

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
---------------------	----------

LE SIÈGE SOCIAL, TOTEM DE LA MARQUE	11
--	-----------

I. IMAGE DE MARQUE	14
A) IMAGE DE CROISSANCE ET DE PERENNITE	15
B) IMAGE COSMOPOLITE ET PERSONNELLE	17
II. PUISSANCE DE MARQUE	23
A) DISCRIMINANT	23
B) AUTORITE	26
III. MEDIA DE MARQUE	30
A) NOTORIETE DE LA MARQUE	31
B) FEDERER AUTOUR DE LA MARQUE	36
IV. SYNTHESE	38

LE SIÈGE SOCIAL, UNE ŒUVRE D'ART	41
---	-----------

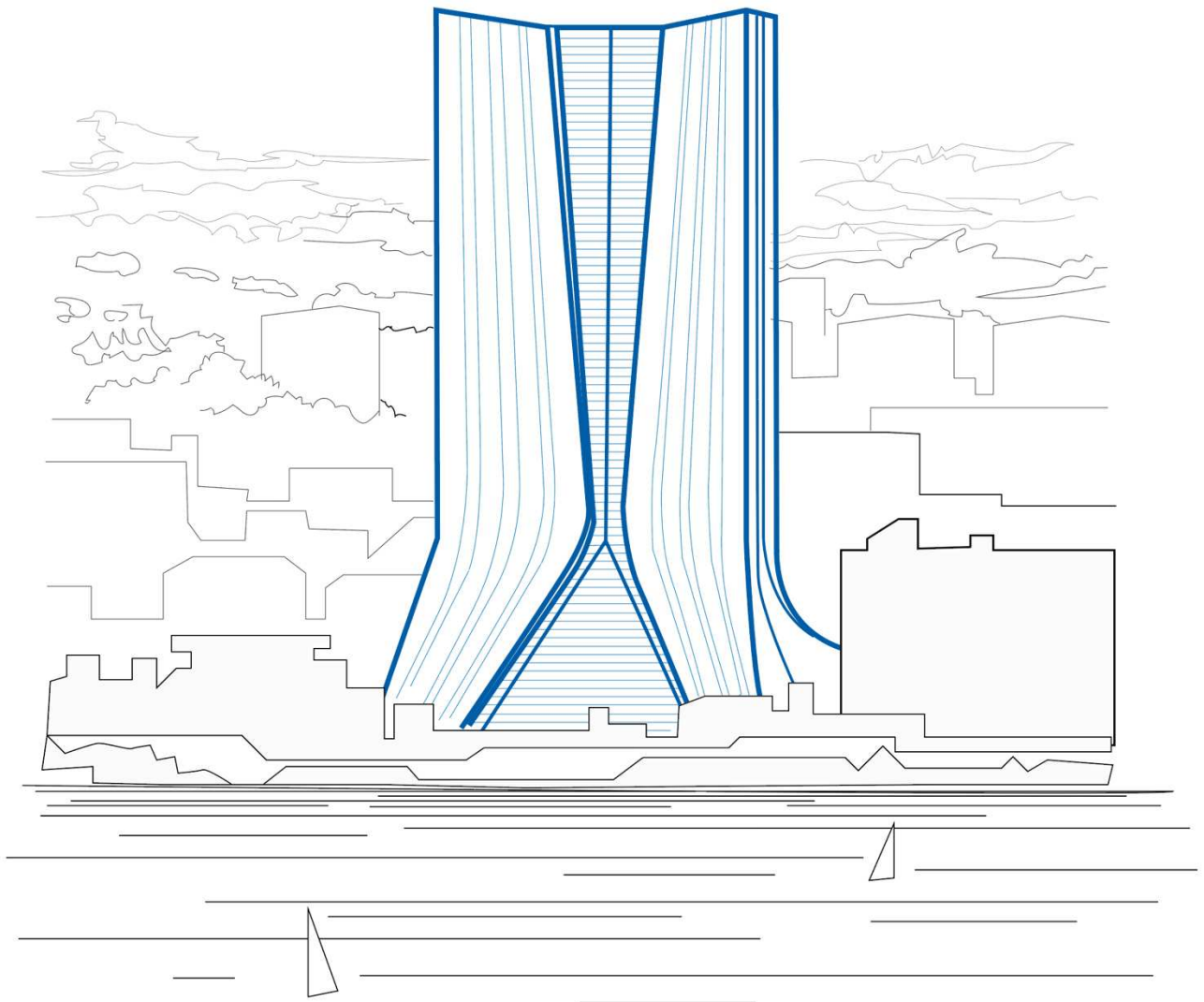
I. EXPLORATION	45
A) L'EXTERIEUR : MILLE ET UNE FACETTES	45
B) L'INTERIEUR : UNE AUTRE TEMPORALITE	49
II. RAPPORTS A SON ENVIRONNEMENT	53
A) DANS SON ESPACE	53
B) LA SKYLINE POUR TERRITOIRE	57
III. OBJET UNIQUE	59
A) LA SIGNATURE D'UNE ARTISTE	59
B) L'AURA	62
IV. SYNTHESE	65

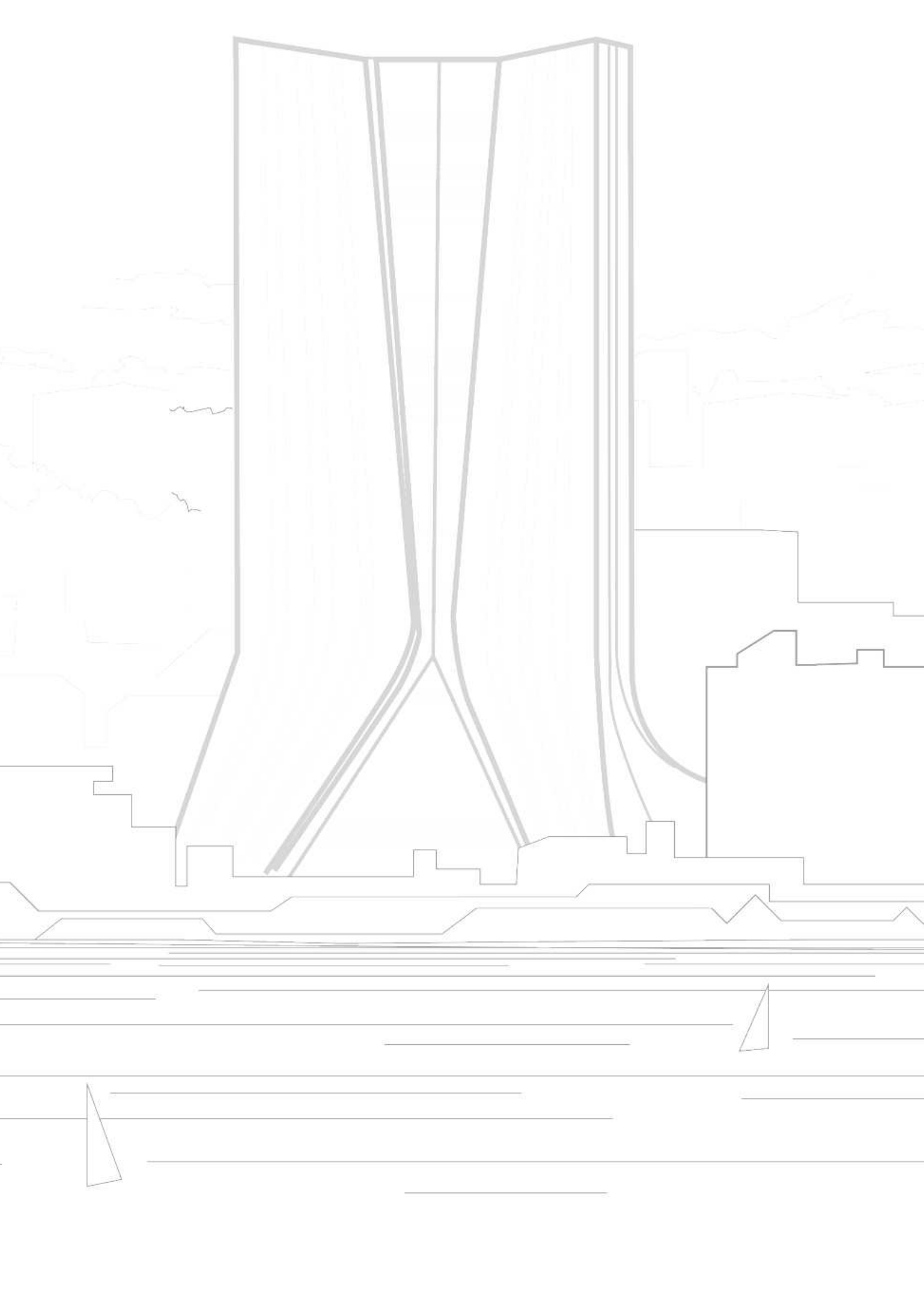
LE SIEGE SOCIAL, URBANISME AU SENS POLITIQUE DU TERME	67
--	-----------

I. UNE PRÉSENCE ARCHITECTURALE ET COMMUNICATIONNELLE	72
A) UN COLOSSE POUR GARDER LA VILLE	72
B) LE MEDiateur DE LA VILLE	74
II. TERRITOIRE	78
A) PATRIMONIALISATION	78
B) MIXITE	83
III. UN JEU DE POUVOIR	85
A) EMPRISE VIA LA DEMONSTRATION	86
B) EMPRISE VIA LA POLITIQUE ECONOMIQUE : <i>EUROMEDITERRANEE</i>	90
IV. SYNTHESE	93

CONCLUSIONS	95
BIBLIOGRAPHIE	103
A) PHILOSOPHIE & SIC	105
B) ARTICLES	105
C) ARCHITECTURE	106
ANNEXES	107

INTRODUCTION







La *biennale de l'architecture de 2018* nous parlait de « free-space¹ », de « lieux infinis »², c'est à dire la fin de la construction en privilégiant « le réemploi inventif et solidaire³ » des constructions existantes et annonçait ainsi la fin des stars architectes. Et pourtant le prix *Pritzker* 2019, l'une des plus prestigieuses récompenses au monde pour l'architecture, a été remise le 24 mai dernier au Japonais Arata Isozaki pour « la force de sa résilience⁴ » en voulant « construire et construire à nouveau⁵ ».

A l'occasion de la cérémonie de remise de ce prix, Emmanuel Macron, Président de la République Française, nous disait dans son discours officiel, en parlant des architectes, qu'ils créent « des lieux qui nous inspirent, qui nous aident à travailler, à penser, à nous rassembler [...] il n'y a pas beaucoup d'art qui soient plus politique que le vôtre au sens le plus strict du terme. Être architecte c'est être celui ou celle qui décide d'organiser la vie dans la cité, celui qui fait de la politique au sens le plus trivial du terme, celui qui essaie d'en définir les règles⁶ ». Mais au-delà de l'importance de l'architecture dans notre quotidien, dans notre environnement et plus largement dans notre monde, il soulignait le fait qu'il est « la manifestation la plus visible, la plus matérielle et la plus accessible de notre art et de notre culture⁷ ».

Malgré la « rupture⁸ » annoncée lors de la Biennale de l'architecture de 2018, il semblerait que « l'architecte élevé au rang d'icône, symbole de l'édifice spectaculaire, du bâtiment comme objet fini, du fétichisme de la signature⁹ » soit encore et toujours d'actualité.

¹ Serrel Mathilde, « La fin du « star architecte » ? », France Culture, [en ligne] <https://www.franceculture.fr/emissions/le-billet-culturel/le-billet-culturel-du-lundi-28-mai-2018>, mis en ligne le 25 mai 2018, consulté le 15 juillet

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ « Architecture : le prix Pritzker 2019 remis au Japonais Arata Isozaki », France Info, [en ligne] https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/architecture/architecture-le-prix-pritzker-2019-remis-au-japonais-arata-isozaki_3459709.html, mis en ligne le 25 mai 2019, consulté le 15 juillet

⁵ Ibid.

⁶ DISCOURS À L'OCCASION DE LA RÉCEPTION EN L'HONNEUR DES LAURÉATS DU PRIX PRITZKER, Elysée, [en ligne] <https://www.elysee.fr/emmanuel-macron/2019/05/24/prix-pritzker-darchitecture-2019>, mis en ligne le 24 mai 2019, consulté le 15 juillet

⁷ Ibid.

⁸ Serrel Mathilde, « La fin du « star architecte » ? », France Culture, [en ligne] <https://www.franceculture.fr/emissions/le-billet-culturel/le-billet-culturel-du-lundi-28-mai-2018>, mis en ligne le 25 mai 2018, consulté le 15 juillet

⁹ Ibid.



Simultanément, « la construction du siège social devient plus fréquente¹⁰ ». Nous pouvons d'ailleurs lire sur le site Internet de TPBM que « EDF veut investir 18 M€ dans un nouveau siège au sud d'Aix¹¹ » avec un bâtiment basse consommation, ou encore sur le site Internet de BatiWeb que « Saint-Gobain voit les choses en grand pour son nouveau siège social à La Défense¹² » avec un bâtiment conçu comme « un véritable démonstrateur du savoir-faire du groupe¹³ ». Enfin, en mars 2019, Tanya Saadé Zeenny, Directeur Général Délégué du groupe CMA CGM, a annoncé la construction de *la Tour Mirabeau* « situé à l'emplacement de l'immeuble où Jacques Saadé a fondé la CMA en 1978 »¹⁴. « Cette nouvelle tour est un projet symbolique qui s'inscrit dans la continuité de notre engagement et de notre ancrage pour le territoire¹⁵ ».

Alors qu'il est possible sur des sites Internet comme Internet Domiciliation Marseille, de souscrire à une boîte postale en quelques clics, certaines entreprises envisagent des projets de rénovation importants comme le Crédit Agricole à Toulouse, louent des locaux dans de prestigieux bâtiments comme la tour *Incity* à Lyon ou font appel à de célèbres architectes pour construire des sièges sociaux impressionnants comme la CMA CGM à Marseille.

Et pourtant, lorsque nous cherchons à définir ce qu'est un siège social en France, il nous est dit sur le site Internet de LegalPlace qu'il s'agit de l'adresse administrative et juridique d'une société et qu'elle est obligatoirement fixée dans les statuts de cette dernière. Cette adresse apparaît sur tous les documents administratifs et juridiques de la société. Le plus souvent, il s'agit d'un bâtiment ou local, mais il peut aussi être une simple boîte postale. L'entreprise peut en être propriétaire, dans ce cas il fait partie des actifs de l'entreprise, ou locataire. Que l'entreprise en soit propriétaire ou locataire, cette première information la localise précisément et lui donne une nationalité, fournit un premier niveau d'informations sur

¹⁰ Chaumier Cécile, « *Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946* » : in: Flux, n° 82. Décembre 2010, pp 8-23

¹¹ Allaire William, « EDF veut investir 18 M€ dans un nouveau siège au sud d'Aix », TPBM, [en ligne] <https://www.tpbm-presse.com/edf-veut-construire-un-nouveau-siege-au-sud-d-aix-pour-18-meuro-2433.html>, mis en ligne le 13 juillet 2018, consulté le 15 juillet

¹² « Saint-Gobain voit les choses en grand pour son nouveau siège social à La Défense » BatiWeb, [en ligne] <https://www.batiweb.com/actualites/vie-des-societes/saint-gobain-voit-les-choses-en-grand-pour-son-nouveau-siege-social-a-la-defense-2018-10-03-33372>, mis en ligne le 3 octobre 2018, consulté le 15 juillet

¹³ Ibid.

¹⁴ Cf. « The Mirabeau Tower », [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 17:10]. Disponible à l'adresse : <https://www.facebook.com/cmacgm/videos/530803754110993/>

¹⁵ Ibid.



l'entreprise : sa politique financière, son implication dans le tissu économique d'origine, sa gestion sociale, sa prise de responsabilités par rapport à des sujets sociétaux et environnementaux, ...

Certaines entreprises, comme la CMA CGM, semblent y voir plus qu'une simple adresse postale et y engagent des millions d'euros en faisant appel à des starchitectes, à savoir selon la définition trouvée sur Wikipédia « une personne qui jouit d'une grande notoriété dans le monde de l'architecture, et qui se voit élevée au statut d'icône culturelle, en raison d'un important succès auprès de ses pairs et de la critique », pour la construction de leurs sièges sociaux.

Concrètement, c'est bien l'entreprise qui construit le siège social. Et pourtant, lorsque nous parlons du siège social de Saint Gobain ou d'EDF, ce bâtiment semble appartenir à la marque, ou du moins en devenir le média une fois marqué. Or c'est bien l'entité juridique, l'entreprise, qui construit, et non la marque. Alors, la marque, cette mécanique créatrice de valeur pour l'entreprise, incontournable dans notre quotidien et qui, du point de vue des Sciences de l'Information et de la Communication, est une notion communicationnelle, une médiation symbolique à deux faces : symbolique et tangible, s'empare du siège social, au détriment de l'aspect juridique de l'entreprise et de son bâtiment, pour le situer au niveau du symbolique.

Comme le souligne Greimas en parlant de la serrure, les objets « participant[s] aux trois dimensions de la culture - fonctionnelle, mythique, esthétique -, la chose devient un objet de valeur synchrétique. Doté de mémoire, collective, et individuelle, porteur de signification à facettes multiples qui tressent les réseaux de complicité avec d'autres objets, pragmatiques ou cognitifs, l'objet s'insère dans la vie de tous les jours en lui ajoutant de l'épaisseur¹⁶ ». Nous nous demandons de quel type d'objet il s'agit et quelle(s) dimension(s) investit le siège social ?

