Le Marketing de Diversité:

Essai de définition*

Jean-Claude ANDREANI**

Françoise CONCHON***

Jean-Louis MOULINS****

Benjamin BOEUF *****

Julie DUBEC *****

*Travaux réalisés dans le cadre de la Chaire Marketing-Communication, à ESCP Europe, 79 Avenue de la République – 75543 Paris Cedex 11 – France – tél. 33 (0)1 49 23 22 49

**Directeur Scientifique, Chaire Marketing-Communication ESCP Europe, andreani@escpeurope.eu

***Directeur associé, Institut d'Etudes Insemma, Directeur de Recherche Associé à la Chaire Marketing-Communication ESCP Europe, conchon@insemma.com

****Professeur à l'Université de la Méditerranée, Directeur de Recherche Associé à la Chaire Marketing-Communication ESCP Europe, jean-louis.moulins@univmed.fr

***** Assistants de Recherche, Chaire Marketing-Communication ESCP Europe

Proposition de Communication à la 10ème Conférence Internationale des Tendances du Marketing, Paris, 20-22 janvier 2011, premiers résultats publiés au Congrès de la Diversité de l'Université de Corse (01 octobre 2010)

Résumé : *La diversité est la reconnaissance des différences culturelles entre les individus et de leur intérêt de vivre ensemble. Le marketing de diversité correspond à la nouvelle tendance des marques de s'adresser à des consommateurs d'origines diverses sur un même pied d'égalité dans une démarche multiculturelle. L'objet de la recherche est d'explorer les dimensions du marketing de diversité et d'en proposer un modèle. Cet article commence par une revue de la littérature et un exposé des fondements théoriques du marketing de diversité. Puis il présente les résultats d'une étude empirique. La recherche met en évidence que les trois principales dimensions du modèle sont la multi-culturalité (s'adresser aux cibles culturelles sans distinctions), l'enculturation (conduire des stratégies indifférenciées ou différenciées selon les cibles) et l'exculturation des communications (basée sur une relation et un langage de proximité). Nos travaux mettent en évidence que le marketing de diversité est différent du marketing ethnique.*

Mots-clés : marketing, diversité, multiculturel, ethnique

Abstract: *Diversity is the acknowledgment of cultural differences between people and their will to live together. Diversity marketing consists in a new paradigm corresponding to a new tendency for brands to direct equally to everyone from every culture and be multicultural. This paper aims at understanding the dimensions of diversity marketing and to model them. It starts with literature review. Then, it presents the results of qualitative research. The research underlines the fact that cultural differences between consumers and involvement in partnerships with communities are the main dimensions. This work also notices that re-construction of a cultural-consumption identity and the quality of message and creative execution can impact on diversity communication perception. Our study shows how diversity marketing is different from ethnic marketing.*

Key Words: marketing, diversity, multicultural, ethnic

INTRODUCTION

Dans la littérature marketing, la diversité est un construit qui a deux significations. D'un côté les auteurs américains (Cui, 1997 ; Penazola et Giddy, 1999) et anglo-saxons (Jamal et Chapman, 2000 ; Chudry et Pallister, 2002 ; Sekhon et Szmigin, 2009) l'assimilent à un marché : la diversité du marché des consommateurs ethniques et des minorités. De l'autre certains auteurs européens et français (Andreani et al, 2008 ; Cova et Cova (2010) ; Robert-Demontrond et Joyeau, 2010) lui attribuent une dimension stratégique et sociétale : traiter tous les groupes de consommateurs de la même façon, sur un même pied d'égalité, sans discrimination ni préjugés ni exclusive.

Même si ces différences de point de vue sont importantes, elles conduisent toutes les deux à reconnaître l'identité culturelle des consommateurs selon un modèle pluriculturel (Peñaloza 1994 ; Oswald 1999 ; Askegaard, Arnould, Kjeldgaard, 2005). Elles partagent ainsi ensemble l'idée de multiculturalité et de différences culturelles. Elles distinguent, comme les théories sur la diversité issues du management des ressource humaines (Jackson, 1992 ; Milliten et Martins, 1996), deux catégories de différence: la diversité d'origine basée sur des caractéristiques sociales d'origine (âge, genre, race, ethnie, ...) et la diversité d'appartenance fondée sur des différences informelles plus ou moins visibles (formation, religion, orientations sexuelles, malades, ...). Mais les ressemblances s'arrêtent là. L'école américaine parle d'ethnicité pour catégoriser ces différences (le consommateur est un consommateur ethnique, il fait partie d'une minorité) alors que l'école française lui préfère le mot diversité (le consommateur est le fruit d'expériences, d'attentes et de parcours différents, il fait partie de groupes culturels). Le débat est autant marketing que de politique d'entreprise (au sens de la charte de la diversité) ou de société (selon la devise de l'Europe « Unie dans la diversité »).

C'est sans doute une des raisons pour laquelle le mot diversité est rarement utilisé dans le titre des articles d'outre-atlantique si ce n'est à propos des publications traitant des aspects d'organisation marketing et de formation des marketers (Foxman et Easterling, 1999 ; Auh et Menguc, 2005).

Ces deux conceptions de la diversité aboutissent à des stratégies distinctes : d'une part un marketing ethnique et de l'autre un marketing de diversité. Le marketing ethnique (Jamal et Chapman, 2000 ; Appiah et Liu, 2009) ou multiculturelle (Cui, 1997 ; Penazola et Giddy, 1999) est centrée sur un groupe ethnique. Son objectif est de mieux le satisfaire (Stayman et Deshpande, 1989 ; Sekhon et Szmigin, 2009). Le marketing ethnique est ultra codé et enrichie d'expériences culturelles pour toucher les minorités (Noriega et Blair, 2008; Appiah et Liu, 2009). Il s'engage à leur plaire et à les séduire (Stern, 1999). Il est enraciné dans leurs traditions (Grier, Brunbaugh et Thorton, 2006). La littérature fait état de controverses à propos des réactions des autres consommateurs face au marketing ethnique : hostilité, rejet, perte de clients (Borgerson, Schroeder, Blomberg et Thorssén, 2006 ; Gakenfull, McCarthy et Greenlee, 2008) ou ségrégation (Quelet, 2007 ; Davidson, 2010).

Au contraire le marketing de diversité s'approprie les objectifs de la diversité tel que définis dans les relations humaines en gestion. Il vise à faire vivre ensemble des personnes différentes (Noble, 1994), dans le but de stimuler leurs échanges, favoriser le progrès, et augmenter la compétitivité des entreprises (Van Knippenberg, De Dreu et Homan, 2004). Il est fondé sur les relations de partenariat et d'entraide entre les marques et toutes les populations (Andreani et al, 2008) considérées dans leurs différences (événements, sponsoring, soutien aux actions du groupe, programmes d'éducation, publicités spécifiques). L'idée de minorité disparaît au profit d'un multiculturalisme associant les consommateurs culturels et respectant l'harmonie entre les valeurs de progrès (le présent) et l'enracinement dans les traditions (le passé).

L'objectif de cette recherche est d'identifier les dimensions du marketing de diversité et les éléments constitutifs du construit. Pour remplir notre objectif nous commençons cet article en passant en revue le cadre théorique de la recherche portant sur les relations entre le marketing de diversité et ses fondements théoriques. Puis nous exposons la méthodologie et les résultats d'une recherche qualitative. Enfin, nous discutons la modélisation du marketing de diversité, les limites de notre travail, les implications managériales et proposons des thèmes pour les recherches futures.

FONDEMENTS THEORIQUES

A partir d'une approche exploratoire précédente (Andreani et al, 2008 ; Andreani et al 2010), nous établissons que le construit de marketing de diversité est fondé au plan théorique sur quatre notions clés: deux se réfèrent aux fondements culturels de la diversité (multi-culturalité et ré-enracinement) et deux autres aux procédés de communication mis en jeu (intégration et codification).

Multiculturalisme

La multi-culturalité en marketing signifie selon Cui (1997) que les consommateurs de différentes origines sont égaux entre eux mais sont différents les uns des autres. Même si les consommateurs sont intégrés à la vie sociale de leur pays, le marketing ne peut pas ignorer leurs différences, mais au contraire a à valoriser les diverses facettes de la société. Pour Andreani et al (2008), ce qui fait la différence entre le marketing global d'assimilation des cultures (le marketing standard des caucasiens) et le marketing de diversité, c'est qu'il intègre selon une approche multiculturelle tous les groupes de consommateurs de la même façon, même ceux qui sont minoritaires, sur un pied d'égalité, sans discrimination ni préjugés. Le terme « multi » indique que le marketing de diversité s'adresse à tous les groupes, sans exclusion en répondant à leurs besoins propres, même si la définition des groupes utilise

comme le note Burton (2002) des construits politiques et que selon l'interprétation politique de la société multiculturelle les implications marketing en sont différentes. Le mot « culturel » consiste d'après Peñaloza et Giddy (1999) à tenir compte des différentes facettes des consommateurs, à contribuer à développer leur héritage culturel (les systèmes de valeur, les croyances, les modes de vie) et à évoquer les interactions sociales qui les intègrent à la société. Il s'agit aussi d'intégrer les éléments culturels (langage, activités, savoir, normes, mythes...) et les processus qu'ils activent (Prime, Usunier, 2003). Le marketing multiculturel prend en compte les savoirs tacites, implicites et explicites (Pollin, 1996) et les façons de vivre des groupes culturels.

