



**HAL**  
open science

# La prise de conscience et les compétences du client dans les situations de précarisation : vers un modèle du '4D Knowledge Marketing' au service de la Stratégie Europe 2020

Oleg Curbatov, Marie Louyot-Gallicher

## ► To cite this version:

Oleg Curbatov, Marie Louyot-Gallicher. La prise de conscience et les compétences du client dans les situations de précarisation : vers un modèle du '4D Knowledge Marketing' au service de la Stratégie Europe 2020. SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF THE POST-CRISIS PERIOD AND THE IMPLEMENTATION OF THE EUROPE 2020 STRATEGY, ROMANIAN-GERMAN UNIVERSITY OF SIBIU et UNIVERSITE PARIS 13, Oct 2014, SIBIU, Roumanie. hal-01491108

**HAL Id: hal-01491108**

**<https://hal.science/hal-01491108>**

Submitted on 16 Mar 2017

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

# **La prise de conscience et les compétences du client dans les situations de précarisation : vers un modèle du ‘4D Knowledge Marketing’ au service de la Stratégie Europe 2020**

**Dr. hab. Oleg Curbatov**  
**Maître de Conférences HDR, Université Paris 13, CEPN**

**en collaboration avec Marie Louyot-Gallicher, EDF R&D, CREG - UPPA**

## **Introduction**

Un stéréotype pèse sur les personnes de plus en plus nombreuses qui se trouvent en situation de fragilité voire de précarité : leur sont attribués de faibles degrés d'activité et sans une prise de conscience réelle. Nous allons essayer à travers cette étude de mettre en relief les compétences et ressources de cette frange de la population et tenter d'appréhender ces concepts sous différents angles : théorique, méthodologique du « Knowledge Marketing » en nous basant sur les études et en introduisant la notion et la 4<sup>ème</sup> dimension, celle de la « prise de conscience ». Ceci peut paraître comme une remise en cause de la perception d'individus aux perspectives de court terme ou jugés incompetents vis-à-vis de la consommation qui renforce aussi ces préjugés. En effet, le consommateur pauvre est souvent décrit comme démuné face à un monde de consommation difficilement atteignable et même compréhensible.

Pourtant, la situation de pauvreté agit aussi comme catalyseur, en obligeant à trouver des moyens de survie dans le monde de la consommation. Nous décrivons ici des types de stratégie, à savoir les compétences que ces consommateurs développent. Par compétences, nous entendons les connaissances sur le fonctionnement de la consommation associées à une certaine familiarité avec l'entreprise. Cela correspond à l'image d'un consommateur précaire qui comprend le système de consommation leur permet d'éviter des difficultés supplémentaires. Toutes les personnes rencontrées déploient beaucoup d'efforts pour éviter des situations de crédit ou de découvert qui n'auraient pour effet que de les handicaper davantage. Le développement de compétences se retrouve aussi dans la gestion des courses. Ces (nouveaux) savoir-faire sont décrits non seulement comme des outils leur permettant d'économiser, mais aussi pour réduire la pauvreté, objectif de la stratégie Europe 2020 ( cf. encadré). Les consommateurs aux moyens financiers limités développent ainsi une connaissance du fonctionnement de la consommation et une réflexivité sur leur propre consommation.

## Encadré : Stratégie Europe 2020, quelques grands axes

- Une gouvernance européenne plus forte est nécessaire pour parvenir à des résultats tangibles La Commission européenne met l'accent sur la coordination de l'Union européenne afin de renforcer l'économie européenne via trois priorités : développer une économie fondée sur la connaissance et l'innovation ; promouvoir une économie renouvelable, plus verte et plus compétitive et une croissance inclusive ; soutenir une économie créatrice d'emplois, de cohésion sociale et territoriale. Dans cette perspective, **Stratégie Europe 2020** trace des objectifs suivants : porter à 75% le taux d'emploi des femmes et des hommes âgés de 20 à 64 ans ;
- porter à 3% la part du PIB communautaire investie en recherche et développement ;
- réduire de 20% les émissions de gaz à effet de serre, augmenter de 20% la part des énergies renouvelables dans notre consommation énergétique, et augmenter de 20% l'efficacité énergétique ;
- réduire à moins de 10% le taux de décrochage scolaire, 40% des jeunes générations devraient obtenir un diplôme de l'enseignement supérieur ;
- réduire de 20 millions le nombre de personnes menacés par la pauvreté.

### 1. Le Knowledge Marketing, une méthode opérationnelle de l'apprentissage-client

Dans un certain nombre de recherches les notions de connaissances et de compétences du consommateur, apparaissent comme dénominateurs communs. Le « *Knowledge Marketing* », méthode opérationnelle de l'apprentissage-client, fondé sur la notion « connaissance-client » défini comme « *un système de co-crédation des connaissances qui résulte des relations clients-entreprises en expériences de création de la valeur* », se présente désormais comme une méthode basée sur la prise de conscience des capacités-clients. Il permet en termes opérationnels de doter d'une part les clients de compétences et, d'autre part, de développer les compétences des membres de l'entreprise et l'apprentissage organisationnel. Le *Knowledge Marketing* a parcouru entre 2001 et 2014 un chemin de recherche traversant différentes étapes complémentaires dont voici les principales :

2000-2001 - « *une vision stratégique* » : les clients de l'entreprise deviennent les co-créateurs de la connaissance organisationnelle en œuvrant sur le consommateur au sein de l'entreprise ;

2002-2005 - « *une vision systémique* » : le 2D-Knowledge Marketing se formalise en tant que système organisé de connaissances et de relations clients-entreprises qui résulte d'expériences vécues par les clients dans les entreprises ;

2006-2007 - « *une mise en perspective* » du *Marketing Relationnel* et des courants de « *Customer Empowerment* » et de « *Consumer Culture Theory (CCT)* » ;

2007-2008 - « *une méthode managériale* » de co-crédation appliquée aux entreprises (EDF)

2009-2011 – 3D « *une approche théorique et managériale* » stabilisée aujourd'hui dans la littérature du marketing orientée « compétence client /compétence d'entreprise » ;

2012-2014 – 4D – « état de conscience du client » par l'apprentissage et la prise de conscience des capacités et leur impacte sur une transformation du comportement du consommateur. La réussite du *Knowledge Marketing* a été soulignée par le développement

d'une typologie-clients construite autour de deux dimensions : niveau des compétences du client et degré d'implication du client dans la co-crédation avec l'entreprise. Les compétences du client impactent celles des entités de l'entreprise mais avec une prise de conscience de celles-ci. Dans les paragraphes suivants, nous nous r'eférons aux travaux qui traitent de l'apprentissage de l'individu d'abord du point de vue « compétence-client », puis par le biais de l'approche de la prise de conscience des capacités des clients dans les situations diverses. Nous proposons enfin, un cadre conceptuel qui implique la quatrième dimension du « 4D-Knowledge Marketing » dans un modéle opérationnel de notre étude sur la transformation du comportement du client.