¹⁶ Greimas Algirdas Julien, *De l'imperfection*, Pierre Fanlac. 1987, pp 90-91



Le siège social sert à réunir les collaborateurs d'une entreprise dans un lieu, à recevoir les clients, partenaires, fournisseurs, parties prenantes de cette même entreprise, ... donc à travailler, mais comme nous venons de le voir, ce premier état-des-lieux nous apparaît incomplet. Si le siège social a bien une valeur d'usage, n'a-t-il pas aussi une valeur esthétique ? N'est-il pas un « objet à voir¹⁷ » ? D'un autre côté, nous assistons à un marquage sans répit de nos espaces de la part des marques et ce au-delà des marquages traditionnels tels que les panneaux d'affichage, la télévision, le cinéma ou la presse écrite. Après avoir saturé notre environnement de leurs discours marchands, les marques se saisissent de ce nouveau dispositif de communication qu'est le siège social.

Notre recherche analyse les relations qu'entretiennent les marques avec cet objet, et les moyens mis en œuvre, afin de répondre à cette question : le siège social est-il un lieu de pouvoir par le culte de la marque ou par son statut d'objet culturel ? Pour répondre à cette question nous avons choisi d'étudier le siège social de la CMA CGM, car en faisant appel à l'architecte Zaha Hadid pour sa construction, la CMA CGM s'inscrit dans cette démarche de dépasser la simple fonction du lieu. Unique, placé au cœur de la *skyline marseillaise*, ce bâtiment s'impose dans le paysage marseillais, au point de devenir un des symboles de la ville. Enfin, avec ce siège social la CMA CGM est devenue le premier employeur marseillais et a redonné son implication dans la construction, le renouveau, de la ville.

¹⁷ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 50



Figure 1 : Le siège social de la CMA CGM



Notre première hypothèse sera de dire que le siège social représente le pouvoir de la marque, qui serait érigée au rang de mythe. Ce bâtiment, en tant qu'objet du quotidien, est le totem de la marque dans lequel les comportements sont déjà prescrits, et diffuse un discours maîtrisé, contrôlé, au service de la marque. *Pour une critique de l'économie politique du signe* de Jean Baudrillard est l'ouvrage sur lequel nous nous sommes appuyée pour démontrer que, contrairement à cette évidence commune, tous les objets ne sont pas de simples ustensiles qui peuplent notre quotidien, mais que, bien au contraire, « c'est la valeur d'échange-signe qui est fondamentale¹⁸ ». Partant de ce constat, nous avons enrichi notre lecture en nous attachant à des ouvrages portant sur la nature même de l'image de marque et sur la façon dont celle-ci est véhiculée.

Notre deuxième hypothèse sera cependant de dire qu'il est pouvoir par l'esthétisme. Dans cette seconde hypothèse, au contraire de la première, nous démontrerons que, signé par une starchitecte, il n'est pas un simple objet du quotidien mais une œuvre d'art. Esthétique, cet objet nous force à la contemplation et retient notre attention. Cette deuxième hypothèse s'appuie principalement sur la lecture de l'ouvrage *Sémiotique du design* d'Anne Beyaert-Geslin qui nous permet de comprendre sur quels critères ce bâtiment quitte le monde de l'objet pour trouver sa place parmi les sculptures. Nous avons complété cette lecture en revenant sur le travail de Jean Baudrillard dans *Pour une critique de l'économie politique du signe* qui apporte des précisions quant à cet objet unique. Enfin, Benjamin Walter, dans son ouvrage *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*, explicite la notion d'aura dont Jean Baudrillard nous parle déjà.

Dans notre troisième hypothèse, nous démontrerons que le siège social n'est ni l'un ni l'autre, mais l'un et l'autre, ce qui donne à la marque un pouvoir politique sur la ville. Nous aborderons la prise de pouvoir de la marque et de l'esthétisme sur l'espace public et le territoire. Il fonctionne comme attribut social de la ville de Marseille, il est le signe de la réussite de la ville, il est dans ce cas un acteur de la ville, de l'urbanisme au sens politique du

¹⁸ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 8



terme. Cette dernière hypothèse part d'une analyse du livre *Le sens de la ville* de Bernard Lamizet. Ce texte, mêlant une approche se référant aux Sciences de l'Information et de la Communication et dans le même temps aux problématiques politiques et sociales de l'aménagement urbain, présente un tableau des acteurs de la ville. Cet acteur de la ville, en jouant un rôle sur la politique urbaine de Marseille, se contente-t-il d'être « un support de médiatisation¹⁹ » ou est-il également un « opérateur de médiation²⁰ ». Afin de répondre à notre questionnement sur ce phénomène, nous nous sommes appuyée sur *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation* de Jean Davallon.

Mais alors, faut-il l'observer isolé, afin qu'il s'offre « à nous si pleinement²¹ », ou au contraire dans son environnement. De même, nous pouvons nous demander s'il faut l'analyser à partir de photographies permettant de le regarder dans son ensemble ou à partir d'observations sur site « conjuguant désir et empêchement²² ». Désir d'une analyse de l'ensemble architectural intérieur et extérieur et empêchement pour des raisons physiques puisqu'il ne nous est pas possible de l'embrasser d'un seul regard du fait de sa hauteur et du manque de recul ou de pénétrer dans certains espaces intérieurs. Pour répondre à nos besoins, et livrer l'analyse la plus complète possible, nous ne choisirons pas et livrerons, selon nos besoins, des analyses de notre corpus principal composé de photographies de l'intérieur et de l'extérieur du bâtiment et de notre phase d'observations sur site. Cette analyse syntagmatique, puisque s'appuyant à la fois sur l'un et l'autre se complétant, s'influençant, nous permettra de comprendre pleinement le langage de ce bâtiment.

Afin de répondre à nos deux premières hypothèses, nous ferons une analyse sémiologique visuelle de ce corpus principal. Cette analyse nous permettra d'observer comment le sens investit cet objet visuel en distinguant d'une part les signes plastiques (forme du bâtiment, matériaux de construction et couleurs) et les signes iconiques, de révéler le discours visuel

¹⁹ Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006, p 16

²⁰ Ibid.

²¹ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 26

²² Ibid.



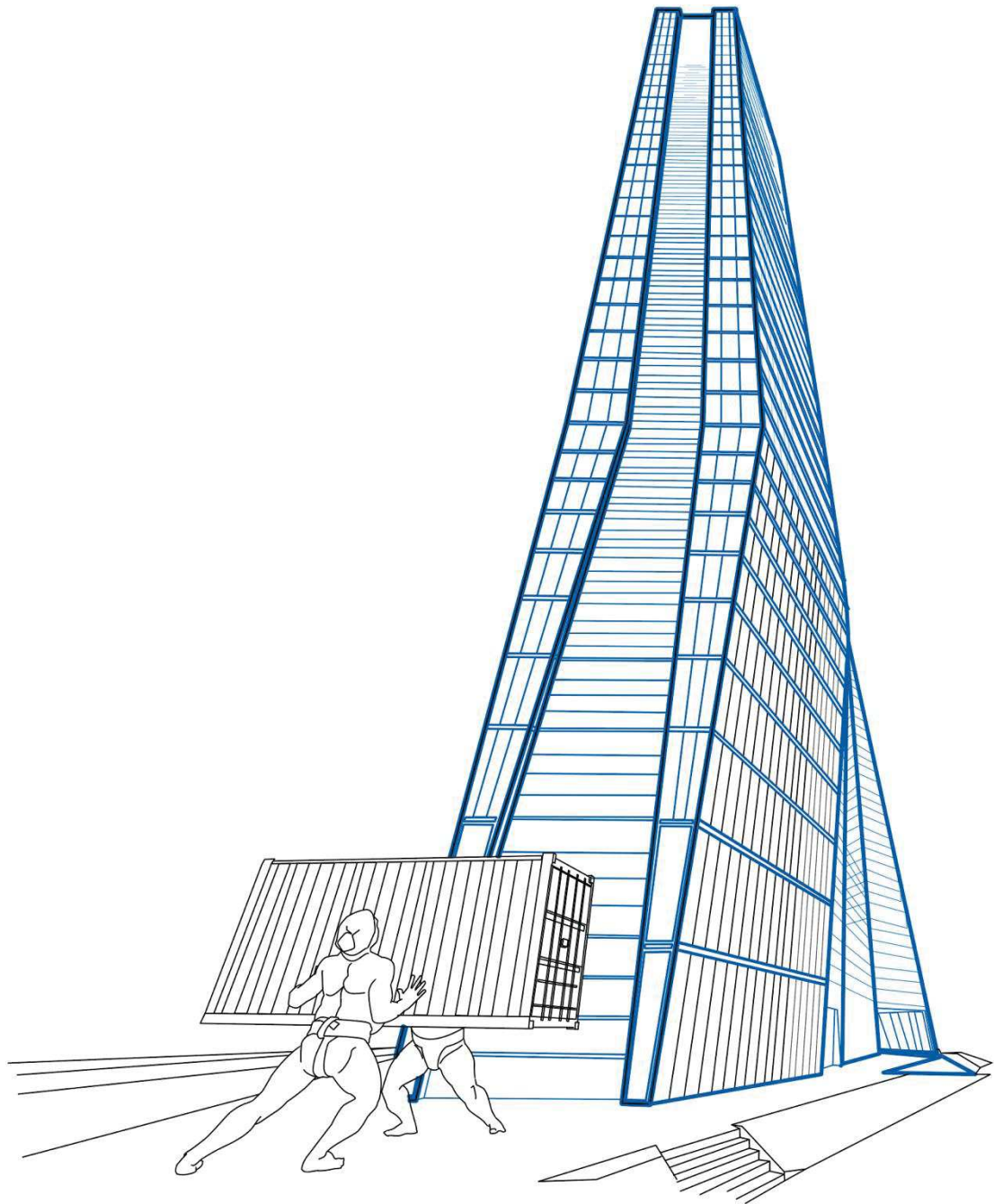
au sein d'un discours général. Pour accompagner cette phase d'analyse visuelle du bâtiment, il nous apparaît nécessaire de compléter notre corpus principal avec certains des supports de communication de la marque : site Internet corporate, vidéos qu'elle produit et édite sur sa chaîne YouTube, plaquettes commerciales sur lesquelles la marque évoque son siège social soit par un visuel, soit par du texte, affiche relatant l'année 2011. Nous y étudierons d'une part le vocabulaire associé à ce bâtiment et d'autre part la manière dont il est visuellement représenté dans l'objectif de comprendre comment l'utilisation du siège social dans la communication de la CMA CGM contribue à construire l'image de la marque. Nous sommes consciente que ce corpus principal est en grande partie maîtrisé par la marque, ce qui peut introduire un certain biais. C'est pourquoi notre corpus principal est complété par un corpus secondaire composé d'écrits n'émanant pas de la marque CMA CGM mais d'avis d'internautes disponibles sur le blog Yelp²³ et d'articles de presse. Nous en ferons une analyse lexicale afin de comprendre comment l'image de marque se construit au prisme de regards extérieurs, mais aussi et toujours par ce prisme comment cet édifice est qualifié par son public. Enfin, pour répondre exclusivement à notre deuxième hypothèse, nous avons également constitué notre corpus secondaire avec des productions émanant de l'architecte Zaha Hadid : photographies et vidéos. Une analyse poïétique, c'est-à-dire « l'ensemble des études qui portent sur l'instauration de l'œuvre, et notamment de l'œuvre d'art²⁴ », s'attachant aux conditions de création, aux matériaux utilisés, à l'intention de l'artiste, à son raisonnement. Cette approche nous permettra de comprendre les mécanismes de création de cette architecte et de vérifier qu'il s'agit bien d'un objet faisant partie d'une collection, d'une œuvre s'appuyant sur une structure, soit non stable mais existante, qui génère les œuvres d'arts de cette architecte, et non d'un événement isolé.

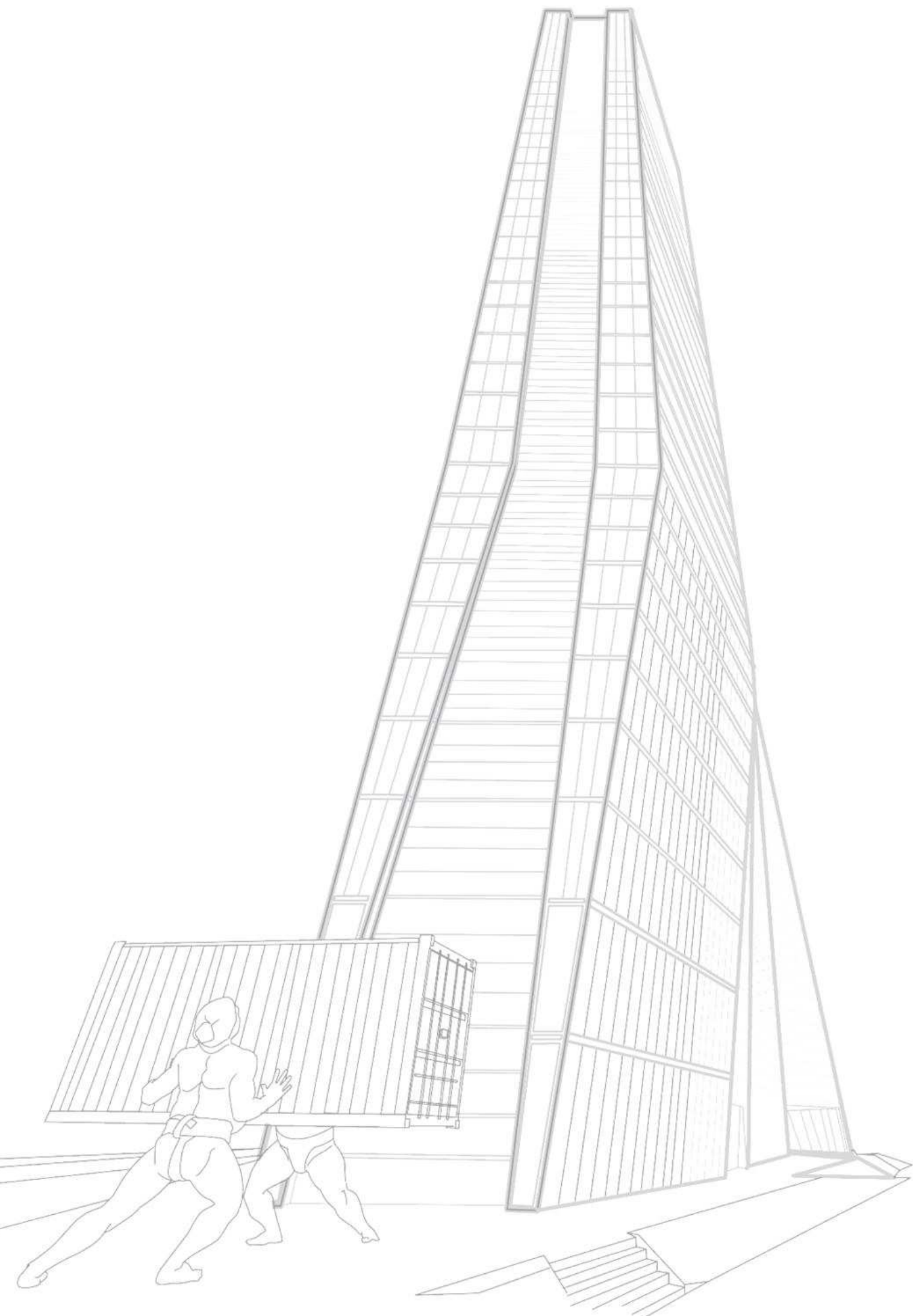
Enfin, nous avons réalisé un troisième corpus composé de photos et d'articles de presse sur *Euroméditerranée* et la *skyline marseillaise*. Ce troisième corpus, par une analyse sémiotique et lexicale, nous permettra de répondre à nos deuxième et troisième hypothèses.

²³ Cf. annexe : Commentaires sur le siège social de la CMA CGM du blog Yelp, pp 122 - 129

²⁴ Passeron René (dir.), *Recherches poïétiques*, tome 1, Klincksieck. 1975, p 14

LE SIÈGE SOCIAL, TOTEM DE LA MARQUE





Le siège social est un dispositif de communication permettant à l'entreprise d'interagir avec son environnement. Par dispositif nous entendons le réseau de productions écrites, orales, visuelles qui permet à la CMA CGM d'imposer sa pensée, son plan, son organisation. Comme nous allons l'aborder, selon l'angle d'étude que nous prenons pour observer le siège social il est à la fois un bâtiment, un lieu de travail, un lieu de pouvoir, mais aussi un lieu de vie, un lieu à vivre, un lieu d'échanges et de rencontres et c'est ce dispositif qui permet à la marque d'organiser ces échanges, de soumettre ces règles de vie mais aussi de normer les pratiques de travail de ses collaborateurs avec des espaces aménagés selon les comportements attendus ; et aux collaborateurs de répondre favorablement à ces attentes. Cette adaptation des comportements qui pourtant ne se base sur aucune forme d'apprentissage du monde du travail ou de vie ne s'arrête pas aux collaborateurs, mais s'applique également à tous les visiteurs du siège social, et encore plus largement à tous les promeneurs passant à proximité du bâtiment. Pourtant cette catégorie d'individus n'est pas confrontée à l'aménagement intérieur, la modification tiendrait alors uniquement du fait que le siège social est un système de signes qui attirent l'attention du promeneur. Mais il n'est pas n'importe quel dispositif, c'est un dispositif de communication permettant à l'entreprise de diffuser l'image de la marque à travers lui. A travers lui, l'entreprise s'adresse à toutes ses cibles et même au-delà (clients, collaborateurs, concurrents, collectivités locales, passants, habitants du quartier, ...), tout en les liants dans une relation unique à elle-même, une relation de pouvoir. Cette communauté construite par l'entreprise à travers son siège social est tenue à l'entreprise, orientée par l'ensemble des discours qui y sont transmis, qui y sont mis en circulation. Il est une combinaison qui permet à l'entreprise d'être vue et entendue.

