette sphère difficile à gérer et mal maîtrisable pour les entreprises. La voix de la résistance sera d'autant plus audible qu'elle a été portée par des dispositifs souples et à diffusion rapide comme le sont les médias et les réseaux sociaux.

Du côté des *leaders*, on pourra remarquer qu'ils ont tenté eux aussi de mobiliser un certain nombre d'actants dans le sens de leur action. Mais là aussi, ils se sont heurtés à de la résistance. Les bactéries ont résisté aux conclusions de dangerosité que ni le Ministère, ni certains scientifiques n'ont avalisé totalement (Montel, 2008). La presse et les internautes qui ont viralisé l'information ont résisté aux pressions exercées par Lactalis sur France 3, en dénonçant la déprogrammation d'un documentaire sur « la guerre du camembert ». Une polémique précisant que la chaîne aurait coupé une partie de ce reportage à la demande du directeur de la Communication de Lactalis et avec une pression sur les budgets publicitaires de la chaîne s'est en fait retournée contre l'entreprise comme un abus de pouvoir.

Proposition 4. Le marketing est un traducteur parmi d'autres dans un marché d'acteurs

Dans les analyses marketing, les *marketers* semblent toujours se placer en position d'extériorité aux marchés ou aux systèmes qu'ils observent. Ils se positionnent en tant que sujets regardant des environnements sur lesquels ils souhaitent agir. Pourtant ils sont tout autant que les acteurs qu'ils surveillent, *dans la place du marché*. A ce titre, ils doivent être vus et se concevoir eux-mêmes comme des sujets à part entière du champ. Faire une analyse marketing, c'est justement prendre en compte son rôle en tant qu'acteur « travaillant » le marché. C'est concevoir ce rôle en fonction des autres rôles qui y sont présents, en fonction des autres travailleurs du marché pourvoyeurs de dispositifs (Cochoy et Dubuisson-Quellier, 2000). Il convient donc de revenir ici dans un premier temps sur les rôles de traducteur et de porte-parole qu'occupe le marketing dans un marché d'acteurs aux traductions concurrentes.

Le marketing est appréhendé comme l'ensemble des actions visant la mise en place de dispositifs de captation (Cochoy, 2004) permettant d'orienter la définition de la qualification des marchés. Dans ce contexte, le marketing doit être compris comme un actant à part entière. Il travaille le marché et vient participer à l'équipement des consommateurs. Au-delà de la

figure d'un *marketer* qui capterait les attentes des consommateurs via un certain nombre d'études pour les transformer en offre, il faut concevoir aussi le rôle des autres acteurs qui participent à ce même travail de traduction, parfois de façon concurrente. Ainsi Barrey, Cochoy et Dubuisson-Quellier (2000) montrent que les logiques entre les intermédiaires de la médiation marchande – le designer, le packager et le publicitaire – sont nécessairement différentes dans leur manière de penser le client et de concevoir les produits. Dans le même esprit, Douet (2006), Azimont et Araujo (2007) et Denis (2008) illustrent à partir de terrains différents, la fragmentation des figures du client convoquées dans les opérations de définition des offres. Le *marketer* est également en concurrence avec d'autres dispositifs non marchands qui tentent d'équiper les consommateurs en moyen de s'informer, de juger, de comparer, de se défendre (Roux, 2010). On constate même que les consommateurs sont de plus en plus équipés pour lutter contre les dispositifs marchands qu'ils connaissent de mieux en mieux, peut-être sous l'effet de leur « mise au travail » (Dujarier, 2009).

