

No logo La tyrannie des marques

Auteur : Naomi KLEIN

Journaliste canadienne au *Toronto Star* puis comme reporter indépendant avant de tenir des chroniques régulières au *Globe and Mail* et au *Guardian*. Consacrée par *The Times* comme la « personne de moins de 35 ans la plus influente du monde » à la suite du succès de No logo.

Édition originale : janvier 2000 sous le titre *Taking Aim At The Brand Bullies* (Alfred A. Knopf, Toronto)

Traduction française : 2001

Éditeur : Leméac/ Actes Sud

Volume : 576 pages

INTÉRÊT DE L'OUVRAGE

Ce livre s'inscrit dans la mouvance initiée il y a une dizaine d'années en Amérique du Nord pour combattre les abus de la publicité et les pratiques des multinationales portant atteinte au droit du travail, de l'homme ou à l'environnement (magazine anti-publicité *Adbuster*, films de Michael Moore tels que *Roger and I* ou *The Big One*, etc.). Il est d'ailleurs sorti au lendemain du sommet de Seattle.

Naomi Klein a enquêté sur les stratégies marketing des grandes entreprises qui, menacées par la concurrence laminant leurs marges, ont abandonné le discours classique sur la qualité des produits pour imaginer des stratégies de promotion de leurs produits axées sur l'idée qu'elles vendent avant tout, à travers leurs marques, une manière de vivre. Elle décrit l'invasion des marques dans la vie quotidienne. Elle est allée sur le terrain pour rendre compte de l'envers du décor, la réalité des *sweats-shops* et les conséquences sociales dans les pays pauvres : la production des entreprises occidentales, n'ayant plus qu'une importance secondaire, est délocalisée là où la main-d'œuvre est corvéable à merci. Elle montre également comment les boutiques de ces marques, dans les pays développés, n'offrent plus que des « jobs d'étudiants » dans un contexte général de flexibilisation des emplois. Enfin, elle s'intéresse aux mouvements de contestation et de résistance nés ces dernières années du refus d'être ainsi « vampirisés » et complices.

En effet, dès lors que les entreprises deviennent moins des « producteurs de produits » que des « courtiers en signification », elles imposent à la société leur propre système de valeurs « éthiques » et esthétiques. Elles sortent de la sphère privée pour imposer des représentations culturelles, sinon politiques. L'offensive ininterrompue des promoteurs de marques menace nos libertés de consommateurs - penseurs. L'obsession de l'identité de la marque a de nombreuses conséquences néfastes sur les libertés individuelles :

- ✍ restriction de l'espace individuel des citoyens,
- ✍ pollution des institutions publiques (ex. : écoles),
- ✍ réduction de l'identité des jeunes,
- ✍ limitation de la portée du concept de nationalité.

Naomi Klein analyse le parcours de **la « X-génération »** dont elle fait partie, et n'hésite pas à dévoiler ses expériences et sentiments personnels. Elle a enquêté sur le terrain en Asie du Sud - Est, rencontré des activistes anti-publicité, rassemblé des chiffres et des faits pour s'éloigner de la polémique à laquelle elle préfère l'information. Sur le site www.nologo.org, elle propose un prolongement de son travail à ceux que le livre aura mobilisés (actualité de la lutte anti-mondialisation, informations sur les revendications politiques et sociales, etc.).

Alors que Naomi Klein elle-même rappelle qu'« il ne s'agit pas d'un livre sur les affaires, mais d'un livre contre les affaires », *No Logo* a connu un succès certain jusque dans ces milieux : prix du livre d'affaires canadien 2000, le *National Business Book Award*, commandité par deux des plus grandes sociétés canadiennes, prix Médiations décerné par l'association française « Lire la politique ».

Ce livre est une clef de lecture intéressante des luttes contre la mondialisation. Il a également su annoncer le relatif affolement que connaissent actuellement nombre d'entreprises, soucieuses de rester maîtres de leur image face à une culture de résistance (« *jamming culture* ») qui se développe et utilise le peu contrôlable et puissant outil Internet (ex. : attaque d'Elf sur son rôle en Afrique, affaire Réseau Voltaire / Danone, détournement de l'image de Total autour de l'Érika.). Selon un conseiller en communication cité

par l'auteur : « L'une des forces majeures des groupes de pression relève de leur capacité à exploiter les instruments de la révolution des télécommunications. Leur usage habile d'outils planétaires tels que l'Internet réduit l'avantage que constituaient jadis les budgets des entreprises ». « No logo » est devenu un étendard et un symbole de la **génération Seattle – Gênes**. Sa lecture est conseillée tant sur le site de Fun Radio que sur ceux de RTL2 ou du fan-club d'un groupe de musique comme Radiohead. Naomi Klein parcourt désormais le monde en militante internationale d'une mondialisation ancrée dans la démocratie locale, en contre - poids au mercantilisme transnational.