L'intérêt du marketing culturel est de favoriser un meilleur traitement des informations auprès des différentes cibles (Rogers et al 1977). En effet selon la théorie de la distinction de McGuire (1984), les stimuli qui affectent personnellement les cibles ethniques sont perçus plus facilement car ils se distinguent des autres et rendent la source familière et semblable à elles. D'après McGuire (1984) les hispaniques reconnaissent plus facilement les personnages hispaniques et ont plus confiance en eux. Sierra, Hyman et Torres (2009) notent, selon la théorie de l'identité sociale, que deux mécanismes cognitifs sont en jeu dans l'auto-identification : l'auto-catégorisation et l'autoévaluation des valeurs culturelles. A partie d'une étude auprès de blancs, d'hispaniques et de noirs, ils démontrent que les messages qui renforcent l'identité des consommateurs ont un impact plus positif que les autres sur les attitudes face à la marque et les intentions d'achat.

On peut résumer ainsi le fonctionnement intime du marketing multiculturel selon les théories psycholinguistiques. Dans un premier temps les stimuli culturels provoquent un souvenir d'expériences passées et une forte identification individuelle (Krishnamonthy et Sujan, 1999). Puis cette association entre l'information provenant de la mémoire et l'information du message culturel crée un sentiment positif et active une réponse cognitive (Cacioppo et al

1992). Enfin la conséquence est que la communication est mieux mémorisée (Meyers-Levy et Perachio, 1994), qu'un sentiment positif est transféré au message et que la démarche marketing est mieux appréciée par les consommateurs (Krishnamonthy et Sujan, 1999).

Grier et Deshpandé (2001) démontrent que les publicités ciblées sur des groupes ethniques sont efficaces sur l'image de marque. Kwai-Cho Le et al (2002) confirme par exemple que les messages ethniques améliorent les attitudes face aux annonces publicitaires et augmentent les intentions d'achat. Par ailleurs Whittler (1991) met en évidence que le marketing est plus efficace lorsque le message met en scène un groupe culturel sans que cela ait un effet négatif sur les autres groupes.

En ce qui concerne le marketing multiculturel, qui représente dans ses campagnes plusieurs groupes culturels, Peñaloza et Giddy (1999) considèrent que son rôle est aussi de transcender les barrières culturelles, de créer un lien entre les cultures en incorporant des concepts transculturels et en rendant le message directement accessible. Lau-Gesk (2003) démontre l'existence de deux catégories d'individus multiculturels ; ceux qui préfèrent qu'on les sollicite par le biais d'un seul stimulus culturel à la fois, et ceux qui acceptent d'être sollicités par deux ou plusieurs stimuli. En effet selon les modèles psycholinguistiques (Dufour et Kroll, 1995 ; Kroll et Kroll, 1997), l'efficacité des messages multiculturels est assuré par deux mécanismes qui interviennent dans le stockage de la mémoire : un niveau lexical (congruent avec les cultures) et un niveau sémantique (de signification globale). Pour Luna, Perachio et De Juan (2003), les appels aux différents groupes culturels sont activés d'abord séparément au niveau lexical (cf le processus ci-dessus des stimulis culturels). Puis la mémoire traite ces informations au niveau sémantique en fonction du concept transculturel transmis (Aaker et Sangupta, 2000).

Ré-enracinement

La littérature récente en publicité sur le genre (Stern, 1999) et en marketing sur le comportement du consommateur (Askegaard, Arnould, Kjeldgaard, 2005) développe une vision pluraliste et multiple de l'identité culturelle des consommateurs. La dynamique de l'interpénétration culturelle les conduit à se reconnaître dans plusieurs cultures à la fois (Peñaloza 1994 ; Oswald 1999) selon un modèle pluriculturel nouveau. Après avoir plus ou moins assimilé la culture dominante, les consommateurs se retournent vers leurs origines culturelles en fonction des situations (Stayman et Deshpande, 1989). Ils reçoivent, acceptent ou remodèlent la communication en évitant le choc des civilisations (Wolton, 2004). Le mot de ré-enracinement traduit ce processus d'interaction entre l'assimilation et le retour aux sources (Andreani et al, 2008). Le marketing de ré-enracinement est une réponse à la nécessité de cohabitation de la modernité dominante et de la tradition culturelle (Andreani et al, 2008), d'un marketing modéré (Cova, 2004) et d'un repli vers un progrès enrichi de la tradition (Badot 2004).

Dans le modèle mono-culturel passé du « melting pot », les groupes culturels s'adaptent à la culture dominante selon un modèle progressif d'assimilation (Benett, 1998), en passant par des étapes ethnocentriques (rejet, lutte, minimisation) et des étapes ethnorelatives (acculturation, intégration, assimilation). L'acculturation (Ogden, Ogden, Schau, 2004 ; Hui, Kim, Laroche, et Joy, 1992) est le mode par lequel le consommateur devient familier avec la culture dominante par l'usage de la langue, des activités sociales, des produits et des marques achetées. (Xu, Shim, Sherry, 2004). L'intégration est la situation où le consommateur vit et achète selon les modes de la culture dominante tout en conservant des aspects de sa culture minoritaire (D'Rozario, Denver, Chouchoury, Provak, 2000). L'assimilation est le processus

par lequel une culture minoritaire est absorbée par la culture dominante et est abandonnée (Jamal et Chapman (2000). Dans ces contextes la culture joue un rôle important dans le comportement d'achat des consommateurs (Appiah, 2001 ; Forehand et Rohit, 2001 ; Tharp, 2001). Des travaux (Jun et al, 1993 ; Halter 2000) ont mis en évidence comment un consommateur se conforme à sa culture d'origine.

Cependant les récents travaux post-assimilationniste (Peñaloza 1994, Oswald 1999, Askegaard, Arnould, Kjeldgaard, 2005) ont remis en cause cette vision unidimensionnelle, stable et homogène de l'assimilation culturelle et de l'influence d'une culture sur le comportement d'achat. De même les recherches sur le biculturalisme (Aaker, 2000 ; Briley, Morris et Simonson, 2000 ; Hong, Morris, Chiu et Benet-Martinez, 2000) démontrent que les orientations culturelles des consommateurs sont multidimensionnelles, dynamiques et hétérogènes. Ils mettent en évidence que les groupes culturels naviguent entre deux mondes, celui de leur identité culturelle d'origine et celui de leur identité liée à leurs expériences de vie. Par exemple Yamada et Singelis (1999) établissent que les américains asiatiques ont une orientation biculturelle et qu'ils se comportent en fonction de leurs deux dispositions culturelles. Sekhon et Szmigin (2009) révèlent que les anglais d'origine indienne vivent avec l'influence de leurs deux cultures et qu'ils désirent toutes les deux les respecter malgré les tensions qu'ils ressentent. Les américains hispaniques d'après Chattaraman (2010) choisissent leurs marques selon leur acculturation bidimensionnelle. La culture du consommateur produit des identités situationnelles et contingentes en fonction des situations d'achat (Stayman et Deshpande, 1989).

En effet le sentiment identitaire, selon Massonnat et Boukarroum (1998), se construit dans l'interaction de deux dimensions : le rapport à soi (dérivée de son histoire personnelle) et le rapport à autrui (issue des relations sociales). Le processus d'interaction des cultures est sans cesse construit et reconstruit (Jamel et Chapman, 2000). Les individus sont, selon Porcher

(2004), tiraillés entre leur attachement aux valeurs traditionnelles et leur aspiration aux valeurs de progrès. Pour Bey Ling Sha (2006), leurs comportements naissent d'une perspective biculturelle oscillant entre l'attachement à son groupe culturel et l'adoption de la culture dominante. D'après Firat et Dholokia (1998), ce mécanisme se traduit chez les consommateurs par le besoin de reconstruction de l'identité d'origine et de rééquilibrage vers la culture traditionnelle. Il s'agit pour eux de se donner de nouveaux repères et de se ré-enraciner dans ce qui n'a pas encore été détruit des habitudes culturelles, ce que Maffesoli (2003) nomme la synergie entre archaïsme et progrès. Selon Stern (1999) cela revient dans Le marketing multiculturelle à créer des messages polysémiques.

Codage

Le codage culturel des annonces publicitaires fait l'objet dans la littérature de controverses multiples au niveau iconique (personnages, décor, symboles). Par contre un consensus existe au niveau du langage.

Une des controverses concerne le codage des stimuli culturels et leurs représentations directes et explicites ou indirectes et implicites. Dans une recherche concernant le marketing auprès des gays et des lesbiennes, Oakenfull, McCarthy et Greenlee (2008) démontrent qu'un symbolisme explicite a un impact favorable auprès de cette cible que ce soit dans les médias spécialisés ou dans les médias généraux, mais a un effet négatif sur les autres consommateurs dans les médias généraux. Par contre une publicité comportant un symbolisme implicite (des signaux codés et des aspects visuels symbolisant le groupe culturel) dans des médias généraux obtient un résultat positif aussi bien auprès des gays et des lesbiennes que des autres consommateurs. D'après Borgerson, Schroeder, Blomberg et Thorssén (2006), ces publicités implicites sont conçues de manière à ce que les gays reconnaissent la culture gay, mais que les autres consommateurs n'y prêtent pas attention. Ces auteurs opposent les publicités à

destination des gays (représentation visible d'homosexuels) et les publicités à fenêtre gay (perçues uniquement par les gays grâce à des codes indirects).

Un autre débat dans la littérature est de savoir s'il faut des publicités ciblées et codées pour des groupes culturels ou des publicités indifférenciées et non codées selon les cibles (Green, 1999). Torres et Ivonne (2007) ont étudié l'effet d'une campagne ciblée sur une minorité et son impact sur les autres minorités. Ils ont démontré qu'une telle action n'avait pas d'influence sur les autres minorités. Appiah et Liu (2009) attestent que les consommateurs chinois réagissent plus favorablement à des annonces très typées pour les chinois alors que les blancs ont des réactions positives ou négatives. Grier, Brunbaugh et Thorton (2006) ont démontré que le même message culturel peut avoir une signification positive auprès de la cible et un effet négatif qui irrite les consommateurs non ciblés. Ces auteurs ont cependant mis en évidence que certains consommateurs sont ouverts à la diversité culturelle et qu'ils peuvent rechercher des expériences de consommation nouvelles. Dès lors, un produit destiné à une minorité peut toucher la majorité (*ethnic product crossover*).