Comme nous l'avons vu en introduction, la CMA CGM ne considère pas son siège social comme une simple adresse et a fait appel à la starchitecte Zaha Hadid pour sa construction. Cette démarche nous rappelle « l'ethos de consommation « ostentatoire »²⁵ » dont Jean Baudrillard nous parle à propos des objets quotidiens, c'est-à-dire qu'au-delà de son aspect fonctionnel, cet objet du quotidien aurait également un rôle de preuve de la caste à laquelle l'entreprise appartient, une double fonction de l'objet : usage et témoignage. Jean Baudrillard, nous précise également que cette fonction d'usage est « régie par une morale

²⁵ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 13

sociale qui veut qu'aujourd'hui l'objet, [...] ne soit oisif²⁶. Donc, l'entreprise, après avoir construit son siège social, se sentirait obligée de le faire « travailler²⁷ ». La marque serait le moyen choisi par la CMA CGM pour fabriquer « l'alibi²⁸ » du bâtiment. Le siège social de l'entreprise serait donc, par son marquage, un lieu dédié à la marque, son totem, son lieu de culte, au sens qu'il donne la possibilité à la CMA CGM d'entretenir un lien avec ses publics et de le faire croître.

Cet objet permet à la marque de prendre la parole dans l'espace public via un support à son image, une construction sur-mesure. Mais contrairement à un film, une plaquette ou un site Internet, cette prise de parole se suffit à elle-même, elle est complète puisque sur plusieurs plans. Le siège social ne participe pas à la construction de l'image de la marque, il est l'image de la marque. Il permet à la marque d'apporter une preuve de sa puissance, de son appartenance à la caste des grandes marques de son secteur. Il devient le témoin de la consécration de la marque, de son accession à la classe supérieure. Ainsi la CMA CGM par la construction de son siège social se conformerait aux coutumes liées à son rang de cinquième armateur sur le plan mondial. Mais comme nous venons de le voir, en tant qu'objet, le siège social se doit aussi de travailler, par conséquent la CMA CGM en a fait son propre média, lui a donné une fonction en plus de sa raison fondamentale d'être.

I. IMAGE DE MARQUE

M. A. Denner, lors d'une conférence *aux journées de la motivation* tenues à Bruxelles en 1959, définit l'image de marque comme étant : « l'ensemble organisé des attributs implicites ou explicites, mais surtout implicites, qui définissent la personnalité d'un produit ou d'une marque. Et par personnalité d'un produit ou d'une marque, j'entends le mode d'existence de ce produit ou de cette marque dans la subjectivité des gens. » et David Victoroff, dans *Préliminaires de l'image de marque*, comme étant « l'ensemble d'attitudes, de représentations, de sentiments associés de façon relativement stable dans l'esprit du

²⁶ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 11

²⁷ Ibid.

²⁸ Id. p 12

public à une marque commerciale²⁹ ». De plus en nous appuyant sur Pierre Savignac nous pouvons dire qu'une image de marque pour être lisible doit être « cohérente, non pas faite de pièces et de morceaux disparates³⁰ ». Mais il ne faut pas chercher ici à rapprocher les signes physiques de la marque de ceux du siège social, mais bien des « signes sociaux ayant leur vie propre relativement indépendante de celle des objets qu'ils connotent³¹ ».

A l'occasion de ses quarante ans, la marque CMA CGM a créé un logotype³² à ses couleurs : bleu et rouge, pour célébrer cet anniversaire. Il est composé des ingrédients commerciaux forts de l'entreprise : sa présence à international avec l'évocation de plusieurs pays, soit par de la typographie, soit par de la photographie, son expertise avec les photographies d'un porte-conteneurs et d'une manœuvre de conteneur. Nous pouvons également y retrouver des éléments corporate symboliques, comme le premier logo de l'entreprise, le logo actuel et une photographie du siège social de la CMA CGM. Nous pouvons donc considérer, qu'au même titre que le logotype, ce bâtiment est un élément qui symbolise la marque.

a) Image de croissance et de pérennité

Dans le texte « 2011 : La tour CMA CGM à Marseille³³ » et dans son communiqué de presse du 4 avril 2016 rendant hommage à l'architecte du siège social³⁴, tous deux présents sur le site Internet corporate de la CMA CGM, la marque motive la construction de ce bâtiment par *l'accompagnement de la croissance de CMA CGM* et nous parle du tournant opéré par l'entreprise devenue en 2004 le cinquième armateur mondial, année où Jacques Saadé, Président Fondateur de la CMA CGM, décide de la construction d'un nouvel immeuble à Marseille. La construction de ce bâtiment, qui participe à une image forte de la CMA CGM vis-à-vis de ses publics et des habitants de la ville de Marseille, avait donc pour objectif de

²⁹ Victoroff David, « *Préliminaires de l'image de marque* » : in: Cahiers internationaux de sociologie Vol. XLIII. 1967, p 99

³⁰ Savignac Pierre, « *Image de marque* » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 152

³¹ Victoroff David, « *Préliminaires de l'image de marque* » : in: Cahiers internationaux de sociologie Vol. XLIII. 1967, p 106

³² Cf. annexe : Logo des 40 ans de la CMA CGM, p 113

³³ Cf. « 2011 : La Tour CMA CGM à Marseille », CMA CGM, [en ligne] <https://www.cmacgm-group.com/fr/groupe/histoire/2011-la-tour-cma-cgm-a-marseille>, consulté le 15 juillet

³⁴ « CMA CGM rend hommage à Zaha Hadid, architecte de la Tour CMA CGM à Marseille », CMA CGM, [en ligne] <https://www.cmacgm-group.com/fr/news-medias/cma-cgm-rend-hommage-a-zaha-hadid-architecte-de-la-tour-cma-cgm-a-marseille>, consulté le 15 juillet

devenir le *symbole* de la nouvelle marque CMA CGM, l’emblème de sa nouvelle puissance économique. Il devait physiquement concrétiser la marque, défendant, représentant ainsi « le prestige, la renommée, la confiance de la marque, autrement dit son image³⁵ ». Pour Paul Soisson « signification semble bien être le maître-mot lorsqu'on étudie la nature de l'image de marque³⁶ » et ce bâtiment envoie, encore aujourd’hui, tous les signaux d’un désormais grand groupe avec lequel le marché du transport maritime en conteneurs doit compter. Le siège social n’est de ce fait pour la CMA CGM « qu’un prétexte, qu’un lieu d’investissement des valeurs, un ailleurs qui médiatise le rapport du sujet à lui-même³⁷ ».

Malgré son implantation : exposé aux intempéries, face à la mer, il défie cet élément hostile, voire dangereux et qui par fort mistral se déchaîne, le siège social de la CMA CGM, construit pour résister à des vents de plus de deux cents kilomètres heure, renvoie une image « résistante³⁸ » par le choix de ses matériaux : le béton, l’acier, le verre, et son architecture : un bâtiment peu élancé, avec une base solide³⁹ et mille cent soixante-douze poteaux en béton pour le supporter. Telle est la volonté de la CMA CGM, qui nous explique sur son site Internet corporate que son siège social est fait *pour durer* avec notamment sa construction *dans le strict respect des normes de construction anti-tremblement de terre afin d'anticiper de futures régulations*. La CMA CGM nous parle également de son attachement à son histoire, en utilisant le mot *ancrage* qui est immédiatement contredit par les mots *dans son époque*. C’est cette architecture moderne, c’est-à-dire d’après Michel Ragon, de « fer et verre inscrits dans une forme géométrique stricte, angles transparents par la suppression des poteaux d’angles, murs non porteurs avec des revêtements de façade annonçant les murs rideaux⁴⁰ » qui permet à la CMA CGM de rester dans son époque et le choix d’une starchitecte qui en signe le design et qui renforce ainsi cette résistance. Cette fois il s’agit d’une résistance au temps, et non plus aux éléments naturels, qui permet au bâtiment de « jouir du renom de la survie au temps⁴¹ ». Ce bâtiment contribue à l’image résistante avec son architecture cosmopolite signée par une star ce qui lui permettra de passer les époques.

³⁵ Savignac Pierre, « *Image de marque* » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 152

³⁶ Soisson Paul, « *Psychologie et Publicité* », Gedalge, A. Wart et Cie Editeurs. 1964, p 142

³⁷ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 4

³⁸ Savignac Pierre, « *Image de marque* » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 152

³⁹ Cf. annexe : Vue façade extérieur 1, p 131

⁴⁰ Ragon Michel, *La cité de l’an 2000*, Casterman.1968, p 36

⁴¹ Savignac Pierre, « *Image de marque* » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 152

Mais au-delà des éléments naturels, des modes, du temps qui passe, le bâtiment doit aussi pouvoir défier les tempêtes économiques, politiques ou sociales auxquelles la marque pourrait être confrontée et qui pourraient en altérer sa solidité, sa pérennité.

Pierre Savignac nous dit que l'image de produit « est celle qui évoque un produit en général, [...]. Ce sont les images génériques. [Les produits] n'impliquent aucune distinction quant à la firme qui les a fabriqués. L'image de produit serait en somme comme le fond flou sur lequel se détacheraient les images de marque⁴² ». Cette phrase nous interpelle puisqu'avec ce bâtiment nous ne sommes vraisemblablement pas face à un siège social lambda, il s'agit bien du siège social de la CMA CGM signé par Zaha Hadid. Il nous faut alors comprendre quels sont les ingrédients qui en font son unicité. Mais cette unicité ne suffit pas à construire une image de marque, il faut également que le bâtiment réponde aux critères de « représentations collectives au sens Durkheimien du terme⁴³ » d'un siège social d'une grande marque.

b) Image cosmopolite et personnelle

Fait de béton, d'acier et de verre, le siège social de la CMA CGM compte soixante-quatre mille mètres carrés de surface sur trente-trois étages, avec de prestigieux aménagements intérieurs : une salle du conseil grandiose, un auditorium de cent quatre-vingt-dix places, un restaurant d'entreprise de huit-cents places, une crèche inter-entreprises, trois salles de sport, treize ascenseurs, un parking de cinq étages, ... le tout décoré d'œuvres d'art. Cette architecture, ces aménagements impressionnants accueillant chaque jour des milliers de personnes, ne sont pas sans nous rappeler les sièges sociaux des grandes entreprises à travers le monde.

Son design a été confié par le Président Fondateur de la CMA CGM à une starchitecte, Zaha Hadid, après qu'il ait eu *une idée inspirée* en faisant appel à *la première femme à recevoir le prestigieux Prix Pritzker en 2004*. Nous ne pouvons-nous empêcher de remarquer qu'il s'agit de la même année ! Jacques Saadé aurait-il donc choisi cette architecte sur le critère de la

⁴² Savignac Pierre, « *Image de marque* » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 150

⁴³ Id. p 151

notoriété ou aurait-il réellement été séduit par l'approche de l'architecte ? En tout cas, ce choix permet à la CMA CGM de bénéficier d'une image de marque « cosmopolite, c'est-à-dire [...] dotée d'une personnalité ou d'un visage de citoyen du monde⁴⁴ » et dans le même temps d'une image « personnelle, c'est-à-dire [...] un visage propre, une personnalité définie et reconnaissable⁴⁵ » avec un bâtiment unique à l'architecture marquée. D'ailleurs, lorsque la CMA CGM décrit son siège social, elle utilise les mots *bâtiment révolutionnaire*. Son architecture est tellement marquée que la rédaction de *Marsactu*, pour accompagner son article du 7 janvier 2010, intitulé *Les Saadé flingués dans Libé ce matin*, utilise l'illustration de presse ci-dessous représentant Jacques Saadé devant le bâtiment qui n'est pas logotypé. Mais nul doute possible, il s'agit bien du siège social de la CMA CGM.



Figure 2 : Illustration accompagnant l'article de Marsactu

⁴⁴ Cf. « 2011 : La Tour CMA CGM à Marseille », CMA CGM, [en ligne] <https://www.cmacgm-group.com/fr/groupe/histoire/2011-la-tour-cma-cgm-a-marseille>, consulté le 15 juillet

⁴⁵ Savignac Pierre, « Image de marque » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 152

En analysant les éléments de communication que la CMA CGM produit, nous pouvons observer que sur ses supports (site Internet et film) la marque nomme son siège social *la Tour*. L'application de ce mécanisme anthropomorphique, c'est-à-dire d'après la définition de l'Oxford Dictionary, « the attribution of human characteristics or behaviour to a god, animal, or object ⁴⁶ » que nous pouvons traduire comme ceci : l'attribution de caractéristiques ou de comportements humain à un dieu, un animal ou un objet, est un des moyens dont les marques disposent pour exister de façon plus concrète. Il permet ici à la CMA CGM de personnifier le bâtiment, l'animer, lui donner une âme, lui donner vie.

Dans son film *The Adventure Goes On*⁴⁷, la marque met en scène ses collaborateurs du siège social dans une ambiance souriante, et nous présente les valeurs qui y règnent : *esprit d'équipe, audace, initiative, talents, solidarité, détermination, expertise, innovation, passion, leaders et fierté*. Certaines de ces valeurs sont les mêmes que la CMA CGM : *audace, initiative, imagination et intégrité*. Par conséquent, nous pouvons en déduire que cette incarnation permet de faire porter les valeurs de la marque par le bâtiment. Nous ne parlons pas ici de valeur économique, de valeur d'échange ou de mesure, mais d'idéologie. C'est-à-dire un certain modèle de pensée, non pas réellement lié à l'entreprise elle-même, à ses qualités, ses capacités, son rôle dans la société, mais aux attentes de son environnement (concurrents, partenaires, parties prenantes, clients, collaborateurs, ...) vis-à-vis de ce type d'entreprise. Il ne s'agit pas d'attributs réalistes de la CMA CGM, ni d'un mensonge de l'entreprise, mais de ce vers quoi cette entreprise veut tendre, c'est-à-dire ici ces grandes notions humanistes que sont *l'audace, l'initiative, l'imagination et l'intégrité*. Mais s'il ne s'agit pas d'un mensonge, ce discours pourrait-il être hypocrite ? Il semblerait que non puisque lorsque nous nous attardons sur le sens que la CMA CGM donne à chacune de ces valeurs, leurs définitions sont toutes tournées vers la réussite de l'entreprise et non vers une quelconque contribution à la réussite de la société. Ces valeurs sont celles que l'entreprise estime, elle, nécessaires pour sa propre réussite économique.

⁴⁶ Anthropomorphism. In : Oxford Dictionary [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 7:30]. Disponible à l'adresse : <https://www.lexico.com/en/definition/anthropomorphism>

⁴⁷ Cf. "The Adventure Goes On" by CMA CGM staff members [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 23:50]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=-k9XTtw_ftk



Figure 3 : Espace de travail baigné de lumière naturelle



Figure 4 : Restaurant d'entreprise

Mais une marque ayant pour raison de promouvoir des services dans un but commercial peut-elle réellement avoir des valeurs ? Nous pouvons penser que non puisqu'une marque n'est pas une personne. Alors qu'en est-il pour un objet ? Un objet peut-il incarner une valeur tout comme nous le montre la CMA CGM sur son site Internet corporate en prenant par exemple pour visuel illustrant l'audace celui de son siège social ou encore en nous disant dans un communiqué de presse qu'il représente deux de ses quatre valeurs : l'audace et l'initiative ? Tandis que le siège social la CMA CGM est identifié par cette dernière sur son site Internet corporate comme étant *le lieu de toutes les décisions stratégiques du Groupe*, les mots *élancé*, *silhouette* et *élégant* sont également présents pour qualifier le bâtiment. Ces mots ne symbolisent pas dans l'esprit collectif, la puissance nécessaire à la pérennité d'une entreprise dans le monde commercial et encore moins dans l'univers d'expertise de la CMA CGM à savoir des porte-conteneurs mesurant quatre-cents mètres de long, cinquante-neuf mètres de large, qui traversent les océans chargés de plus de vingt mille conteneurs. Ces deux adjectifs ne seraient donc pas liés à la personnalité de la marque, mais bien à celle du bâtiment. L'anthropomorphisme du siège social de la CMA CGM servirait donc directement le bâtiment lui-même et non la marque à travers son siège social.

Le siège social de la CMA CGM offre à ses occupants un environnement de travail exceptionnel où chaque détail est pensé pour leur bien-être : salles de sport équipées et coach sportifs à disposition, restaurant d'entreprise, accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, bureaux baignés de lumière naturelle, système de régulation de la température, ...

Ainsi, de par son architecture, mais surtout ses aménagements, il permet, tout comme une marque, de faire vivre une « expérience intégrale⁴⁸ » à ses publics. C'est-à-dire qu'en tant que point de contact(s), il permet de faire vivre tout un panel d'émotions, de sensations, de sentiments à l'ensemble de ses publics. Il leur permet de se forger une image. Cette expérience va construire l'opinion, qui va se propager de l'extérieur vers l'intérieur et vice versa, et créer un attachement, un lien de fidélité. Mais cette fois-ci nous ne parlons plus du bâtiment lui-même, mais de la marque.

⁴⁸ Klein Naomi, *No Logo, La tyrannie des marques*, Actes Sud. 2015, p 233

Le siège social agit comme un liant avec les différents ingrédients que la marque CMA CGM souhaite communiquer : acteur de référence dans son expertise, marque unique et pérenne. Il suggère la marque d'une certaine façon, lui donne une certaine image mais avec une « manière de dire adaptée⁴⁹ » à sa raison d'être : un lieu de travail. Il ne s'agit cependant pas de n'importe quel lieu de travail, même s'il se conforme aux exigences, au cahier des charges de tous les sièges sociaux des grandes entreprises. Il s'agit ici du siège social de la CMA CGM. L'emblème de la nouvelle marque.

Comme nous venons de le voir, ce siège social a des valeurs, une personnalité et échange réciproquement avec son environnement, c'est une personne sur laquelle nous pouvons calquer une réalité psychologique sur des attributs physiques, ainsi chargée de signification, d'idéaux, de traits séduisants. C'est l'anthropomorphisme qui permet à la marque d'exister au travers et par son siège social. Par ce procédé l'intangible : la marque, devient tangible : *la Tour*.

Mais de valeur de référent le siège social glisse vers le mythe et « l'image alors dégénère et nous n'avons plus à faire à proprement parler à l'image de marque⁵⁰ ». Mythe dans le sens où il constitue un récit, celui de la marque, qui donc par essence ne peut être tout à fait véridique et dont on ne connaît pas l'origine. Et ce récit, ou cette communication, fait oublier aux utilisateurs du siège social ce qu'il est réellement : juste un lieu de travail.

