



HAL
open science

Pourquoi parler de résistance ?

Dominique Roux

► **To cite this version:**

| Dominique Roux. Pourquoi parler de résistance ?. 2012, pp.5-10. <10.7193/DM.068.05.10>. <hal-02413217>

HAL Id: hal-02413217

<https://hal.science/hal-02413217v1>

Submitted on 16 Jun 2021

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.



HAL Authorization

Pour citer cet article :
Roux, Dominique (2012), Editorial, Pourquoi parler de résistance ? *Décisions Marketing*,
n° 68, 5-10.

POURQUOI PARLER DE RESISTANCE ?

Il faut se méfier du langage car il oblige à classer et donc à opprimer, énonçait Barthes dans sa Leçon inaugurale au Collège de France (1). Les champs de recherche se structurent autour de mots, de concepts et de catégories de pensée qui aboutissent malgré eux à diviser et à organiser l'espace des discours. Par-delà d'apparents clivages, pourtant, ces courants concourent collectivement à la définition, la formation et la naturalisation d'une discipline et des objets qui la représentent. Ils clarifient ses activités, bordent son périmètre, aident à la distinguer des sciences connexes ou concurrentes, participent à sa constitution comme champ spécifique et soutiennent ainsi le mieux les buts qu'elle poursuit. Concernant le marketing, ces buts ont été définis comme un ensemble d'activités visant à répondre aux besoins d'une clientèle donnée, contribuant ainsi à nourrir un flux de valeur mutuellement satisfaisant pour les deux parties. Plus récemment, l'idée d'engager le consommateur dans la coproduction de son offre a infléchi une conception trop unilatérale des échanges, réclamant sa participation active à la définition et à l'élaboration de ses produits.

Dans toute discipline, de tels paradigmes au sens de Kuhn secrètent leurs dispositions doxiques, définissant les conditions et modèles de production du sens commun. La légitimité des objets et discours s'accroît à mesure qu'ils actualisent et renforcent les conventions que le corps social entretient à propos d'un ensemble de représentations partagées. Ainsi, étudier les déterminants et les effets de la satisfaction, de la fidélité, de la confiance, de l'engagement, de l'attachement, etc. participe à la reproduction d'un modèle de pensée qui, en marketing, envisage les échanges, la valeur, le marché et la figure du consommateur à l'aune des finalités managériales de la discipline. La caution scientifique d'approches conformes à des codes intériorisés, réglée sur des scores de citations d'articles publiés dans des supports collectivement reconnus, conduit ainsi à ne plus questionner l'importance, voire même l'évidence de ces concepts. Perçus comme allant de soi, on peut observer néanmoins qu'ils parient unanimement sur le désir des consommateurs d'entrer en relation, de coopérer et de s'enrôler dans l'éventail des projets auxquels le marketing le convie.

En regard de ce large consensus disciplinaire, les travaux sur la résistance du consommateur apparus dans les recherches nord-américaines des années 1990 font à la fois figure d'hétérodoxie et de paradoxe. Interpellant le marketing sur ses fins, jetant la suspicion sur ses intentions, ses pratiques, ses méthodes, ses effets, y compris de sujétion des individus, ils se posent en adversaires de l'orthodoxie en lui adressant d'abord une série d'objections éthiques. En marge de cette forme de protestation radicale et morale, émerge une deuxième possibilité critique, de nature paradoxale. Autre catégorie de contestation, le paradoxe ne se situe pas sur le plan axiologique, mais logique, visant à mettre la *doxa* en visibilité et en pointer les contradictions. Ainsi, un tout récent éditorial de Décisions Marketing intitulé « Quels pouvoirs pour le consommateur ? » (4) offre un questionnement d'un genre nouveau sur ce que le *mainstream* a trop longtemps omis de considérer : la capacité d'action (*agency*) du consommateur dans un environnement fortement modelé par le marketing et les organisations marchandes. Ainsi en est-il aussi de l'irruption de la figure d'un « consommateur résistant » dans l'espace des discours, pointant en miroir l'existence de formes d'exercice du pouvoir, rarement évoquées. De fait, l'hétérodoxie dans sa radicalité et le paradoxe dans son opération de dévoilement, insistent conjointement pour introduire une interrogation nécessaire et fondamentale sur la discipline, obligeant ainsi praticiens et chercheurs à en faire le tour, à en analyser la portée et à en reconsidérer les pratiques.