## **2. Les compétences en marketing : une double vision**

Mais qu'entend-t-on donc par compétence du consommateur ? Comment peut-on appréhender dans ce cadre l'activité consistant à acheter puis consommer un produit, un service ou à vivre une expérience ou une situation de consommation, dont en situation de précarisation ? Ce livrable se veut être une contribution à cette problématique. Elle vise tout d'abord à clarifier la notion de compétence du consommateur. Elle ambitionne également d'enrichir les théories marketing actuelles sur le sujet de la précarisation dont énergétique.

Les compétences représentent un ensemble de savoir, savoir faire, savoir être, expertise et capacité. Cette notion est analysée dans huit courants théoriques (« *lead users* », rencontre de service, résistance du consommateur, expérience de consommation, communauté de consommateur, « *consumer empowerment* », « *consumer agency* », « *working consumer* ») mais elle manque de conceptualisation solide (Mc Donald et Uncles, 2007). Les compétences sont issues de la mobilisation de ressources tangibles et intangibles qui permettent d'aboutir à des comportements dits compétents. Ces ressources peuvent être propres à l'individu ou provenant de canaux externes. La notion de compétence est également analysée dans les Sciences de l'Education où elle est considérée comme issue d'un processus d'apprentissage.

Nous avons mobilisé la « *Resources-Based Theory of The Customer* », permettant d'élaborer une typologie des compétences du consommateur. Deux visions de la compétence ont été présentées :

- *une vision statique* : la compétence est bien identifiée comme un ensemble de compétences cognitives ou la capacité à décoder le message des entreprises, elle fait référence aux efforts cognitifs (Macdonald and Uncles, 2007; Alba and Hutchinson, 1987; Passebois and Auria, 2004) ; de compétences instrumentales ou la maîtrise de l'usage et des instruments de contrôle (Mottet, 2007; Tricot, 2006; Lüthje, 2004) ; et enfin, de compétences de l'usage ou l'usage d'un produit, d'un service, d'un média... (Von Hippel, 1978, 1986, 1999, 2005; Béji, Bécheur and Gollety, 2007, Berthon and al. 2007)
- *une vision dynamique* : la compétence n'existe pas en tant que telle, mais est définie comme la capacité de mobilisation de divers types de ressources du

consommateur. Cette capacité peut s'apparenter en partie à une prise de conscience issue ou non d'un schéma d'apprentissage.

Mais si les notions de compétences et de ressources orchestrées par l'entreprise et les clients sont bien au cœur de ces théories, il n'en existait pas pour autant, de conceptualisation solide (Macdonald et Uncles, 2007) concernant la population dite fragilisée. Le courant de la TCR porté par Mick (2006), est celui qui répond le mieux actuellement aux questionnements sur les compétences – longtemps « oubliées » - de cette population.

*Nous allons maintenant présenter les typologies de compétence client en y agrégeant l'apport de certaines approches.* Afin d'enrichir la conceptualisation de la compétence du consommateur, un détour par les définitions des sciences de gestion et de l'éducation est nécessaire et permet de saisir l'ambivalence des compétences qu'elles soient organisationnelles ou individuelles.

Pour Lado et Wilson (1994), la compétence correspond à la mise en œuvre coordonnée de **compétences d'entrée**, autrement dit au résultat de la combinaison de ressources tangibles et intangibles : logiciels, équipements, produits, mais aussi, accumulation d'expériences passées et mémorisées sous la forme de connaissances explicites, formalisées ou tacites, de pratiques (capacité à agir de façon concrète selon un processus ou des objectifs prédéfinis) et d'attitudes (volonté de s'engager, de faire face aux changements, état d'esprit d'innovation, etc..). La compétence est indissociable de l'action, elle est indépendante du contexte dans lequel elle opère. Ainsi, selon la tâche à réaliser, l'action à accomplir, cette mise en œuvre coordonnée de ressources ou de compétences d'entrée qui s'appuie sur des **compétences de transformation** (Lado et Wilson, 1994) - c'est-à-dire des processus organisationnels particuliers (ex. : *empowerment* des cadres intermédiaires, collaboration entre différents départements) - se manifeste dans un certain nombre de comportements compétents relatifs à une action donnée (tableau 1).

Les compétences se façonnent, s'expriment dans les interactions sociales et leur périmètre dépend du chemin suivi (*path dependancy*) jalonné d'étapes d'expérimentations, d'apprentissage et de désapprentissage par lesquelles elles se construisent. Les compétences sont le résultat d'un flux continu d'apprentissages qui vient renforcer et élargir la base de compétences de l'entreprise, c'est-à-dire les compétences d'entrée, sommes de ressources tangibles et intangibles. La base de compétences préexistantes qu'il s'agisse des connaissances, du savoir agissant ou des attitudes, conditionne la nature du flux de compétences généré dans une action donnée.

TRIPLE NATURE DE LA COMPETENCE	DEFINITIONS
« Compétences d'entrée »	Ressources tangibles : logiciels, équipement, produits Ressources intangibles : connaissances, ressources physiologiques, culturelles, attitudes accumulées.
« Compétences de transformation » ou compétences processus   Compétences actionnées ou compétences terminales => comportements compétents	Processus organisationnels (empowerment, apprentissage organisationnel)    <b>prise de conscience, apprentissage individuel et organisationnel (par le knowledge marketing) ?</b>    Compétences mises en actes dans une activité donnée

Tableau 1 : nature de la compétence (adapté de Lado et Wilson, 1994)

Que retenir de ces différentes conceptions de la compétence ? En tant que processus, la compétence « *n'est pas un état ou une connaissance possédée. Elle ne se réduit ni à un savoir, ni à un savoir-faire [...]. Il n'y a de compétence que de compétence en acte [...]. La compétence ne réside pas seulement dans les ressources (connaissance, capacités, ...) à mobiliser mais dans la mobilisation même de ces ressources* » (Le Boterf, 1994).

Plus généralement, la distinction entre « compétence » comme résultat, alchimie particulière, combinaison spécifique d'un ensemble de ressources pertinentes face à une action donnée et compétence en termes de « processus » de mobilisation de différentes ressources, est nécessaire à la compréhension de l'activité, de la mise au travail du consommateur collaborateur.

Autrement dit, les définitions de la compétence en sciences de gestion et de l'éducation nous amènent à distinguer les **compétences terminales, ou comportements compétents**, des **compétences-processus** définies comme la capacité à obtenir des compétences terminales (Wolf, 1998).