Une autre question que pose la littérature concerne le codage partiel ou total des signaux culturels. Decaudin (2005) note que l'adaptation de l'annonce peut-être partielle (adaptation des visuels sans changements majeurs) si les valeurs culturelles se ressemblent, ou totale, si les valeurs sont très différentes (changement des visuels, des codes couleurs, ...). Cependant les risques d'erreurs d'adaptation existent (Prime et Usunier, 2003), le message adapté pouvant ne pas être compris dans le sens envisagé.

Par ailleurs la littérature fait état de controverses à propos de l'utilisation ou non de messages stéréotypés. Stern (1999) considère que le marketing multiculturel ne peut pas être stéréotypé. Par exemple Cui (1997) fait remarquer que le recours systématique à la représentation stéréotypée de personnages de couleurs différentes (blancs, noirs, jaunes, métisses) peut être contre-productif. Selon cet auteur, les consommateurs ethniques peuvent se sentir offensés si ces images reflètent mal leur

diversité, leurs différences ou leurs identités culturelles. Par contre Burton (2002) considère que la société est trop complexe pour être représentée précisément et que les stéréotypes sont suffisamment proches de la vérité sociale et qu'ils sont nécessaires pour favoriser les interactions sociales. Eisend (2010) note que les stéréotypes confirment leur efficacité en marketing tant qu'ils correspondent aux points de vue de la société. Baxter (2010) développe l'exemple de la représentation des gays et souligne le fait que les publicités reproduisent les stéréotypes de la société même s'ils sont anciens, leur rôle n'étant pas de faire avancer les mentalités.

A l'inverse, la reconnaissance des différences culturelles, si elle est exagérée par le codage publicitaire, peut conduire selon Lipiansky (1989) à des préjugés excessifs alimentant les réactions d'hostilité et les conflits entre les groupes culturels. En marketing Davidson (2009) démontre que l'accentuation des effets culturels dans le cas du marketing ethnique peut créer des situations de ségrégation, décourager certains consommateurs et entraîner des pertes de clients. Les réactions discriminatoires sont d'après Sherif (1971) à l'origine des différences marquées. Elles reposent sur des jugements faux assimilant une personne aux caractéristiques de sa culture et la rejetant sur des idées reçues, problèmes qui subsistent tant au niveau de la société que dans les entreprises ou dans le comportement des consommateurs (Quellet, 2007).

Au contraire des controverses iconiques, le codage du langage est l'objet de consensus. Le marketing dans la langue maternelle est plus efficace que le marketing dans une seconde langue. Selon Luna, Peracchio et DeJuan (2003), elle est mieux comprise par les consommateurs biculturels et suscite plus de réactions affectives. Les mots de la seconde langue sont plus difficiles à interpréter sauf si le consommateur est parfaitement bilingue. De plus Noriega et Blair (2008) démontrent que la langue maternelle est plus accessible (meilleur traitement de l'information au niveau de la mémoire) et qu'elle induit plus d'associations d'idées au niveau personnel (à propos de la famille, des amis, des expériences de vie). En

conséquence ces auteurs démontrent que le marketing en langue maternelle a un effet plus important sur les attitudes face à la marque et sur les intentions d'achat que celle en seconde langue.

Intégration

Selon Peñaloza et Giddy (1999), le marketing multiculturel est un marketing engagé vis-à-vis des groupes culturels. Les trois niveaux d'intégration des cultures sont l'enculturation (niveau élevé), l'adaptation (niveau moyen) et la relation de proximité (niveau faible).

L'enculturation est la forme la plus totale d'intégration des cultures. En prenant en compte la diversité des marchés, les marketers sont conduits à assimiler les différentes cultures et à « s'en culturer » (Peñaloza et Giddy, 1999). Ces auteurs prônent l'acculturation des marketers. L'enjeu est d'apprendre à gérer les relations socioculturelles et à distinguer les comportements de consommation culturels afin de mieux répondre à leurs besoins. Cette stratégie repose sur une adaptation totale du produit, de la communication, des services et des circuits de distribution (Laroche 2003). Mais il s'agit aussi d'aider les communautés culturelles et de participer à leurs activités associatives (les fêtes, les concerts, les réunions…) et d'investir dans leurs médias. En s'engageant dans des actions communautaires (Devasa Gayam et Quin, 2005), le marketing est en mesure d'intégrer l'identité culturelle des groupes auxquels elle s'adresse, de créer des noyaux de supporters, de déclencher des phénomènes de bouche à oreille et de favoriser l'attachement à la marque.

De plus l'engagement dans la vie associative rend le marketing plus convainquant. Il acquière une légitimité sociale. Il assume ses responsabilités sociales d'entreprise, sa solidarité avec les groupes culturels, la cohésion sociale et la promotion des interactions culturelles (Barber, 1996). Il peut s'agir d'un programme de sponsorisation ou de parrainage d'évènements que la communauté organise en ayant une présence publicitaire haute et forte (par exemple,

sponsorisation d'une association, d'un journal, d'une manifestation culturelle, ...). Une autre forme d'engagement est de soutenir une cause et d'avoir une démarche citoyenne (Andreani, 2007) en dehors de tout projet commercial. En se positionnant ainsi, le marketing « honore » ses clients, augmente ses possibilités de gains financiers et se prépare pour le futur (Peñaloza et Giddy, 1999).

L'adaptation est la seconde forme d'intégration des cultures (Cui, 1997). Elle vise à adapter les stratégies multiculturelles en fonction de deux variables du marketing-mix, le produit et la communication, si les préférences des groupes culturelles et leurs réponses au marketing sont différents des autres consommateurs.

Une façon de s'adapter est d'identifier des besoins spécifiques aux groupes culturels et d'élaborer des produits spécialement conçus pour eux. Tenereilli (2002) propose ainsi que la marque s'engage dans des activités communautaires et que ses produits soient conçus spécifiquement pour eux, et non qu'ils soient seulement adaptés, dans le but d'améliorer l'offre produit en créant des produits spécifiques, La stratégie d'adaptation des produits répond à cet objectif. Les marques des cosmétiques et de produits de beauté ont su le faire tout en conservant les mêmes codes de communication et les mêmes messages (cf. les shampooings pour les cheveux africains).

Une autre stratégie d'adaptation se rapporte à la communication. Même si les besoins et les produits sont les mêmes, la façon de communiquer avec les groupes culturels peut être spécifique. Les médias peuvent ne pas toucher les minorités et les stéréotypes des messages publicitaires peuvent leur déplaire. Dans ce cas, il est nécessaire d'adapter le marketing aux cibles visées et de choisir des moyens de communication adaptés (les médias spécialisés des groupes culturels). Facend (2004) recommande de créer un sentiment d'attachement à la marque en adaptant le marketing aux différents groupes culturels, en utilisant des annonces

publicitaires dans la langue des communautés visés, en adoptant une approche proactive vis à vis d'elles et en sponsorisant leurs évènements.

Enfin le niveau le plus simple d'intégration est la création d'une relation de proximité (Cui, 1997). Il consiste à prendre en compte les groupes culturels et à les inclure dans les stratégies marketing en tant que cible à part. Le marketing intégré suppose que les groupes culturels font partie intégrante du marché principal et qu'il n'y a pas de différence notable de préférence produit ou de réponse à la publicité. Il n'y a donc pas lieu d'appliquer des politiques spécifiques, si ce n'est en respectant leurs habitudes culturelles et en apportant des modifications minimes de forme.

Face à la globalisation des marchés (Levitt, 1983), et à la croissance d'une culture mondiale (Barber, 1998), les stratégies peuvent être globales et standardisées (Lewitt, 1983). Cependant même si les produits, les marques et leur communication s'uniformisent (Prime, Usunier, 2003), les clients vivent dans des environnements différents et ont besoin de relations de proximité. Les marques, leurs produits et leurs publicités sont un lien de rencontre et d'échange entre les groupes culturels. L'intégration remplit ce rôle. Encore faut-il qu'elle soit considérée comme un auteur crédible et qu'elle soit capable de créer un sentiment d'appartenance (Teneraille, 2002) en évitant un engagement superficiel et stéréotypé. Appiah et Liu (2009) font remarquer qu'il ne suffit pas de mettre un personnage chinois dans une annonce pour toucher les consommateurs chinois, et qu'il peut exister un problème de compétence du marketing intégré et de capacité à représenter la culture chinoise.

FONDEMENTS EMPIRIQUES

METHODOLOGIE DE RECHERCHE

A partir de la littérature et des pratiques d'entreprise, quatre dimensions du marketing de diversité sont identifiées (multiculturelle, ré-enracinement, codée et intégrée). Afin de les opérationnaliser, la recherche est menée sur des annonces publicitaires sélectionnées par un groupe d'experts. Pour chaque dimension une annonce type est retenue : A (multiculturelle), B (ré-enracinement), C (codée) et D (engagée). Les annonces concernées sont reproduites en annexe 1.