L'importance que prennent les intermédiaires dans le cas de la « guerre du camembert » est d'autant plus forte qu'il s'agit d'un marché de « singularités » (Karpik, 2007) et où l'on retrouve les conditions qui permettent de les définir : l'incommensurabilité, la multidimensionnalité et l'incertitude sur la qualité. Dans ce type de marchés, la qualification qui consiste à transformer les produits pour les rendre désirables, n'est pas l'apanage des seuls *marketers*, mais laisse au contraire une place prépondérante aux autres acteurs porteurs de dispositifs de jugement à destination des consommateurs. Alors que pour le directeur de la communication du Groupe Lactalis, il est dans l'intérêt des consommateurs de ne plus consommer du camembert au lait cru sur la base d'une problématisation que nous qualifierions de sanitaire, d'autres acteurs vont lui faire valoir que le goût, la tradition, la gastronomie française, l'emblème d'une région ou l'authenticité en général sont d'autres arguments tout aussi essentiels de reconnaissance du produit. L'intéressement par les deux leaders aux questions sanitaires va donc se révéler être un échec.

L'erreur stratégique de Lactalis et Isigny-Sainte-Mère a été de rechercher à conserver la qualification du produit (AOC) au mépris des fondements historiques qui présidaient à sa constitution – le camembert au lait cru doit être fabriqué avec du lait cru –, l'idée étant que la seule dimension sanitaire suffirait à modifier les attentes des consommateurs. L'implication marketing qui en découle est qu'il ne suffit pas de parler au nom de certaines attentes, ici mal problématisées, pour qu'il adhère au discours et accepte le rôle proposé. Par ailleurs, la logique sanitaire défendue par Lactalis n'a pas été portée de manière cohérente jusqu'au bout. Aucun dispositif marchand ne viendra en effet confirmer la position choisie et prendre le relais des discours de prudence. Aucune étiquette, par exemple, ne viendra préciser que le produit ne contient aucune bactérie dangereuse ou qu'il est meilleur pour la santé. Le message sanitaire de Lactalis est d'autant plus inaudible que depuis la pasteurisation des années 50, cette valeur sanitaire a toujours été habillée de dispositifs marchands valorisant le terroir, la campagne, l'artisanat et tout son registre imaginaire (paysage, vaches, fermières...). Pour qu'un discours atteigne le consommateur, il faut donc aussi l'inscrire dans des dispositifs, ce qui n'a pas été le cas ici. Plus encore, Lactalis et Isigny-Sainte-Mère vont poursuivre, voire accroître le positionnement terroir de leurs dispositifs. Cela dit, on peut cependant remarquer que de toute l'histoire du camembert, aucune marque n'a jamais communiqué sur la caution sanitaire du produit. La force d'une analyse par la sociologie de la traduction est de montrer notamment que les porte-parole sont nombreux et leurs paroles dissonantes. Bien que professionnels du marché et porteurs de nombreuses connaissances sur leurs cibles, les *marketers* ne sont pas toujours les bons traducteurs, ni les porte-parole les plus représentatifs de leurs attentes que d'autres problématisent plus efficacement.

Proposition 5. Redonner une place aux actants non humains

On notera que dans la plupart des analyses marketing les acteurs non humains sont des grands absents. Le produit, les objets, les dispositifs matériels sont des choses que l'on fabrique, que l'on manipule ou dispose, que l'on fait circuler et sur lesquelles on agit. Ils apparaissent comme passifs, rajoutés, extérieurs aux dynamiques d'acteurs. Jamais on ne les envisage comme des éléments susceptibles de prendre une part active aux débats (Latour, 1995). *A contrario*, la prise en compte des actants non humains permet tout d'abord de savoir comment ils s'assemblent avec des humains et de voir ensuite comment ils peuvent être eux même des sujets résistants. Dans « la guerre du camembert », nous avons vu que les bactéries, même lorsqu'elles sont découvertes par des humains qui orientent les recherches en fonction d'objectifs propres, résistent encore à leurs conclusions et sont prises à partie par d'autres humains. La bactérie est-elle dangereuse pour la santé ? Est-elle au contraire un élément déterminant du goût et donc du plaisir ? Dans ce contexte, une analyse stratégique doit rendre compte de l'importance de ces actants et faire un travail de description de la culture matérielle, technique et scientifique autour de ces actants, culture de laquelle peut naître et/ou disparaître la singularité des produits.