De ce travail épistémique empreint de considérations morales et politiques – au sens où il s'agit de reconnaître les compétences réciproques des acteurs et des jeux de pouvoir qui les lient –, le marketing, il nous semble, à beaucoup à gagner. Tout d'abord, en s'appropriant une

réflexion dans laquelle d'autres disciplines, la sociologie en particulier, l'ont déjà précédé, scrutant certains dysfonctionnements sur lesquels il reste singulièrement silencieux ; ensuite, en explorant certains phénomènes de contestation, de contournement ou d'évasion silencieuse sur lesquels il pourrait avoir de moins en moins de prise à mesure de leur possible extension ; enfin, en reconnaissant que « le consommateur » ou « le client » sont des figures singulièrement réductrices, et que doit être reconsidéré l'humain dans toute sa richesse et sa complexité plutôt qu'appréhendé dans une vision parcellaire, instrumentale et court-termiste de sa *life time value* et de la rentabilité financière qui en découle.

De quoi la résistance est-elle le nom ?

Le champ politique, la sociologie et les sciences humaines dans leur ensemble pensent la résistance comme coextensive du pouvoir, c'est-à-dire d'un ensemble de relations marquées par des conflits d'intérêts, des asymétries d'information, et des violations du consentement dans la décision. L'existence de conditions concurrentielles sur les marchés éliminant l'idée d'un pouvoir par pression, c'est donc par le biais de l'influence que celui-ci tend à s'exercer. Cette dernière opère en tentant d'obtenir que les sujets décident d'eux-mêmes d'effectuer une action qu'ils n'auraient pas accomplie autrement. Elle nécessite la mise en œuvre d'un travail d'argumentation, de légitimation des contenus et des procédures de présentation des offres, de maximisation de la convergence d'intérêts entre acteurs, et de mise en valeur de l'autorité de celui qui les déploie. Son objectif est de parvenir, chez les sujets-cibles, à une perception et une internalisation positive des décisions vers lesquelles on cherche à les conduire. Le pouvoir d'influence peut s'exercer par la révélation explicite et non clandestine des bonnes raisons de faire ou d'adhérer (à des offres, des discours ou des causes), mais il peut également user de manipulation, à l'insu de sujets ignorants, des dispositifs et des techniques qui altèrent un consentement au vouloir librement éclairé (3). Dans cette perspective et sans prétendre à épuiser la richesse d'un thème émergent dans le champ du marketing, ce numéro spécial engage la réflexion sur les modes de résistance des consommateurs et leurs déterminants, mais aussi sur les enseignements que les entreprises peuvent en tirer en retour.

Des 34 articles reçus, les six papiers finalement retenus⁽¹⁾ donnent d'abord un aperçu du spectre d'objets et de formes de résistance des individus. Leur pluralité méthodologique – observations, netnographies, approches qualitatives et quantitatives – montre que cette thématique ne se laisse réduire à aucun type d'approche, laquelle demeure purement contingente à l'objet d'étude. Un commun dénominateur parcourt néanmoins ces travaux et les articule autour d'une gamme de dissonances et de multiples inconsistances qui nourrissent leur résistance, entre valeurs, attentes et représentations d'une part, et promesses, pratiques et procédés marketing auxquels ils sont exposés d'autre part.

Nous en suivrons le cheminement au travers de l'analyse des résistances ordinaires des individus dans leur consommation quotidienne, puis à l'égard des techniques dans les domaines d'action conventionnels du marketing – publicité et programmes de fidélisation –, avant d'aborder quelques-uns de ses prolongements dans le domaine culturel et associatif – résistance à l'art contemporain et au don d'argent aux associations. Un dernier article permettra de conclure sur les conduites les plus adaptées aux entreprises confrontées à certaines formes de contestation comme les appels aux boycotts.

- Le premier article s'attache ainsi à mettre en lumière des pratiques de consommation ordinaires dont Maud Daniel et Lucie Siriex montrent qu'elles se déclinent en résistances *par* la consommation, mais aussi de résistances *à* la consommation sous la forme d'une constellation de micro-pratiques quotidiennes de recyclage, de tri, d'économies et de déconsommation. Trois régimes de pratiques – ponctuelles, intégrées, et de compensation – permettent ensuite de caractériser ces manières de faire et d'esquisser des modalités de réponses différenciées à destination des entreprises.