Nous pouvons retrouver dans la communication de la CMA CGM des mots comme : *sans précédent, spectaculaire, fait sensation*, pour qualifier son siège social. L'emploi de ces superlatifs nous indique que le siège social de la CMA CGM se trouve bien au-dessus des sièges sociaux des autres marques, sans aucun rapport de comparaison possible, puisque nous sommes face à des qualités poussées à leur niveau extrême. Il devient ainsi extraordinaire, c'est-à-dire suscitant l'admiration. Alors, ce bâtiment admirable par son esthétisme ne jouerait-il pas aussi un rôle de démonstration de puissance ?

⁴⁹ De Montely Caroline, « Les magazines de marque : entre "gestion sémiotique" et cuisine du sens » : in: Communication et langages, n°143, 1^{er} trimestre 2005. pp. 35-48

⁵⁰ Savignac Pierre, « Image de marque » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977, p 157

II. PUISSANCE DE MARQUE

Lorsque nous parlons de puissance, nous ne parlons pas d'attachement à la marque, mais bien des quatre indicateurs que sont la différenciation, la pertinence, l'estime et la familiarité, qui selon *BAV Consulting* permettent à une marque de faire partie des leaders. Donc, pour exister en tant que grande marque, une marque doit être identifiée, pérenne et unique.

- Pour être identifiée, elle doit prendre la parole, se faire entendre, se faire connaître. Le siège social est un dispositif de communication qui s'inscrit dans l'espace public, au vu et au su de tous et qui répond à cet impératif de visibilité.
- Pour exister de façon pérenne une marque doit être crédible, et pour être crédible elle doit par son discours apporter des preuves de sa solidité, de son engagement, de son statut. La construction d'un siège social est un acte qui participe à la crédibilité de la marque en témoignant, par des signes, de la caste sociale de son propriétaire.
- Et enfin pour être une grande marque, une marque doit être unique. Caroline Lamy nous dit que « dans un marché de plus en plus concurrentiel, l'architecture devient un important facteur de différenciation⁵¹ ». Nous pouvons également remarquer qu'avec son architecture et son marquage il permet à la marque d'être identifiée et d'être unique avec ce bâtiment sur-mesure.

a) Discriminant

Il ne nous est pas possible de connaître le coût exact de la construction de la tour CMA CGM, mais il avoisinerait les trois cents millions d'euros. D'autre part, comme nous l'avons précédemment évoqué (Cf. Image de croissance et de pérennité, page 15), sur son site Internet corporate la CMA CGM nous indique que la construction de son siège social sert à accompagner la croissance de CMA CGM. Ce bâtiment apporte par sa hauteur, par la signature d'une star architecte et par le nombre d'œuvres d'art qui décorent tous les étages du bâtiment, et notamment deux panneaux laqués en or et sculptés par Jean Dunand en 1935,

⁵¹ Caroline Lamy, experte Magdus, « *L'architecture médiatique ou la « star architecture » : quels enjeux pour le secteur des centres de magasins d'usine et de marques en Europe ?* » Mai 2008

une preuve de « l'aisance financière⁵² » de la CMA CGM. Il joue « comme facteur de légitimation du pouvoir économique et social⁵³ », il s'inscrit pleinement dans la stratégie de développement de la marque en traduisant de façon visible son ascension dans le classement mondial des cinq premières entreprises de son secteur d'activité. Mais aussi, son ambition de rester dans ce top cinq et même certainement de grimper encore. En tout cas, ce bâtiment cristallise la réussite déjà validée de la marque et fonctionne donc comme un tremplin sur lequel elle peut prendre appui pour se dépasser et continuer son ascension.

En nous documentant sur la construction de ce bâtiment, nous apprenons que son auteur, Zaha Hadid, a longtemps vu ses projets refusés du fait de leur complexité dans la réalisation. Nous apprenons également qu'il a fallu plus de mille poteaux, tous différents, pour soutenir cette structure dangereusement asymétrique. Nous sommes donc face à une prouesse technique, une véritable innovation qui a nécessité l'installation d'un chantier laboratoire à proximité afin d'y tester toutes ses nouveautés : béton spécifique à haute résistance, auto plaçant et avec une prise de 15 MPa⁵⁴ à douze heures, coffrages en polystyrène découpé au laser, avec toile armée et résine poncée, ... Innovations appartenant aujourd'hui à la CMA CGM.

Lorsque nous entrons dans le bâtiment nous constatons une décoration minimaliste avec des poteaux de béton brut, un sol en carrelage simple, de grandes ouvertures non habillées de voilages, de stores ou de rideaux, un dénuement total rehaussé par quelques touches de couleurs apportées par le mobilier. Ce dénuement n'est pas synonyme d'un manque de moyens pour finaliser l'intérieur du siège social, mais celui du bon goût des aménagements intérieurs, celui d'une certaine image du luxe, un dépouillement ostentatoire. Luxe et innovation : deux grands marqueurs d'un certain standing, de la différenciation. Dans l'illustration ci-contre accompagnant l'article de *Marsactu*, la bulle de dialogue attribuée par le journaliste à Jacques Saadé, nous dit : « ALORS !?... QUI C'EST QUI A LA PLUS GROSSE HUM ?! ... ».

⁵² Chaumier Cécile, « Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946 » : in: Flux, n° 82, décembre 2010, pp 8-23

⁵³ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 131

⁵⁴ MPa : le méga pascal, de symbole MPa, est une unité de pression du système international d'unités



Figure 5 : Illustration accompagnant l'article de Marsactu

Puisqu'il ne s'agit pas d'un titre à caractère pornographique et étant donné la présence du bâtiment derrière Jacques Saadé, cette phrase nous parle du siège social et de son imposante structure par rapport à son environnement. Dans cette phrase *Marsactu* fait prendre part Jacques Saadé à une compétition avec ses pairs, nous parle du club très fermé des grandes entreprises et de leurs privilèges.

Au-delà de l'aisance financière de la CMA CGM, il s'agissait là d'édifier un emblème de l'ancrage de la marque, de son attachement à la ville de Marseille, mais aussi de son autorité sur son environnement. Avec ses cent quarante-sept mètres de haut, il permet à la CMA CGM d'exister de façon remarquable dans la ville de Marseille et « d'orchestrer sa représentation dans la ville⁵⁵ » avec un bâtiment révolutionnaire. Seul bâtiment de la ville à

⁵⁵ Chaumier Cécile, « Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946 » : in: Flux, n° 82, décembre 2010, pp 8-23

offrir des vues sur Marseille et la Méditerranée à couper le souffle. Seul bâtiment de la ville à exposer une large façade de grande hauteur à la mer et aux vents violents. Seul bâtiment de Marseille à oser taquiner la cime de la *Bonne Mère*, et ainsi à prouver sa maîtrise technique, mais aussi s'émanciper vis-à-vis des symboles de la ville et imposer sa vision et la présence du monde marchand à son environnement. Symbole et lien entre le port et la ville de Marseille cette tour est également du point de vue de la CMA CGM un trait d'union entre le *port autonome* et la ville de Marseille. Effectivement, le bâtiment est placé à la sortie de la ville historique et à l'entrée du port commercial. Au-delà du bâtiment se trouvent les fameux *quartiers Nord* de Marseille (13^e, 14^e, 15^e et 16^e arrondissements de Marseille). Au-delà du siège social ce n'est plus le même visage de Marseille, il marque une frontière. De plus, entre sa hauteur et sa situation géographique, impossible de ne pas le voir ! Peu importe d'où nous arrivons : de la mer, des *Calanques*, de l'arrière-pays ou de *la côte bleue*, le bâtiment est là ! Cette implantation permet au siège social de la CMA CGM de créer un « dispositif visuel de communication⁵⁶ » dans la ville de Marseille et ses alentours. Ce dispositif de communication ne s'arrête pas à son environnement, il pénètre également à l'intérieur du bâtiment.

b) Autorité

Le siège de la CMA CGM est construit sur le modèle d'une ville regroupant les directions administratives et sociales de la CMA CGM (pour travailler), un système éducatif (pour instruire), et accueille des œuvres d'art, ce qui en fait également un musée (pour s'ouvrir au monde). De ce fait, cette *ville-cerveau*⁵⁷, permet à la CMA CGM de rassembler dans un espace unique ses salariés précédemment séparés sur deux principaux sites (Paris et Marseille) et une multitude de petits sites dans la ville de Marseille, de concentrer ses collaborateurs sur une surface limitée afin de faciliter les échanges entre eux. Tout comme

⁵⁶ Chaumier Cécile, « *Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946* » : in: Flux, n° 82, décembre 2010, pp 8-23

⁵⁷ Modèle de ville faisant référence à la tour de Babel et rassemblant, tout comme l'avait pensé Le Corbusier pour son Unité d'habitation de Marseille, commerces, écoles, bureaux, habitats, ... L'objectif principal de ce modèle de ville est de réunir en un seul espace le moins étendu possible toutes les activités nécessaires à la vie afin de réduire au maximum les temps de déplacements

dans le travail de Paul Maymont concernant son modèle de *cité pyramidale*⁵⁸ ou le modèle de *la ville en X*⁵⁹ évoqué par Michel Ragon dans *La cité de l'an 2000*⁶⁰, nous retrouvons en son centre « le système de circulation sanguine de la ville suspendue⁶¹ » composé de treize ascenseurs dans un noyau central fait de béton : une tour dans la tour⁶². De ce cœur partent les planchers qui forment les étages et « tous les éléments urbains peuvent être placés sur ces sols artificiels⁶³ ». Le siège social de la CMA CGM nous évoque également « la ville travail⁶⁴ » qui se dresse tout comme « un homme debout, avec des tours gigantesques⁶⁵ ». Mais qu'elle que soit le modèle de ville auquel nous pouvons comparer le siège social, nous ne pouvons nous empêcher de penser à la représentation de *La tour de Babel* de Pieter Brueghel l'Ancien⁶⁶ : face à la mer où quelques navires sont accost s au port tandis que d'autres prennent le large, une ville composée de maisons basses derrière elle, des plaines puis des montagnes composent le paysage dans lequel elle est représentée. Son architecture, en hauteur, fait qu'elle dépasse toutes les autres constructions, mais sa base est suffisamment large pour faire en sorte que l'édifice résiste aux éléments naturels. Alors si nous observons une photographie du siège social de la CMA CGM avec le même angle nous pouvons y retrouver les mêmes  l ments⁶⁷.

En entrant dans le bâtiment, nous pouvons continuer cette comparaison avec les modèles de *cité Utopique*. Son espace intérieur est majoritairement fait de bureaux, mais Jacques Saadé a souhaité en faire *une véritable ville* pour que les collaborateurs puissent *se rencontrer et se retrouver*. Le bâtiment comprend donc un restaurant de huit cents places où les salariés peuvent déguster une cuisine haut de gamme et g  ter aux cuisines du monde

⁵⁸ Modèle de ville dessinée par Paul Maymont qui se caractérise par une tour centrale en béton contenant ascenseurs, métro aérien, monte-charge, ... de laquelle partent des plateaux tenus par des câbles formant ainsi une pyramide

⁵⁹ La ville en X est ainsi nommée car sa forme rappelle celle de la lettre X avec au croisement des deux barres de la lettre le réseau de circulation, les canalisations et les alimentations en énergie

⁶⁰ La cité de l'an 2000 est un ouvrage écrit Michel Ragon et traitant des villes r v es de l'an 2000 en 1968. L'ouvrage se découpe en trois chapitres, le premier pose les bases de l'architecture moderne, le deuxième fait l'inventaire des projets architecturaux les plus audacieux à cette époque et enfin le dernier est consacré à la description des villes imaginées pour l'an 2000.

⁶¹ Ragon Michel, *La cité de l'an 2000*, Casterman. 1968, p 82

⁶² Cf. annexe : Vue extérieur construction, p 131

⁶³ Ragon Michel, *La cité de l'an 2000*, Casterman. 1968, p 92

⁶⁴ Id. p 98

⁶⁵ Ibid.

⁶⁶ Cf. annexe : Tableau La tour de Babel de Pieter Brueghel l'Ancien, p 110

⁶⁷ Cf. annexe : Vue façade extérieur 2, p 132

grâce à des stands⁶⁸, un groupe médical pour des consultations urgentes et imprévues, une crèche inter-entreprises, trois salles de sport⁶⁹, ... Par conséquent, les aménagements du siège social, pensé et construit par et pour les hommes, répondent à la volonté de Jacques Saadé de bien-être pour ses occupants, et son caractère anthropocentrique fait du siège social une sorte d'idéal utopique.

Mais d'un autre côté, avec ses salles de réunion aux murs entièrement vitrés et ses bureaux aménagés en open space ou cloisonnés par des vitres⁷⁰, son plan d'implantation répond à une exigence de contrôle dont Ledoux nous parle : « il faut tout voir, tout entendre, ne rien dissimuler⁷¹ ». Serions-nous face à une architecture du panoptique ? C'est-à-dire d'après Michel Foucault une architecture carcérale répondant aux sujets de contrôle, de surveillance et d'autodiscipline en s'efforçant de rendre visible le détenu, en le mettant en pleine lumière, auprès du surveillant. Dans cette architecture le prisonnier se sait visible à chaque instant, et même s'il sait que cette surveillance n'est physiquement pas permanente, elle l'est sur le plan psychologique, ce qui l'amène à réguler son comportement. Dans le cas du siège social de la CMA CGM, cette architecture de verre permet de surveiller les faits et gestes de tous et par tous, par conséquent le pouvoir de surveillance n'appartient plus aux supérieurs hiérarchiques mais à tous. En sortant ses collaborateurs de leurs bureaux la CMA CGM les enferme dans une surveillance permanente. Nous ne pouvons nous empêcher de penser également à *la ville de verre* d'Evguéni Zamiatine, une ville aux maisons vitrées qui exposent les actes de ses habitants à la vue de tous et dont les habitants vivent au même rythme. De même, dans le siège social de la CMA CGM, les collaborateurs travaillent sous le regard de leurs collègues, mangent aux mêmes heures dans l'un des restaurants du siège social, prennent leurs pauses à la cafétéria, vont au sport et consultent un médecin dans l'enceinte même du bâtiment, ...

⁶⁸ Cf. annexes : Vue cantine 1 et Vue cantine 2, p 139

⁶⁹ Cf. annexe : Vue salle de sport, p 139

⁷⁰ Cf. "The Adventure Goes On" by CMA CGM staff members [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 23:50]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=-k9XTtw_ftk

⁷¹ Jean Georges, *Voyages en Utopie*, Découvertes Gallimard. 1994, p 73

Mais cette gamme de services mise à la disposition des collaborateurs permet aussi de « rationaliser le travail des ouvriers [...] afin d'en augmenter la productivité⁷² ». Alors, au-delà de cette architecture utopique souhaitée par Jacques Saadé et de cette architecture du panoptique, ne s'agirait-il pas aussi de la mise en place d'une politique managériale consistant à, en implantant dans son siège social une crèche inter-entreprises, trois salles de sport et un centre médical, réduire leurs déplacements et ainsi à l'entreprise d'augmenter leur temps de présence au travail. Nous pouvons rapprocher ce cadre de travail idyllique de l'idée des tiers lieux. Ces lieux de vie sociale, désormais aménagés au sein même des entreprises, permettent aux occupants de se rapprocher des autres et ainsi d'atténuer le sentiment d'isolement en créant un groupe. Mais cet objectif de rapprochement est celui des collaborateurs, du côté de l'entreprise il est tout autre. En inscrivant dans son organisation ces espaces, elle attend de ses occupants un certain comportement, voire elle contrôle leurs comportements, nous revenons ici sur la notion de dispositif développé dans l'introduction de cette partie. Elle contrôle leur temps de pause, leur santé, leurs aptitudes physiques, l'éducation de leurs enfants ... elle les rend conforme à son projet d'entreprise.

Nous pouvons également penser que la mise à disposition d'une cafétéria, d'un restaurant d'entreprise et de trois salles de sport permet aux collaborateurs de se détendre. Ou plutôt les oblige à des temps de loisir. Ceux-ci, qui viennent s'opposer aux temps de travail et ce dans le même espace, y sont prescrits mais de façon productive. Il n'est pas question de pauses passives ou oisives, mais d'échanges entre collaborateurs autour de la machine à cafés ou d'un plateau repas, ou encore de maintenir sa forme physique. Ici il s'agit, même hors activité, de rester en activité. C'est ainsi que les collaborateurs peuvent devant leurs collègues prouver qu'ils ont ce temps libre et qu'ils savent comment le rendre productif.

Comme nous venons de le voir, et comme Jean Baudrillard nous le dit, les objets sont « aussi fabriqués comme preuve⁷³ ». Pour le siège social de la CMA CGM il s'agit d'une preuve d'appartenance à une certaine catégorie d'entreprises en se conformant aux règles,

⁷² Jean Georges, *Voyages en Utopie*, Découvertes Gallimard. 1994, p 72

⁷³ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 13

preuve de réussite, d'ascension vis-à-vis du tissu local en construisant le plus haut immeuble de bureaux de la ville, preuve de pérennité en faisant appel à une starchitecte. Le standing de cette architecture et le niveau de services rendus en son sein agissent comme démonstrateurs de la marque. C'est aussi une forme d'autorité sur son environnement en instrumentalisant sa présence dans la ville. Cette autorité ne s'arrête pas à la porte du bâtiment, au contraire elle se développe à l'intérieur du siège social avec une architecture du panoptique cachée, dissimulée sous une politique managériale bienfaisante, sous couvert d'une utopie. Les aménagements de l'espace intérieur souhaités par Jacques Saadé lui permettent à la fois de contrôler ses collaborateurs, mais aussi de leur imposer sa vision du monde du travail. Dans ce cas, le siège social ne se contente pas de signifier la marque, il l'impose. Mais pour l'imposer réellement, entièrement, des aménagements intérieurs et une façade, même imposante, ne suffisent pas. De plus, comme nous l'avons dit en introduction de cette première partie, le siège social se doit de travailler. Alors la marque en fait un média publicitaire.