Les autres actants non humains qui ont joué un rôle dans la « guerre du camembert » sont nombreux et leur importance diffère en fonction de l'histoire du produit. On notera par exemple l'importance du chemin de fer dans les premiers développements du marché. C'est grâce à la ligne Paris-Lisieux-Caen que le camembert pourra attendre les marchés parisiens en six heures au lieu de trois jours. Cette ligne est tellement importante dans l'histoire de ce fromage qu'elle est à la base d'un récit inventé pour conforter la tradition : Victor Paynel, petit-fils de Marie Harel, aurait offert un camembert à Napoléon III au moment de l'inauguration de la ligne, ce qui lui aurait conféré une reconnaissance suprême. Un autre acteur essentiel dans la vie du produit est la boîte en bois qui l'entoure. Cette dernière apparaît aux alentours de 1890 et aura des conséquences considérables. Elle permet notamment au produit de voyager et de s'exporter dans un état plus convenable que précédemment (posé sur un fragile lit de paille). Ce fait lui ouvrira les portes des Etats-Unis, qui auront une influence décisive sur la notoriété du produit. On ne sait pas qui a vraiment inventé la boîte, mais il est possible qu'un exportateur normand du nom de Rousset, cherchant une protection à ses produits ait eu l'idée de ce dispositif (des boîtes d'épicéa fabriquées dans le jura qu'un habitant aurait ramené du Tyrol). Cette boîte permettra également un marquage des produits et la revendication par les producteurs de leur identité, notamment vis-à-vis des distributeurs. Elle deviendra le support des fameuses étiquettes – les tyrosèmes – qui seront l'objet de nombreuses collections. Ces mêmes étiquettes seront elles-mêmes un support de communication essentiel et participeront à l'appropriation du camembert par les consommateurs.

Enfin, le produit lui-même semble vivant. Il est considéré comme tel par de nombreux spécialistes. Il coule, vit, s'échappe. Le camembert sollicite tous les sens. Un des premiers est le toucher. Nombreux sont en effet les consommateurs qui tâtent le produit avec leur pouce pour en vérifier le tempérament (Boisard, 2007). Sans aller jusqu'aux explications psychanalytiques (la présence du lait et la semence...), le camembert peut être associé à une transgression. Ainsi selon Boisard (2007), « manger du camembert, c'est l'occasion d'une transgression licite, la possibilité admise d'un plaisir interdit ». Dans l'histoire même du produit, sa naissance serait liée à la rencontre d'une femme et d'un prêtre, une certaine Marie Harel qui, au moment de la révolution Française, aurait hébergé un prêtre réfractaire. La pasteurisation elle-même peut être analysée comme un travail d'aseptisation dont les effets conduisent à un appauvrissement sensoriel du produit. Beaucoup de camemberts en effet ne sentent aujourd'hui plus rien, sont blancs comme neige et de consistance plâtreuse.

L'hygiénisme qui les entoure n'est pas sans évoquer de nouvelles formes d'ascèse religieuse : « le puritanisme qui n'ose plus s'avouer fait un retour clandestin sous la forme de recommandations d'hygiène alimentaire. Chassé du lit, l'ordre moral revient dans l'assiette » (Boisard, 2007, p 286)

Si l'action des deux *leaders* du marché pour modifier l'AOC a été au final un échec, si sur le plan de la communication cette action a été une erreur, c'est à cause de la force de résistance des alliances qui se sont nouées, au fil du temps, entre le produit, ses attributs symboliques et de multiples actants, dont les consommateurs. Le camembert est un de ces produits qui a réussi à acquérir une place spécifique dans l'imaginaire national et à construire un réseau affinitaire plus ou moins enfoui dans une série d'épisodes cristallisés. Ce caractère mythique est le fruit d'écritures et de réécritures successives de son histoire, ce que Hobsbawm et Ranger (1983) appellent « l'invention de la tradition ». Ainsi, la présence du camembert comme actant, accompagnant les français dans les bouleversements historiques, parcourt plus de deux siècles. Pendant la première guerre par exemple, le Syndicat des Fabricants du Véritable Camembert de Normandie s'organise pour mettre ce produit dans la ration du poilu. Cette distribution lui donnera une reconnaissance nationale, qui, d'ailleurs se réalisera au détriment de sa spécificité locale. Les autorités militaires refuseront en effet toute publicité dans la boîte – « le véritable camembert vient de Normandie » – visant à promouvoir sa région d'origine. Plus tard, sa pasteurisation, marquant son enrôlement dans la transition industrielle sera également déterminante. En se démocratisant, en se standardisant, le camembert intéressera plus de consommateurs, au point de pouvoir s'inviter sur toutes les tables de France. Son emballage particulier, ses boîtes, ses étiquettes et leurs nombreuses représentations suivront cette évolution et en ce sens, participeront à la mythification du produit.