- Le deuxième article traite des actions et motivations de résistance à la publicité, sujet largement négligé en comparaison des nombreuses recherches consacrées à la persuasion. Patrice Cottet, Jean-Marc Ferrandi et Marie-Christine Lichtlé l'abordent par le biais de certains comportements d'évitement, mais aussi des motivations à lutter contre l'envahissement de l'espace personnel par la publicité et du désir de défendre et de retrouver ses valeurs. Une typologie d'individus réfractaires, indifférents et peu résistants permet alors d'envisager les actions de communication les plus appropriées aux différents groupes.
- Le troisième article s'intéresse aux comportements de rejet des programmes de fidélité. Viginie Pez identifie trois groupes, qui, pour le premier, participe sélectivement à certains programmes selon leurs caractéristiques, pour le second s'engage de manière hésitante et avec méfiance dans les programmes de fidélisation et pour le troisième rejette catégoriquement ces dispositifs à l'issue d'un processus d'apprentissage peu concluant générant des attitudes critiques à l'égard de ces outils marketing. Elle souligne finalement l'importance d'une segmentation relationnelle et d'une révision des modes de fonctionnement des programmes de fidélité en faveur d'une plus grande reconnaissance du client.
- Le quatrième article questionne la résistance du consommateur à l'art moderne dans ses dimensions économiques, affectives et herméneutiques. La mise au jour de ces résistances par Virginie De Barnier et Joëlle Lagier emporte implicitement une critique latente à l'adresse des producteurs, distributeurs et promoteurs de ces types de « produits » culturels. Il met en valeur la nécessité d'un travail de médiation capable d'expliquer, de donner du sens et de rendre intelligible ce qui est proposé aux différents publics dans ces domaines.
- S'interrogeant sur les réticences croissantes au don d'argent, le cinquième article soulève une problématique cruciale dans le domaine associatif. Caroline Urbain, Marine Le Gall-Ely et Bertrand Urien montrent que le don peut être à la fois une résistance aux pressions et à l'idéologie marchandes, mais devenir aussi producteur de résistances lorsque l'agressivité des démarches commerciales du secteur associatif et l'ambiguïté de ses pratiques se révèlent trop prégnantes. Une typologie d'individus « confiants », « bienveillants », mais aussi « critiques » permet d'envisager des pistes pour aider les acteurs associatifs à contourner ces résistances.
- Enfin, les réponses que les entreprises doivent préférentiellement privilégier dans le cadre d'un appel au boycott sont examinées par Sonia Capelli, Pascal Legrand et William Sabadie. Sur la base de différents scénarios, les auteurs analysent l'influence d'un ensemble de déterminants sur trois formes d'intentions comportementales – le boycott, le réachat ou l'intention de diffusion de l'appel au boycott. Les résultats mettent en évidence la nécessité de répondre – en niant ou s'excusant – plutôt que de se taire. Ils sont ensuite affinés selon le degré d'engagement des consommateurs, l'excuse contribuant davantage à convaincre les non-engagés, et le déni se révélant plus utile pour persuader les plus engagés.

A ces articles s'ajoutent deux séries de réflexions de la Rubrique « Digital » sur le cyber-consumérisme (Isabelle Chalamon, Inès Chouk et Denis Guiot) et sur la reconfiguration du marché des industries culturelles (Renaud Garcia-Bardidia, Jean-Philippe Nau et Eric Rémy). Un entretien réalisé avec Denis Bied-Charreton, Directeur Général du CESP (Centre d'Etude des Supports de Publicité) réalisé par Mariem El Euch-Maalej pour la Tribune « Manager » complète l'analyse de la résistance envers les programmes de fidélisation. Enfin, deux Tribunes « À Propos de » clôturent ce numéro spécial, soulignant que les attentes et nouvelles pratiques des consommateurs appellent des changements dans la façon de faire du marketing – ce qu'illustre par exemple la simplicité volontaire analysée par Richard Ladwein – et dans la

manière de penser les stratégies de marque décrites par Clarinda Mathews-Lefebvre et Laurent Florès.

Pour autant, la diversité, la richesse et l'originalité de ces contributions esquissent plutôt qu'elles n'épuisent le potentiel de réflexion des recherches sur la résistance du consommateur. Pour les prolonger, plusieurs thèmes et voies d'exploration peuvent être évoqués.