III. MEDIA DE MARQUE

Comme nous venons de le voir, l'édification du siège social de la CMA CGM est commandée par l'ascension sociale de la marque, elle a pour rôle de mettre la CMA CGM en conformité. Une mise en conformité au vu et au su de tous, une mise en conformité gigantesque. Mais parce qu'il représente un capital financier, un investissement, le siège social doit être rentabilisé, il faut à la marque amortir son coût de construction et de fonctionnement, sur le plan financier. Cette rentabilité est assurée par sa fréquentation quotidienne des collaborateurs. Mais cela ne suffit pas ! Donc la CMA CGM s'en sert comme d'un média pour dégager, non plus des économies, mais des gains en lui faisant porter le discours publicitaire de la marque. Contrairement au discours de marque, le discours publicitaire ne sert pas à donner du sens à la marque. Il ne se construit pas « à travers l'ensemble des attributs de la marque (...) associés aux symboles visuels du logo et au nom

lui-même⁷⁴ ». Non, il communique une idée et met en avant telle qualité de la marque. Il est là, pour vendre.

Dominique Cotte, nous dit que « Pierre Berthelot, d'un côté, Elodie Boyer et Valérie Patrin-Leclère, de l'autre, constatent pareillement à quel point les acteurs de la marque ont tendu à envahir l'espace social, public, quotidien, avec la visée, plus ou moins floue⁷⁵ ». Alors, lorsque la CMA CGM communique par le moyen de son siège social, elle n'affiche pas ce discours comme étant un discours publicitaire, ce marquage a une visée non déclarée. C'est bien à nous de le comprendre, de l'identifier comme tel. Ce marquage de notre espace permet à la CMA CGM d'opérer « un marquage systématique de territoire matériel et symbolique⁷⁶ » et de « transformer un siège social [...] en média permanent, [pour] bénéficier continûment d'une visibilité étendue⁷⁷ ».

a) Notoriété de la marque

Lorsque la CMA CGM appose sur son siège social un sticker couvrant soixante-dix fenêtres de sa façade⁷⁸, elle se sert de lui comme d'un « espace d'inscription⁷⁹ » de son « discours marchand⁸⁰ ». Cet immense marquage, visible depuis le *viaduc d'Arenc*, véritable artère usitée quotidiennement par des milliers de véhicules, ne nous laisse pas le choix, nous devons le regarder, le lire, l'admirer ! La CMA CGM fait pénétrer la publicité dans l'espace urbain, dans « l'espace social⁸¹ », en travestissant son siège social, en le détournant de sa raison d'être : un lieu de travail pour sa direction et ses collaborateurs. Mais la CMA CGM n'affiche pas n'importe quel message sur la façade de son centre de décisions, elle ne nous parle pas de ses valeurs, de son expertise ou de ses chiffres. Non, elle nous communique sa nouvelle stratégie *Shipping the Future*. Il s'agit là de nous exposer son ambition, de propager

⁷⁴ Berthelot-Guiet Karine, « « Ceci est une marque », *Stratégies métalinguistiques dans le discours publicitaire* » : in: Communication et langages, n°136. 2^{ème} trimestre 2003. Dossier : Batailles du marché et pouvoirs du signe. pp. 58-71

⁷⁵ Cotte Dominique, « *Tout peut-il être média* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 38

⁷⁶ Ibid.

⁷⁷ Boyer Elodie, Patrin-Leclère Valérie, « *Tout peut-il être média, La valse des identités visuelles : entre "média permanent" et hystérie du nouveau* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 56

⁷⁸ Cf. annexe : Vue affichage façade, p 132

⁷⁹ Cotte Dominique, « *Tout peut-il être média* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 36

⁸⁰ Ibid.

⁸¹ Ibid.

sa vision, avec le visuel d'un porte-conteneurs naviguant dans l'espace, dépassant toutes les frontières.

Nous avons réalisé une analyse sémiologique de ce visuel⁸² dont la conclusion est qu'avec ce visuel la CMA CGM nous partage l'avenir qu'elle s' imagine : son propre développement, les évolutions de son métier et de ses marchés. Elle ne transporte pas de simples porte-conteneurs à travers les océans, désormais elle navigue vers l'inconnu, vers un avenir que nous ne pouvons imaginer, vers un monde encore vierge de tout contact avec l'homme. Mais la CMA CGM, elle seule, connaît le cap à suivre et sans aucune forme d'hésitation trace sa route, est-ce pour nous ouvrir la voie ou pour elle-même ?



Figure 6 : Visuel Shipping the future

De ce fait, le siège social, qui au début n'était qu'une occasion pour la marque de communiquer, de s'exposer, se transforme, par l'application de cette gigantesque affiche, en panneau publicitaire et ce pour un coût bien moindre qu'à l'habitude puisque cette opération n'a pas nécessité d'achat d'espace.

⁸² Cf. annexe : Visuel Shipping the future et son analyse sémiotique, p 118

L'exploitation de son siège social par la marque ne s'arrête pas à un marquage sur la façade. La CMA CGM a également largement communiqué sur son inauguration, générant ainsi plusieurs papiers notamment dans le titre les *Echos* et y organise des conférences dans son auditorium, comme celle donnée par l'écrivain Alexandre Najjar. Alors, d'après Pierre Berthelot, nous sommes dans ce cas face à un « prétexte-occasion⁸³ », c'est-à-dire que le siège social permet d'augmenter la notoriété de la marque. Indiscutable preuve de la nouvelle marque CMA CGM par sa technicité, son allure et sa hauteur, cette démonstration ne s'arrête pas à la façade.

L'aménagement du bâtiment communique également vers « l'extérieur du bâtiment⁸⁴ » avec son hall d'accueil monumental doté de treize ascenseurs et décoré de sculptures⁸⁵, ses espaces décorés d'œuvres d'art⁸⁶, sa salle de contrôle qui surveille tous les navires du monde⁸⁷, sa salle du conseil⁸⁸ digne d'accueillir un Premier Ministre tel que Manuel Valls lors de son passage à Marseille, son auditorium de cent quatre-vingt-dix places⁸⁹ pour donner des conférences sur des sujets plus larges que ceux liés à l'activité de la marque.

⁸³ Berthelot Pierre, « *Tout peut-il être média ? Les médias magasins : du prétexte à l'implication* » : in: Communication et langages - n°146, 4^{ème} trimestre 2005, p 50

⁸⁴ Chaumier Cécile, « *Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946* » : in: Flux, n° 82, décembre 2010, pp 8-23

⁸⁵ Cf. annexes : Vue Hall 1 et Vue hall 2, p 140

⁸⁶ Cf. annexe : Vue espace décoré 1, p 140

⁸⁷ Cf. annexes : Vue salle de contrôle 1 et Vue salle de contrôle 2, p 141

⁸⁸ Cf. annexes : Vue salle du conseil 1, p 141 et Vue salle du conseil 2, p 142

⁸⁹ Cf. annexe : Vue auditorium, p 142

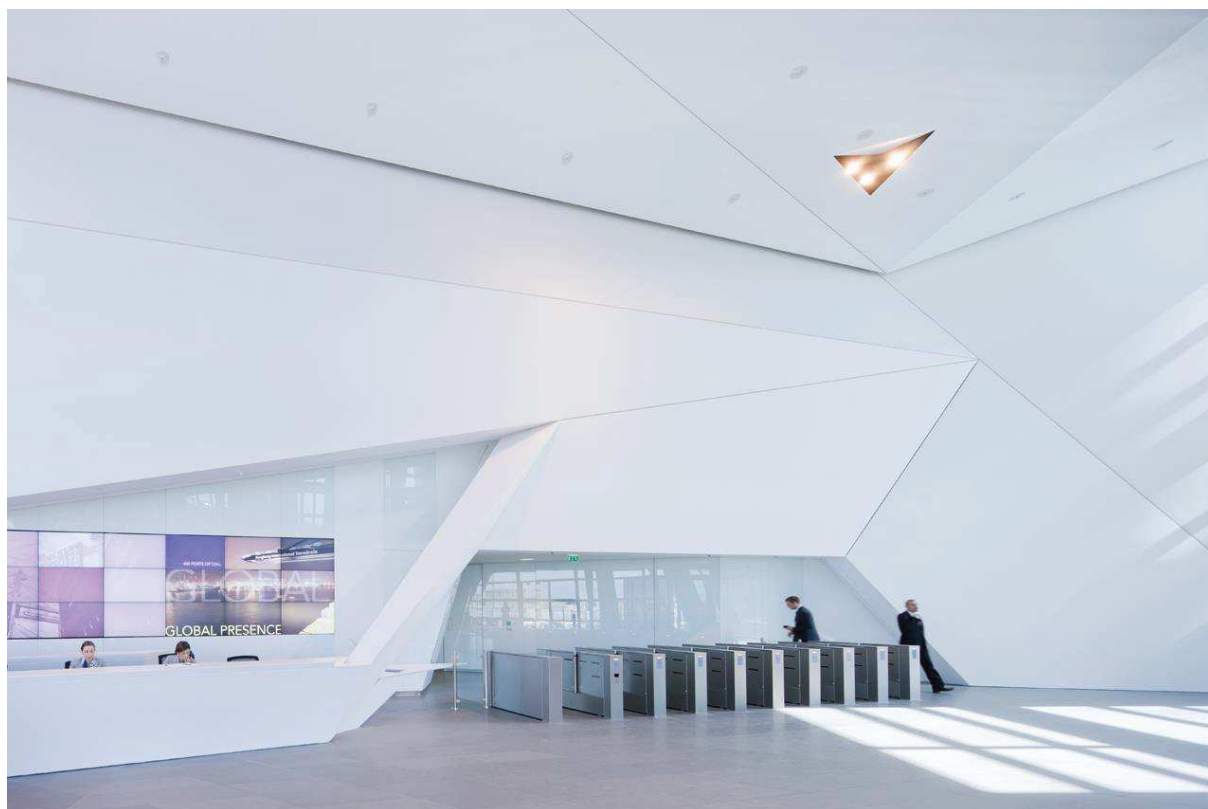


Figure 7 : Hall d'accueil du siège social de la CMA CGM



Figure 8 : Salle du conseil du siège social de la CMA CGM

La profusion d'œuvres d'art qui habillent les espaces intérieurs est elle aussi un faire-valoir de cette réussite, et plus particulièrement les deux panneaux en or qui ornent la salle du conseil⁹⁰. Ces bas-reliefs, datant du siècle dernier, mis en scène dans une pièce à l'architecture et au mobilier moderne apportent une certaine noblesse à cette pièce stratégique du bâtiment où se retrouvent les invités de marque et les membres de la direction. Le dernier étage est réservé à la direction, offrant une vue à couper le souffle sur Marseille, de la ville à sa rade⁹¹, il est somptueusement orné de multiples œuvres d'art⁹² et « exprime un rêve de perfection⁹³ » avec une répartition de l'espace rappelant l'ordre social sous forme pyramidale. « Le siège social ressortit donc à un système hiérarchisé, assumé et affirmé⁹⁴ » avec des espaces accessibles aux visiteurs « mis en valeur, afin d'être immédiatement identifiables⁹⁵ ». Nous sommes donc face à un « langage architectural⁹⁶ » qui communique l'organisation de l'entreprise. Nous n'avons pas eu la possibilité de vérifier si cette organisation est comprise ou non par les publics de la CMA CGM. Néanmoins, elle répond, comme nous venons de l'évoquer, aux schémas traditionnels que nous avons pu rencontrer dans les différentes entreprises fréquentées.

Au-delà de sa présence physique dans la ville, il est également présent sur le site Internet corporate de la CMA CGM avec une rubrique dédiée⁹⁷, sur son rapport RSE⁹⁸ et sur sa plaquette présentant ses solutions digitales⁹⁹ où il est légendé en rouge (vs bleu pour les autres implantations du Groupe), sur son blog¹⁰⁰ ou encore dans ses films d'entreprise hébergés sur sa chaîne YouTube. Mais au-delà d'être un prétexte pour communiquer, le siège social permet également d'impliquer les publics de l'entreprise.

⁹⁰ Cf. annexe : Vue salle du conseil 1, p 141

⁹¹ Cf. annexe : Vue sur la rade depuis la salle du conseil, p 143

⁹² Cf. annexe : Vue appartement privé de la direction, p 142

⁹³ Jean Georges, *Voyages en Utopie*, Découvertes Gallimard. 1994, p 14

⁹⁴ Chaumier Cécile, « *Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946* » : in: Flux, n° 82, décembre 2010, pp 8-23

⁹⁵ Ibid.

⁹⁶ Ibid.

⁹⁷ Cf. annexe : Capture écran rubrique « 2011 : La tour CMA CGM à Marseille », p 114

⁹⁸ Cf. annexe : Page de sommaire du rapport RSE CMA CGM 2018, p 115

⁹⁹ Cf. annexe : Page intérieur de la plaquette présentant les solutions digitales de la CMA CGM, p 115

¹⁰⁰ Cf. annexe : Capture écran du blog CMA CGM, p 116

b) Fédérer autour de la marque

Comme nous venons de le voir, le siège social de la CMA CGM dispose d'un auditorium qui, tout comme la salle du conseil ou la salle de contrôle, permet à l'entreprise d'interagir avec son environnement extérieur. Ainsi la CMA CGM crée de la réciprocité. De même le restaurant d'entreprise, la crèche inter-entreprises, les salles de sport ou encore le groupe médical répondent à la nécessité que la marque à d'être « d'abord un capital de proximité avec les clients¹⁰¹ », et lorsqu'ici nous parlons de clients, nous parlons des salariés de l'entreprise qui sont les clients de la marque employeur. Et dans ce cas, la CMA CGM se met au service de sa communauté en lui offrant un cadre de travail idyllique. Communauté à qui elle rappelle, en écrivant sur les murs intérieurs de son siège social *Fiers d'être CMA CGM*¹⁰², que travailler dans cette entreprise est un privilège. Pour fédérer, pour réunir ses publics autour de son nom, la CMA CGM se sert de son siège social comme lieu de fondation de cette communauté. D'après Pierre Berthelot, nous sommes dans ce cas face à un « prétexte/dissimulation¹⁰³ », c'est-à-dire que la marque transforme notre environnement en « dispositifs relationnels¹⁰⁴ » pour nous « imposer une relation¹⁰⁵ » avec elle. Le bâtiment a pour « but de donner des signes forts aux salariés¹⁰⁶ », c'est « un levier managérial pour signifier la respectabilité accordée à la marque et à ses hérauts, à savoir les salariés¹⁰⁷ ». Dans le film *The Adventure Goes On*¹⁰⁸ la CMA CGM met en scène les salariés qui y travaillent. Ils apparaissent souriants, dynamiques, relativement jeunes, soudés et épanouis. Lieu de toutes les décisions stratégiques de la CMA CGM, c'est aussi un espace dédié à la formation de plus de cinq cents mètres carrés, *environnement privilégié* pour permettre aux quarante-sept nationalités qui composent le Groupe d'évoluer, un bâtiment où les collaborateurs jouissent d'un cadre de travail hors-norme, optimal. Cette construction à son image, donne la possibilité à la CMA CGM de « maîtriser les processus relationnels construits

¹⁰¹ Berthelot Pierre, « *Tout peut-il être média ? Les médias magasins : du prétexte à l'implication* » : in: Communication et langages - n°146, 4^{ème} trimestre 2005, p 46

¹⁰² Cf. annexe : Inscription sur mur intérieur, p 143

¹⁰³ Berthelot Pierre, « *Tout peut-il être média ? Les médias magasins : du prétexte à l'implication* » : in: Communication et langages - n°146, 4^{ème} trimestre 2005, p 50

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ Ibid.

¹⁰⁶ Boyer Elodie, Patrin-Leclère Valérie, « *Tout peut-il être média, La valse des identités visuelles : entre "média permanent" et hystérie du nouveau* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 61

¹⁰⁷ Id. p 60

¹⁰⁸ Cf. "The Adventure Goes On" by CMA CGM staff members [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 23:50]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=-k9XTtw_ftk

avec ses cibles¹⁰⁹ » pour réduire la « distance psychologique¹¹⁰ » avec elles. D'ailleurs, la CMA CGM utilise le mot *sémaphore* lorsqu'elle parle de son siège social. Sémaphore pour qui ? Pour la ville et ses habitants ? Ou pour sa flotte et ses collaborateurs ? Tel un phare dans la nuit, le bâtiment guiderait cette communauté. On retrouve dans l'affiche qui célèbre l'année 2011¹¹¹ cette idée de phare pour sa flotte, pour son réseau international, pour ses autres collaborateurs.

Pour Dominique Cotte, les média « cesseraient d'être un domaine particulier parmi d'autres de la communication pour devenir un processus général et diffusant¹¹² » ayant pour rôle « de publier et de diffuser des textes et des informations¹¹³ », « des instruments de fabrication des messages, de l'information, de l'opinion¹¹⁴ ». Et comme « chaque objet serait doté d'une valeur expressive ou signalétique, doublant sa fonction utilitaire¹¹⁵ », dans la mesure où le siège social de la CMA CGM diffuse les messages de la marque et construit son image, il est média, même si, comme nous le précisent Elodie Boyer et Valérie Patrin-Leclère « tout dispositif de médiatisation n'est pas un média¹¹⁶ ».

Comme Karine Berthelot-Guiet nous le dit, « le discours publicitaire de marque est donc un discours d'existence et de légitimation ». Il est de plus en plus présent dans notre espace quotidien. Ainsi en transformant son siège social en média permanent, la CMA CGM répond à cette nécessité de communiquer pour répondre à ses objectifs de pérennité, ses objectifs financiers, mais aussi pour donner du sens à la marque et créer des liens avec ses publics tout en maîtrisant, voire en réduisant, les coûts liés à cette communication. Mais en tant que média, le siège social impose également son discours. Il n'attend pas de réponse de

¹⁰⁹ Berthelot Pierre, « *Tout peut-il être média ? Les médias magasins : du prétexte à l'implication* » : in: Communication et langages - n°146, 4^{ème} trimestre 2005, p 46

¹¹⁰ Ibid.