Certains lecteurs pourront regretter que les propos, s'en tenant parfois au style et au degré d'exploration d'une enquête journalistique, joue davantage sur le *pathos* et les sentiments immédiats qu'il génère que sur une réflexion approfondie, et finalement utilise les ressorts mêmes des publicités décriées. Le postulat selon lequel les marques auraient une âme voire du sens, n'est finalement par traité de front. De même, un style plus concis aurait été bienvenu. Mais il est clair que Naomi Klein a su faire entendre son message auprès de nombreuses personnes dont cette lecture contribuera certainement à aiguïser le sens critique.

CONCEPTS ET IDÉES CLÉS

Composition de l'ouvrage

- Introduction suivie de dix-huit chapitres composant quatre parties intitulées Zéro espace, Zéro choix, Zéro boulot et Zéro logo.
- Appendice présentant diverses statistiques : évolution des dépenses publicitaires et des profits de grandes entreprises, conditions de travail dans les **sweatshops**, emploi et revenus.
- Notes (25 p.), bibliographie (3 p.), index (11 p.).

Idées principales

La première partie de l'ouvrage (Zéro espace) expose la reddition de la culture et de l'éducation face au marketing envahissant des grandes entreprises. Le « branding » (création et la gestion d'une identité de marque) s'applique maintenant aux paysages urbains, à la musique, à l'art, aux événements collectifs, au sport, aux écoles : un espace sans marque devient quasiment inconcevable.

La croissance démesurée des richesses et de l'influence des multinationales remonte au milieu des années 1980 : beaucoup d'entreprises décident alors de produire d'abord des marques plutôt que des produits. Nike, Microsoft, Tommy Hilfiger... sont des symboles de ces entreprises qui gagnent parce qu'elles possèdent moins, utilisent directement le plus petit effectif mais produisent les images les plus convaincantes. **Comment la marque et son branding sont-ils devenus la principale raison d'être des entreprises ?**

L'auteur rappelle quelques étapes de l'histoire de la marque :

-  Seconde moitié du XIX^{ème} siècle : premières campagnes de marketing de masse destinées à modifier les modes de vie en annonçant l'existence de produits nouveaux (annonces d'invention).
-  Début de la production de masse de biens standardisés : le rôle de la publicité devient d'élaborer une image autour de la marque d'un produit.
-  Fin des années 40 : attention grandissante portée aux attributs psychologiques du sens des marques dans la culture et la vie des individus. La marque sert progressivement à évoquer un sentiment et à attribuer une signification, voire « une âme », à l'entreprise.
-  Années 80 : acquisition par la marque d'une valeur de capital. La date-clef est 1988 : vente de Kraft pour un prix six fois plus élevé que la valeur théorique de la société. Les budgets publicitaires ne cessent de croître et les techniques de vente deviennent chaque jour plus habiles et intrusives.
-  Début des années 1990, les entreprises américaines dépensent bien davantage en promotion qu'en publicité car les consommateurs s'immunisent « comme des blattes » sous les flots de messages publicitaires dont on les « asperge ». Certaines marques ont alors connu une crise de confiance.

Pourtant la mort de la marque, proclamée lors du « vendredi Marlboro » (2 avril 1993 : baisse de 20% du prix des cigarettes Philip Morris) n'a pas eu lieu. Pour l'expliquer, il faut tenir compte de deux mouvements qui marquent la consommation des années 1990 :

-  **le développement des magasins d'aubaine**, qui procurent des articles de base (Wal-Mart, etc.) ;

✍ **l'expansion des marques d'allure**, pourvoyeuses de modes de vie, vers des espaces culturels de plus en plus vastes, grâce à des projets de branding qui dépassent largement l'apposition d'un logo sur un panneau (Calvin Klein, Body Shop, Starbucks, etc.).

Les bâtisseurs de marques aux forts concepts portés par des P.-D.G. tels que Richard Branson (Virgin) ou Renzo Rosso (jeans Diesel), dopés par Monsieur Marque (le consultant Tom Peters), l'ont emporté sur les réducteurs de prix. Pour que la différence soit faite entre les produits, il faut créer des liens émotionnels avec les clients par l'intermédiaire de la marque vécue comme une expérience ou un style de vie. Le branding a atteint un stade supérieur avec l'émergence de géants commerciaux en ligne (ex. : Amazon.com) que l'auteur qualifie de véritables « hallucinations collectives ».