Quelques pistes de recherche pour ne pas conclure

Aborder la résistance du consommateur comme un thème légitime et pertinent de la réflexion et de la pratique marketing suppose de se déprendre d'une volonté de type instrumental et de l'obsession de la maîtrise (du comportement du consommateur en particulier) qui est aussi, en germe, une forme projetée d'exercice du pouvoir. Ce serait en effet oublier, à la lumière des travaux présentés dans ce numéro spécial, que le consommateur pense et agit (du moins en partie) indépendamment ou à rebours de ce qu'on lui propose. Mais sait-on si clairement, à l'issue de générations de travaux conduits sur ses attitudes, intentions et comportements, ce qu'il sait, pense et désire ?

Pouvoirs, savoirs : les processus métacognitifs du consommateur

Les savoirs du marketing sur le consommateur ont curieusement conduit les chercheurs et praticiens à un manque de symétrie, ignorants des savoirs que l'individu acquiert sur le marketing. Rétablir l'équilibre est indispensable et suppose de mieux comprendre la manière dont il perçoit et évalue, non pas seulement l'offre, les messages ou l'image de l'entreprise, mais aussi les techniques qu'elle emploie pour le capter et le retenir. Le consommateur est un être réflexif et interprétatif de mieux en mieux informé par les différents médias et les réseaux sociaux des techniques d'influence et de leurs finalités. Il est donc illusoire de penser que le *savoir sur le consommateur*, issu des premiers usages de la psychologie et des études de marché, est indépendant d'un *savoir du consommateur* sur les procédés marketing.

Pour autant, alors qu'un immense corpus a été développé en comportement du consommateur sur ses caractéristiques psychologiques et ses processus (de perception, d'information, d'apprentissage, de mémorisation, de décision, etc.), peu de travaux se sont intéressés à sa métacognition, c'est-à-dire à la manière dont il sait ce qu'il sait, dont il apprend à apprendre, dont il évalue et réévalue ses compétences cognitives au cours de ses expériences, marchandes ou non. Il y a donc là matière à explorer ce qui dépasse la simple connaissance ou mesure de ses motivations, attitudes et comportements, pour comprendre comment se forment et s'accumulent ses métaconnaissances et selon quels processus. De telles recherches contribueraient à mieux appréhender la manière dont ces derniers participent à construire des pensées favorables ou défavorables chez le consommateur, par exemple, quand on lui présente une carte de fidélité, quand une publicité l'invite à se rendre à une exposition, quand une association lui demande de verser un don par une opération de télémarketing ou quand il observe dans les médias les effets d'une « crise » touchant une marque ou une enseigne. Il va sans dire que ce supplément de savoir ne doit pas être conçu comme une nouvelle manière de diriger ou de contrôler les individus, ce qui aboutirait à recréer plus loin d'autres formes de résistances. Il convient davantage de lui assigner un objectif de (re)connaissance des capacités interprétatives des individus dont il est essentiel de prendre la mesure.

Pluralité des mondes : le consommateur en dehors de la cité marchande

Un autre problème que semble aujourd'hui rencontrer le marketing dans son travail de traduction des attentes, découle de la manière dont le consommateur est envisagé, c'est-à-dire comme quelqu'un qu'il convient d'engager de la manière la plus stable possible dans une relation pérenne avec l'entreprise. L'équation de cet échange repose sur la promesse implicite d'un surplus de valeur que cette dernière lui promet, qu'il s'agisse de qualité, de prix, de sécurité, d'émotion ou d'expérience. On a longtemps pensé le consommateur rationnel. On l'a découvert affectif. On le croit cependant toujours fondamentalement individualiste et orienté par son propre intérêt. C'est pourtant là une conception réductrice qui semble méconnaître la

pluralité des registres de justification qui sous-tendent ses choix, incluant une part d'inspiration, un besoin de reconnaissance, une inscription dans un héritage social marqué par des traditions et de multiples formes d'engagement civique (2). De fait, le consommateur n'est pas qu'un *homo æconomicus* dont les états affectifs viendraient perturber la belle logique calculatoire. Il est un être entier, engagé dans le monde dont il sait que les entreprises contribuent à le changer en impactant l'environnement, en contrôlant l'éventail des produits qui lui sont présentés, en agissant sur les conditions de production et en participant à la transformation sociale des marchés (5). Le consommateur n'est pas, de fait, une figure abstraite et déliée de celle de salarié, de parent ou de citoyen qui ensemble s'interrogent sur leurs conditions de vie, celles d'autres populations, et plus largement sur le devenir de la planète. Les questions de transmission des *habitus* d'éducation à la consommation dans le cadre familial, de vulnérabilité sociale touchant certains groupes, de protestation que pourraient conjointement partager le client et le salarié contre les décisions des entreprises, d'implication politique des individus dans leurs conditions d'information et de défense, sont aujourd'hui autant de sujets émergents prolongeant, en écho, l'agenda que de nombreux courants critiques ont récemment esquissé (6).