¹¹¹ Cf. annexe : Affiche célébrant l'année 2011, p 116

¹¹² Cotte Dominique, « *Tout peut-il être média* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 37

¹¹³ Ibid.

¹¹⁴ Id. p 38

¹¹⁵ Berthelot Pierre, « *Tout peut-il être média ? Les médias magasins : du prétexte à l'implication* » : in: Communication et langages - n°146, 4^{ème} trimestre 2005, p 48

¹¹⁶ Boyer Elodie, Patrin-Leclère Valérie, « *Tout peut-il être média, La valse des identités visuelles : entre "média permanent" et hystérie du nouveau* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 70

notre part, il nous assène ses vérités, sa vision. Encore une fois, il s'agit d'une démonstration de puissance.

IV. SYNTHÈSE

Le siège social n'existe pas pour sa valeur d'usage au sens utile, au sens d'une finalité propre à ce type de construction mais bien pour sa valeur sociale. Valeur sociale de prestige en promouvant la marque CMA CGM, faisant désormais partie de la caste des grandes marques internationales et le prouve, l'assure à ses pairs par ce bâtiment, contrainte de répondre aux normes culturelles de ce niveau hiérarchique des entreprises. Ce bâtiment, soumis à l'obligation de travailler en étant le média de la marque, sert aussi à la CMA CGM pour afficher de façon véhémence son standing en témoignant de son aisance financière. Il permet à la CMA CGM d'exister, de s'adresser de façon compréhensible à son environnement, il n'est pas lié à son besoin de développement, « pensée mythique qui se réfléchit au miroir de la « rationalité » économique¹¹⁷ », comme la marque nous le dit, mais à sa nécessité d'échanger pour être. Être vis-à-vis de la société, vis-à-vis de ses pairs, vis-à-vis de ses collaborateurs. Le siège social devient de ce fait un système de signes, de codes qui a pour objectif de faire exister la marque de façon différente, selon une logique sociale.

Comme nous venons de le voir, il faut se détacher de la valeur d'usage du bâtiment pour en connaître la valeur réelle, sa signification réelle. Ici nous sommes face à un totem de marque, un lieu de culte de marque. La réelle preuve de puissance de la marque CMA CGM ne se trouve pas dans ce bâtiment démonstratif par sa façade de grande hauteur signée par une star architecte, elle se trouve en fait dans le dispositif que ce bâtiment constitue. Il est contrôle, il est pouvoir. Pouvoir sur la flotte mondiale de porte-conteneurs, pouvoir de décisions de ce grand groupe, pouvoir sur la manière de travailler. Il est gestion de l'image de la marque, dans la façon dont elle interagit avec son environnement et ses cibles, il est gestion du rythme de vie des collaborateurs en son sein, gestion des dépenses publicitaires,

¹¹⁷ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 72

gestion des moments et lieux de rencontres de ses collaborateurs, mais aussi de ses visiteurs.

Le siège social porte l'ambition de l'entreprise, la noblesse de ses collaborateurs, les valeurs de la marque, c'est un lieu au sein duquel les collaborateurs sont amenés à se rencontrer et se retrouver. Il a donc comme mission la circulation de l'information autant vers l'extérieur du bâtiment qu'à l'intérieur même du bâtiment. Donc il est média. Et même plus, bien que ce ne soit pas sa fonction première, en répondant à la nécessité que la CMA CGM a aujourd'hui de communiquer à tout prix et sans aucune limite pour maintenir sa notoriété, ses avantages concurrentiels et défendre ainsi son statut de référent dans son expertise, il devient le « média permanent¹¹⁸ » de la CMA CGM. On ne parle pas ici de marquage des véhicules ou des uniformes, mais d'un média permanent colossal, un « mode d'expression relativement peu coûteux, puisqu'il s'agit de tirer profit d'espaces déjà existants¹¹⁹ », qui permet à la marque d'exister plus largement et d'agir sur son image de façon globale tout en maîtrisant ses dépenses publicitaires.

Le siège social, cet objet fabriqué, ce système de signes qui force au respect, cette construction de valeurs qui nous captive est le réceptacle de la marque. Alors totalement vidé de sa valeur d'usage, il n'est plus que valeur de signes. La marque, cette notion virtuelle qui ne se matérialise qu'à travers des médias, y est enfermée comme dans un corps à l'ossature de béton et à la peau de verre. Ce corps est l'expression d'un certain idéal, d'un certain stéréotype auquel la CMA CGM répond de façon positive en se soumettant aux impératifs qui lui sont dictés. Impératifs de grandeur, de puissance, de contrôle, d'émission. Ce bâtiment, répondant aux codes de la marque devient par conséquent son lieu de culte, son totem. Lieu qui nous éloigne de la marque par son architecture et ses aménagements pour mieux la déifier. Il lui donne ainsi la possibilité d'être réelle, bien plus que par un site Internet ou une plaquette. Il lui donne la possibilité d'exister au-delà de ce que nous appelons la publicité. Alors nous ne sommes plus dans une forme de communication mais dans un lieu sacré et dédié.

¹¹⁸ Boyer Elodie, Patrin-Leclère Valérie, « *Tout peut-il être média, La valse des identités visuelles : entre "média permanent" et hystérie du nouveau* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 60

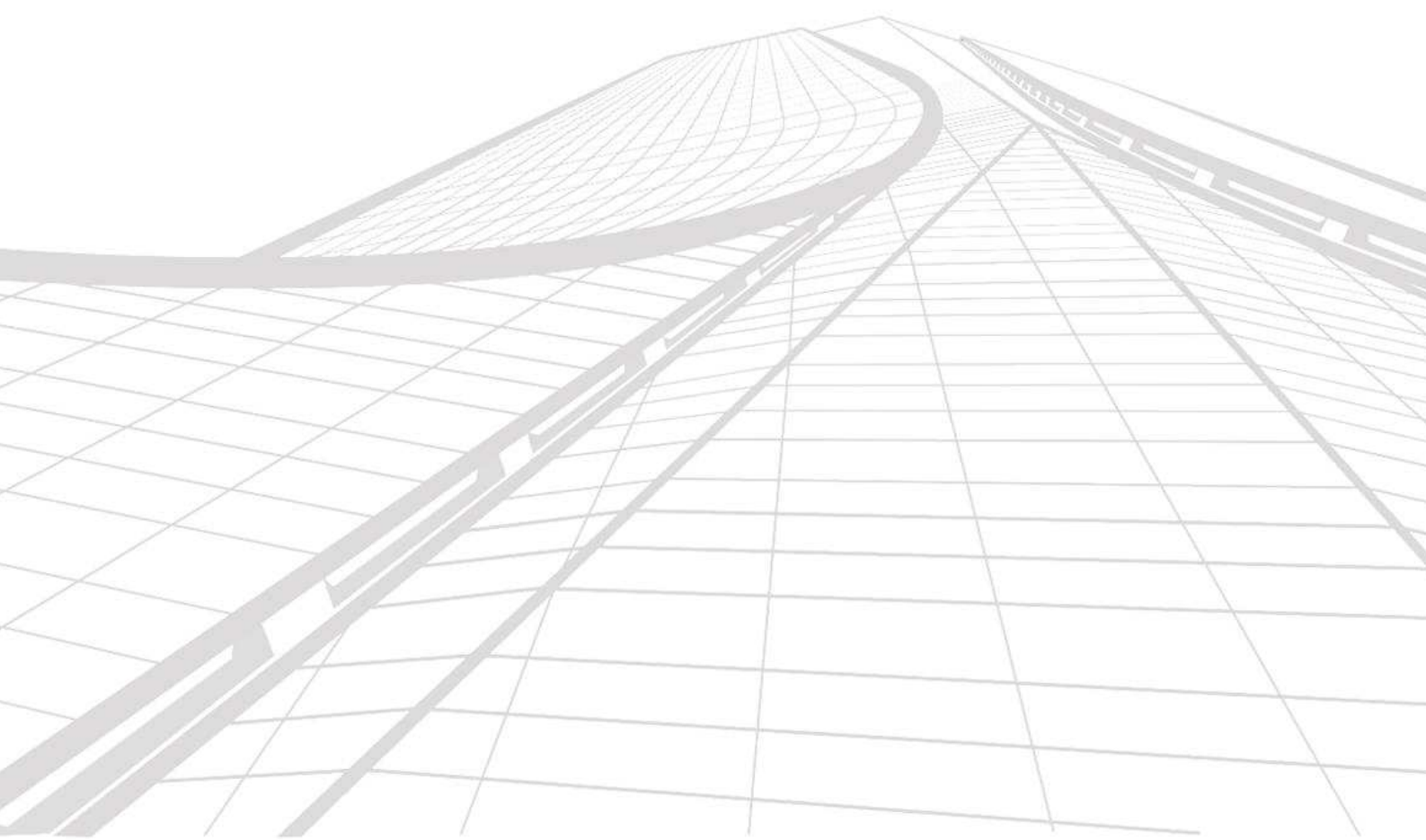
¹¹⁹ Id. p 57



Que devient ce bâtiment défait de sa valeur d'usage ? Peut-il encore n'être qu'un objet ?
Objet, du latin *objectum*, signifie : ce qui est jeté devant nos yeux. C'est-à-dire tout ce que nous pouvons discerner, appréhender, concevoir, pénétrer. Ou au contraire, avec ou sans majuscule, dépasse-t-il cette notion d'objet, cette notion de forme perçue à laquelle nous pouvons coupler une notion de valeur, pour être une sculpture ?

LE SIÈGE SOCIAL, UNE ŒUVRE D'ART





Nous pouvons observer toutes sortes de formes de sièges sociaux. Celui de Google¹²⁰ ne s'élève que de quelques étages, celui projeté par Apple¹²¹ est un cercle de près de 500 mètres de diamètre, et celui de la CCTV¹²² (principales chaînes de télévision chinoises) a été construit en forme de nid d'oiseau. De ces exemples nous pouvons retenir que même si leur fonction est la même, aucune forme architecturale n'est prédéterminée, au contraire elle doit illustrer le statut de l'entreprise qui en commande l'édification. En faisant construire son siège social, la CMA CGM nous informe sur l'image qu'elle a d'elle-même. Tel une voiture, pour reprendre l'approche sémio-narrative de Floch, ce bâtiment permet à la marque d'avoir un édifice dans lequel sa vision s'exprime. Nous sommes alors face à une architecture qui, en rendant hommage à la marque, prend le pas sur la fonction, même si le cahier des charges reste cependant respecté.

Michel Ragon, dans *La cité de l'an 2000*, définit l'architecture comme un art et une science qui ne cesse de produire « des œuvres¹²³ ». Et *l'école du Bauhaus*, base du constructivisme, unissait l'art et la technique. L'architecture est une discipline qui comprend l'édification de toutes les sortes de bâtiments. Ce mot vient de l'association des mots grecs *chef* et *tecton*, qui veut dire *couvrir*, leur réunion a donné le mot *toiture*, l'architecture est donc l'art de couvrir des lieux. À partir du seizième siècle, certains architectes se font nommer ingénieurs, ce qui nous ramène à la notion de sciences dont le *Bauhaus* nous parle. Au dix-neuvième siècle, l'architecture trouve une nouvelle racine basée sur le grec *techné*, et qui signifie la force, la structure, la charpente. Enfin, à partir du vingtième siècle, l'architecture se caractérise comme l'art de piloter la construction et de créer les structures. L'art de bâtir enrichit le métier de faiseurs d'édifices.

Dessiné par la starchitecte Zaha Hadid, le siège social de la CMA CGM ne peut pas n'être qu'un objet quotidien tandis que les constructions de cette catégorie d'architectes sont qualifiées sur Wikipédia d'*iconiques*. Alors, cet édifice architectural, qui s'inscrit dans le

¹²⁰ Cf. annexe : Siège social de Google Mountain View, Californie, p 111

¹²¹ Cf. annexe : Le futur siège social d'Apple, p 111

¹²² Cf. annexe : Siège social de la CCTV, p 111

¹²³ Ragon Michel, *La cité de l'an 2000*, Casterman.1968, p 21

paysage urbain, est aussi une œuvre d'art. Remarquable par son dessin, ses prouesses techniques nous interpellent. Apprécié ou non, il ne peut nous laisser indifférente.

Comme nous le verrons, il reste, même après la construction de la tour *La Marseillaise*, le bâtiment phare de la *skyline marseillaise*. Sa prestance n'est pas remise en cause par cette nouvelle tour. Il n'est pas remédié par son environnement. Toutefois, comme tout dispositif il est optimisé par rapport au précédent siège social de la marque : augmentation du nombre de mètres carrés, meilleur bilan énergétique, agencements répondant aux nouvelles formes de management, ... Mais nous sommes là sur des valeurs fonctionnelles, ce qui ramènerait le siège social à l'objet et l'éloignerait de l'œuvre d'art. Alors, si nous ne regardons plus seulement le bâtiment comme un dispositif, si nous nous détachons de ses propriétés ergonomiques et que nous nous attachons à son esthétisme, nous sommes comme happée dans la contemplation de cette structure. D'ailleurs, comme nous l'avons précédemment évoqué (Cf. Image cosmopolite et personnelle, page 17), la CMA CGM emploie des superlatifs pour décrire son siège social sur son site Internet.

Unique exemplaire, il nous fait face, nous affronte. Mais comment cet objet fait-il pour retenir notre attention et nous imposer sa présence. Est-ce comme pour une sculpture ? Nous savons que « n'importe quel objet, [...] peut accéder au statut d'œuvre d'art dès lors qu'il est sublimé¹²⁴ ». La question réside donc dans la transformation « [d'] un objet à voir, en un objet impliqué dans une action¹²⁵ » en intégrant la dimension de l'action à la signification. Mais n'est-elle pas aussi dans la manière dont le siège social de la CMA CGM ré-envisage par sa créativité la notion même de siège social en ne gardant que les grandes lignes du cahier des charges pour proposer une nouvelle conception de ce type de bâtiment.

¹²⁴ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 1

¹²⁵ Id. p 12

I. EXPLORATION

Pour étudier le siège social de la CMA CGM nous l'avons observé isolé, mis à distance, c'est-à-dire comme une œuvre d'art se suffisant « à elle-même¹²⁶ » afin qu'il s'offre « à nous si pleinement¹²⁷ » car « l'objet d'art [...] détermine le point de vue et la distance d'où il veut être vu¹²⁸ », et dans ce cas, cela semble être des vues d'ensemble. Puis au contraire nous l'avons observé dans son environnement afin d'étudier de quelle manière il interagit avec lui. Cette double approche nous a permis d'en comprendre sa relation globale à nous. Mais cette approche n'est pas complète puisqu'elle ne permet pas de répondre à cette question d'une forme qui suivrait ou non sa fonction. Pour répondre à cette dernière question nous avons pénétré dans le bâtiment et ainsi identifié une autre signification : celle d'un objet de design et non plus d'une œuvre d'art.

a) L'extérieur : mille et une facettes

Dans un premier temps concentrons-nous sur l'extérieur du bâtiment. Selon le point cardinal choisit pour regarder le siège social de la CMA CGM nous n'avons pas la même tour sous nos yeux. Très large, elle se fait élancée, asymétrique, elle devient résistante et nous nous amusons à multiplier nos postes d'observation pour renouveler sa découverte. Afin de la regarder dans son entier, nous devons nous déplacer dans son environnement, jusqu'à sortir de la ville pour en découvrir de nouvelles facettes. Le seul moyen de l'observer dans son entier et d'un seul coup d'œil, pour en déterminer sa forme réelle serait pour nous de coller, les unes aux autres, des vues de toutes ses faces et ainsi pouvoir la connaître dans son ensemble. Nous n'avons pas retenu cette solution qui rappelle pourtant le processus de Rodin pour sa sculpture *Sources tarées* car, à notre sens, elle manque de véracité. Mais au-delà du fait que ce volume ne puisse pas être épousé en un seul regard, d'un seul point de vue, se pose également un problème de dimensions, autant en hauteur qu'en largeur. Nous l'observons alors avec la distance physique nécessaire pour la voir dans son entier. Cette distance physique nous fait perdre toutes notions de taille, ce mastodonte se transforme en jouet d'enfant, en miniature et il nous faut dans ce cas regarder son environnement pour

¹²⁶ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 26

¹²⁷ Ibid.

¹²⁸ Id. p 27

nous assurer qu'il s'agit bien d'un bâtiment de grande hauteur, en le comparant par exemple à *Notre-Dame de la Garde*, ou à la basilique de *La Major*. Alors, suivant le lieu d'observation, le siège social de la CMA CGM nous paraît tantôt minuscule, même si nous le savons immense étant donné le nombre de kilomètres qui nous séparent de lui dans ce cas, tantôt gigantesque et nous ne pouvons qu'en deviner le sommet tant il nous dépasse. Notre rapport avec lui change, notre contemplation évolue, de loin il nous attire, de près il nous domine, mais nous sommes toujours en admiration devant cette sculpture qui nous captive tant par sa beauté que par ses dimensions hors normes dans ce paysage, et nous laissons aller notre pensée guidée par notre regard. Nous pouvons néanmoins remarquer que la partie de notre corpus principal constituée de photographies de la tour préfère le même angle de vue, c'est-à-dire dans son entier et vue de la mer¹²⁹. Cette vue est celle de la face principale, celle sur laquelle se trouve le logo de la CMA CGM, mais aussi celle que l'architecte aurait jugé la plus aboutie, la plus représentative et aurait donc choisi de mettre en valeur en en faisant la façade du bâtiment.