Auparavant discrètement placé, le logo devient omniprésent jusqu'à prendre la vedette. Ce branding intégral signe la disparition d'un espace sans marketing. Il est d'autant plus troublant qu'il fait radicalement pencher l'équilibre des pouvoirs en faveur de la marque sponsor :

✍ Dépassant le sponsoring commercial traditionnel (financement d'un événement contre affichage du logo), **le branding de la culture** cherche à dégager les associations entre produits et expériences culturelles du domaine de la représentation, pour en faire une réalité vécue. Cela a été rendu possible par les dérèglementations et privatisations des trois dernières décennies qui ont anémié le secteur public, poussant musées ou diffuseurs à former des partenariats pour combler leurs déficits budgétaires. Il est difficile d'ignorer que le sponsoring risque de transformer ou transforme ce qu'il participe à financer. La culture hôte est reléguée à l'arrière-plan : il ne s'agit souvent plus de sponsoriser la culture mais d'être la culture. Les conglomerats du loisir cherchent des synergies transversales : un film crée des stars qui servent à la promotion de livres et de magazines ; les vedettes du sport ou de la musique sont aidées à étendre leurs propres marques...

✍ **Le branding du paysage urbain** est la prise de contrôle publicitaire de l'espace urbain – édifices, autobus, taxis, rues voire quartiers entiers d'une ville – qui se répand fortement. Par exemple, depuis la fin des années 1980, le publicitaire Michael Chesney loue des murs ou des bâtiments pour y peindre des annonces géantes Coke, Levi's ou Warner Brothers ; de même, sous prétexte que la petite ville américaine de Cashmere a pour principale industrie une usine de bonbons, elle a dû se transformer en attraction touristique vouée aux friandises sous la menace de délocalisation de l'entreprise.

✍ **Le branding des médias** est l'ambition des marques de s'affranchir des médias classiques : fusion entre catalogues et médias avec la publication de « **magalogues** », sites de « pub sans pub » où des « **développeurs de contenus** » produisent des textes accueillants pour les marques de leurs clients (ex. : site ParentSoup créé par iVillage pour Fisher Price, Strabucks, Procter & Gamble et Polaroid sous la forme d'un forum d'une communauté de parents). En ligne, les entreprises vendent non seulement des produits mais un nouveau modèle de relation médias / sponsors / pourvoyeurs de fonds. Tous les moyens sont bons pour diffuser le « sens » d'une marque, souvent en partenariat avec d'autres marques fortes (Pizza Hut et Pepsi avec Star Wars, Kevin Kelly et Absolut, etc.).

✍ Beaucoup d'artistes musicaux ou de labels ont été amenés à considérer les « grandes » marques comme un médium supplémentaire de promotion de leur propre marque : dès 1981, les Rolling Stones vendent leur tournée à Jovan, un fabricant de parfum ; puis à Tommy Hilfiger, en 1997 : sur les publicités, des mannequins regardaient un concert ou portaient des instruments ; l'annonce de la tournée ne mentionnait ni dates ni lieu, mais la liste des magasins de l'enseigne. Avec **le branding musical**, les entreprises cherchent à devenir de véritables protagonistes du monde de la musique, et non de simples sponsors. La dynamique du pouvoir s'inverse : la marque devient l'infrastructure d'événements que l'artiste « remplit ».

✍ L'incontournable exemple de Nike, largement décrit, démontre à quel point **le branding du sport** tend à effacer les frontières entre sponsor et sponsorisé. Loin de la mythologie de l'entreprise (une compagnie de sport et de culture physique bâtie par une bande d'athlètes adorant le sport), le projet Nike peut être décomposé en trois principes fondateurs :

✎ Transformer un petit groupe d'athlètes de haut niveau en superstars, en les associant à des idées « pures » sur l'athlétisme en tant que transcendance et persévérance, plus qu'à leur propre sport. La création de la « **supermarque** » Jordan, terme inventé par son agent est une illustration de ce principe.

✎ Eradiquer la concurrence en lançant le « sport pur » de Nike et de son équipe hollywoodienne contre le monde du sport établi et ses règlements.

✂ Diffuser la marque au maximum : création des Nike Town, chaîne de boutiques phares de la compagnie, véritables mausolées où le *swoosh* (logo Nike) est vénéré comme symbole du sport.

Naomi Klein analyse un effet secondaire de l'expansion de la marque, plus difficilement retraçable : la colonisation de l'espace mental des personnes, notamment les jeunes, par la marque. Dès le début des années 90, la culture jeunesse est devenue l'un des marchés les plus convoités. Alors que les adultes courraient les magasins d'aubaine, leurs enfants, eux, étaient prêts à payer pour être à la mode, *cool*. Comme ces jeunes ont l'avantage d'avoir l'esprit grégaire, il ne s'agissait donc pas de se tromper de cible générationnelle (âge de l'« époque aspirationnelle », environ 17 ans). Les grandes entreprises ont acheté les conseils de sociétés spécialisées dans le « *cool commercial* » (ex. : agence Sputnik) et ont recruté des « agents de changement » ou des « **chasseurs de cool** » (c'est-à-dire essentiellement, en Amérique du Nord, de culture « *black* »). Elles se sont attaquées au **branding des quartiers pauvres** : récupération du hip-hop avec le titre *My Adidas* du groupe Run - DMC, équipes de rue et marketing du bouche-à-oreille en zone urbaine, pratique par Nike du **bro-ing** (« Eh, *bro* [frère], regarde mes baskets »). Le groupe démographique de l'« **adolescent mondial** » est estimé à un milliard de jeunes qui consomment souvent une part importante du revenu familial. Les spécialistes s'animent autour du syndrome chinois « 4-2-1 » : 4 aînés et 2 parents économisant pour l'enfant unique. Le marketing ciblant les adolescents est très répétitif et vend une diversité « **mono-multi-culturelle** » à tous les marchés simultanément : il s'agit que ces jeunes s'identifient à leur nouveau groupe, pour lequel est construite une troisième définition de la nationalité : ni américaine ni locale, mais unissant les deux par l'intermédiaire de la consommation.