Résistance et insoumission : quelles marges de liberté pour les individus ?

Le consommateur est un être créatif et communicatif dont on loue depuis peu à grands frais les compétences à co-produire et partager ses idées ou ses compétences avec les firmes. Les nouveaux outils de communication lui donnent par ailleurs les moyens matériels de porter plus efficacement sa voix dans l'espace public et de peser parfois sur la stratégie des firmes. Les exemples du boycott, du cyber-consumérisme et de l'industrie musicale traités dans ce numéro l'illustrent. Tout cela pourrait laisser croire à une inflexion rassurante de l'asymétrie qui marque le pouvoir des firmes (4). Un angle mort subsiste, pourtant, sur lequel chercheurs et praticiens du marketing se sont montrés jusqu'ici peu diserts : le rôle des objets et des « dispositifs », dont les travaux de Michel Foucault ont souligné l'importance dans le contrôle disciplinaire et la gouvernementalité des individus. Paradoxalement, plus prégnant sont les discours marketing consacrés aux « produits » – sous la forme de promesses publicitaires contenues dans leurs fonctions et symboles –, plus invisibles sont les arrangements matériels que les *marketers* déploient pour les faire agir, souvent à leur insu. Les dispositifs techniques visant à favoriser ou guider certaines conduites – dont plusieurs exemples comme les variables d'atmosphère des magasins, les caddies de supermarché, les cartes de fidélité, les listes de souhaits sur les sites internet, les puces RFID ont déjà été explorés – contribuent ainsi de manière beaucoup plus insidieuse à diriger le consommateur, sans que ces thématiques soient aujourd'hui jugées d'importance pour la réflexion marketing. La performativité des dispositifs matériels reste donc un thème largement sous-exploré, dont les recherches mériteraient de s'emparer pour en analyser le rôle, à la fois comme catalyseurs de la résistance, mais aussi, inversement, comme systèmes d'intervention clandestine sur la marge de mouvement des individus.

D'une manière plus générale, la résistance suppose l'existence de prises, d'éléments visibles et suffisamment saillants pour être saisis et contestés. *A contrario*, lorsque le consommateur est peu conscient de ce qui construit son environnement et mal équipé en référentiels de choix, ou inversement, lorsque ceux-ci abondent mais de manière contradictoire, il lui est difficile de savoir à quoi et pourquoi s'opposer. Les controverses qui parcourent ainsi certains marchés empêchent, tant qu'elles perdurent, de solidifier des faits qui risqueraient le cas échéant d'être remis en cause. Ainsi en est-il des formes de risques indécidables dans le domaine sanitaire où les producteurs, les scientifiques, les médias et les autorités publiques ne s'accordent pas sur une position homogène qui permettrait de savoir ce qu'il est bon ou non de consommer. Il en est de même des configurations de marché qui modèlent les alternatives de choix des individus, dont ils ignorent largement ce qui les sous-tendent et ce dont, le cas échéant, elles les privent. Pour autant, les réflexions macro-marketing sur la construction des marchés, bien que méritant de trouver une place significative dans la discipline, sont encore

singulièrement rares, le risque étant de la maintenir confinée à l'examen de problématiques de détail et sans impact sur l'environnement dans lequel elle se meut.