Discussion

Pour faire une analyse marketing véritablement actionnable, il ne faut pas en rester à une notion statique, fonctionnelle et en surplomb du marché. Il est plus que nécessaire de prendre en compte d'autres principes et d'autres niveaux de lecture. Dans cet article et sur la base d'un cas particulier, mais emblématique de controverse, nous avons essayé de montrer que :

- la notion de réseau permet de « suivre » les acteurs dans leurs actions tactiques et selon leurs orientations idéologiques,
- la notion de controverse permet de rendre compte des situations d'incertitudes dans lesquelles se retrouvent fréquemment les directions marketing,
- la résistance est coextensive des actions menées sur les marchés, et les consommateurs n'y sont pas les seuls opposants,
- le marketing est un acteur à part entière dans un marché de discours et des dispositifs qui tentent de le concurrencer
- la dimension socio-technique des produits permet de comprendre les liens matériels, historiques et symboliques qui se tissent dans le temps entre des acteurs et leurs objets.

D'un point de vue théorique, les outils d'analyse que nous avons questionnés à travers cette lecture ne sont pas à remettre en cause dans leur globalité. Ils doivent simplement être regardés comme ce qu'ils sont au fond : des outils de gestion, c'est-à-dire des instruments de coordination, de régulation, de normalisation et de guidage de l'action. Autrement dit, il convient de les reconsidérer autant pour leur performativité que pour leurs vertus prescriptives (Muniesa et Callon, 2007). C'est parce que ces outils servent de justification à des

investissements et à des choix budgétaires, que ces mêmes investissements et ces choix budgétaires soutiennent aussi ces prescriptions. Pour paraphraser Muniesa et Callon (2007), dire l'économie, c'est la faire, c'est gérer des activités ou des événements « qui instaurent ou modifient un agencement ». En conséquence, les produits ne sont qualifiés que sur la base d'une histoire et d'un contexte socio-historique auxquels l'analyse doit être restituer toute son épaisseur. De plus, le marché, la demande ou les segments ne sont qu'une base d'information qui doit être complétée par l'intégration de tous les actants qui participent au réseau et par l'examen des chaînages qui les lient. Plus encore, il ne s'agit pas de les analyser « à plat », en position d'extériorité et dans une simple mise en perspective des menaces ou des opportunités qu'ils présentent. Il convient au contraire de les saisir dans leurs interactions, dans la complexité des jeux qu'ils déploient et dans lesquels l'entreprise est une partie prenante parmi d'autres.

Enfin, saisir la capacité interprétative du consommateur conduit le plus souvent à rendre compte des logiques idéologiques sous-tendues par la construction des marchés (Askegaard et Kristensen, 2010), mais aboutit du même coup à sous-estimer le rôle des dispositifs qui visent à les équiper, à les diriger, voire à les encadrer (Cova et Cova, 2009). Cette préconisation vient certes relativiser le poids d'une vision uniquement interprétative du consommateur telle qu'elle est mise en oeuvre par la CCT. Dans cette optique, on convient du principe qu'il est intéressant de questionner le *sens* donné par le consommateur à ses propres actions et représentations, alors que ce sens n'est pas en soi créé *ex nihilo*. On réifie le discours de l'acteur qui est lui-même le réceptacle d'autres discours. L'omission du contexte général et des chaînages constitutifs des réseaux qui contribuent à les produire, peut rendre toute la démarche vaine si celle-ci consiste à occulter la compréhension des ressorts qui produisent ces interprétations. Le *sens* donné que l'on cherche à appréhender avec l'interprétativisme ne provient, *in fine*, que des idéologies développées dans et par le marché.