### 3. Les différents types de ressources actionnées

Dans le cadre de la consommation, nous proposons d'envisager la compétence-processus comme un ensemble de savoirs, de savoir-faire, et savoir-être, de comportements mobilisés dans une situation donnée qui relèvent d'un double équipement (Le Boterf, 1994) dans lequel le consommateur puise pour collaborer. Il s'agit tout d'abord de l'équipement incorporé à sa personne, défini en marketing principalement comme *ses ressources individuelles ou physiologiques*. Les travaux en sciences de l'éducation centrés notamment sur la formation en

technologie (Courtois, Thomas, 2003 ; Mottent, 2007) nous permettent d'ajouter les *ressources notionnelles* pour compléter cette classification. Ils mettent en premier lieu en évidence le concept de « notions » qui sont des idées ou schèmes de pensée qui permettent d'ouvrir un questionnement, d'orienter l'observation ou la compréhension, de diriger l'analyse, d'organiser l'espace et le temps, ou d'orienter les choix d'action. Parmi l'ensemble des notions abordées en technologie, on retiendra par exemple, celles de gamme de réalisation, de cahier des charges, de poste de travail, de coût et de cycle de vie d'un produit. Appliquées au consommateur, les ressources notionnelles correspondent à la connaissance du produit ou du service qui se définit comme la maîtrise des notions essentielles qui le caractérisent : aspects techniques et relatifs à la sécurité, le coût d'acquisition, d'installation et de maintenance (garantie, réclamation), du produit par exemple. Les travaux en sciences de l'éducation soulignent également la dimension *communicationnelle* des compétences qui doivent être déployées par l'individu : pour rencontrer le succès au cours de l'apprentissage, un individu doit savoir évaluer la situation de communication (intention, contexte, interlocuteurs, canal, etc...). Ceci est complété par les ressources culturelles qui rassemblent toutes les connaissances, liées au produit, au service, au système. Le consommateur puise également dans l'équipement de son environnement, l'équipement composé des relations familiales, amicales, des communautés de consommateurs (Arnould et al., 2006), ce sont les *ressources sociales*. A cela, nous agrégeons des ressources mises à disposition par les opérateurs du marché (*ressources commerciales*) qu'il intègre à ses propres ressources de manière à co-crée son expérience. A cette typologie, sont ajoutées les ressources financières, dont l'absence ou la présence sont déterminantes dans toute situation et en particulier en situation de précarisation.

<b>RESSOURCES</b>	<b>ELEMENTS</b>
Ressources physiologiques ou individuelles	Conditions physiques et mentales, sensorielles, émotionnelles, force, temps consacré à la consommation
Ressources sociales	Relations de famille, communautés de consommateurs, relations commerciales
Ressources notionnelles	Notions essentielles relatives au produit ou au service : sécurité, coût, facture, principe d'installation, etc...
Ressources communicationnelles	Empathie, sens de la collaboration, de l'élaboration de messages clairs
Ressources commerciales	Canaux de communication, supports physiques, techniques, offres de produits et de services
Ressources culturelles	Connaissances spécifiques autour d'un produit, d'un service, d'une marque, des enjeux éthiques, sociaux, économiques, légaux, commerciaux de la société
Ressources financières et matérielles	L'argent et les crédits disponibles pour la consommation, le matériel utilisé, l'habitation des clients

**Tableau 2 : Classification des ressources actionnées (Curbatov, Louyot 2011)**

L'identification de ces compétences passe en premier lieu par un repérage des ressources mobilisées et actionnées. Rappelons que les ressources apparaissent comme un ensemble de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être, des comportements mobilisés dans une situation donnée tandis que les compétences résident dans la capacité des individus à mobiliser différentes ressources dans chacun de ces domaines. Au regard de ces approches dynamique et statique de la compétence et, comme nous tentons de le décrire les activités liées à la consommation peuvent ainsi s'appréhender comme la mise en jeu d'un certain nombre de compétences terminales qu'elles soient instrumentales, relationnelles, cognitives, d'usage ou métacognitives. Ces dernières sont le fruit de la mobilisation de ressources propres au consommateur (ressources notionnelles, culturelles, communicationnelles, collaboratives, physiologiques) ou disponibles dans son environnement qu'il soit commercial (canaux de communication, outils techniques pour interagir avec l'entreprise) ou non (ressources sociales, ressources sociales en ligne) et dans lesquelles l'individu. Nous présentons ci-dessus des exemples et des illustrations de repérage de ces ressources actionnées aux situations de précarisation.

Nous allons exemplifier ce cadre par quelques verbatims issus des entretiens menés avec des catégories types de population interrogées lors de nos différentes études :

<b>Interviewé et ses ressources</b>	<b>Traits marquants</b>	<b>Citations qui valident ces traits</b>
<b>Ressources physiologiques psychologiques spatiaux – temporelles individuelles</b>	Profite de l'énergie des autres/du collectif	<i>Je sais pas si je dois le dire dans l'entretien ou pas mais je paie pas mon électricité parce qu'en fait c'est mon voisin qui la paie et que mon propriétaire n'a jamais fait le nécessaire pour que ce soit moi qui la paie donc voilà.</i>
<b>Ressources sociales et familiale</b>	Se repose sur l'entourage en cas de besoin	<i>De toute façon honnêtement c'est pas moi qui vais fixer les ampoules, c'est mon père donc il mettra les ampoules qu'il veut donc à mon avis ce sera des ampoules basse consommation. Oui ça je vais demander à mes parents... Bah en fait vu que mon père est électricien, sûrement à mon père.</i>
<b>Ressources notionnelles</b>	Manque de connaissances	<i>Bah j'ai du mal à dire parce qu'on dit tout et n'importe quoi, on dit qu'il vaut mieux mettre en veille parce que ça consomme moins mais en même temps il y a des articles qui disent que mettre en veille ça coûte, et que d'ouvrir et allumer c'est ce qui coûte plus cher parce que ça donne des pics, donc non je ne sais pas trop.</i>

<b>Ressources communicationnelles</b>	Manque d'accès à l'information	<i>Quand je les ai appelés pour l'ouverture du compteur tout ça ils n'expliquent rien. Ils viennent voir le truc, ils envoient l'échéancier et ils nous disent rien. Ils m'ont juste envoyé l'échéancier en me disant à partir de telle date, vous paierez tant.</i>
<b>Ressources commerciales</b>	Ressources faibles	<i>Je ne sais pas ce que je dois payer, je reçois pas de facture de mon 'décompteur'.</i>
<b>Ressources culturelles</b>	Ressources limitées par rapport à l'énergie	<i>Je crois que je penserais plus si j'habitais dans un appartement. Si c'est moi qui dois payer. Mais comme c'est tout compris déjà quand tu paies le loyer, pratiquement je me dis je m'en fous.</i>
<b>Ressources financières matérielles</b>	Ressources faibles	<i>Mais j'aimerais bien le faire, mais là clairement c'est plus un manque de moyens qu'un manque d'envie. Bah c'est tout j'y vais pas, c'est pas non plus la fin du monde mais c'est vrai que j'aimerais bien quoi</i>

**Tableau 3: Illustration des types de ressources actionnées**

Comme nous l'avons souligné, la compétence réside donc dans la capacité des consommateurs à mobiliser ces différentes ressources. Elle se décline ensuite en divers comportements compétents liés notamment à la situation de consommation rencontrée, en interaction ou non avec l'entreprise.