Plan d'expérience séquentiel à groupes multiples

L'étude exploratoire est réalisée, sous forme d'entretiens individuels semi-directifs d'une vingtaine de minutes, auprès d'un échantillon de 24 femmes recrutées en région parisienne. Le choix de restreindre l'échantillon au genre féminin a été guidé par la nature de certaines des annonces retenues. L'objectif est que chaque répondante puisse à la fois réagir de manière spontanée et indépendante à l'annonce mais aussi qu'elle puisse livrer, dans un deuxième temps, ses réflexions sur des comparaisons d'annonces prises deux à deux. Afin de ne pas trop alourdir ni la taille de l'échantillon, ni la durée de l'entretien qui aurait nui à la fiabilité des informations recueillies, un plan d'expérience de type séquentiel à groupes multiples est adopté.

Six groupes de quatre personnes chacun sont définis et exposés successivement à deux annonces différentes avant d'exprimer leurs sentiments comparatifs, selon l'ordonnancement suivant :

Groupe 1 : annonce A et annonce B

Groupe 2 : annonce C et annonce D

Groupe 3 : annonce A et annonce C

Groupe 4 : annonce B et annonce D

Groupe 5 : annonce A et annonce D

Groupe 6 : annonce B et annonce C

Protocole d'interview

La figure 1 reprend l'ensemble du dispositif méthodologique mis en place pour cette étude.

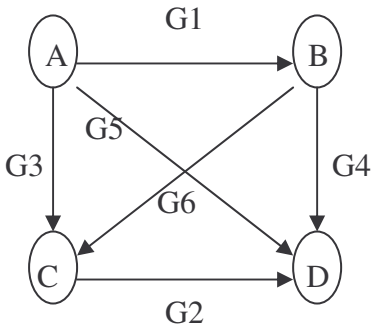

Figure 1 : Dispositif méthodologique

Ce plan d'expérience permet donc, sur un échantillon total de 24 personnes, de tester chaque annonce sur 12 d'entre-elles.

Dans un premier temps, les femmes interrogées évaluent successivement et séparément chacune des deux annonces sur huit axes définis à partir de la littérature et de la pré-enquête : l'image évoquée, les valeurs transmises, les plaisirs et déplaisirs ressentis, les évocations personnelles, la compréhension du texte, Puis on teste les associations (proximité, familiarité..) entre toutes les dimensions de l'image des deux annonces selon six axes : ressemblances et différences perçues en général, en fonction de la diversité culturelle, des valeurs traditionnelles et modernes, des valeurs culturelles et des valeurs personnelles de la répondante (voir le guide d'entretien en annexe).

L'enquête a été menée pendant le premier semestre 2009 sur un échantillon de parisiennes agées de 20 à 65 ans et l'analyse réalisée à partir des verbatims recueillis par la méthode

lexicale (Andreani, Conchon 2005). Les principaux résultats sont donnés dans les pages qui suivent.

RESULTATS

L'étude empirique du construit de marketing de diversité confirme que les quatre dimensions testées le structurent : multi-culturalité, ré-enracinement, codification et intégration. Cependant ces dimensions n'ont pas la même importance et ont des relations entre elles différentes. Une dimension de différenciation / indifférenciation des identités culturelles.

Le marketing de diversité : un marketing multiculturel

La diversité comme multi-culturalité est illustrée par le visuel A (Dove). La recherche qualitative met en évidence deux composantes de la diversité culturelle d'un message publicitaire : une composante de diversité d'origine (âge, race..) et une composante de diversité d'appartenance (systèmes de croyance, valeurs...).

Dans le visuel A, la diversité d'origine apparaît sous la forme de signifiants contrastés mettant en scène des femmes de différentes cultures : des jeunes, des rousses, des noirs, des blanches. A partir de représentations stéréotypées, chaque type de femmes est en mesure de se reconnaître et d'exprimer sa différence. Le message s'adresse sans exclusion aux différents groupes de consommatrices : de tous âges, de toutes tailles, de toutes corpulences, de toutes races. Les interviewés ressentent qu'il les traite toutes de la même façon, sur le même pied d'égalité, même celles qui sont minoritaires (femme noire, plate) occupent la même importance que les autres (femme blanche, ronde).

« Dove permet de rendre belles toutes les femmes, de les mettre en valeur quelque soit leur profil. Cela donne confiance aux femmes et les rend décomplexées de leurs petits défauts/petites différences. »
« *Leur côté décomplexé, les femmes sont fières de ce qu'elles sont. »*

A l'opposé de ces signifiants différents, les signifiés convergent vers des valeurs communes capables d'enrichir les différences (comme l'authenticité, la spontanéité, l'espoir). La diversité d'appartenance est ici fondée sur l'idée que la beauté est multiple et qu'elle peut prendre différentes formes. Contrairement aux standards habituels véhiculés par les medias, il n'y a pas un idéal de beauté, ni une identité culturelle unique. Les différentes formes de beauté (ronde, plate..) sont accolées d'un qualificatif rendant le défaut de la rondeur « rayonnant » ou d'un squelette plat « pétillant ». Ce concept pluraliste permet à chacune d'exprimer sa diversité en même temps que de rapprocher et de fédérer sa façon d'être et de penser avec les autres.

« Ce visuel transmet des valeurs comme la tolérance, l'ouverture d'esprit, la mixité et la diversité»
« *Les valeurs proposées et mises en avant par Dove sont relativement consensuelles et universelles. Il paraît difficile de ne pas défendre ces idées de tolérance et de mixité sociale. Je ne pense pas que ce soit une attaque envers les autres marques de cosmétiques qui mettent en avant des mannequins, plutôt une alternative positive visant à séduire les femmes. »*

A côté de la dimension multiculturelle se superpose une autre dimension, une dimension différenciation / indifférenciation des identités culturelles. Le marketing de diversité repose ici sur un positionnement culturel allant au-delà des identités culturelles, évitant leur affrontement et favorisant leur dialogue. Il fonctionne à l'inverse du marketing ethnique basé sur une différence d'origine unique visant une seule cible.

Le marketing de diversité : un marketing enraciné dans les cultures

Le visuel B représente la diversité comme ré-enracinement. Le premier résultat de la recherche consacrée au visuel B indique que la diversité culturelle est partagée entre deux pôles de valeurs opposées : des valeurs traditionnelles se référant à différents groupes culturels et des valeurs modernes issues du progrès technologique et de la culture dominante. Le visuel B illustre le pôle traditionnel du japon et de son passé culturel à partir de la représentation d'une femme japonaise en habit traditionnel (Geisha) et d'un bateau à voile

traditionnel japonais. Le pôle moderne est décrit à l'aide d'une photo d'une grande ville au bord d'un fleuve, bordée de gratte-ciels remémorant la communication ou le voyage, et de celle d'une rue piétonne d'une grande ville comprenant des signalisations sur le sol évoquant la croissance économique.

« La démonstration de l'accroche via le visuel : le voilier traditionnel devant le paysage urbain / la geisha au milieu de la ville La modernité tout en gardant les valeurs et les traditions ancestrales du pays.»
« .. La jonque, seule, dans cette baie moderne, semble être là juste pour les touristes et la couleur locale tout comme cette geisha en kimono semble être déguisée, perdue dans une rue moderne où les autres personnages en jeans vaquent à leurs occupations de citadins pressés. Les couleurs froides de la ville me déplaisent.»

Le second résultat révèle que cette dualité culturelle de référence au passé et au présent met en jeu deux processus : un processus d'intégration des cultures et un processus de construction-reconstruction de l'identité culturelle. Dans le visuel B le mécanisme d'interaction culturelle est évoqué par deux images contrastées : une geisha dans les rues d'une grande ville et un bateau à voile sur les bords d'une grande ville. Le contraste est accentué par deux figures rhétoriques inverses : à droite au premier plan et en gros une geisha et en arrière plan une rue moderne, à gauche en grand le décor de gratte-ciels au bord d'un fleuve et en petit un bateau à voile traditionnel. Le processus de reconnaissance et de participation à la construction de l'identité culturelle est symbolisé par le slogan « le japon, entre tradition et modernité ». Il a pour but de créer une synergie entre les cultures et les groupes culturels, en même temps que de donner une explication aux images. L'ensemble de ces deux processus (visuels et slogan) sert à enrichir la culture dominante du développement et du progrès de repères culturels traditionnels de manière à rendre la culture dominante plus familière, plus acceptable en même temps que de la faire valoir.

« *le slogan parce qu'il est simple et dit bien ce qu'il veut dire; l'image du bateau traditionnel devant les buildings symboles de modernité qui illustre bien le slogan idem pour la photo de la femme en tenue folklorique en milieu urbain et contemporain »*

« Ce visuel veut nous faire croire à une harmonie entre le passé culturel, traditionnel et le présent industriel et commercial mais personnellement j'y vois plutôt la lente disparition des traditions qui tentent de survivre dans un monde qui va trop vite ! »

Le troisième enseignement de la recherche sur l'enracinement établit que la diversité culturelle produit une relation d'équilibre et d'harmonie entre l'aspiration au progrès et l'attachement à la tradition. Elle le réalise en rassemblant une diversité de façons de penser et en créant une alliance entre elles sans opposition ni antagonisme. C'est le cas du visuel B où les valeurs transmises sont l'harmonie entre le passé culturel et l'actuel développement économique du japon, dans le respect et l'ordre. On y retrouve la dimension différenciation / indifférenciation des identités culturelles.

« On pense au Japon entre grandeur, ordre et respect. Le respect des traditions est très bien exprimé puisque la geisha est dans la rue, à la vue de tous, elle assume son habit, qui représente ici son histoire, son patrimoine. C'est moins évident avec l'image de gauche où le bateau est isolé. »
« On comprend bien la superposition de la tradition et de la modernité, l'un est ancré dans l'autre et inversement. De même pour les couleurs : métalliques vs. couleurs classiques, mais toujours des couleurs chaudes.»