L'auteur aborde ensuite le **branding de l'éducation**. L'école, espace longtemps dépourvu de marques, où les jeunes passent une partie importante de la journée, est de plus en plus envahie. L'accès du commerce à l'école a été insidieusement assimilé à l'accès à la technologie moderne, voire à l'avenir même. Les écoles, à court de budget, ont dû trouver à financer équipements audio-visuels, caméras vidéos, ordinateurs, accès à Internet, etc. Pour les sponsors de l'éducation, il s'agit de rendre leurs marques sujet même de l'éducation, ou part essentielle des programmes (ex. : équipement en audiovisuel de 12 000 écoles par Channel One en échange de 2 minutes quotidiennes de publicité insérées dans 12 minutes d'émission d'actualité pour adolescents – sans possibilité de réglage du son). Les formes de branding de l'école sont très diverses : publicités pour emballer des manuels, navigateurs Internet fournissant aux annonceurs des informations permettant l'envoi d'annonces micro-ciblées, installation de Mc Donald's dans les cantines (avec interdiction de servir des hamburgers « anonymes »), liens entre 20 000 écoles et une gamme de surgelés de Taco Bell (argument commercial : proposer des marques évite l'évasion des jeunes à l'heure des repas), manuels d'enseignement pour l'analyse d'un film Disney, proposition d'activités marketing autour d'une marque (conception d'affiches, concours, cadeaux... pendant les heures d'enseignements), etc. Beaucoup d'établissements tentent maintenant de poser des limites, notamment pour protéger le droit à un débat ouvert ou la transparence financière (ex. : attaques contre les clauses de non - dénigrement qui censurent l'expression des jeunes ou des personnels en interdisant les déclarations négatives à l'égard du « sponsor officiel » : Nike, Reebok ou Coca-Cola). D'autres font appel à la police pour protéger des contrats lucratifs (ex. : répression en 1996 d'une manifestation d'étudiants anti-tabac lors de l'Open du Maurier – une marque de cigarettes – par l'Université de York à Toronto). Dans les universités, les conséquences sur l'intégrité de la recherche des partenariats avec les entreprises sont préoccupantes.

La 2^{ème} partie de l'ouvrage (Zéro choix) porte sur le processus de consolidation des industries du loisir, des médias et de la vente au détail. Elle explique comment la promesse d'un accroissement des choix culturels en Occident a été trahie par les mouvements de concentration, les ventes agressives de franchises ou la censure commerciale. Cette atteinte s'exprime sur les plans structurel, local et juridique.

Le premier phénomène qu'examine l'auteur est celui de la spectaculaire vague de croissance des franchises. Cette « **bombe du branding** » est née de trois tendances de l'industrie :

✂ **Guerre des prix** : Naomi Klein analyse la recette qui a fait de Wal-Mart le plus grand commerce au détail du monde (chiffre d'affaires 1998 de 137 Md\$ sur une dizaine de pays, environ 2400 magasins de 9 200 m² en moyenne). Aucun concurrent d'un tel « **tueur par catégorie** » ne peut résister à des frais généraux maintenus très bas, des économies d'échelle importantes, des points de vente toujours situés à proximité des centres de distribution. Il est à noter qu'un effet pervers du développement des grandes surfaces est de préparer le terrain aux magasins de chaîne de centre-ville, alors jugés plus humains.

✍ **« Agglomérats » de magasins associés à des chaînes dotés d'une puissance concurrentielle très élevée** : le modèle décrit est celui de la chaîne *new age* Starbucks, qui propose des coins intimes où partager tant du café que des liens et une communauté. Sa politique consiste à implanter des grappes de points de vente dans quelques zones urbaines jusqu'à saturer l'espace déjà parsemé de cafés et bars à expresso, qui souffrent alors de la cannibalisation et des féroces pratiques immobilières de la marque.