L'analyse de la littérature en marketing, nous permet de distinguer trois types de compétences :

- les *compétences cognitives* liées, en marketing, à la capacité à décoder le discours des firmes et les messages publicitaires (Macdonald et Uncles, 2007), aux efforts cognitifs réalisés (Alba et Hutchinson, 1987 ; Passebois et Aurier, 2004) dans l'acte d'achat (recherche d'informations, création de sens, connaissance de ses droits et devoirs). Nous retrouvons ce type de compétences en sciences de l'éducation tantôt sous le vocable de *compétences cognitives*, tantôt sous celui de *compétences informationnelles*<sup>1</sup>. Ces dernières se définissent comme la capacité à identifier la nature, l'étendue et les sources possibles de l'information requise, à trouver et organiser l'information avec efficacité et efficience, lire, comprendre et mémoriser les informations, évaluer l'utilité, la pertinence et la qualité de l'information trouvée, assumer une veille informationnelle. Les *compétences cognitives* du client sont ainsi des capacités à lire, interpréter, mémoriser et organiser les informations concernant le produit.

Les *compétences* qu'il est possible de qualifier *d'instrumentales*. Appliquées au comportement du consommateur, nous suggérons que ces dernières se présentent tout d'abord comme des capacités du client liées à la manipulation des produits « physiques » avant, pendant et après la consommation, des outils appartenant au consommateur (ordinateurs, périphériques, câblage), disponibles dans son environnement (Tricot, 2006) - outils informatiques en ligne, médias sociaux type Youtube, Facebook ou Twitter, fournis par l'entreprise, bornes interactives, sites internet, outils permettant de créer des produits personnels - mais aussi à l'utilisation des outils de représentations (étiquettes, facture, devis, cahiers de charges pour les travaux, notice d'utilisation, compteur électrique, etc.). On remarque que cette définition rejoint celles proposées par certains chercheurs en marketing qui privilégient cependant une approche plus large. Les compétences instrumentales du consommateur font pour eux écho à l'utilisation coordonnée, maîtrisée d'une technique, d'une technologie, d'un savoir pour accomplir une autre tâche, comme verbaliser des attentes compréhensibles par l'entreprise (Lüthje, 2004). La mise en jeu de compétences instrumentales peut consister également à s'appuyer sur un certain nombre de ressources sociales comme les relations amicales, professionnelles ou encore les réseaux en ligne (Macdonald et Uncles, 2007) pour atteindre un objectif donné : parler de *compétences relationnelles* paraît ici approprié.

Et enfin, *les compétences plus directement liées à l'usage*<sup>1</sup> d'un produit, d'un service ou d'un média (Internet), qui lui ouvrent l'accès à une prise de parole légitime sur le produit, le service ou le média en question voire lui permettent de proposer d'autres fonctionnalités, d'autres usages.

Nous complétons ces différentes notions par les compétences dites métacognitives liées à la capacité d'apprendre et de prise de conscience de ses capacités.

#### **4. Prise de conscience, vers une nouvelle compétence : la compétence dite métacognitive**

Il est nécessaire de rappeler que cette recherche s'intéresse à la prise de conscience de la situation de précarisation et de la manière d'apprendre sur la consommation d'énergie. La métacognition dont il est question ici est la métacognition à propos d'une situation et d'une activité particulière : apprentissage et comportements compétents. Cela signifie que les prises de conscience peuvent porter sur différents objets (agir, apprendre, apprendre à apprendre) et pour chaque objet elles peuvent expliciter les situations en précarisation. Ces comportements compétents se manifestent à trois niveaux de compétences : compétences cognitives, compétences d'usage, compétences instrumentales. **La compétence métacognitive se manifeste comme une compétence générique liée à la prise de conscience.**

En nous donnant une description détaillée de la construction de l'intelligence, les travaux de Piaget nous éclairent pour la compréhension de ce que peut être la prise de conscience des démarches d'apprentissage et donc de la métacognition.

---

<sup>1</sup> Ces compétences renvoient ainsi en marketing notamment aux travaux de Von Hippel (1978, 1986, 1999, 2005), de Béji-Bécheur et Gollety (2007) ou plus récemment à ceux de Berthon et al. (2007).

Les activités cognitives sont ce que chacun fait quand il agit et modifie son action pour atteindre au mieux son objectif : comprendre, résoudre, mémoriser. C'est ce que l'on fait quand on cherche à utiliser au mieux un appareil, par exemple. L'attention est focalisée sur l'objet et l'usage qu'on veut en faire (but), sur la réussite ou l'insuccès (résultat) de la démarche, on en arrive à modifier sa manière de faire (relations non-conscientes but/résultat/moyen) Il y a là activités cognitives qui sont inconsciemment contrôlées et régulées. Mais si on cherche à améliorer sa manière de comprendre, l'attention n'est alors plus centrée sur la compréhension de l'usage du magnétoscope elle porte sur les moyens mis en oeuvre pour cette compréhension (relations conscientes but/résultat/moyen) et sur le pourquoi ça marche ou ne marche pas (relations but/résultat/moyen/cause). Il s'agit bien de métacognition. On le voit, à partir du moment où un sujet devient conscient de ses activités, qu'il les met en mots, il est dans le domaine de la métacognition, ses opérations sur ses activités cognitives sont des activités métacognitives.

Ainsi, il peut prendre conscience d'un :

- *savoir* ou savoir faire, (relations but/résultat)
- savoir *comment faire* pour savoir ou savoir-faire, (relations but/moyen/résultat)
- savoir *pourquoi il faut procéder de cette façon* pour savoir ou pour savoir faire (relations but/résultat/moyen/cause)

Schématiquement, on peut considérer que ce savoir évolue sur un axe horizontal, orienté vers la compréhension de l'objet, et permettant la construction d'outils cognitifs. Dès lors qu'il y a prise de conscience, ce savoir est explicite, ce qui signifie que, dès le "savoir comment faire", nous sommes dans la métacognition, puisqu'il y a réflexion sur la cognition.

Ainsi, le sujet peut également *prendre conscience* :

- d'un *savoir cognitif* : "comment je fais pour apprendre et pourquoi",
- d'un *savoir métacognitif* : "comment je m'y prends et pourquoi, pour savoir comment je fais pour apprendre".