Pour conclure, notre rôle pédagogique ne doit donc pas être réduit à la présentation d'outils clé en main qui sont la panacée des manuels de marketing (Badot, Bucci et Cova, 2007). Il consiste à éveiller chez le futur manager d'autres compétences – compréhensives, descriptives, narratives, archéologiques – que la seule mise en œuvre de savoir-faire normatifs, ou l'application par trop mécaniste de recettes stratégiques qui achopperont à la première controverse. En ce sens, les ressources nécessaires à toute analyse marketing doivent être à rechercher du côté de l'histoire et de la sociologie tout autant que de l'économie.

Références bibliographiques

- Akrich M., Callon M. et Latour B. (2006), *Sociologie de la traduction. Textes fondateurs*, Paris, Presses de l'Ecole des Mines de Paris.
- Amblard H., Bernoux P., Herreros G. et Livian Y-F. (1996), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Seuil.
- Azimont F. et Araujo L. (2007), Category reviews as market-shaping events, *Industrial Marketing Management*, 36, 849-860.
- Askegaard S. et Kristensen D.B. (2010), Got milk? Then Get Rid of It! The Making of a Mythology of Family Health, *EACR 2010 Conference Proceedings*, London Royal Holloway, 30juin-3 juillet.
- Badot O., Bucci A. et Cova B. (2007), Beyond Marketing Panaceas: in Praise of Societing, in *Critical Marketing. Defining the Field*, eds. Saren M. et al., Butterworth-Heinemann, Oxford/Burlington, 85-98.
- Barrey S., Cochoy F. et Dubuisson-Quellier S. (2000), Designer, packager et merchandiser : trois professionnels pour une même scène marchande, *Sociologie du travail*, 42, 457-482.
- Beck U. (2003), *La Société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*, Paris, Flammarion, collection Champs.
- Boltanski L. et Thévenot L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Boisard P. (2007), *Le camembert, mythe français*, Paris, Odile Jacob.
- Boisard P. et Letablier M-C. (1987), Le camembert : normand ou normé. Deux modèles de production dans l'industrie fromagère, *Cahiers du Centre d'Etudes de l'Emploi*, 1^{er} janvier, PUF, Paris
- Boisard P. et Letablier M-C. (1989), Un compromis d'innovation entre traduction et standardisation dans l'industrie laitière, *Cahiers du Centre d'Etudes de l'Emploi*, 1^{er} janvier, PUF, Paris
- Boltanski L. et Thevenot L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, NRF essais, Paris Gallimard.
- 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*, 36, 169-208.
- Chatriot A., Chessel M.E. et Hilton M. (2005), *Au nom du consommateur. Consommation et politique en Europe et aux États-Unis au XXe siècle*, Paris, Éditions La Découverte.
- Cochoy F. (2004), *La captation des publics. C'est pour mieux te séduire, mon client*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail.
- Cochoy F. et Dubuisson-Quellier S. (2000), Introduction. Les professionnels du marché : vers une sociologie du travail marchand, *Sociologie du travail*, 42, 359-368.
- Cova B. et Cova V. (2009), Les figures du nouveau consommateur : une genèse de la gouvernementalité du consommateur, *Recherche Application en Marketing*, 24, 3, 81-100.
- Denis J. (2008), Projeter le marché. Les saisies du public dans un service de production télévisuelle, *Revue française de socio-économie*, 1, 2, 161-180.
- Douet M. (2006), Comment disposer d'un public en deux leçons. Une ethnographie en milieu publicitaire, *Terrains & Travaux*, 11, 202-221.
- Dubuisson-Quellier S. (2006). De la routine à la délibération. Les arbitrages des consommateurs en situation d'achat, *Réseaux*, 135-136, 253-284.
- Dujarier M.-A. (2008), *Le travail du consommateur, De McDo à eBay : comment nous coproduisons ce que nous achetons*, Paris, La Découverte.
- Hill T. et Westbrook R. (1997), SWOT Analysis : It's time for a product recall, *Long Range*

Planning, 30, 1, 46-52.