Le marketing de diversité : un marketing codé

La diversité comme codification est étudiée dans le visuel C. La recherche qualitative met en lumière les différentes formes de langage auxquels a recours la communication afin de s'adapter à la diversité des groupes culturels, argumenter auprès d'eux et les séduire. Pour y parvenir, les principaux codes utilisés sont iconiques (visuels, jeux de couleurs, logos, symboles…) et verbaux (slogans, textes). Ces codes sont traduits dans le langage de la diversité, adaptés afin d'exprimer la diversité des cultures et leur représentation en miroir, et formuler dans la langue des destinataires du message.

Dans le visuel C un montage a été réalisé de trois lignes de produit illustrées par leur packaging, n'ayant pas de sens commun si ce n'est d'être des colas et représentant une

diversité de cibles : Coca-Cola Zéro, Coca-Cola Light et Corsica-Cola. Il révèle un positionnement différencié. La dimension différenciation / indifférenciation des identités culturelles est organisée selon les cibles culturelles. Le code publicitaire de Coca-Cola Zéro s'adresse aux jeunes en employant deux formes de langages. D'une part le graphisme, le jeu de couleurs et le visuel d'emballage communiquent une atmosphère de fête et de vacances en même temps que le concept de zéro contrainte. D'autre-part le slogan évoque avec un ton amusant et humoristique la drague sans échec, la réussite dans la séduction, la jeunesse et la vie nocturne dans un langage très codé, spécifique aux jeunes « des pelles avec zéro râteau » et la promesse du goût de Coca-Cola avec « zéro sucres ». Du fait de ce langage très codé, beaucoup d'interviewés non-jeunes rejette ce message. Ils ne le comprennent pas et ne s'en sentent pas proches.

« *Il y a une diversité dans ces visuels. 1 (Light) me fait penser à un mode de vie équilibré, 2 (Zéro) représente plus une vie dynamique avec les éclaboussures et les couleurs et. 3 (Corsica) est moins parlant que les deux autres..»*
«L 'annonce "rateau" (visuel Coca Zéro) évoque le coté "drague" et donc très relationnelle à l'opposé de "corsica" qui "attend"plus le client qui doit venir (cela se mérite...). »
« Les pelles avec zéro rateau veulent donner une image jeune du produit, avec évocation de la drague sans échec, mais c'est peu être un peu trop sophistiqué»
« *Je n'aime pas non plus le côté vulgaire et les mots employés (pelles, rateau) dans la pub pour le coca zéro qui évoque la "drague" . »*

Pour ce qui est de Coca-Cola Light, c'est le codage iconique qui prédomine afin d'accréditer l'idée de bien-être, de sport et d'engagement contre l'obésité : des couleurs vives et attrayantes, un graphisme amusant et bien lisible, des symboles visuels s'adressant aux femmes et aux seniors : le soleil et les feuilles pour l'été et les saisons, les bulles pour la fraîcheur et le bien-être d'un produit sans sucre, un texte « vitamines » et « antioxydant » pour la santé et l'effet préventif.

« (visuel Light) J'aime beaucoup les couleurs, l'idée de faire un coca bien être l'un anti oxydants l'autre vitaminé»

« *Le coca peut être bon pour la santé dans le cas du coca light et dans le cas du coca zéro cela évoque que c'est juste bon de boire du coca zéro, il y a la notion de plaisir.»*

Quant au visuel Corsica-Cola, la codification y est poussée à l'extrême. Le logo reprend le drapeau régional (la tête de maure). Les couleurs noires font appel à la tradition. Le mot même de « Corsica » évoque un produit spécifique à une région qui a toujours eu une forte identité locale. Tous ces codes sont « marqués » dans le but de s'approprier les symboles de la culture corse et les représentations qu'elle suscite. Il s'agit d'une communication engagée pour lutter contre la perte d'identité des jeunes corses et encourager un mode de consommation propre à leur culture. Cependant les interviewés qui ne se reconnaissent pas dans ces valeurs estiment que le codage publicitaire est trop exagéré et que les différences sont trop indiquées. Le ciblage d'un groupe culturel (ici la région Corse) est considéré comme excluant de la consommation les autres groupes culturels. La cible perçue ne concerne que la population Corse ou les vacanciers en Corse et pas du tout les autres consommateurs. L'appropriation du symbole et du nom de la Corse fait apparaître ce code publicitaire comme trop patriotique, trop décalé. Chez certains continentaux elle induit des réactions discriminatoires voire racistes.

«Corsica Cola : Couleurs : peu efficace, logo pas valorisé, concept trop patriotiste, réservée aux Corses. »
« Je n'aime pas l'image du "corsica cola" qui a un côté "nationaliste" qui évoque plus la violence d'un parti pris. Pas de texte et sans commentaire...»
« *corsica : ce patriotisme excessif. A ton vraiment besoin d'utiliser des symboles de violence pour faire acheter du coca ?»*

Le marketing de diversité : un marketing intégré aux groupes culturels

La diversité comme intégration des cultures est exploré à l'aide du visuel D (Euro 2008). L'étude qualitative enseigne que la diversité culturelle implique que la communication s'engage vis-à-vis des groupes culturels auxquels elle s'adresse, qu'elle crée une relation de

proximité et qu'elle soit un lieu de rencontre et d'échanges. L'intégration culturelle consiste à envoyer des signaux forts aux communautés culturelles. Il repose sur deux mécanismes : la promotion d'un sentiment d'appartenance et le soutien actif aux activités des communautés. Le visuel D rend compte des deux processus.

Le sentiment d'appartenance trouve son expression dans l'univers du sport et de la compétition sportive. Il est renforcé par l'intensité des rapports humains qui en découlent : solidarité, amitié, passion, combat, victoire. La dimension différenciation / indifférenciation des identités culturelles se manifeste par ce positionnement culturel. Les photos elles aussi contribuent à faire naître un sentiment de complicité. Elles donnent l'impression de participer à un match ou d'être à la sortie du match. Les joueurs qui sont d'origine ethnique distincte mélangent des races différentes (blancs, noirs) et sont perçus comme des portes paroles des communautés. La position des joueurs est bras dessus dessous, sur les épaules à égalité des uns des autres, ce qui est compris comme une égalité des groupes culturels. Les couleurs sont le bleu (les maillots, le blanc (le short) et le rouge (les chaussettes) dans une représentation qui unit à la fois les joueurs et les citoyens français.

« Il y a des valeurs d'amitié, des idées d'appartenance à l'équipe. Ils sont tous ensemble, ils ont gagné ensemble et comme ils sont bras dessus bras dessous on sent qu'ils sont très proches. Pour moi c'est vraiment l'amitié qui est dans cette pub.»
« Cette annone m'inspire une bonne ambiance et semble vouloir dire que dans le sport il n'y a pas de frontières culturelles ou raciales. C'est une bonne image de la diversité et d'harmonie. »

En dehors du mécanisme d'appartenance, un deuxième processus d'intégration est mobilisé dans le visuel D : le soutien aux activités communautaires. Cette démarche est symbolisée par la présence de logos de sponsors aux marques universellement connues et consommées comme Mc Donald's ou Master card. Ces sponsors acquièrent le statut de partie prenante du sport en participant au programme de sponsorisation et de parrainage de cet évènement

sportif. Les sponsors bénéficient ainsi d'une communication s'adressant à un noyau dur de supporters, proches de manifestations sportives et du football, capables de générer des phénomènes de bouche à oreille et d'entraîner des comportements similaires.

« Image d'unité, on voit l'équipe de France qui est un facteur unificateur pour tous les Français, et le nom de sponsors très connus par les gens.»
« Les différentes marques renvoient à des symboles différents : la bière, la junk food, mais aussi le sport avec adidas, les appareils électroniques…»

DISCUSSION ET LIMITES DE LA RECHERCHE

La modélisation du marketing de diversité

La recherche qualitative avait pour objectif de vérifier empiriquement les principales dimensions du marketing de diversité et leurs relations. Les résultats permettent de relever plusieurs enseignements quant aux hypothèses émises et d'ouvrir la voie à leur modélisation. Nos résultats confirment que le marketing de diversité peut être représenté par un modèle structuré autour de trois axes : multiculturalité, enculturation (dimensions enracinement et identité culturelle) et exculturation (dimensions codage et intégration). La figure 2 reprend la modélisation du construit de marketing de diversité.