Selon Piaget, cette prise de conscience est également d'ordre métacognitif, puisqu'elle explicite un niveau de cognition. Ceci n'est vrai qu'à condition que l'objet de ces prises de conscience soit bien une action donnée du sujet, dans une situation donnée et non l'action en général. La jonction de ces deux axes est la mise en mots des moyens de l'action qui fait exister le sujet dans sa propre conscience. La construction de la connaissance va ainsi progresser de la conscience momentanée (par exemple, l'heure vue mais non enregistrée) – c'est à dire une conscience fugace sans intégration conceptuelle ou représentative, vers une conscience de plus en plus stable et de plus en plus large. La « prise de conscience » est le processus de conceptualisation reconstruisant puis dépassant (par sémiotisation et représentation) ce qui était acquis en schèmes d'action (**à partir de différentes combinaisons des ressources qui sont mises en relations**). « Il n'y a donc pas de différence de nature entre la prise de conscience de l'action propre et la prise de connaissance des séquences extérieures au sujet, toutes deux comportant une élaboration graduelle de notions à partir d'un donné (**d'une combinatoire des ressources en états possibles à réaliser**), que celui-ci consiste en

aspects matériels de l'action exécutée par le sujet ou des actions s'effectuant entre les objets ».

Il est important de noter que la connaissance en acte est autonome par rapport à la conceptualisation. Ainsi il n'est pas nécessaire de savoir que je sais quelque chose pour le savoir. Il s'agit alors d'un apprentissage implicite ou incident : l'apprenant n'est pas conscient d'apprendre, à la différence de l'apprentissage intentionnel durant lequel le sujet est tout à fait conscient d'effectuer une tâche particulière : apprendre. Mais là aussi on retrouve deux niveaux de conscience. D'une part, l'apprentissage peut fort bien avoir lieu sans que le sujet prenne conscience de sa manière de faire pour apprendre ; il régule alors spontanément et "inconsciemment" (c'est à dire de façon préconsciente) sa manière d'apprendre mais n'est pas en mesure de décrire ce qu'il a fait, ni de donner les raisons des choix stratégiques qu'il a faits et encore moins d'expliquer en quoi ses stratégies sont efficaces. D'autre part, l'apprenant peut être conscient (à différents niveaux selon qu'il a procédé à l'une ou l'autre des abstractions décrites par Piaget) de sa manière d'apprendre :

**Conscience irréfléchie:** la conscience vécue, par une abstraction irréfléchie, celle qu'on a de son environnement (*connaître un objet : savoir qu'il fait nuit, savoir qu'il existe la situation précaire, par exemple*),

**Conscience réfléchissante:** la conscience réflexive qui réfléchit le premier niveau, par une abstraction réfléchissante » avec une attention portée au phénomène ( « *je suis conscient au phénomène de précarité et je fais attention à mes gestes de consommation d'énergie pour ne pas avoir accident pour ma facture* » ),

**Conscience réfléchie** est une conscience d'ordre supérieur. Elle fait appel à la reconnaissance par un sujet, par l'abstraction réfléchie, pensant de ses propres actes et comportements (« *je suis attentif aux gestes d'économie et je suis surpris qu'en faisant attention à mes usages, je me suis devenu plus sensible à l'environnement et plus habile à la gestion de mon habitat* »), enfin, la « **métacognition** », dont le rôle serait de « rendre possible la nécessaire prise de conscience de ces processus exécutifs supérieurs de contrôle et de régulation » dont l'individu n'est pas conscient lorsqu'il agit.

La prise de conscience comme un *passage*, un moment de déséquilibre qui va permettre de passer d'un état de conscience à un état "supérieur", c'est-à-dire plus large et plus stable que l'état précédent, permettant de contrôler, réguler et transformer ses propres comportements.

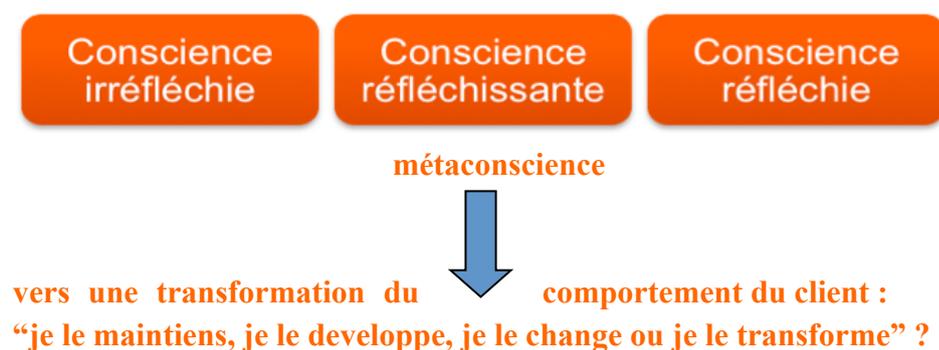
*Processus* : du conscience irréfléchie vers conscience réfléchissante vers conscience réfléchie.  
*Résultat* : détection du comportement du client compétent/incompétent et la compétence actionnée.

Cette notion de prise de conscience (par exemple celle concernant la précarisation) nous amène à repenser la typologie des compétences en se référant à un nouveau type de compétence dite métacognitive comme proposé dans le tableau ci-après.



La « prise de conscience » est donc le processus de conceptualisation reconstruisant puis dépassant (par représentation) ce qui était acquis en schèmes d'action **à partir de différentes combinaisons des ressources qui sont mises en relations.**

Les ressources apparaissent comme un ensemble d'éléments tangibles et intangibles (en des comportements mobilisés dans une situation donnée, tandis que les compétences résident dans la capacité des individus à mobiliser différentes ressources dans chacun de domaines. Au regard de ces approches dynamique et statique de la compétence, les activités liées à la consommation peuvent ainsi s'appréhender comme la mise en jeu d'un certain nombre de compétences terminales qu'elles soient instrumentales, cognitives ou d'usage. Ces dernières sont les résultats (de choix de mobilisation de ressources propres au consommateur (ressources individuelles, notionnelles, culturelles, communicationnelles, collaboratives, physiologiques) ou disponibles dans son environnement qu'il soit commercial ou non-commercial (ressources sociales, ressources sociales en ligne) et dans lesquelles l'individu puise combiner à des divers états superposés de comportements compétents/incompétents. Les *compétences métacognitives* sont basées sur le méta connaissances et interviennent dans la phase finale, c'est-à-dire les connaissances qu'a un individu à propos de la connaissance englobent les connaissances métacognitives *à propos de soi, ses expériences, ses stratégies*. Les *expériences métacognitives* sont les **prises de conscience**, en cours de l'action qui portent sur une unique démarche compétente pour agir. Les *conduites métacognitives* regroupent les activités de *contrôle* et de *régulation* de l'action. L'activité de contrôle de la situation de précarisation comprend notamment : classer ses activités vis-à-vis des notions de précarité, vérifier les états de ressources à mobiliser, évaluer ses propres capacités, compétences et les résultats atteints, et enfin anticiper ses comportements compétents et ses démarches. La régulation correspond à la prise de décision d'agir d'une certaine façon, au regard de la situation de précarisation. La mobilisation des compétences du consommateur dans les expériences métacognitives est une compétence accompagnée et mise en jeu avec des ressources comme nous l'illustrons ci-après dans le modèle élaborée.