Sur la photographie de la construction du siège social de la CMA CGM (cf. ci-contre) nous comprenons bien la façon dont la structure se diffuse sur la forme extérieure du bâtiment : un grand bloc de béton central soutient tout le bâtiment qui s'agrége tout autour par plateaux sur celui-ci. Nous y visualisons un arbre solidement planté dans le sol avec son tronc et ses branches qui viennent en définir l'épaisseur, le volume. Cette structure centrale, cet inébranlable tube accentue donc l'effet de solidité et de résistance de la tour. C'est d'ailleurs sur l'axe de ce noyau central que Zaha Hadid a choisi, en s'appuyant sur un matériau dense et extrêmement résistant, de positionner courbes et contre courbes visibles sur la façade, mais aussi de désaxer le bâtiment. C'est bien ce noyau qui détermine la forme extérieure du bâtiment, c'est lui qui tient le bâtiment, c'est lui qui permet l'absence d'angles marqués par des poteaux, les murs rideaux, cette silhouette asymétrique dont nous voulons percer le secret tant elle nous fascine.

¹²⁹ Cf. annexes : Vues façade extérieur 3, 4 et 5, pp 132-133



Figure 9 : Colonne centrale du siège social de la CMA CGM

Nous voyons dans la paroi de verre qui recouvre le bâtiment comme une peau à cette ossature de béton et d'acier, et cette peau semi transparente, nous permet d'appréhender l'intérieur du bâtiment et de nous assurer qu'il s'agit bien d'un siège social lorsque nous apercevons des bureaux derrière cette paroi. Nous sommes alors face à une structure très dense et une enveloppe légère, dans le sens où elle nous apporte une sensation de liberté, de transparence. C'est cette dualité qui rend le bâtiment à la fois résistant et élancé. Mais cette sensation ne s'opère que certains jours et à certaines heures, car elle est principalement due à la lumière et à la mer qui se reflètent sur cet immense miroir¹³⁰. Il suffit d'observer le siège social de la CMA CGM à contre-jour ou de nuit¹³¹ pour se rendre compte de sa pesanteur, avec ce miroir qui se transforme en bloc noir. Il devient mystérieux, inquiétant, puissant et se confond avec les ténèbres, seules les quelques pièces intérieures éclairées nous aident à le distinguer dans la nuit. Selon Simmel, nous sommes dans un *scénario contensif*, c'est-à-dire que le choix des matériaux, qui transforment cette silhouette en un bloc noir, replie le bâtiment sur lui-même, le ferme, le concentre.

Une autre dualité se joue dans ce bâtiment, celle de l'équilibre et du déséquilibre. Sa capacité à rester stable puise dans d'autres axes que ceux des bâtiments que nous avons pour habitude de voir. L'architecte a ici inventé une nouvelle forme d'architecture en allant chercher d'autres centres de gravité pour ériger le bâtiment. Cette assise tire son aplomb dans d'autres axes et ainsi s'acquitte de toutes comparaisons.

Cette façade que nous ne pouvons toucher dans sa globalité pour des raisons physiques est faite de différentes couleurs, ce qui nous permet, même de loin, de percevoir les différents plans, les formes, mais seule notre vue et notre imagination pourront combler cette lacune voulue par le bâtiment. Par ce jeu d'intensité et de densité des matériaux, de lumière et de reflets de la mer qui s'opèrent sur cette façade, combiné avec les rythmes et profils que nous découvrons à chaque pas, nous ne nous lassons pas de la contempler et nous amusons à suivre le défilé des nuages sur cette paroi. Chaque jour, chaque heure elle nous apparaît différente. Nous la redécouvrons et essayons à nouveau de comprendre comment ce

¹³⁰ Cf. annexes : Vue reflet nuages et Vue reflet couché de soleil, p 134

¹³¹ Cf. annexes : Vue façade de nuit 1 et Vue façade de nuit 2, p 135

nouveau volume s'articule et de deviner les faces que nous ne pouvons voir et qui attendent notre exploration.

Cette gigantesque et immobile sculpture dont nous ne pouvons comprendre le volume sans parcourir des kilomètres à travers son environnement maintient une certaine distance psychologique dans son exploration. Cette distance est accentuée par le choix des matériaux qui la façonnent, des matériaux durs, froids et lisses. Seuls les reflets opérés par le soleil et la mer et les différences de plans donnent un effet de mouvement. Ce mouvement est mis en valeur par ces deux courbes et contre courbes qui ornent la façade du bâtiment et nous donnent la sensation d'être face à un porte-conteneurs qui fend la mer. Mais c'est bien nous qui donnons vie à cette figure de l'activité de la CMA CGM. Alors, cette façade en verre bleuté nous évoque, à la fois par sa couleur et sa froideur, la mer ; et ses volumes, marqués par des arrêtes en verre noir cette fois horizontales, la proue d'un porte-conteneurs. Ainsi ce bateau n'est pas fait d'acier pour fendre l'eau, mais d'un assemblage de plaques de verre qui nous amène à imaginer que ce bâtiment, parce qu'il est situé au bord du quai et qu'il est le siège social de la CMA CGM, est un porte-conteneurs qui va prendre la mer. Nous nous attendons presque à l'entendre faire résonner sa sirène dans la rade.

Il est une autre part de cette œuvre que nous ne pouvons voir de nos points d'observation : l'intérieur. Réservé aux membres de la direction, aux collaborateurs et aux invités de la marque, nous ne pouvons pénétrer plus loin que le hall d'accueil. Néanmoins il est possible de trouver sur Internet un nombre suffisamment important de photographies pour pouvoir l'étudier. Nous en avons sélectionné quarante.

b) L'intérieur : une autre temporalité

Alors, en entrant dans le siège social nous passons d'un « objet à voir¹³² » à un objet à faire, puisqu'il est « au monde d'une façon active¹³³ ». La CMA CGM se sert de cet objet comme d'un outil pour travailler en accueillant les collaborateurs de l'entreprise. Mais plus encore, ce bâtiment voulu par Jacques Saadé comme un lieu pour se *rencontrer et se retrouver*

¹³² Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 50

¹³³ Ibid.

contraint les collaborateurs à vivre ensemble d'une certaine manière, ses aménagements permettent à la CMA CGM de leur imposer, comme nous l'avons vu précédemment (Cf. Autorité page 26), une manière d'être à l'entreprise. Ainsi, il offre la possibilité à la marque de contrôler les comportements, les échanges et la circulation des informations, il est le « sujet délégué¹³⁴ » de la marque.

Lors de nos observations sur site, nous avons pu noter que, contrairement à nous qui levons les yeux vers elle pour la contempler lorsque nous la découvrons et redécouvrons, les collaborateurs qui vivent de façon quasi quotidienne dans ce bâtiment ne sont pas en admiration en arrivant à ses abords. Ils entrent dans le bâtiment pour y accomplir leurs tâches. Nous pouvons imaginer qu'ils entrent dans le même ascenseur, s'assoient à leur bureau, vont déjeuner à la cantine, font du sport dans l'une des trois salles ... et tout cela comme d'habitude, parfois même certainement sans y réfléchir réellement. Seuls les visiteurs occasionnels, tels que nous dans le hall, s'extasient encore devant la beauté et la richesse des aménagements intérieurs. Mais revenons sur un point, si ces aménagements intérieurs peuvent se reproduire dans n'importe quel bâtiment, le bâtiment lui-même peut-il être ailleurs que dans la *skyline marseillaise* ? Il n'est pas rare de voir des sièges sociaux avec salle de sport, cantine, auditorium, espaces de direction richement décorés, open space, cafétéria, ... Mais qu'en est-il de cette structure ? Nous essaierons de répondre à cette question ultérieurement.

Comme nous venons de l'aborder, la silhouette du siège social de la CMA CGM est contrainte à la structure même de l'espace intérieur, qui, lui-même, se construit sur les contraintes techniques de l'édification d'un tel bâtiment. Ce lourd noyau de béton transparait dans nos contemplations de l'extérieur du bâtiment. Mais dans l'espace intérieur, en tournant le dos à ce système de circulation pour porter notre regard vers l'extérieur, nous trouvons une légèreté et une transparence qui font l'ambiance générale des espaces aménagés¹³⁵. C'est par le choix des matériaux, le verre et l'acier, que ce

¹³⁴ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 51

¹³⁵ Cf. annexes : Vue cantine 1, p 139, Vue espace décoré 1 et Vue hall 2, p 140 et "The Adventure Goes On" by CMA CGM staff members [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 23:50]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=k9XTtw_ftk

déploiement de l'espace à l'intérieur du bâtiment est rendu possible. Il nous transpose dans une autre sensation, une autre émotion, celle du vide, de l'infini, comme une grande respiration. Nous sommes en sécurité dans cette densité et pourtant nous ne nous sentons pas oppressée. Alors il n'existe pas de concordance entre l'intérieur et l'extérieur. Mais pour aller plus loin sur cette opposition intérieur et extérieur, à l'intérieur, contrairement à notre exploration extérieure du bâtiment faite de surprises, d'une pièce à l'autre nous savons à quoi nous attendre. Une cafétéria sera toujours aménagée avec des tables et des chaises, une salle de réunion avec une table et des chaises autour ainsi qu'un système de projection, une salle de sport équipée de rameurs. Il n'y a plus de surprise, plus de découverte réelle mais juste une déambulation dans un espace attendu. Seul le design, c'est-à-dire les matériaux et les couleurs du mobilier et de l'espace, pourrait encore nous étonner, même s'il se doit de répondre aux modèles préexistants pour se conformer aux normes. Contrairement à l'extérieur, tout ceci est accessible, nous pouvons toucher le bureau qui trône au milieu de la pièce, nous assoir sur la chaise du restaurant d'entreprise, courir sur le tapis de course de la salle de sport. Nous ne sommes dans ce cas plus face à une sculpture mais dans l'utilisation d'objets du quotidien, d'outils et seul l'aspect, voire la créativité, des aménagements nous interpellent et nous fait vivre un objet de design dans le sens où il est fait pour être utilisé tout en étant remarquable.

Cet objet de design est lui-même composé, construit d'objets d'usage, tels que les bureaux, les chaises, ... qui sont mis à la disposition des collaborateurs pour qu'ils puissent accomplir leurs tâches quotidiennes, mais également d'objets plus exceptionnels mis en scène dans l'espace intérieur, comme les tableaux, sculptures et objets à la facture stylisée. Mais revenons à cet objet de design. Il est avant tout un objet qui nous permet de vivre, du hall d'accueil jusqu'à la salle du conseil, une expérience agréable, une expérience harmonieuse liée à ce qui est offert à notre vue. Ainsi les fauteuils qui décorent les zones d'attentes prennent la forme de confortables nuages rouges dans lesquels se lover, ou encore les sources d'éclairage encastrées dans les plafonds et les alcôves creusées dans les murs rappellent les vaisseaux spatiaux futuristes¹³⁶. Dans le hall, nous sommes face à un immense volume que nous embrassons du regard en tournant sur nous-même afin de le découvrir

¹³⁶ Cf. annexe : Vue couloir, p 143

dans son entier sans nous attarder sur ses détails. Les murs et le plafond faits de prismes s'enchevêtrant modifient notre perception de l'espace et font rebondir notre regard d'un bout à l'autre de cette étendue devant laquelle nous sommes en admiration. Alors l'intérieur du siège social de la CMA CGM ne prendrait-il pas des airs de sculpture également ? Tout dépend du spectateur. Dans ce cas il nous semble que non, puisque c'est le renouvellement du visiteur qui crée cet effet de contemplation.

Comme nous le dit Anne Beyaert-Geslin, « tout incite à décrire les objets domestiques tels des prothèses parce qu'ils confèrent des compétences au sujet et développe son emprise sur le monde¹³⁷ », et comme nous venons de le voir, l'intérieur du siège social de la CMA CGM offre la capacité à la marque d'étendre son pouvoir sur ses collaborateurs, ses invités, ses partenaires et ce jusqu'aux eaux internationales (Cf. Puissance de marque page 23). Tel « une interface-sujet, qui relie l'objet au sujet, et une interface-objet, qui la met au contact du monde¹³⁸ ». Tandis que la sculpture n'a pas besoin d'interface puisqu'elle est repliée sur elle-même et nous met volontairement à distance en nous priant de ne surtout pas tenter le moindre contact, de rester dans une contemplation passive et répétée. Alors, il existe une opposition entre l'intérieur et l'extérieur du bâtiment, entre l'objet de design et la sculpture et le siège social de la CMA CGM est fait de cette tension, il réunit les deux temps : « l'étirement de la contemplation et la répétition de l'habitude¹³⁹ ». Si nous nous attachons uniquement à la partie accessible à tous de ce bâtiment, son extérieur, nous sommes face à un « éclatement centrifuge¹⁴⁰ », c'est-à-dire qu'en étant replié sur lui-même le siège social de la CMA CGM se diffuse dans le même temps dans son environnement. Il nous apparaît donc important d'étudier de quelle manière il se « diffuse dans l'espace alentour¹⁴¹ ».

¹³⁷ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 51

¹³⁸ Ibid.

¹³⁹ Id. p 53

¹⁴⁰ Id. p 57

¹⁴¹ Ibid.

II. RAPPORTS A SON ENVIRONNEMENT

Le siège social de la CMA CGM revient à l'essence de la sculpture en étant placé dans l'espace public, sans piédestal pour plus de proximité avec ses admirateurs. Afin de tout de même délimiter l'espace privée de la rue, il nous faut monter une pente et quelques marches avant d'accéder au bâtiment. Cette légère surélévation sert-elle à canaliser le passant comme pour les *Bourgeois de Calais* de Rodin, mis à distance par une rigole d'eau ? Nous essaierons de répondre à cette question. Nous pouvons néanmoins remarquer que le siège social de la CMA CGM aménage l'espace alentour et crée un lien entre les passants, la ville et la marque. Ce n'est pas l'espace qui l'accueille, mais bien lui qui l'organise autour de lui. Et il embrasse également la nature environnante.

a) Dans son espace

Observons maintenant comment ce bâtiment signifie dans son environnement : la *skyline marseillaise*¹⁴², ou ce panorama urbain qui offre une vue sur cet ensemble d'immeubles élevés de la ville de Marseille et crée une ligne d'horizon artificielle impressionnante, identifiable et synonyme de la croissance de la ville. Alors le siège social de la CMA CGM redessine l'horizon de Marseille, il lui donne une attache tout en marquant la frontière entre nature et civilisation. Mais si nous ouvrons la focale nous pouvons voir la ville de Marseille avec *Notre-Dame de la Garde* et *le vieux port* (cf. ci-dessous).



Figure 10 : Vue du siège social de la CMA CGM, de Notre-Dame de la Garde et du vieux port

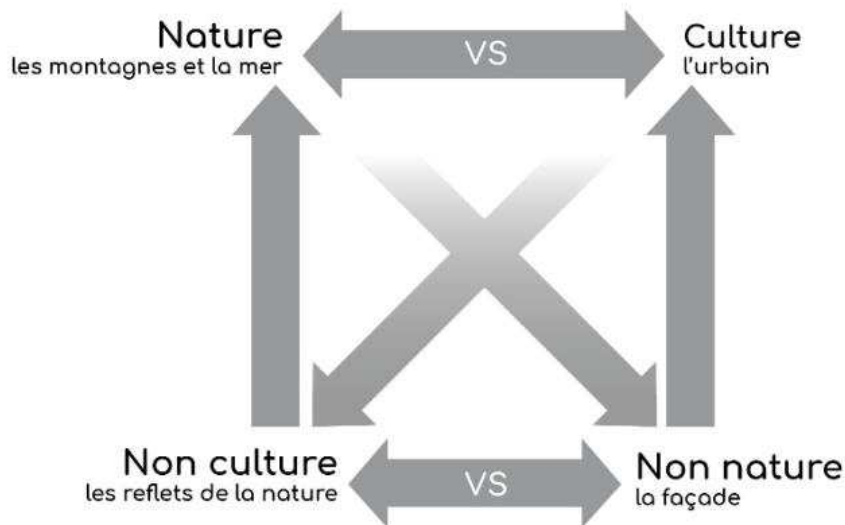
¹⁴² Cf. annexes : Vue skyline marseillaise 1, p 135 et Vue skyline marseillaise 2, p 136

Situé à seulement deux kilomètres de *La Major* et du *quartier du Panier*, quartier fondateur de la ville, ce bâtiment, comme nous le dit la CMA CGM, est un lien entre la ville et le port, entre Marseille et son activité historique qui a construit la renommée et la puissance de la *cité Phocéenne*. Il est le lien entre deux territoires hétérogènes, il distingue le monde marchand de celui de l'Histoire, tout en les accordant.

Il est aussi, comme nous l'avons précédemment abordé (Cf. Discriminant, page 23), une frontière entre la ville de Marseille et ses *quartiers Nord*, il se dresse entre deux villes. Il ne nous empêche pas de passer de l'une à l'autre mais marque de façon concrète cette ligne invisible. Comme un gardien qui regarde ces deux mondes qui s'opposent. Ce n'est pas par sa beauté qu'il remplit ce rôle, mais bien par sa pesanteur et sa grandeur. Il n'est pas ici question d'attributs esthétiques, mais bien d'une masse dans l'espace. Dans ce cas, il n'est pas remarquable pour lui-même mais pour sa fonction qui s'opère de façon continue du fait de son immobilisme. Si nous ne le regardons plus du Sud au Nord, mais d'Ouest en Est, il est aussi le point de contact entre la mer et la terre, et de bas en haut entre la terre et le ciel.

Le siège social de la CMA CGM attire notre attention sur les monuments de la ville. Nous contemplons un ensemble, même si cet ensemble ne nous paraît pas cohérent (quartier historique, architecture religieuse d'un côté et bâtiments contemporains de l'autre) il s'inscrit pleinement dans le paysage. Mais au-delà du paysage urbain se trouvent les montagnes et la mer qui se reflètent de façon majestueuse sur les milliers de facettes qui font l'enveloppe du bâtiment. Alors cette enveloppe absorbe son environnement pour, au final, nous le renvoyer en le magnifiant, en lui donnant un effet poétique accentué par les changements de lumière. Nous n'avons plus besoin de regarder plus loin que la façade pour admirer les alentours¹⁴³. Tout se trouve là, comme offert par la sculpture. Et cette nature qui accueille la sculpture célèbre cette dernière en l'animant comme sur un écran de cinéma. C'est un échange permanent entre nature et objet, mais c'est bien la sculpture qui décide de ce qu'il faut voir dans son environnement. Elle est le point de contact entre l'urbain et la nature. Ce que nous confirme l'axiologie qui ressort de cette analyse sémiotique visuelle et qui nous permet de proposer le carré sémiotique *Nature vs culture* ci-contre :

¹⁴³ Cf. annexe : Reflets de la ville sur la façade, p 136



Dans ce cas, la façade devient un tableau en délimitant par ses contours l'image qui s'y trouve enfermée et ainsi en nous indiquant ce qu'il faut regarder. Mais notre regard se trouve aussitôt attiré par l'extérieur de ce tableau non cerclé, pour au final revenir à une contemplation du bâtiment lui-même et une recherche sur la façon dont cette sculpture s'inscrit dans son environnement.