✍ **Arrivée du super-magasin vedette** : dès 1984, Disney a lancé le 1^{er} prototype de ces **magasins événementiels** (Disney Store, maintenant plus de 700 dans le monde) qui fournissent aux entreprises une occasion de mieux idéaliser les produits et de communiquer sur la marque grâce à leur « impact de panneau d'affichage ». Alors que la source principale des ventes reste les endroits multimarques. Dès 1990, les librairies Barnes & Noble ont développé ce modèle, qui modifie profondément la vente au détail : ambiance de bibliothèque, fauteuils moelleux, alliance de marques avec un café Starbucks. Les modalités de séduction des super-magasins sont infinies pour **« créer une destination »**, un lieu tant d'achat que de visite, situé dans les quartiers huppés : spectacle multimédia, performances de D.J. en direct, écrans géants, venue de vedettes ou mur d'escalade. Du shopping expérimental, on s'achemine vers **« la pleine expérience de la marque »** : paquebots de croisière Disney et Nike, hôtel de la marque de vêtements Roots, « Celebration » la ville propre de Disney... Ces espaces privés qui se prétendent publics captivent, sur le plan esthétique et créatif : ce sont **des utopies publiques privatisées**, des substituts dont l'ironie est de détruire le réel lui-même (entreprises indépendantes, centres-villes, art ou expression libre).

Naomi Klein s'intéresse également à la forte vague de fusions d'entreprises qui exploitent le désir des personnes de se fondre dans leurs produits préférés de la *pop-culture*. L'exemple suivi est celui de Disney ou de Mattel (poupée Barbie). Virgin excelle également dans **la synergie**, appelée **extension de marque** par Nike ou **intégration** par Microsoft. Synergie et branding créent des expériences de promotions croisées qui combinent le « shopping » avec les médias, les loisirs et les sports professionnels afin de créer **une boucle de marque intégrée**. Une boucle de branding ne pouvant se concevoir instantanément, le processus débute le plus souvent par une fusion géante : Disney et ABC, AOL et Netscape, Viacom et CBS... Ces fusions tendent aussi à diluer les secteurs. Dans une marque style de vie, le consommateur peut passer toute sa vie...

Ces nouveaux consortiums (illégaux aux États-Unis avant le démantèlement par Reagan des lois anti-trust en 1983) trahissent les promesses de l'ère de l'information : choix, interactivité et accroissement de la liberté. Ils pratiquent la censure, sous forme d'élimination active de contenu ce qui était l'apanage des gouvernements, institutions d'État ou groupes de pression religieux. Les entreprises qui effectuent les simples choix de commande des produits ont le pouvoir de remodeler le paysage culturel (ex. : retrait de magasins de ses magasins par Wal-mart, 55% des ventes en kiosque aux États-Unis ; refus de diffusion par Blockbuster Video - 25% du marché - des films jugés non conformes à l'image de « loisir familial » de la chaîne). Le processus de production des industries culturelles est affecté, car producteurs et artistes anticipent et intègrent la censure dont ils pourraient être victimes. Une forme plus subtile de censure vient des conflits d'intérêts entre les entreprises tenues par des liens financiers : de plus en plus souvent, distributeurs et producteurs appartiennent aux mêmes entités (ex. : Paramount Films et Blockbuster, détenues par Viacom) ; l'activité des médias est centrée sur le loisir mais aussi sur l'information et l'actualité (ex. : compromissions liées à l'attrait du marché chinois du divertissement). Ces phénomènes sont traités avec mollesse car, selon la pensée dominante, les firmes sont dépourvues d'idéologie et ne prennent que des décisions commerciales.

De plus, les entreprises utilisent les lois sur le droit d'auteur, le droit des marques, la diffamation... pour limiter les descriptions indésirables de leur marque. Les nouvelles zones privées pseudo - publiques, que le consommateur se doit d'utiliser comme un lieu de rencontre, ne sont pas les lieux d'expression libre et de discussion communautaire des anciennes places publiques : les piquets de grève y sont illégaux, les manifestations interdites et les droits des citoyens limités. Cela même en ligne, où AOL – 43% du marché américain de l'accès à Internet – réglemente le ton et le contenu des discours de groupes de discussion. **Pour Ralph Nader, « il y a une question de niveau de décibels dans l'exercice de notre liberté d'expression ».**

La troisième partie de l'ouvrage (Zéro boulot) est centrée sur les tendances actuelles du marché du travail où s'amenuisent, pour beaucoup de travailleurs, les relations à l'emploi. À la différence de la désillusion quant aux forces décrites dans les deux précédentes parties, le ressentiment né du fait que nombre de grandes entreprises financent leurs incursions dans le branding par la réduction d'emplois

sur leur territoire d'origine pourrait être un facteur déterminant de la montée de l'activisme anti-commercial.

L'auteur commence par décrire la dégradation et la dévaluation de la production à l'ère de la supermarque. Pour la seule année 1997, 45 000 travailleurs américains du vêtement ont perdu leur emploi. Les entreprises recherchent dans le monde entier les usines capables de fabriquer leurs produits en dégagant des marges de 400 %. Leur emplacement est évidemment un « secret commercial » ! Le modèle Nike, « possédé peu mais vendu beaucoup », fait des émules.