**Figure 1 : le processus de prise de conscience et de transformation du comportement**

Ainsi notre modèle finale en reliant le processus de mobilisation des ressources avec les compétences terminales par le biais du processus de prise de conscience, présente un procédé original de transformation du comportement du consommateur (compétent/incompétent),

notamment du consommateur fragilisé. Selon notre modèle, le procédé du ‘4D Knowledge Marketing’ :

- la capacité du consommateur se manifeste en compétences de mobilisation de ses ressources avec la mise en place parallèle de ses compétences terminales,
- la mobilisation de ces ressources se manifeste de façon irréfléchie, réfléchissante et réfléchie, en fonction son schéma de la prise de conscience de ses capacités et, à partir ce schéma actionné, ceci amène à des comportements compétents et/ou incompetents,
- la transformation de comportement s’effectue en phase finale par la metaconscience.

## Modèle (2) de ‘prise de conscience’ déployé

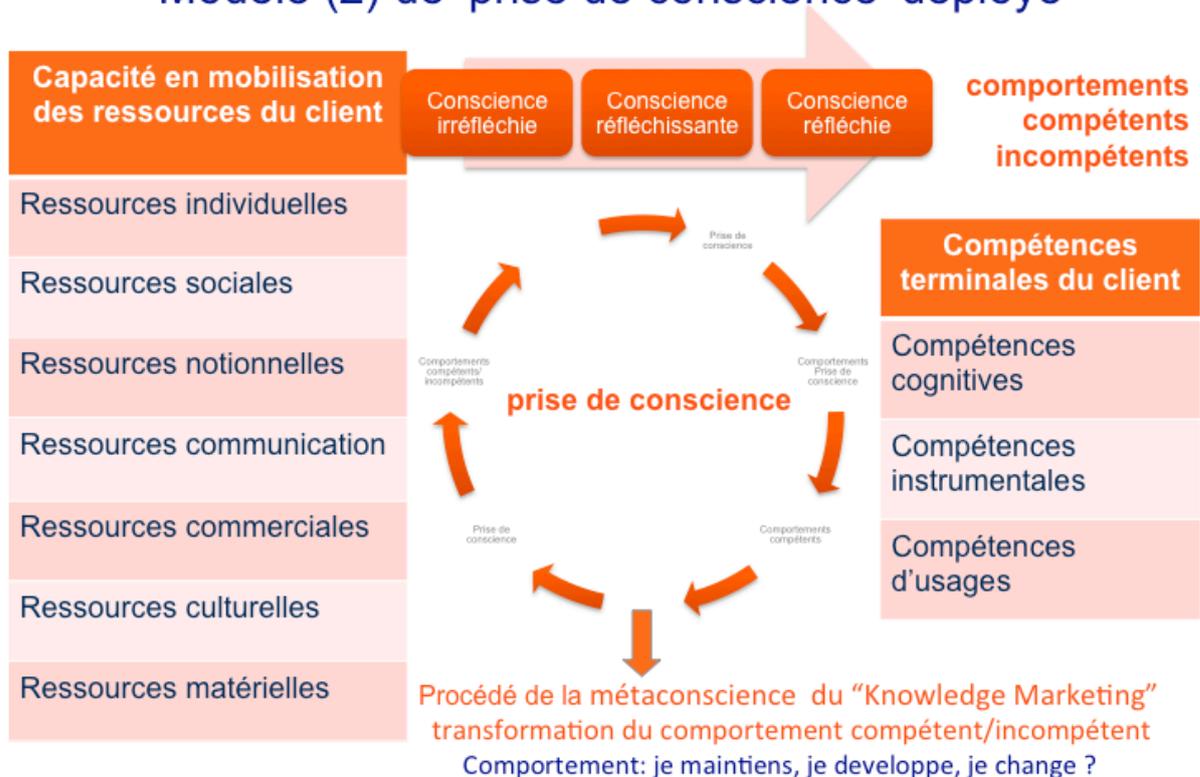


Figure 2 : Modèle de prise de conscience des capacités déployé suite à l'étude 2014

### 5. L'impact du modèle sur la prise en compte des compétences

A l'issue de l'analyse des entretiens, nous constatons que la prise de conscience de ses propres compétences et leur prise en compte par l'entreprise amènent les populations fragilisées à ré-hiérarchiser leurs besoins mais aussi à ne pas perdre pied par le biais de la valorisation de leur compétences. Les compétences sont non seulement un moyen de maîtriser la consommation, mais aussi de se valoriser, notamment en marquant une différence avec ceux qui ne les détiennent pas. Cet aspect est particulièrement visible dans l'utilisation de certains outils, tel que le crédit. La conscience du crédit à la consommation comme «

engrenage » montre leur réflexivité vis-à-vis de cet outil, souvent décrit comme un instrument défavorisant les ménages pauvres.

Cette situation est symptomatique d'un constat contemporain plus général, où on ne peut plus associer uniquement l'individu pauvre à quelqu'un de marginalisé, désocialisé et incompetent. Par ailleurs, ces savoirs leur permettent aussi de se valoriser vis-à-vis de ceux qui ne parviennent pas à maîtriser leur consommation. Tous les interviewés ajustent et expriment leurs besoins et même leurs désirs de consommation en fonction des budgets qui leur sont alloués. Ils développent ainsi une critique à propos des personnes qui ne régulent pas leur consommation et confondent désirs et besoins.

Les résultats de nos différentes études ont mis en relief un large nombre de compétences développées par les consommateurs pauvres. Les interviewés mettent ainsi en place une intégration mesurée à la société de consommation.

En cela, nous entendons qu'ils sont limités par leurs ressources économiques et donc ne peuvent pas avoir accès à tout ce qu'ils souhaiteraient. Par contre, ils maintiennent leur identité de consommateur par plusieurs stratégies discursives, et notamment le fait d'être compétents pour éviter les « écueils » de la consommation ou de réévaluer leurs besoins de manière à se valoriser.