In fine, la résistance n'est donc pas un sujet qui doit prêter à l'idéalisation naïve, pas plus qu'à des conceptions locales ou substantielles du pouvoir, ni du côté de l'entreprise, ni non plus du côté du consommateur. Eventualité de mise en actes de la critique, elle marque une oscillation contingente entre des possibilités toujours présentes de contestation des structures, et un ensemble d'arrangements matériels qui encadrent et limitent les conditions d'action des individus. Elle demeure un symptôme singulier qui, de l'échelon individuel à la mobilisation collective, engage la société civile dans un dialogue avec les firmes, mais également avec la puissance publique. Les résistances actualisent ainsi l'hypothèse maussienne d'un mouvement protestataire « venant d'en bas », appelant les *marketers* à évaluer les effets de leurs décisions et plus largement de la performativité des intentions managériales au service desquelles ils s'engagent. Elles les convient à une reconnaissance assumée de la dimension politique de leur discipline et, corrélativement, à se détacher d'une conceptualisation étroite – dyadique en particulier – des relations d'échange, et d'une analyse soit-disant rhétoriquement « neutre » dans laquelle le marketing a coutume de s'inscrire. Traiter cette forme de myopie (volontairement et dangereusement entretenue) à l'égard du fonctionnement marchand et du rôle qu'il y joue permettrait alors d'aborder des questions plus larges, plus cruciales, et ô combien plus délicates relatives à la nature des systèmes d'action dans lequel les acteurs opèrent, afin de réfléchir sérieusement à leurs possibilités de réappropriation démocratique de l'économie, de ses outils et de ses perspectives d'évolution.

L'ensemble de ces questions ébauche, nous l'espérons, une pluralité de sujets et d'opportunités de recherche dont certains trouveront peut-être matière à développements dans le prochain numéro spécial 2013 « Marketing - Enjeux et perspectives », coordonné par Bernard Pras. Nous lui souhaitons d'ores et déjà tout le succès que mérite une réflexion ouverte et audacieuse sur l'évolution de la discipline, ses processus et son adaptation à l'environnement turbulent qui est aujourd'hui plus que jamais le sien.

Références

- (1) Barthes R. (1989), Leçon, Paris, Éd. Le Seuil.
- (2) Boltanski L. et Thévenot L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- (3) Braud Ph. (1985), Du pouvoir en général au pouvoir politique, in Grawitz M. et Leca J. (coords.), *Traité de science politique*, Paris, PUF, volume 1, 335-393.
- (4) Filser M. et Vernet E. (2011), Quels pouvoirs pour le consommateur ? (Editorial), *Décisions Marketing*, 61, janvier-mars, 5-9.
- (5) Fourcade M. et Healy K. (2007), Moral Views of Market Society, *Annual Review of Sociology*, 33, 285-311.
- (6) Wilkie W.L. et Moore E.S. (2012), Expanding our understanding of marketing in society, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 1, 53-73.

Remerciements

Ce numéro spécial a mobilisé 105 lecteurs. Qu'ils soient remerciés, au nom de *Décisions Marketing*, pour la qualité de leurs commentaires, la richesse de leurs suggestions et le patient travail de lecture qu'ils ont effectué. Mes remerciements s'adressent également à tous les auteurs qui ont décidé de soumettre un article à ce numéro spécial et dont j'espère, s'il n'a pas été retenu, qu'ils ne renonceront pas à poursuivre le projet de le publier.

Abdelmajid Amine
Salim Azar
Olivier Badot
Isabelle Barth

Université Paris-Est Créteil
Université de Cergy Pontoise
ESCP Europe et IAE de Caen-Basse Normandie
Ecole de Management Strasbourg