Naomi Klein a plus particulièrement enquêté aux Philippines, dans la **zone franche industrielle (ZFI)** de Cavite (270 hectares, 207 usines, 50 000 travailleurs, pour Gap, Nike ou IBM). Les recettes de ces « entrepôts de main-d'œuvre » sont partout identiques :

- ✍ Journée de travail de 12 à 16 heures, tâches fastidieuses et peu spécialisées.
- ✍ Salaires inférieurs au seuil de subsistance : entre 0,13 et 0,35 \$ l'heure.
- ✍ Majorité de femmes très jeunes, souvent éloignées de leur région d'origine, avec un contrat temporaire.
- ✍ Conditions de travail déplorables, direction martiale et absence de syndicats ;
- ✍ Gouvernements complaisants : exemptions fiscales, armée matant les conflits...

L'auteur décrit la croissance des ZFI, où sont assemblés les produits des secteurs du vêtement, de la chaussure, des jouets, des appareils électroniques, etc. L'industrialisation dans un contexte de mondialisation montre à quel point elle relève du mythe. La concurrence entre les 850 ZFI mondiales (27 millions de travailleurs dont 18 millions de Chinois, 70 pays) ne permet pas d'espérer l'amélioration des conditions de travail ou des transferts de technologie. Ces usines ne génèrent ni impôts ni infrastructures locales, et la **théorie de la capillarité** échoue à s'y appliquer (surtout en cas de dévaluation de la monnaie ou d'inflation dans les pays concernés).

Et en Occident ?

La précarité déstabilise le monde des travailleurs. Intérimaires et commis de la vente au détail ou de la restauration occupent des « jobs passe-temps » (les « Mc Jobs ») et non des emplois, comme s'ils cherchaient à acquérir de l'« expérience » et non à gagner leur vie. L'employé de Wall-Mart gagne en moyenne 7,5 \$ de l'heure (contre 8,34 \$ / h. dans le secteur et 12,26 \$ / h. en général), pour un « temps plein » de 28 heures. La récente vague de syndicalisation en Amérique du Nord a été combattue avec férocité, menaces de fermeture à l'appui. La formule est en effet bien trop rentable pour être revue : pourquoi améliorer les conditions de travail d'emplois qui, aux yeux de tous, sont temporaires ? Les employés des chaînes se considèrent en concurrence avec les rêves d'expansion de leur entreprise (coût d'ouverture d'un super-magasin : plusieurs M\$). **Les entreprises se définissent davantage comme des organisatrices d'entrepreneurs que comme des organismes d'emplois** : réduction des heures des employés pour les faire coïncider précisément avec la fréquentation des magasins, abus de stages non rémunérés, recours à l'intérim et au travail temporaire. Cela même dans la Silicon Valley, comme le montre l'exemple de Microsoft qui distingue ses employés « entrepreneurs » (gérés en sous-traitance par la société Johnson Control, chargée également de maintenir les installations des sites) et ses employés permanents...

Il est vrai, selon Tom Peters, que pour réussir dans la nouvelle économie, il faut faire de soi une société commerciale (la marque Vous). Et Daniel H. Pink a glorifié l'arrivée du « **peuple d'autonomes** » (Free Agent Nation). Les cadres autonomes d'aujourd'hui (ex. : ceux de Caterpillar, modèle en matière de primes) sont payés des sommes exorbitantes pour des missions de mises à pied généralisées. Ils rappellent les mercenaires qui louaient temporairement leur lance (étymologie de *free-lance*). Les multinationales, qui se camouflaient derrière la rhétorique de la nécessité, ont rapidement abandonné leur habit de créateurs d'emplois pour arborer fièrement celui de **créateurs de croissance économique** (par le biais de la sous-traitance, de la concentration et des licenciements). Faut-il se consoler de ce que la disparition des classes moyennes et les atteintes à l'emploi et aux revenus ne sont finalement que des crimes « réversibles », à la différence des dommages causés à l'environnement, aux réserves alimentaires ou aux peuples indigènes ? En tout cas, la culture d'entreprise en sort défraîchie, et la loyauté des employés envers leurs employeurs érodée : c'est ce que décrit le dernier chapitre de cette partie. Ce désinvestissement est une relation réciproque : le contrat psychologique qui liait employeurs et employés a changé : « garantir » l'employabilité, et non l'emploi, c'est demander de ne compter que sur elle-même à une génération qui se reconnaît dans le sentiment d'autosuffisance (à chacun de retirer ce qu'il veut ou peut de la vie)... Mais que vont récolter les entreprises de ce qu'elles ont semé ?