Pour la relation « consciente » client/entreprise. Le principal apport de cette étude conceptuelle illustrée de quelques à partir de l'analyse des verbatims issus de nos différents entretiens réside dans la proposition d'un cadre conceptuel dynamique et surtout impacté sur le comportement du client fragilisé. Ce cadre conceptuel a en effet le mérite de considérer la compétence du consommateur comme un processus de prise de conscience : irréfléchie, réfléchissante et réfléchie. Elle se présente avant tout comme la prise de conscience de la mobilisation de diverses ressources propres aux consommateurs (notionnelles, physiologiques ou individuelles, sociales, communicationnelles, culturelles, financières) mais aussi fournies par l'entreprise (ressources commerciales) ; elle se décline en trois types de compétences majeures : instrumentales, cognitives et d'usage auxquels nous intégrons la compétence métacognitive. Ainsi, cette conception de la compétence permet de comprendre davantage selon nous ce que le consommateur « fait » dans les activités, liées à la consommation d'un produit ou d'un service. Ce cadre d'analyse pourrait ainsi aider les organisations à mieux combiner les ressources de leurs consommateurs avec les ressources de leurs employés pour améliorer la relation « consciente » entre l'entreprise et le client fragilisé.

En effet, les implications en termes de prise de conscience des capacités en ressources et en compétences invitent les entreprises à considérer à trois niveaux de résultats :

- résultat lié au procédé de l'intégration des ressources par le consommateur : il consiste à élaborer, à identifier les compétences activées par les consommateurs au travers de l'intégration des ressources dans leur expérience de consommation. Pour être attentive, l'entreprise peut se référer à une ressource de compétences explicites ou implicites du consommateur. Ce travail réflexif s'appuie sur les schémas du client et non sur les seuls schémas de l'organisation : le client est compétent sur un plan cognitif, instrumental, métacognitif ou sur le plan de l'usage, dans de nombreux domaines lorsqu'il le prenne conscience.

- Résultat lié aux compétences requises : si tant est que l'entreprise modifie ses représentations, parfois partielles des consommateurs, les notions de compétences et de ressources peuvent également conduire les spécialistes en marketing à s'interroger sur les comportements compétents requis (ex. : compétences relationnelles) dans le cadre de leur activité et de ce fait à l'exclusion des clients qui ne les possèdent pas.

- Résultat lié aux conditions d'activation des compétences du client : notre résultat permet enfin de s'interroger sur les ressorts de l'activation des compétences du consommateur. Dans nos projets, nous sommes partis du postulat que le référentiel de compétences du client défini par l'entreprise est en adéquation avec les compétences réelles activées par le biais d'un processus de prise de conscience. Pourtant, une question essentielle se pose qui doit donner lieu à des recherches : à quelles conditions le consommateur met-il en jeu ses compétences et ses ressources qui seront intégrées dans la chaîne de valeur de l'entreprise ?

## **Conclusion**

Ces résultats sont autant de leviers d'action pour l'entreprise. Ces dernières auront en effet de plus en plus besoin, avec la diffusion des technologies de self service, de planifier dans le temps et en termes de coûts la courbe d'apprentissage du consommateur, c'est-à-dire la façon dont les consommateurs développent ces compétences, évaluation impliquant par la même occasion de former et développer les compétences des employés. Plus précisément, pour analyser les compétences déployées par les consommateurs, identifier celles qui peuvent bénéficier à l'entreprise, celles que le consommateur ne possède pas par manque de ressources ou encore celles qui restent à un stade latent, ou autres non-conscient, dans leurs épisodes de vie, la prise de conscience devra donner du sens aux consommateurs à la mobilisation de ces ressources.

Le principal apport de cette analyse illustrée de quelques illustrations issues des différents entretiens réside dans la proposition d'un cadre conceptuel dynamique et surtout détaillé des compétences du consommateur. Ce cadre conceptuel a en effet le mérite de considérer la compétence du consommateur comme un processus de prise de conscience. Elle se présente avant tout comme le résultat de la mobilisation de diverses ressources propres aux consommateurs (notionnelles, physiologiques ou individuelles, sociales, communicationnelles, culturelles, matérielles) mais aussi fournies par l'entreprise (ressources commerciales) ; elle se décline en trois types de compétences majeures : instrumentales, cognitives et d'usage. Ainsi, cette conception de la compétence permet de comprendre davantage selon nous ce que le consommateur « fait » dans les activités conscientes, liées à la situation fragilisée. Ce cadre d'analyse pourrait ainsi aider l'entreprise à mieux combiner les ressources de leurs consommateurs à mieux cerner les différentes facettes du consommateur en situation difficile et permettre de proposer des réponses en adéquation avec leurs nouveaux besoins.

## Bibliographie

1. Arnould, E.J., Price, L.L. et Malshe, A. (2006), Toward a Cultural Resource-Based Theory of The Customer, in the *Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*, R.F. Lusch et S.L. Vargo (Eds.). Armonk, NY, ME Sharpe, pp. 320-333.
2. Arnould, E.J. et Thomson, C.J (2005), "Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of research", *Journal of Consumer Research*, vol. 31, pp. 868-882.
3. Baron, S. et Harris, K. (2008), "Consumers as Resource Integrators", *Journal of Marketing Management*, vol. 24, 2, pp. 113-130.
4. Béji-Bécheur, A. et Gollety, M. (2007), « Lead User et leader d'opinion : deux cibles majeures au service de l'innovation », *Décisions Marketing*, 48, Oct-Dec, pp. 21-34.
5. Berthon, P.R., Pitt, L.F., McCarthy, I. et Kates, S.M. (2007), "When Customers Get Clever: Managerial Approaches to Dealing with Creative Consumers", *Business Horizons*, Vol. 50, pp. 39-47.
6. Bonnemaizon A., Curbatov O. et Louyot M. (2008), « Le Knowledge Marketing, une voie applicative du Customer Empowerment. Essai de méthodologie basée sur les compétences du client », *7th International Congress Marketing Trends*, Venice, January 17-19.
7. Brown, S., (2007), "Are we nearly there yet? On the retro-dominant logic of marketing", *Marketing Theory*, 7(3), pp. 291-300.
8. Carù, A. et Cova, B. (2006), « Expériences de consommation et marketing expérientiel », *Revue Française de Gestion*, n°162, pp. 99-113.
9. Carù, A. et Cova, B., Eds (2007), *Consuming Experience*. Oxon, Routledge.
10. Cinotti, Y. (2007), « Proposition d'une typologie des rencontres de service », *Actes de la 2<sup>ème</sup> journée de recherche en marketing IRIS*, Lyon.
11. Courtois, Y. et Thomas, E, (2003), « Evaluation des compétences exigibles en cycle central », Mémoire professionnel, IUFM Nord Pas de Calais, Unité de Formation Disciplinaire.
12. Cova, B. et Dalli, D. (2009), "Working Consumers: The Next Step in Marketing Theory?" *Marketing Theory*, 9, pp. 315-339
13. Cunningham, L.F. Young, C. E., et Gerlach, J.H. (2008) "Consumer views of self-service technologies", *Service Industries Journal*, 28, 6, pp. 719-732
14. Curbatov (2003), « L'intégration du consommateur par le « Knowledge Marketing » : conception, production et consommation d'un produit personnel », Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Nice-Sophia Antipolis.
15. Curbatov (2013), « Les défis scientifiques et les 'liens quantiques' entre la connaissance, la compétence-client et la co-création : vers une Interprétation quantique du Marketing », 13<sup>ème</sup> Conférence Scientifique Internationale « Défis et réponses dans le cadre de la stratégie Europe 2020 » à l'Université Roumano-Germanique de Sibiu en partenariat avec IMI-Nova de Moldavie, Institut Universitaire de la Technologie de Saint-Denis, Sibiu, Roumanie
16. Curbatov O. et Louyot M (2012), « Le 3D Knowledge Marketing : résultats de recherches en 10 ans sur la compétence-client (2001-2011) le pont vers la physique

quantique », *11th International Congress Trends Marketing*, Université Ca'Foscari Venise, ESCP Europe