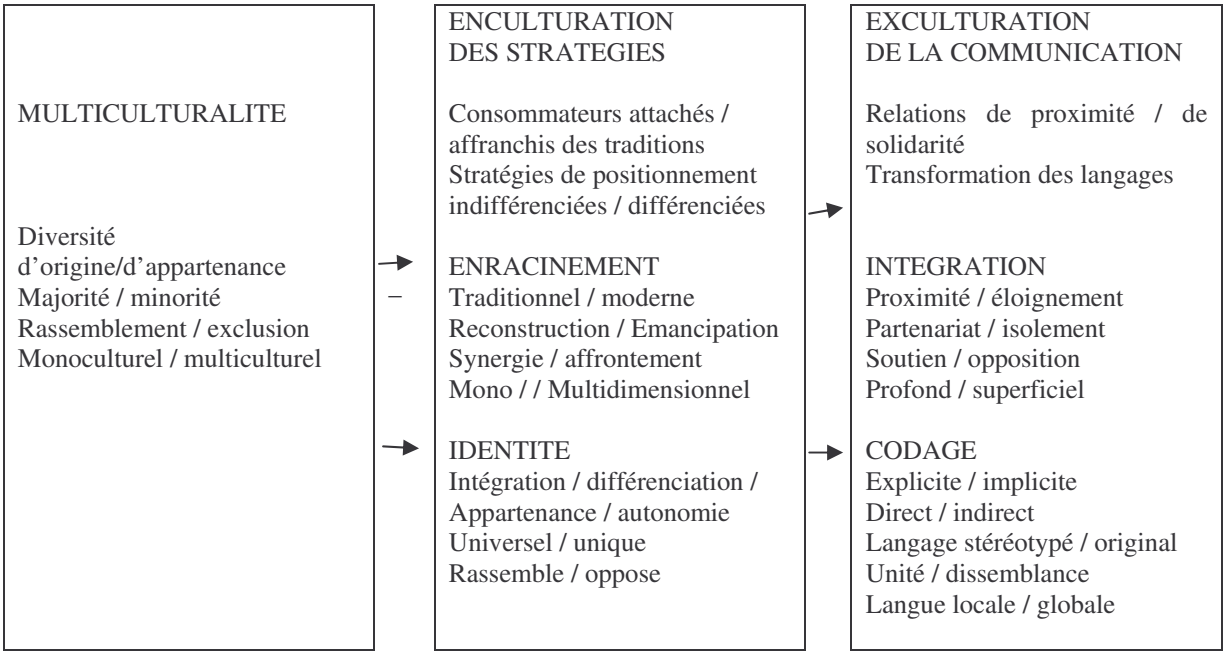

Figure 2 : Modélisation du Marketing de Diversité

Nos résultats établissent que la dimension multi-culturalité est le point de départ et le fondement du marketing de diversité. Ces résultats confirment ceux de Cui (1997), Peñaloza et Gidy (1999) et Stern (1999) sur le marketing multiculturel. Cependant le marketing de diversité a comme spécificité de s'adresser aux différents groupes culturels sans distinction, et d'intégrer dans son approche leurs différences. L'idée en est simple. Le modèle d'assimilation des cultures (acculturation) et de brassage des groupes culturels (melting pot) n'est pas suffisamment efficace. Le marketing peut augmenter son impact en incorporant les sensibilités culturelles de ses cibles et en obtenant un meilleur traitement de ses stimuli (produit, communication, distribution….).

Nous déterminons que le marketing de diversité valorise les différentes facettes culturelles des consommateurs en accordant à chacun la place qu'il leur revient. Il ne s'agit pas d'un marketing ethnique visant une minorité mais d'un marketing multi-cible prenant en compte les attentes de consommateurs d'origines différentes. Le marketing de diversité s'intéresse autant au consommateur de la culture dominante (le caucasien blanc) qu'aux consommateurs issues de la diversité sociale (en France noirs, beurres, jaunes, gays…).

Nous mettons en évidence que les principales variables de cette dimension sont : diversité d'origine / d'appartenance (il exprime les différences d'origine et de race), majorité / minorité (il accorde autant d'importance aux groupes culturels dominants qu'aux groupes minoritaires), rassemblement / exclusion (il s'adresse à tous sur le même pied d'égalité), Monoculturel / Multiculurel (il vise plusieurs groupes culturel à la fois). Nos conclusions accréditent l'idée que le marketing de diversité n'est pas un marketing ethnique qui privilégie une identité culturelle au détriment des autres, car il affiche chaque culture en miroir des autres.

La recherche met en évidence que le second pilier du marketing de diversité est l'enculturation des stratégies basée sur la détermination des attentes culturelles des consommateurs (enracinement / émancipation) et le choix d'un positionnement culturel différencié ou indifférencié. Nous reprenons le terme d'enculturation emprunté à Peñaloza et Giddy (1999) pour différencier les stratégies marketing habituelles (segmentation, positionnement) des stratégies multiculturelles intégrant les sensibilités culturelles.

Nous indiquons que les consommateurs peuvent être schématiquement classés en deux segments selon le processus de déconstruction des valeurs traditionnelles qu'ils ont parcouru. Certains restent attacher à leur culture d'origine alors que d'autres s'en sont complètement affranchis. Ces conclusions sont en adéquation avec les travaux de Porcher (2004), pour qui certains consommateurs sont tiraillés entre leur penchant pour les valeurs traditionnelles et leur aspiration aux valeurs de progrès. Ils cherchent à se donner d'autres repères que la modernité, sont prêts à se ré-enraciner et à se reconnaître dans plusieurs cultures à la fois) comme le confirment les études sur le biculturalisme (Aaker, 2000 ; Briley, Morris et Simonson, 2000 ; Hong, Morris, Chiu et Benet-Martinez, 2000). D'autres consommateurs au contraire ont terminé leur processus de déconstruction des valeurs traditionnelles et s'en sont émancipé complètement. Ils attendent des références à leur mode de vie et à leurs expériences actuelles comme le montre l'exemple de Coca-Cola Zéro et de la culture jeune. Leur identité culturelle est monodimensionnelle. Ils ont fait leurs choix et s'affichent clairement. Ces résultats concordent avec les travaux sur l'identité culturelle (Askegaard, Arnould, Kjeldgaard, 2005). Nous déterminons que les variables qui modélisent la dimension ré-enracinement sont : moderne / traditionnel (référence au progrès et aux traditions), reconstruction / émancipation (réintégrer des repères traditionnels ou s'en être affranchi), synergie / affrontement des cultures (relation d'équilibre et d'harmonie entre les groupes

culturels, ou affrontement), monodimensionnel / multidimensionnel (faire appel à plusieurs orientations culturelles ou non).

A partir de cette segmentation des attentes culturelles, le marketing de diversité a le choix entre au moins deux stratégies d'enculturation : une stratégie indifférenciée basée sur un positionnement culturel universel transcendant les cultures ou une stratégie différenciée s'adressant à chaque groupe culturel séparément et adaptant ses programmes à chacun d'eux Ces résultats sont en adéquation avec les stratégies marketing multiculturelles décrites par Burton (2002), notamment les stratégies pluralistes et les stratégies consuméristes. Au départ nous avions fait l'hypothèse que la stratégie multiculturelle était nécessairement indifférenciée, c'est-à-dire qu'elle passait par un positionnement global dépassant les identités culturelles de chaque groupe de consommateurs et qu'elle les fédérait sur une dimension unique. C'est le cas où les identités culturelles sont positionnées en miroir les unes des autres. Par contre nos travaux mettent en lumière que des stratégies différenciées sont aussi possibles. Les stratégies différenciées adaptent le marketing aux cibles culturelles visées comme dans le cas des Coca-Cola testés. Elles reposent sur des positionnements culturels spécifiques à chaque cible. Ces données concordent avec les conclusions de Cui (1997) et ceux de Facend (2004). Nous mettons en évidence que les variables qui modélisent la dimension identité culturelle sont : intégration / différentiation (intègre ou différencie les identités culturelles), appartenance / autonomie (se reconnaitre dans les groupes culturels), universel / unique (crée ou non un lien entre les cultures), rassemble / oppose (fédère ou sépare les groupes de consommateurs)

La troisième partie du modèle établit comment les actions marketing sont en mesure de produire un marketing de diversité. Le procédé est ici la transformation des langages et des

signaux marketing afin que leurs messages soient lisibles et crédibles. Nous parlerons d'exculturation par rapport au terme d'enculturation de la partie 2 du modèle (même si les deux mots ont des sens voisins) pour signifier que les moyens de communication mis en jeu influencent les représentations culturelles et dosent leurs effets. Deux dimensions interviennent : l'intégration et le codage.

Nous confirmons que la dimension intégration joue un rôle capital dans le marketing de diversité par les relations qu'elle crée avec les consommateurs culturels. Que ce soit sous la forme d'une relation de proximité sincère (investir dans les médias culturels) ou d'une relation de solidarité (sponsorisation des activités et des associations), il s'agit de ne pas se contenter de paroles (les positionnements culturels) et d'éviter un engagement superficiel. L'objectif est de montrer par des actes (les différentes formes de partenariat) la solidarité de la marque avec les groupes culturels. Ces résultats corroborent ceux de Teneraille (2002) et de Liu (2009). Le marketing de diversité est un marketing engagé vis-à-vis les consommateurs, affichant son parti-pris multiculturel, et créant un sentiment d'appartenance. Ces conclusions sont en accord avec ceux de Penanzola et Giddy (1999) et de Laroche (2003). Ils mettent en lumière que l'intégration est la contrepartie opérationnelle de la dimension multiculturelle. Les variables qui caractérisent la dimension intégration sont des variables de relation à la multi-culturalité : proximité / éloignement (se sentir complices des cultures), partenariat / isolement (partager avec les autres des activités), soutien / opposition (avoir le sentiment d'être aidé et sponsorisé), profond / superficiel (s'engage en profondeur).

La recherche confirme par ailleurs qu'un facteur module la réponse au marketing de diversité, la codification des langages culturels, selon que l'on se place dans une stratégie indifférenciée ou différenciée de la partie 2 du modèle. Dans les stratégies multiculturelles indifférenciées, à positionnement culturel universel, le codage n'utilise pas un langage tranché, identitaire, exacerbant les différences. Il a recours à un codage implicite et indirect

des stimuli culturels les rassemblant autour d'un projet commun. Ces résultats sont en adéquation avec les travaux d'Oakenfull, McCarthy et Greenlee (2008) sur le symbolisme implicite et ceux de Borgerson, Schroeder, Blomberg et Thorssén (2006) sur les codes indirects à fenêtre. Notre recherche établit que la communication est ici non ciblée, et qu'elle représente en miroir la diversité des cultures à l'aide de représentations stéréotypées de personnages. Ces éléments sont en accord avec les recherches d4Eisend (2010) et de Baxter (2010). A l'opposé, nous mettons en lumière que dans les stratégies différenciées le symbolisme explicite de même que les codes directs ont un effet positif de reconnaissance des messages. La communication est ciblée et représente de façon précise et originale l'identité culturelle de chaque groupe de consommateurs. La langue peut elle-même être adaptée à chacun.