La dernière partie de l'ouvrage (Zéro logo) analyse en quoi la conjonction des coups portés aux trois piliers sociaux que sont les libertés civiles, l'emploi et l'espace civique ont rendu inévitable l'émergence d'un activisme anti-commercial qui propose une solution de rechange au règne de l'entreprise.

Le citoyen devrait avoir le droit de répondre aux images qu'il n'a jamais demandé à voir. **La résistance culturelle** (selon l'expression « *culture jamming* » lancée en 1984 par le groupe de collage audio Negativland) prend des formes variées :

- ✍ Modification et parodie de panneaux publicitaires. Il peut s'agir d'une approche citoyenne comme celle de l'artiste J. Rodriguez de Gerada qui inscrit son travail dans une discussion collective sur la politique de l'espace public. Cela peut être aussi une approche clandestine et moins high-tech comme l'art de guérilla new-yorkais et le *skulling* (déformation des visages déjà creux des mannequins, notamment ceux qui font de la voile ou du golf sur les panneaux des quartiers pauvres) ;
- ✍ Cassage de pubs : *subvertising* ou pubversion.
- ✍ Edition de *zines* et radios-pirate.
- ✍ « **Hacktivism** » en ligne (pénétration par effraction sur les sites Web des grandes sociétés) ou activisme communautaire.

Cette résistance utilise souvent une mécanique descriptible par la métaphore du jiu-jitsu (utilisation de l'élan de l'autre pour le renverser). **L'affiche, habilement retravaillée, amène le spectateur à découvrir la stratégie commerciale originale et sa vérité profonde.** Si ces mouvements ont des origines idéologiques et intellectuelles diverses, ils partagent la conviction que la liberté d'expression est vaine dès lors que la cacophonie commerciale s'est élevée à un tel niveau sonore que personne ne peut vous entendre. Le traitement du sexisme, du racisme et de l'homophobie dans les médias est analysé comme caractéristique.

La résistance culturelle connaît actuellement un renouveau certain (magazine de Vancouver *Adbusters* tiré à 35 000 exemplaires). Cela est dû à l'accessibilité des technologies nouvelles, mais aussi à une raison simple : à mesure que les grandes entreprises gagnent en pouvoir devant des États en repli, elles deviennent les nouvelles institutions, qui plus est fort agressives : il est normal qu'elles fassent naître lassitude, ressentiment et contestation. **Mais Naomi Klein décrit également comment l'industrie publicitaire cherche à prendre de court les résistances, laissant penser qu'aucune opposition n'est possible** (utilisation de la rage anti-marketing pour vendre, comme dans la campagne « *Image is nothing* » de Sprite). C'est sans compter que cette vague de critiques ne porte pas sur les éléments classiques de l'*establishment*, ni le contenu ou les techniques publicitaires. Elle se concentre sur des questions bien précises : perte de l'espace public, censure commerciale, déficit d'éthique dans les pratiques concernant la main-d'œuvre, etc. Les marchés et les médias auraient tort de considérer le mouvement comme un simple effet de mode, une satire inoffensive, isolée de toute idéologie ou conscience politique. Casser la publicité n'est qu'un outil, plus efficace que d'autres, pour percer le barrage médiatique, et ce dans des domaines assez vastes : ceux qui escaladent les panneaux sont souvent ceux qui militent contre l'OMC, l'AMI (accord multilatéral sur l'investissement)...

Pourtant très prisée par la publicité, **la culture de la rue** devient l'objet d'attaques policières de plus en plus sévères : graffiti, affichage, mendicité ou jardins communautaires sont en voie de criminalisation. En Angleterre, la Loi de la Justice criminelle de 1994 a quasiment interdit les *raves* : des alliances se sont alors formées entre les *nightclubbers* et des sous-cultures plus politisées autour d'un objectif commun : **le droit à un espace non colonisé par le commerce**. Elles ont donné naissance au très vivant **mouvement Reclaim the Streets** (RTS, reconquérir les rues). Depuis 1995, RTS a détourné des carrefours, des rues passantes ou des sections d'autoroutes (**zones d'autonomie temporaire**) pour y lâcher un joyeux carnaval de plusieurs centaines ou milliers de cyclistes, échassiers, danseurs, gymnastes, etc. L'art devient un outil politique beau et fonctionnel. Depuis 1997, sur l'ensemble de la planète, les cortèges de cyclistes de *Critical Mass* rappellent qu'ils ne bloquent pas la circulation, mais sont la circulation. Ces mouvements, friands de « coïncidence à grande échelle » (notamment lors des *Global Street Party*, fêtes de rue mondiales), n'attendent ni permission de l'État, ni largesse d'une entreprise. Bien sûr ils suscitent des dérapages (émeutes) mais ils sont « trop joyeux et trop riches d'humanité » pour être mésestimés.