Amina Béji Bécheur	Université Paris-Est Marne-la-Vallée
Christophe Benavent	Université Paris Ouest Nanterre La Défense
Sarah Benmoyal	Université Paris Descartes
Florence Benoit-Moreau	Université Paris Dauphine
Michelle Bergadaa	Université de Genève
Laurent Bertrandias	Université de Toulouse 1
Anne-Sophie Binninger	Reims Management School
Annie Bonnefont	Université de Toulouse 1
Audrey Bonnemaizon	Université Paris-Est Créteil
Danièle Bouder-Pailler	Université de Nantes
Julien Bouillé	Université de Rennes 1
Dominique Bourgeon-Renault	Université de Bourgogne
André Boyer	Université de Nice Sophia Antipolis.
Gregory Bressolles	Bordeaux Management School
Olivier Brunel	Université de Lyon 3
Sandra Camus	Université d'Angers
Geneviève Cazes-Valette	ESC Toulouse
Isabelle Chalamon	INSEEC Lyon
Jean-Louis Chandon	IAE d'Aix-en-Provence
Corinne Chevalier	Université Paris Sud
Isabelle Collin-Lachaud	Université de Lille 2
Patricia Coutelle-Brillet	Université de Tours
Bernard Cova	Euromed Management
Véronique Cova	IAE d'Aix-en-Provence
Dominique Crié	Université de Lille 1
Florence Dano	IAE d'Aix-en-Provence
Florence De Ferran	Université de La Rochelle
Christine de Valck	HEC Paris
Alain Decrop	Louvain School of Management (Namur – FUNDP)
Benoît Demil	Université de Lille 1
Pierre Desmet	Université Paris Dauphine
Delphine Dion	IAE de Paris
Pascale Ezan	Université de Rouen
Michel Félix	SKEMA Business School
Nathalie Fleck	Université de Cergy-Pontoise
Marie-Hélène Fosse-Gomez	Université de Lille 2
Agnès François Lecompte	Université de Bretagne-Sud
Patrick Gabriel	Université de Bretagne Occidentale
Jean-Philippe Galan	Université de Toulouse 1 et IAE de Valenciennes
Céline Gallen	Université de Nantes
Karine Gallopel	École Universitaire de Management, IGR-IAE de Rennes
Renaud Garcia-Bardidia	Université Nancy 2
Claire Gauzente	IEMN-IAE Nantes
Marie-Hélène Gavard-Perret	Université de Grenoble
Jean-Luc Gianelloni	Université de Grenoble
Magali Giraud	Université de Toulouse 1
Mathilde Gollety	Université Panthéon-Assas
Christine Gonzales	Université de Rennes 1
Laurence Graillot	Université de Bourgogne
Valérie Guillard	Université Paris Dauphine
Denis Guiot	Université Paris Dauphine
Agnès Helme-Guizon	Université de Grenoble
Stéphanie Hérault	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Maud Herbert	Université de Lille 2
Sandrine Hollet-Haubert	Université Paris-Est Créteil
Aurélie Kessous	INSEEC
Bruno Kocher	HEC Paris
Michael Korchia	Bordeaux Management School
Richard Ladwein	Université de Lille 1
Chantal Lai	Rouen Business School
Raphaëlle Lambert-Pandraud	ESCP Europe
Fabrice Larceneux	Université Paris Dauphine
Laure Lavorata	Université Paris-Est Créteil
Jean-François Lemoine	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
Sylvie Llosa	IAE d'Aix-en-Provence
Eric Lombardot	Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne
Ziad Malas	Université Toulouse III Paul Sabatier
Philippe Malaval	ESC Toulouse
Carole Martinez	Université Paris-Est Créteil
François Mayaux	EM Lyon
Rémi Mencarelli	Université de Bourgogne
Lars Meyer-Waarden	Université Louis Pasteur de Strasbourg
Géraldine Michel	IAE de Paris
Sophie Morin-Delerm	Université Paris Sud
Jean-Louis Moulins	Université de Marseille 3
Lydiane Nabec	Université Paris Sud
Gilles N'Goala	Université de Montpellier 1
Valérie Nicolas-Hémar	Université Paris Sud
Nil Ozcaglar-Toulouse	Université de Lille 2
Béatrice Parguel	Université Paris Dauphine
Delphine Perrin	Université Paris-Est Créteil
Christine Petr	Université de Rennes 1
Paul-Emmanuel Pichon	Université de Toulouse II - Le Mirail
Ingrid Poncin	SKEMA Business School
Isabelle Prim-Allaz	Université de Lyon 2
Eric Rémy	Université de Rouen
Sophie Rieunier	IAE de Paris
Philippe Robert-Demontrond	Université de Rennes 1
Sylvie Rolland	Université Paris Dauphine
Elyette Roux	IAE d'Aix-en-Provence
Béatrice Sommier	Université de Bretagne Occidentale
Isabelle Sueur	Université de La Rochelle
Valérie Swaen	Université catholique de Louvain
Olivier Trendel	Grenoble Ecole de Management
Jean-François Trinquacoste	Université Montesquieu - Bordeaux IV
Caroline Urbain	IEMN-IAE de Nantes
Catherine Viot	Université Montesquieu - Bordeaux IV
Pierre Volle	Université Paris Dauphine
Agnès Walser-Luchesi	Ecole de Management de Strasbourg
Jacqueline Winnipenincks	INSA de Toulouse
Sondes Zouaghi	Université de Cergy Pontoise

⁽¹⁾ Les 34 articles reçus ont été soumis à un processus de révision exigeant – au minimum trois tours de révision – auprès de deux lecteurs anonymes. Par ailleurs, quatre papiers ont été soumis à la rubrique « Digital », dont deux ont été retenus dans le cadre de ce numéro.