Les variables identifiant la dimension codage sont : implicite / explicite, ciblé / non ciblé, langage stéréotypé / original (simplification des différences par accolement de clichés et de stéréotypes de personnages), unité structurelle / dissemblance (schématisation de l'organisation, styles graphiques commun, même schéma de lecture, même importance des personnages), langue des destinataires locale / globale (adaptée à la diversité des groupes). L'inconvénient est que chaque campagne prise séparément peut entrainer des réactions de rejet comme le notent les travaux de Quellet (2007) et de Davidson (2009).

Limites de la recherche

Les limites de notre recherche sont essentiellement méthodologiques, liées à la méthode qualitative (Andreani, Conchon, 2005). D'autre-part appartenir ou non à une minorité, être un immigré de première génération ou de nième génération, posséder un sentiment identitaire fort ou faible autant que l'âge, le genre, la région ou la CSP pourraient avoir un effet

modérateur qui n'a pas encore été étudié. On peut par ailleurs se demander si les annonces testées sont représentatives des dimensions de la diversité ou bien illustrent des cas particuliers. Le choix des catégories de produit est une source de biais. Le fait d'avoir choisi ces visuels pose un problème de généralisation. En outre nous n'avons pas évalué quantitativement l'importance relative de chaque dimension dans la modélisation du marketing de diversité. De plus, il serait opportun de préciser certaines variables comme les groupes culturels, afin de mieux en saisir le sens et les caractéristiques. Une prochaine phase sera d'étudier comment ce construit fonctionne selon tous ces paramètres.

CONCLUSIONS ET IMPLICATIONS POUR LA RECHERCHE

Nous proposons dans cette recherche une définition du marketing de diversité à partir de diverses variables le constituant. Ce travail permet d'approfondir ce construit et de le conceptualiser. Les résultats apparus dans cette recherche sont utiles pour ouvrir la voie à sa modélisation, en tester un modèle de mesure assurant une meilleure qualité du construit et identifier les variables qui le modèrent. Une voie de recherche est aussi d'étudier comment le construit du marketing de diversité fonctionne selon les catégories de produits. Enfin la compréhension des différences entre le marketing de diversité, le marketing ethnique et le marketing multiculturel devrait être approfondie. Sur le plan managérial, la recherche attire l'attention des entreprises sur le marketing de diversité, et sur le rôle des marques à promouvoir la diversité. Encore resterait-il à démontrer que le marketing de diversité, comme il le fait dans la gestion des ressources humaines, augmente la position concurrentielle et la part de marché des marques !

Bibliographie

Aaker J.L., 2000, “Accessibility or diagnosticity? Disentangling the influence of culture on persuasion processes and attitudes”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 36, pp.45-57.

Andreani J.C., Moulins J.L., Conchon F., de Vaissière G., 2008, « La Communication de diversité en marketing : approche exploratoire », *Revue Management et Avenir,* N°15, pp.156-173.

Andreani J.C. et Conchon F., 2005, "Fiabilité et Validité des Enquêtes Qualitatives. Un état de l’art en Marketing", *Revue Française du Marketing*, N° 201, 2005/1-5, pp.5-21.

Andreani J.C et Conchon F., 2005, « Les Méthodes d’analyse et d’interprétation des études qualitatives, un état de l’art en marketing», *Congrès des Tendances du Marketing,* janvier 2005*,* http://www.escp-eap.net/conferences/marketing

Appiah O., 2001, “Black, White, Hispanic and Asian American Adolescents’s Responses to Cultural Embedded Ads”, *Howard Journal of Communication*, 12 (1), pp.29-48.

Appiah O., Liu Y., 2009, “Reaching the Model Minority: Ethnic Differences in Responding to Culturally Embedded Targeted – and Non-Targeted Advertisements”, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, Vol. 31, pp.27-41.

Askegaard S., Arnould E., Kjeldgaard D., 2005, “Postassimilationist Ethnic Consumer Research: Qualifications and Extensions”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 32, pp.160-170.

Auh S., Menguc B, 2005, The influence of top management team functional diversity on strategic orientations: The moderating role of environmental turbulence and inter-functional coordination, *International Journal of Research in Marketing*, Volume 22, Issue 3, September 2005, pp.333-350.

Barber B., 1996, *Jihad vs. McWorld: How Globalism and Tribalism Are Reshaping the World*, New York: Ballantine Books.

Baxter S., 2010, “Evidence on the Marketing approaches targeting gay and lesbian consumers”, *Global Journal of Business Research,* Vol. 4 (2), pp.125-139.

Benett M.J., 1998, *«Basic Concepts of Intercultural Communication. Selected Readings »*, Intercultural Press, 1998.

Borgerson J.L., Schroeder J.E., Blomberg B., Thorssén, 2006, "The Gay Family in the Ad: Consumer Responses to Non-traditional Families in Marketing Communications", *Journal of Marketing Management,* Vol. 22, pp.955-978.

Briley D.A., Morris M., Simonson I., 2000, "Reasons as carriers of cultures: Dynamics versus dispositional models of cultural influence on decision making", *Journal of Consumer Research,* Vol. 27, pp.157-179.

Burton D., 2002, "Towards a critical multicultural marketing theory", *Marketing Theory*, Volume 2(2): 207-236, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Chudry F., Pallister J., 2002, "The importance of ethnicity as a segmentation criterion: The case of the Pakistani consumers' attitude towards direct mail compared with the indigenous population", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 2, pp.125-137.

Cova B., 2004, « *Une pensée méridienne du marketing ? Prospective pour un marketing méditerranéen* »,Cahier de Recherche N. 2b, Laboratoire Savoir Sud/Euromed Marseille, 2004.

Cui G., 1997, "Marketing Strategies in A Multi-Ethnic Environment", *Journal of Marketing Theory & Practice*, Winter97, Vol. 5 Issue 1, pp.122-136.

Decaudin J.-M., 2006, « *Pentacom, Communication : théorie et pratique* », Pearson Education.

D'Rozario D, Choudhury P. K., 2000, "Effect of assimilation on consumer susceptibility to interpersonal influence", *Journal of Consumer Marketing*, 2000, Vol. 17 Issue 4/5, p290.

Eickelman D. F., Anderson J. W. (éd.), 1999, *New Media in the Muslim World. The Emerging Public Sphere,* Bloomington/Indianapolis, Indiana University Press.

Eisend M., 2010, "A meta-analysis of gender roles in advertising", *Journal of the Academy of Marketing Science* vol. 38, issue 4, pp. 418-440.

Firat A.F. et Dholakia N. (1998), *Consuming People : From Political Economy to Theaters of Consumption*, Londres, Sage.

Fletcher R., Fang T., 2006, “Assessing the impact of culture on relationship creation and network formation in emerging Asian markets.: , *European Journal of* Marketing, 2006, Vol. 40 Issue 3/4, pp.430-446.

Foxman E., Easterling D., “The Representation of Diversity in Marketing Principles Texts: An Exploratory Analysis”, *Journal of Education for Business,* May-June 1999, pp.285-288.

Green C.L., 1999, “Ethnic Evaluations of Advertising: Interaction Effects of Strength of Ethnic Identification, Media Placement, and Degree of Racial Composition”, *Journal of Advertising*, Vol. 28 (1), pp.49-64.

Grier S.A., Brumbaugh A.M., Thornton C.G., 2006, Crossover Dreams: Consumer Responses to Ethnic-Oriented Products., *Journal of Marketing,* Apr2006, Vol. 70 Issue 2, pp.35-51.

Grier S.A., Deshpandé R., 2001, « Social Dimensions of Consumer Distinctivness : The Influence of Social Status on Group Identity and Advertising Persuasion », *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, pp.216-224.

Halter M., 2000, *Shoppping for Identity : The Marketing of Ethnicity*, New York: Schocken Books.

Hong Y., Morris M.W., Chiu C, Benet-Martinez V., 2000, “Multicultural Minds: A Dynamic Constructivist Approach to Culture and Cognition,” *American Psychologist*, 55 (7), pp.709–720.

Hofstede G, 1994, «*Vivre dans un monde multiculturel* », Les éditions d'organisation*,* 1994

Jackson S. E. (1992), *Team composition in organizational settings: Issues in managing an increasingly diverse workforce*. In S. Worchel, W. Wood, & J. A. Simpson (Eds.), *Group processes and productivity* (pp.136–180). Newbury Park, CA: Sag.

Jamal A. and Chapman M, 2000, Acculturation and inter-ethnic consumer perceptions: can you feel what we feel?, *Journal of Marketing Management*, Vol.16, pp. 365-391.

Jadt F. E., 1998, « *Intercultural Communication. An Introduction* (second edition) », *Sage Publications*, 1998, pages 363 et suivantes.

Laroche M., Papadopoulos N., Heslop L., Bergeron J., 2003,. Effects of Subcultural Differences on Country and Product Evaluations. *Journal of Consumer Behavior*, 2 (3): 232-247.

Lau-Gesk L., 2003, “Activating Culture Through Persuasion Appeals: An Examination of the Bicultural Consumer”, *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), pp.301-315.

Lewitt T., 1983, « The Globalisation of Markets », *Harvard Business Review*, n°3, 1983.

Lipiansky E. M, 1989, « *La communication interculturelle* », Armand Colin, Paris, 1989, pp.95-132.

Milliken F., & Martins L, 1996, “Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups”, *Academy of Management Review,* 21, pp.402–433.

Noble C. H, Mokwa M. P, 1999, "Implementing Marketing Strategies: Developing and Testing a Managerial Theory", *Journal of Marketing,* Vol. 63, (4), pp.57-73.

Noriega J., Blair E., 2008, “Advertising to Bilinguals: Does the Language of Advertising Influence the Nature of Thoughts?”, *Journal of Marketing*, Vol. 72, pp.69-83.