Depuis le milieu des années 90, la grogne s'en prend plus directement aux grandes entreprises qui comptent 51 des 100 premières économies mondiales, à côté de 49 pays. Un nouveau militantisme de l'écologie, du travail et des droits de l'homme leur reproche de profiter de politiques gouvernementales répressives et piste leurs infractions : exploitation de la main-d'œuvre notamment infantine (1995-96 : « **année du sweatshop** » aux États-Unis), démantèlement de syndicats, utilisation de pesticides dangereux,

détérioration des forêts, atteintes à la sécurité alimentaire, engagement auprès de régimes sanguinaires... La promesse selon laquelle les investissements réalisés en pays pauvres apporteraient plus de démocratie et de liberté n'est plus crédible. Par exemple, l'Inde oublie ses principes démocratiques quand des villageois sont violemment arrêtés ou tués pour avoir voulu manifester pacifiquement contre le développement de centrales thermiques privées et d'hôtels de luxe sur leur territoire.

Plus leur projet de branding se réalise, plus les marques deviennent vulnérables. Dès lors qu'elles sont intimement mêlées à la culture et à l'identité des individus, ceux-ci se sentent concernés par les torts commis. L'activisme anti-commercial trouve une efficacité immédiate, notamment auprès des jeunes, également parce qu'il profite des effets de la mode et de la célébrité : les logos baignent dans un perpétuel « **halogo** », et l'obsession dont ils sont l'objet rejaillit également sur leur démolition. Par exemple, un événement peut rapidement être terni pour les activités douteuses de son sponsor. La récupération commerciale est plus vite retournée : quelle est la légitimité des annonces « féministes » et « anti-racistes » de Nike étant donné ses pratiques de production ? C'est également ce qui contribue à intéresser les jeunes et les communautés à la politique étrangère, en la portant sur un plan local :

- campagnes anti-Pepsi dans les universités, jusqu'à ce que le géant se retire de la Birmanie ;
- achat sélectif de collectivités territoriales – que voudrait interdire l'AMI – afin de démontrer aux entreprises boycottées que leur irresponsabilité n'est plus rentable, ou pour faire pression sur les gouvernements centraux.

En tissant un réseau mondial de logos et d'étiquettes, les grandes sociétés ont rendu accessible à tous l'infrastructure d'une véritable solidarité internationale. L'auteur consacre un chapitre entier à trois campagnes anti-marques et analyse leurs conséquences sur les politiques des entreprises concernées :

- ✍ Nike et le *swoosh*, campagne mettant en avant l'outil indispensable qu'est Internet dans la diffusion de l'information.
- ✍ Royal Dutch Shell et sa coquille : coulage d'une plate-forme en 1995 et collusions avec le gouvernement nigérian, qui coûta la vie à des milliers d'Ogonis, dont le poète Ken Saro-Wiwa.
- ✍ Mc Donald's et ses arches : procès « McLibel » qui montre comment une action intentée pour enrayer une publicité négative a finalement étalé publiquement les pratiques douteuses de l'accusateur.

Les entreprises gèrent les crises dans le chaos : rédaction de « codes de conduite », substituts rassurants à une réglementation imposée de l'extérieur ne contraignant personne sur le plan juridique, investissement de sommes astronomiques en communication (« Dépensez pour nettoyer vos dégâts, pas votre image ! », intimait en réponse à Shell une campagne d'*Essential Action*), etc.

La lutte se situe à un niveau symbolique : les multinationales ne représentent que la face spectaculaire du capitalisme mondial. C'est le système entier de nos règles de commerce internationales qui est finalement visé. Cependant, les attaques contre les marques rencontrent des limites. Ainsi, industries de ressources naturelles ou de biens industriels en souffrent peu à moins de faire pression sur elles *via* leurs clients finaux (**boycotts secondaires**). Le militantisme de marque est-il l'ultime accomplissement du branding ? Une injustice qui n'entretenirait pas de lien direct avec un logo bien connu ne pourrait-elle pas être digne d'intérêt ? Dans cet équilibre précaire entre droits du consommateur satisfait (qui sera vite rassuré par un étiquetage « fabriqué hors *sweatshop* ») et engagement politique, l'enjeu prend alors une autre envergure : le développement d'une conscience critique, populaire et sociale.

UTILITÉ OPÉRATIONNELLE

Finalité et niveau			Raisons majeures
Pour la pratique pédagogique	Terminale ACC	+	Important pour la compréhension du succès et des implications des stratégies commerciales des entreprises actuelles. Essentiel pour traiter des évolutions de la mercatique ou de la dimension internationale. Susceptible d'alimenter plusieurs dossiers de TCC.
	BTS commerciaux	++	
Pour la préparation à un concours	Capet	+	Ouvrage porteur de plusieurs réflexions indispensables à l'étude de la mercatique et de la communication. Nombreux faits et exemples détaillés. Lecture parfois un peu lourde.
	Agrégation	++	
Pour la culture générale			Très utile pour analyser les mouvements anti-mondialisation, mais aussi pour se sentir à la page !