Hobsbawm E. et Ranger T. (1983 [2006]), *L'invention De La Tradition*, Paris, Editions Amsterdam.

Karpik L. (1989), L'économie de la qualité, *Revue Française de Sociologie*, 30, 2, avril-juin, 187-210.

Karpik L. (1996), Dispositifs de confiance et engagements crédibles, *Sociologie du travail*, 38 4, 527-550.

Karpik L. (2007), *L'économie des singularités*, Paris, Gallimard.

Kotler P., Keller, Manceau D. et Dubois B. (2009), *Marketing Management*, Pearson Editions, Paris

Latour B. (1989), *La Science en action*, Paris, Gallimard, coll. Folio Essais.

Latour B. (1995), De l'acteur-réseau au parlement des choses, *M (Mensuel, marxiste, mouvement)*, 75 spécial sur Sciences, Cultures, Pouvoirs, 31-38.

Latour B. (2000), Factures/fractures. De la notion de réseau à celle d'attachement, in Micoud A. et Peroni M., *Ce qui nous relie*. La Tour d'Aigues, Editions de l'Aube, 189-208.

Latour B. (2007), Résumé des instructions données aux élèves des cours à l'Ecole des Mines et à SciencesPo, <http://www.bruno-latour.fr/cours/index.html>.

Lecherbonnier Y. (2001), A propos d'industries en Pays d'Auge : Moulins cidreries, fromageries et activités portuaires, extrait du Bulletin de la Société historique de Lisieux, 48, mai, 40-50. <http://le.billot.pagesperso-orange.fr/lecherb.htm>

Mallard A. (2000), La presse de consommation et le marché. Enquêtes sur le tiers-consumériste, *Sociologie du travail*, 42, 391-409.

Marion G. (1997), Une approche conventionnaliste du marketing, *Revue Française de Gestion*, 112, janvier-février, 78-91.

Marion G. (2004), *Idéologie Marketing*, Paris, Eyrolles.

Marsden D. (2001), Disciplinary power and consumer research : an introduction, *European Advances in Consumer Research*, 5, 54-60.

Mintzberg H., Ahlstrand B. et Lampel J. (1999), *Safari en pays stratégie. L'exploration des grands courants de la pensée stratégique*, Paris, Pearson.

Montel M.C. (2008), Qu'est-ce que le lait cru ? Agriculture, alimentation, environnement, Publication de l'INRA, janvier.

https://www.inra.fr/layout/set/print/la_sciences_et_vous/apprendre_experimenter/questions_d_actu/2008/le_lait_dans_tous_ses_etats/qu_est_ce_que_le_lait_cru

Muniesa F. et Callon M. (2007), Economic experiments and the construction of markets, in Mackenzie D., Muniesa F. et Siu L., *Do economists make markets ? On the performativity of economics*, Princeton, Princeton University Press, 163-189.

Roux D. (2007), La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse, *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 4, 59-80.

Roux D. (2010), De la fabrique du droit à la résistance des consommateurs : l'entreprise entre actions de groupe et groupes d'action, *Etats Généraux du Management*, 2^{ème} édition, Paris, 22 octobre.

Roux D. et Rémy E. (2008), Critique et résistance au marketing : l'apport de la sociologie de la traduction, *Actes du 24^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Paris.

Schneider S. et De Meyer A. (1991), Interpreting and responding to strategic issues, *Strategic Management Journal*, 12, juillet, 307-320.

Stevenson H. (1976), Defining corporate strengths and weaknesses, *Sloan Management Review*, 17, printemps, 51-68.