17. Curbatov O et Louyot M. (2011), « Le *Knowledge Marketing* et les compétences du consommateur au service de la co-création », Communication au 27<sup>ème</sup> Congrès de l'Association Française du Marketing, Bruxelles, le 18-20 Mai 2011
18. Curbatov O. (2011), Le « *Knowledge Marketing* » : 10 ans de la méthode pour valoriser la R&D et la Compétence du client », 3<sup>ème</sup> *Colloque sur les méthodologies de recherche*, ISEOR, IAE de Lyon, Université Lyon 3 & Academy of Management (Etats-Unis)
19. Curran, J.M. and Meuter, M. L. (2007), "Encouraging existing customers to use self-service
20. Curran, J.M. et Meuter, M. L. (2007), "Encouraging existing customers to switch to self-service technologies: put a little fun in their lives", *Journal of Marketing Theory & Practice*; 15, 4, pp. 283-298.
21. Denegri-Knott, J., Zwick, D. et Schroeder, J.E. (2006), "Mapping consumer power: an integrative framework for marketing and consumer research", *European Journal of Marketing*, 40 (9-10), pp. 950-971.
22. Drot-Delange, B., Helary, F., Kuster, Y., Le Noane I., Tricot, A., Tessier G. « Construction des compétences en TIC chez les enseignants », Document de recherche, IUFM de Bretagne, IUFM de Toulouse et Université de Rennes II.
23. Dujarier, M.A. (2008), *Le travail du consommateur. De McDo a eBay : comment nous coproduisons ce que nous achetons*, Paris, La Découverte.
24. Etgar, M. (2008), "A Descriptive Model of the Consumer Co-Production Process", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp. , 97-108.
25. Forbes et Lukas, P. (2008), "When something goes wrong and no one is around: non-internet self-service technology failure and recovery", *Journal of Services Marketing*, 22, 4/5, pp. 316-327.
26. Füller J., Jaweski, G. et Mülbacher H. (2007), Développement des produits et services en coopération avec des communautés en ligne, *Décisions Marketing*, 48, pp. 47-58. .
27. Hedberg, B. et Wolf, R. (1998), "Organizing, Learning and Strategizing", in *Handbook of Organizational Learning*, Berlin Wissenschaftzentrum.
28. Hilton, T., Hughes, T. (2008), "Co-production and co-creation using self service technology: The application of service-dominant logic", *Otago Forum 2 – Academic Papers*, Paper no: 4
29. Lachance, M.J. et Legault, F. (2007), "College Students' Consumer Competence: Identifying the Socialization Sources", *Journal of Research of Consumers*, 13, pp. 1-21.
30. Lado, A.A. et Wilson, M.C. (1994), "Human Resources Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", *Academy of Management Review*, 19, 4, pp. 699-727.
31. Le Boterf G. (1994), *De la compétence. Essai sur un attracteur étrange*, Editions d'Organisation, Paris.
32. Lusch, R.F. et Vargo, S.L. (2006), "Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements", *Marketing Theory*, 6, 3, pp. 281-288.

33. Lusch, R.F. et Vargo, S.L., eds. (2006), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. Armonk, N.Y., M.E. Sharpe.
34. Luthje, C. (2004), "Characteristics of Innovating Users in a Consumer Goods Field", *Technovation*, 24, 9, pp. 683-695.
35. Macdonald, E.K. and Uncles, M. (2007), "Consumer Savvy: Conceptualisation and Measurement", *Journal of Marketing Management*, 23, 5/6, pp. 497-517.
36. Meirieu, P. (1989), *Apprendre ... oui mais comment*, Paris PUF
37. Mottet, M., (2007), « Intégration pédagogique des TIC au préscolaire / primaire », Document de recherche, Université Laval - Faculté des sciences de l'éducation.
38. Passebois, J. et Aurier, P. (2004), « Le rôle de l'expertise des consommateurs dans l'expérience culturelle: une approche par la valeur de consommation », *Actes des 9èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon.
39. Perrenoud, P. (1999), *Construire des compétences dès l'école*, Paris, ESF pp. 283-298.
40. Reinders, M. J., Dabholkar, P. A., Frambach, R.T. (2008), Consequences of Forcing Consumers to Use Technology-Based Self-Service", *Journal of Service Research*, 11, 2, pp. 107-123.
41. Roux, D. (2007), « La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse », *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 4, pp. 59-80.
42. Sève, C. et Theureau, J. (2006), « L'approche des émotions dans le programme du cours d'action », IRCAM, *Document Internet*.
43. Tricot, A. (2006), « L'utilisation d'Internet permet-elle de nouveaux apprentissages documentaires? », *Document du Colloque « Politique documentaire des EPLE et ressources numériques »*, Rectorat de l'Académie d'Amiens.
44. Vargo, S. L. and Lusch, R. F., (2008a), "Service-dominant logic: continuing the evolution", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp. 1-10.
45. Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2008b), "Why 'service'", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1, pp.25-38.
46. Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004), "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing", *Journal of Marketing*, 68, 1, pp. 1-18.
47. Von Hippel, E. (1978), "Successful Industrial Products From Customer Ideas: A Paradigm, Evidence and Implications", *Journal of Marketing*, 42, 1, pp. 39-49.
48. Von Hippel, E. (1986), „Lead users: a source of novel product concepts”, *Management Science*, 32, pp. 791-805.
49. Von Hippel, E. (1999), "Creating Breakthrough at 3M", *Harvard Business Review*, 77, 5, pp. 47-57.
50. Von Hippel, E. (2005), *Democratizing innovation*, Cambridge, Mass., MIT Press.
51. Ziegler, F. (2009), « Work-Life Balance: l'expérience des comités du Dialogue Social », Document de présentation au Colloque « Work-Life Balance – Équilibre entre vie professionnelle et vie privée », CESI – Académie Europe, Lisbonne, 23-24 juin 2009.
52. Zwick, D., Bonsu, S.K., et Darmody, A. (2008), "Putting consumers to work: 'co-creation' and new govern-mentality", *Journal of Consumer Culture*, vol. 8, n°2, pp. 163-196.