
Éditorial – Le « marketing durable » appelle à une ontologie critique

À l’heure de la disparition, ce mois-ci, à une semaine d’intervalle, de deux des pères fondateurs de la prospective stratégique en France (et notamment de cette revue), les Professeurs Sylvain Wickham et Luc Boyer, nous revient en mémoire un de leur principaux conseils qu’ils professaient si souvent lors des séminaires de recherche que nous tenions dans les années 1990. Appuyer toute tentative de conjecture prospective sur une robuste relecture de la théorie en suivant le précepte de François Perroux (qui avait présidé le concours d’agrégation dans lequel Sylvain Wickham était sorti major) : « un peu de théorie éloigne de la réalité et beaucoup y ramène ! ».

C’est à cet exercice que va être soumis ici le concept à la mode de « marketing durable » défini par nos collègues Sihem Dekhili, Aurélie Merle et Adeline Ochs, dans leur excellent ouvrage *Marketing durable*, paru en 2021 chez Pearson et primé par la Fnege, comme démarche proactive alliant des outils, des indicateurs, des objectifs et des moyens visant à créer de la valeur de manière combinée et systématique pour l’entreprise, pour les consommateurs et de façon étendue, au niveau de l’environnement et de la société.

Une relecture des fondements théoriques du marketing conduit à discuter l’ontologie même de la notion de « marketing durable », la positionnant alors davantage du côté de l’oxymore que d’une voie d’évolution possible du marketing. D’une part, car, comme l’a montré la micro-économie des entreprises, la notion de durabilité est en forte opposition avec celle de rotation des transactions, inhérente au marché des biens et des services et, d’autre part, car, comme l’ont montré les sciences cognitives, les individus que sont les consommateurs trahissent souvent les intentions des offreurs en ne se comportant pas de façon aussi vertueuse que ce qu’ils pensent ou prétendent faire.

1. Durabilité des biens *vs* rotation des transactions

Dès 1968, Ronald R. Gist montrait que si le modèle de base des marchés de consommation de biens et de services destinés au grand public reposait, soit sur le volume de transactions (la consommation de masse), soit sur la génération de marges du fait de prix élevés (la consommation ostentatoire), il ne pouvait s’exempter de la rotation des transactions, des clients et des stocks. La proposition est d’autant plus vraie pour la consommation de biens et de services

courants que la valeur est moins créée par les marges nettes que par le besoin en fonds de roulement négatif en grande partie basé sur le crédit-fournisseurs. Il a été frappant de voir combien la Loi de Modernisation de l'Economie du 5 août 2008 a amené les grands distributeurs à reconfigurer la taille de leurs hypermarchés et leurs assortiments vers des produits à plus forte rotation, bien plus que toute soi-disant tendance sociétale.

Dans la perspective de cette loi micro-économique, on comprendra que la durabilité des biens revendiquée par le courant de la responsabilité sociétale et environnementale ne fait pas bon ménage avec la rotation des transactions. Contradiction qui fleure l'oxymore ontologique (qui touche à l'essence même du concept de marketing-durable) et qui se manifeste dans la « *fast fashion* » dont la logique a été, depuis Benetton puis Zara, H&M, Primark..., de transformer des vêtements en aliments. L'imperméable en loden ou le *Dufflecoat* que l'on se passe de génération en génération sans même noter la moindre usure ne représentent pas les meilleurs leviers de création de valeur pour l'industrie textile. *A contrario*, profiter d'une tendance que certains qualifient de « post-moderne » où les désirs se dilatent et la variété et la volatilité permanente dominant, pour produire des collections de plus en plus courtes et des vêtements qui s'apparentent à des accessoires correspond mieux aux contraintes économiques des offreurs fortement dépendants du couple volumes-rotations du fait de consentements à payer des demandeurs de plus en plus faibles.

2. Le « *green gap* » comme réexposition de la structure d'opposition « attitude-comportement »

Le faible consentement à payer des demandeurs (même pas forcément en période de crise inflationniste comme actuellement) et donc la pression déflationniste qu'ils exercent sur les offreurs de biens et de services marchands apparaît comme le second verrou de l'oxymore qu'est le marketing durable. Verrou d'autant plus sournois que le comportement d'« *homo economicus* » des consommateurs consistant à chercher à maximiser leur utilité et à minimiser leurs coûts (financiers, physiques, cognitifs...) est masqué par des imaginaires et des déclaratifs beaucoup plus vertueux. C'est ce que Sihem Dekhili et ses collègues nomment le « *green gap* », mainte réexposition de l'écart entre « attitude » (ce que je crois, ce que je dis) et « comportement » (ce que je fais). Nous avons montré, dès 1992, avec mon collègue et ami, Bernard Cova, dans *Néo-Marketing*, qu'il pouvait s'avérer très risqué pour des entreprises de croire trop fidèlement ce que disaient les consommateurs dans les enquêtes d'opinion, surtout en période de changements des mentalités. Le secteur des produits biologiques en a fait récemment les frais en sous-estimant le signal faible/fort que représentait l'écart entre les 80 % récurrents de déclarations d'achats fréquents de ce type de produits dans les enquêtes, quelle que soit l'officine... et les 5 à 6 % de parts de marché réelles.

Ici encore, les théories des années 1950 nous renseignent sur le caractère structurel de cette opposition entre « attitudes » et « comportements » réexposée par le « *green gap* », opposition qui n'est pas l'apanage des consommateurs mais inhérente à la psychologie humaine. D'une part, car produire des pensées ou des énoncés vertueux (consommer mieux, moins...) peut exempter d'avoir à le faire, surtout si le différentiel de prix ne le permet pas. C'est la théorie des énoncés performatifs du psycho-linguiste britannique John Langshaw Austin démontrée dans son célèbre ouvrage *How to Do Things with Words*. D'autre part, au-delà même de l'effet de démonstration sociale analysé, entre autres, par l'économiste James Duesenberry, la production d'imaginaires vertueux peut présenter une forme de sécurité psychique pour des consommateurs se rendant compte de leur indigence en la matière malgré leurs velléités de responsabilité environnementale. Il s'agit alors d'une manifestation de la célèbre théorie de la dissonance cognitive énoncée par le psychologue social américain Leon Festinger dans la deuxième moitié des années 1950.

Ainsi que le Professeur Bernard Pras l'a suggéré dans les *50 ans d'histoire de l'Université Paris Dauphine*, le Professeur Sylvain Wickham nous a appris à prolonger en l'appliquant à des disciplines comme le marketing ou la logistique, la « dynamique interactive » du capitalisme contemporain de François Perroux dont il fut lui-même l'élève. François Perroux a transmis à sa descendance intellectuelle, *via* Sylvain Wickham, l'hétérodoxie économique que beaucoup d'entre nous expérimenterons sur des champs disciplinaires différents et selon des trajectoires personnelles variées (dans l'entreprise et/ou dans les Universités et grandes écoles de management). Cette hétérodoxie, où managers et chercheurs s'enrichissent mutuellement, se caractérise par un souci de réalisme (observons d'abord les organisations et les marchés) et par une rigueur scientifique (menons un travail robuste de revue de la littérature théorique) afin, comme le dit le Professeur Patrick Joffre, de réinventer une économie pratique de l'entreprise. Il n'en faudra pas moins pour tenter de transcender efficacement l'oxymore que représente le « marketing durable ».

Olivier BADOT
Co-rédacteur en Chef