Oakenfull G., McCarthy M., Greenlee T., 2008, “Targeting a Minority without Alienating the Majority: Advertising to Gays and Lesbians in Mainstream Media”, *Journal of Advertising Research*, June 2008, pp. 191-198.

Ogden, D.T, Ogden J.R., Schau, H.J, 2004, Exploring the Impact of Culture and Acculturation on Consumer Purchase Decisions: Toward a Microcultural Perspective. *Academy of Marketing Science*, 4, 3: 1-22.

Peñaloza L., Gilly M. C., 1999, “Marketer Acculturation: The Changer and the Changed”, *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp.84-104.

Prime N, Usunier JC, 2003, *Marketing International, Développement des marchés et Management Multiculturel*, Vuibert, 348p.

Quellet J. F., 2007, Consumer Racism and Its Effects on Domestic Cross-Ethnic Product Purchase: An Empirical Test in the United States, Canada, and France, *Journal of Marketing*, Jan2007, Vol. 71 Issue 1, p113-128.

Sha B.L., 2006, “Cultural Identity in the Segmentation of Publics: An Emerging Theory of Intercultural Public Relations.”, *Journal of Public Relations Research*, Jan2006, Vol. 18 Issue 1, pp.45-65.

Sekhon Y.K., Szmigin I., 2009, “The bicultural value system; Undertaking research among ethnic audiences”, *International Journal of Market Research,* Vol. 51, pp. 751-771.

Sherif M, 1971, « *Des tensions intergroupes aux conflits internationaux* », p.97, Paris ESF, 1971.

Sierra J.J., Hyman M.R., Torres I.M., 2009, « Using a Model’s Apparent Ethnicity to Influence Viewer Responses to Print Ads: A Social Identity Theory Perspective”, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, Vol. 31, pp.41-66.

Spreng R.A, Chiou J..S, 2000, A Cross-cultural Assessment of the Satisfaction Formation Process, *European Journal of Marketing*, 36 (7/8): 829-839.

Stayman D.M., Deshpandé R., 1989, “Situational Ethnicity and Consumer Behavior”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 16, pp.361-371.

Stern B.B., “Gender and Multicultural Issues in Advertising: Stages on the Research Highway”, *Journal of Advertising*, Vol. 28, pp.1-9.

Tharp M., 2001, *Marketing and Consumer Identity in MultiEthnic America*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Van Knippenberg K., De Dreu, Homan A., 2004, Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda, *Journal of Applied Psychology* 89 (2004), pp. 1008–1022.

Whittler T.E., 1991, “The Effects of Actors’ Race in Commercial Advertising: Review and Extension”, *Journal of Advertising*, Vol. 20, pp.54-60.

Wolton D., « Information et communication, dix chantiers scientifiques, culturels et politiques », *HERMES 38,* 2004.

Yamada A.-M., Singelis T., 1999, “Biculturalism and self-construal”, *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 23, pp.697-709.

Annexe 1 : Visuels

Annonce A

Annonce B

Annonce C

Annonce D

* Attendez-vous à des émotions

Annexe 2 : Guide d'entretien

1ère Partie : Annonce …….

Montrer l'annonce 1, cacher l'annonce 2

1 Quelles sont les <u>images / évocations</u> qui vous viennent à l'esprit lorsque vous voyez dans ce visuel? *Relances : adjectifs, mots, illustrations*

2 Quelles sont plus spécifiquement les <u>valeurs</u>, <u>les façons de penser ou d'être</u> que **ce visuel transmet?**

3 Qu'est-ce qui vous <u>plaît</u> dans ce visuel ? Pourquoi ? ***Relance : images, couleurs, personnages, texte, idées évoquées…***

4 Qu'est-ce qui vous <u>déplaît</u> dans ce visuel ? Pourquoi ? ***Relance : images, couleurs, personnages, texte, idées évoquées…***

5 Qu'évoquent pour vous personnellement les <u>images</u>? *Relances : Comment les comprend-t-on ? Quel message veulent-elles faire passer ? Quels sont ses points forts/ faibles ? Que pensez-vous des couleurs ?*

6 Comment comprenez-vous les <u>textes</u> ? *Relances : Plus spécifiquement à propos du texte, quels commentaires vous suggère-t-il ? Et le style de l'écriture ?*

7 Comment comparez-vous cette annonce <u>par rapport à d'autres annonces</u> de produits similaires? ***Relances : En quoi elle-t-elle spécifique, différente des autres publicités ?***

8 Quels est le <u>profil type</u> des consommatrices ou des consommateurs que l'on imagine à travers cette annonce ? *Relances : Peut-on parler d'une diversité de consommateurs en terme d'âge, de sexe, d'ethnie, de religion, de situation…*

9 En quoi l'annonce exprime-t-elle plus particulièrement la diversité culturelle des consommateurs ? *Relances :* ***En quoi crée-t-elle un sentiment d'appartenance ?*** *Traite-t-elle (ou non) tous les groupes de consommateurs de la même façon ?*

10 En quoi l'annonce évoque-t-elle à la fois des valeurs traditionnelles et des valeurs modernes ?

Relance ***En quoi est-elle porteuse d'une identité ?****en quoi expriment-elles une diversité de façon de penser, d'appartenance ?*

11 En quoi l'annonce comporte-t-elle des images, des symboles, des textes qui évoquent des signes distinctifs ? ***Relance En quoi est-elle porteuse de signes et de symboles? Lesquels ?***

12 En quoi ce produit / cette marque, à travers sa publicité, défend-t-il vos idées, vos valeurs ?

Relance En quoi le message évoque-t-il une relation avec les autres, un partenariat possible?

2ème Partie :

Consigne :

Retirer la 1ère annonce, la cacher, et montrer la seconde annonce

Annonce …….

1 Quelles sont les <u>images / évocations</u> qui vous viennent à l'esprit lorsque vous voyez dans ce visuel? *Relances : adjectifs, mots, illustrations*

2 Quelles sont plus spécifiquement les <u>valeurs</u>, <u>les façons de penser ou d'être</u> que **ce visuel transmet?**

3 Qu'est-ce qui vous <u>plaît</u> dans ce visuel ? Pourquoi ? ***Relance : images, couleurs, personnages, texte, idées évoquées…***

4 Qu'est-ce qui vous <u>déplaît</u> dans ce visuel ? Pourquoi ? ***Relance : images, couleurs, personnages, texte, idées évoquées…***

5 Qu'évoquent pour vous personnellement les <u>images</u>? *Relances : Comment les comprend-t-on ? Quel message veulent-elles faire passer ? Quels sont ses points forts/ faibles ? Que pensez-vous des couleurs ?*

6 Comment comprenez-vous les <u>textes</u> ? *Relances : Plus spécifiquement à propos du texte, quels commentaires vous suggère-t-il ? Et le style de l'écriture ?*

7 Comment comparez-vous cette annonce <u>par rapport à d'autres annonces</u> de produits similaires? ***Relances : En quoi elle-t-elle spécifique, différente des autres publicités ?***

8 Quels est le <u>profil type</u> des consommatrices ou des consommateurs que l'on imagine à travers cette annonce ? *Relances : Peut-on parler d'une diversité de consommateurs en terme d'âge, de sexe, d'ethnie, de religion, de situation…*

9 En quoi l'annonce exprime-t-elle plus particulièrement la diversité culturelle des consommateurs ? *Relances :* ***En quoi crée-t-elle un sentiment d'appartenance ?*** *Traite-t-elle (ou non) tous les groupes de consommateurs de la même façon ?*

10 En quoi l'annonce évoque-t-elle à la fois des valeurs traditionnelles et des valeurs modernes ?

Relance ***En quoi est-elle porteuse d'une identité ?****en quoi expriment-elles une diversité de façon de penser, d'appartenance ?*

11 En quoi l'annonce comporte-t-elle des images, des symboles, des textes qui évoquent des signes distinctifs ? ***Relance En quoi est-elle porteuse de signes et de symboles? Lesquels ?***

12 En quoi ce produit / cette marque, à travers sa publicité, défend-t-il vos idées, vos valeurs ?

Relance En quoi le message évoque-t-il une relation avec les autres, un partenariat possible?

3ème Partie : Comparaison…….

Consigne :

Montrer les deux visuels

1 Quelles sont les <u>ressemblances</u> entre ces deux annonces ? ***Relance : images, couleurs, personnages, texte, idées évoquées…***

2 Quelles sont les <u>différences</u> entre ces deux annonces ? ***Relance : images, couleurs, personnages, texte, idées évoquées…***

3 Quelles sont les ressemblances / différences entre ces deux annonces sur le plan de l'évocation de <u>la diversité culturelle des consommateurs</u> ? ***Relance : q****uelles sont les ressemblances / différences sur le pl****an du sentiment d'appartenance qu'elles génèrent ?***

4 Quelles sont les ressemblances / différences entre ces deux annonces sur <u>la façon de présenter les valeurs à la fois traditionnelles et modernes</u> ? ***Relance : q****uelles sont les ressemblances / différences* ***sur le plan de l'identité culturelle qu'ils véhiculent?***

5 Quelles sont les ressemblances / différences entre ces deux annonces sur le plan <u>des images, des symboles, des textes qui évoquent des valeurs culturelles</u> ? ***Relance : q****uelles sont les ressemblances / différences* ***sur le plan des signes et symboles distinctifs qu'ils contiennent?***

6 Quelles sont les ressemblances / différences entre ces deux annonces sur le plan de <u>la façon de défendre vos idées, vos valeurs</u> ? ***Relance : q****uelles sont les ressemblances / différences* ***sur le plan de la relation de partenariat qu'elles peuvent créer?***