Le siège social de la CMA CGM se trouvant à l'extrémité Nord de la *skyline marseillaise*, cette dernière permet au bâtiment de bénéficier d'une « zone tampon¹⁴⁴ », plus en harmonie sur le plan architectural, avant de rencontrer la ville historique puis les *Calanques*. Vers l'Est, il signale la fin du monde urbanisé, civilisé et cet espace, qui au contraire de la ville, n'a pas de limite. Tel un décor, la *skyline marseillaise* permet à cette sculpture d'être en cohérence avec son cadre. Cadre dont elle déborde en hauteur et ainsi se détache du fond pour être à l'espace de façon majestueuse.

¹⁴⁴ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 37



Figure 11 : Vue de la skyline marseillaise

b) La skyline pour territoire

Lorsque nous regardons la skyline de Marseille, c'est bien la tour CMA CGM que nous admirons, c'est vers elle que notre attention est portée.

D'extrémité de la *skyline marseillaise* par son implantation géographique, elle devient, par notre attention, centre de cette dernière et ainsi clôt cet espace dans l'espace. Elle permet à la skyline de se déployer de façon organisée autour d'elle, elle crée un ordre. Appelée *sémaphore*, elle tient lieu du phare du *port autonome* et de ce quartier de Marseille et ainsi guide les arrivants vers la ville. En étant la plus haute tour de cet ensemble, c'est à elle qu'il revient de localiser le site. Son pouvoir ne s'arrête pas à l'agencement de l'espace, mais s'exerce aussi dans le fait que c'est elle qui décide de la hauteur des autres tours de la skyline, c'est elle qui modélise son l'environnement, c'est elle qui détermine cet ensemble. Elle est le centre à partir duquel se déploie la skyline et plus largement comme nous le verrons plus loin la ville de Marseille. La *skyline marseillaise* est donc un lieu qui, avant tout, accueille cette sculpture, la prend en charge.

Mais c'est isolée de son environnement direct et du reste de la ville que nous pouvons réellement la contempler. Comme nous venons de le soulever elle s'isole également de nous par une distance physique qu'elle nous assigne. C'est elle qui décide l'angle de la photographie de presse ou du poste d'observation de son admirateur. Cette distance n'est pas que physique. Lorsque la CMA CGM parle de son siège social, nous pouvons relever que sur ses supports de communication (site Internet et film) elle nomme son siège social *la Tour* avec une lettre majuscule au début du nom commun tour. Il ne s'agit pas d'un siège social, d'un simple bâtiment, mais de *la Tour*. Dans les règles d'écriture « les majuscules sont utilisées dans les cas suivants : au début d'une phrase, après un point, pour un nom propre, pour certains noms communs utilisés comme noms propres pour éclairer leur sens, pour marquer une certaine déférence¹⁴⁵ ». Et comme nous ne sommes pas en début de phrase, qu'il ne s'agit pas d'un nom propre et que nous ne sommes pas non plus dans la démarche d'éclairer le sens du nom commun, alors cette majuscule donne au bâtiment une valeur supplémentaire en marquant une certaine déférence. Ce mot *Tour* est d'ailleurs précédé de

¹⁴⁵ Le guide complet de l'usage des majuscules en français. In : lalanguefrancaise.com [en ligne] [consulté le 5 juillet 2019, 10:32]. Disponible à l'adresse : <https://www.lalanguefrancaise.com/general/guide-complet-usage-majuscules-francais/>

l'article *la*, article défini qui permet, dans la mesure où aucun satellite ne suit *la Tour*, à la CMA CGM de désigner le référent. Référent dans son environnement, la ville de Marseille, référent dans l'organisation de l'entreprise, organe central, mais aussi référent dans le milieu de l'architecture, bâtiment poussant à l'admiration, unique. Unique dans son rapport au centre de gravité habituellement observé pour ce type de construction, dans son asymétrie qui donne l'impression que le bâtiment va chuter¹⁴⁶. Cette perspective diffère donc de toutes les architectures rencontrées pour ce type de construction, même si nous pouvons remarquer certaines correspondances. Et cette majuscule n'est pas sans nous rappeler la notion de majuscule que Jean Baudrillard évoque lorsqu'il nous parle d'objets qui prennent un sens « dans une relation symbolique avec le sujet¹⁴⁷ ». Alors le siège social, devenu *la Tour*, ne serait plus un bâtiment ayant une raison purement pratique, mais serait le lieu de projection de la marque. Et l'article défini qui le précède accentuerait cette relation unique avec cet « Objet ¹⁴⁸ » unique.

Cette sculpture n'est pas posée sur un socle à proprement parlé. Non, tout comme *L'homme qui marche* de Giacometti, elle est posée sur une esplanade qui en rassemble son volume, et c'est la *skyline marseillaise* qui en est son socle.

A la fois lien entre deux espaces, parce qu'érigé à un carrefour de la ville, et centre de la skyline, qu'il signe par sa beauté, le siège social de la CMA CGM est le maître de cet espace qu'il organise autour de lui. Véritable chef d'orchestre, c'est lui qui agence le territoire, celui de la ville, celui de la skyline, celui de la nature, tel un urbaniste. En plus de sa capacité à se replier sur lui-même, sa paroi de verre lui permet d'absorber son environnement, de l'intégrer à l'œuvre. Ainsi cette sculpture, n'a ni début ni fin, pas d'âge, pas d'autre temporalité que celle de la nature environnante qui défile sur cet écran géant, pour nous faire vivre une émotion, tout en maintenant une certaine distance du fait de son unicité. Cette unicité provient du rôle de la starchitecte Zaha Hadid dans la conception du bâtiment.

¹⁴⁶ Cf. annexe : Vue façade extérieur 6, p 138

¹⁴⁷ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 61

¹⁴⁸ Id. p 60

III. OBJET UNIQUE

Alors, tout comme Benoît Heilbrunn le souligne, « le design français semble avoir pris le parti des images et des signes, soumis à une sorte de diktat sémiotique et à une hypertrophie de la figure du designer¹⁴⁹ ». Cette hypertrophie de l'architecte, nommé alors starchitecte et élevé au statut d'icône culturelle, prend le pas sur le bâtiment lui-même jusqu'à l'ériger au rang de d'œuvre architecturale. Mais pour passer du statut d'objet à celui d'œuvre, l'objet doit être signé, être unique, devenir un modèle.

a) La signature d'une artiste

En consultant la liste des anciens starchitectes, nous retrouvons, dans l'inventaire proposé, le nom de Zaha Hadid parmi Le Corbusier, Mario Botta, Peter Eisenman, Michael Graves, Muzharul Islam, Philip Johnson, Ludwig Mies van der Rohe, Oscar Niemeyer, I. M. Pei, Kevin Roche, Eero Saarinen, Robert Venturi et Frank Lloyd Wright. Première femme architecte à avoir reçu le *Prix Pritzker* en 2004, la starchitecte irakienne Zaha Hadid fait partie du mouvement déconstructiviste¹⁵⁰. Un style fait de courbes et de contre courbes, de formes asymétriques et irrégulières, de contradictions, tout comme le siège social de la CMA CGM qui attire notre regard en jouant sur des oppositions. Ce bâtiment, aimé ou détesté, fait parler de son allure notamment sur les réseaux sociaux, avec des termes comme « majestueux, assez réussi, mais trop présent¹⁵¹ » ou « verrue dans le paysage¹⁵² » et encore « imposante¹⁵³ ». L'analyse des photographies d'ensemble et des détails observés sur site confirme ce style avec une fragmentation et une asymétrie de la façade, faite d'assemblages anguleux et de prismes. Ce style pénètre également l'intérieur du siège social avec des murs penchés, des poteaux de biais, des fenêtres inclinées¹⁵⁴. Dès lors de par son style, le siège social de la CMA CGM fait travailler notre imagination, tantôt nommé *le phare* ou *sémaphore*, les marseillais l'appellent aussi le « paquebot de verre¹⁵⁵ ».

¹⁴⁹ Heilbrunn Benoît, « *Le design français comme parti pris des objets ?* » : in: Mode de recherche n°14. Juin 2010, Institut Français de la Mode

¹⁵⁰ Cf. annexe : Musée *Guggenheim de Bilbao* de Franck O Gehry, p 112

¹⁵¹ Cf. annexe : Christine G. "KIKI", p 126

¹⁵² Cf. annexe : Julie M "a Yelpistador in Marseille", p 122

¹⁵³ Cf. annexe : Christine F. "krissmars", p 122

¹⁵⁴ Cf. annexes : Vue vitrerie intérieur et Vue poteaux intérieurs, p 144

¹⁵⁵ Cf. annexe : Christine F. "krissmars", p 122

Le style déconstructiviste ne fait pas la signature de l'architecte, ne fait pas l'œuvre, puisqu'il s'agirait alors d'une simple copie du style déconstructiviste. En regardant deux vidéos¹⁵⁶, la première sur le Knit Candela et la seconde sur le siège social de la CMA CGM, nous pouvons constater qu'il existe un mécanisme d'élaboration de la silhouette des constructions propres à l'architecte, un geste unique. Il s'agit du même processus de projection de lignes fortes qui forment un ensemble ensuite aplati et qui servira de silhouette finale à l'objet. Alors, Zaha Hadid se sert des grands principes de l'architecture déconstructiviste pour inventer son propre style.

Mais pour aller plus loin et ainsi démontrer une véritable signature dans les constructions de l'architecte, il nous faut comparer le siège social de la CMA CGM avec une autre construction de l'architecte. Il nous faut vérifier que nous sommes bien face à une série d'œuvres. Prenons pour exemple *The Opus* à Dubaï¹⁵⁷. Pour ces deux bâtiments nous pouvons remarquer que les façades sont entièrement vitrées et travaillées sur deux dimensions pour jouer avec la lumière et sur deux plans pour apporter du dynamisme. Ces bâtiments interpellent mais surtout inquiètent quant à leur capacité à tenir debout, leur solidité. Nous sommes face à deux bâtiments peu élancés et assez larges de base, qui jouent sur une opposition de courbes et de contre courbes. Mais au-delà de ces ressemblances nous pouvons noter des points de divergences tels que : la forme et la fonction des deux bâtiments, le point de déséquilibre, le motif du prisme, la perspective donnée et le rapport des spectateurs à l'édifice. Cette analyse nous permet de remarquer que « certains signifiés sont répétés dans d'autres rubriques et unités textuelles ou iconiques¹⁵⁸ ». Alors nous sommes bien dans une série de constructions urbaines déconstructivistes, différentes, mais portant toutes deux la sensibilité, l'approche de l'architecte.

¹⁵⁶ Cf. Zaha Hadid Architects and ETH Zurich debut concrete pavilion with 3D-knitted formwork [en ligne] [consulté le 5 juillet 2019, 16:28]. Disponible à l'adresse : <https://www.dezeen.com/2018/11/02/zaha-hadid-architects-eth-zurich-3d-knitted-concrete-formwork-knitcrete-knitcandela/> et cf. CMA CGM Headquarters Tower © Zaha Hadid Architects [en ligne] [consulté le 6 juillet 2019, 9:33]. Disponible à l'adresse : <https://www.youtube.com/watch?v=Hxm3vkUzcl>

¹⁵⁷ Cf. annexe : Vue de The Opus à Dubaï, p 110

¹⁵⁸ De Montely Caroline, « *Les magazines de marque : entre "gestion sémiotique" et cuisine du sens* » : in: Communication et langages, n°143, 1^{er} trimestre 2005. pp 35-48

Comme nous venons de le voir, les constructions de Zaha Hadid sont signées, non de sa main, à la manière d'un peintre, mais de son style, de sa singularité. Ses constructions quittent le monde des objets en devenant uniques au sein d'une série. C'est par une combinaison unique, et non par une simple répétition des signes ou des éléments marquants de son style, que Zaha Hadid, comme un peintre d'art moderne, signe ses constructions telles des œuvres d'art.

Nous souhaitons ici faire un focus sur la notion de créativité ou de nouveauté qui, dans le cas du siège social de la CMA CGM, est à la fois technique et artistique. Il nous suffit de le regarder ! Et cette créativité fait encore, près de neuf ans après son inauguration, parler d'elle en étant citée dans plusieurs articles récents. Mais cette popularité non descendante ne nous prouve pas le génie créatif que contient le siège social. En revanche, si nous reprenons les deux vidéos sur le mécanisme d'élaboration de la silhouette des constructions propres à l'architecte citées précédemment, nous pouvons noter que Zaha Hadid a « stabilisé l'invention dans la durée¹⁵⁹ », et ainsi puise son inspiration dans sa collection d'œuvres. Mais cette inspiration, comme nous l'avons noté, est également puisée dans l'histoire de l'architecture et plus particulièrement du style déconstructiviste, tout en restant inventive, *révolutionnaire* pour reprendre les mots de la CMA CGM.

Telle une artiste, Zaha Hadid a conçu les poteaux qui soutiennent cette immense œuvre d'art en s'inspirant des techniques de moulage, à la manière d'un sculpteur. Mais la comparaison entre l'artiste et l'architecte ne s'arrête pas là. Si nous cherchons l'actualité de cette femme sur Internet, nous pouvons nous rendre compte que les hommages sont nombreux et trois ans après son décès, toujours d'actualité : en mars dernier un spectacle de danse a été créé et joué à Aix en Provence en son honneur, le titre *Vanity Fair* dans son article *Les 10 superstars de l'architecture* fait le portrait de Zaha Hadid et qualifie ses projets de chefs d'œuvre, Michea Jacobi dans son article *La tour CMA-CGM de A à Z* rend hommage à Zaha Hadid avec une série de 46 photographies ou encore le bâtiment *The Opus*, signé de l'architecte, va inclure un mémorial en commémoration de Zaha Hadid. Nous pouvons également remarquer que le siège social de la CMA CGM est indiqué sur les brochures et

¹⁵⁹ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 178

plan présents sur le site Internet du tourisme de Marseille¹⁶⁰, au même titre que *Notre-Dame de la Garde* ou *le MuCEM* (Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée), comme un des monuments de la ville à visiter, un objet de valeur tant le talent de l'architecte est remarquable et remarqué.

b) L'aura

Walter Benjamin dans son ouvrage « L'œuvre d'art à l'époque de la reproductibilité technique » nous parle de « l'aura¹⁶¹ » comme de ce qui fait la valeur de l'objet, mais non une valeur économique, et qui tient de l'unicité de l'objet. Le siège social de la CMA CGM, cet objet unique dans le monde architectural et plus encore à Marseille, est un objet de valeur et nous sommes dans ce cas face à une valeur liée au talent de l'architecte et à sa renommée, aux prouesses techniques mobilisées pour édifier le bâtiment, une « émotion esthétique [qui] provient de cette union instituée au sein d'une chose créée par l'homme, donc aussi virtuellement par le spectateur qui en découvre la possibilité à travers l'œuvre d'art, entre l'ordre de la structure et l'ordre de l'événement¹⁶² ». Mais cette valeur est-elle toujours aussi importante, l'aura est-elle toujours aussi puissante si nous isolons le siège social de la CMA CGM de son contexte ? Alors l'aura serait au-delà du point de vue artistique également politique. Nous aborderons ce point dans notre troisième hypothèse. Revenons sur l'aura que nous ne pouvons dissocier de la contemplation que nous avons précédemment abordée et que nous opposons à l'amusement et la dispersion. Cette aura ne tient pas de l'élitisme de cette œuvre d'art, contrairement à une sculpture enfermée dans un musée, bien que nous puissions considérer Marseille comme un musée à ciel ouvert tant la ville regorge de trésors. Non elle est « une enveloppe sacralisante qui confère à l'objet la perfection artistique¹⁶³ » mais également « une configuration textuelle¹⁶⁴ » comme nous venons de le dire.

¹⁶⁰ Notre documentation, Marseille tourisme, [en ligne] [consulté le 19 octobre à 10:15]. Disponible à l'adresse : <http://www.marseille-tourisme.com/fr/marseille-pratique/notre-documentation/>

¹⁶¹ Benjamin Walter, *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*, Allia. 2018, p 22

¹⁶² Lévi-Strauss Claude, *La Pensée sauvage*, Plon. 1962, page 37

¹⁶³ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 63

¹⁶⁴ Ibid.

Le bâtiment garde le contact avec son créateur, nous y retrouvons son style, il est le dépositaire de la signature Zaha Hadid depuis décédée. Cette œuvre d'art fait donc partie d'une collection qui ne pourra plus s'étendre. Elle appartient au passé, mais est bien présente dans le quotidien de ses spectateurs. Elle est devenue un objet rare que nous savons non reproductible, sauf copie, ce qui en dégraderait la valeur. Elle est le témoignage du travail de cette artiste dans la ville de Marseille. Et même si l'artiste n'est plus, ce lien existe, et ce n'est pas le choix des matériaux, les contraintes techniques ou ici la personnalité de la marque qui pourrait rompre ce lien.

Mais au-delà de « l'aura culturelle¹⁶⁵ » dont nous parlons ici, s'ajoute l'aura fabriquée. Par la CMA CGM ? Diffusée par la presse ou la ville de Marseille ? Une chose nous apparaît comme évidente, si nous sommes face à une aura fabriquée, c'est la *skyline marseillaise* qui en est sa « structure muséale¹⁶⁶ ». Si nous nous penchons sur l'histoire des gratte-ciels, nous découvrons qu'ils commencent leur conquête de l'espace urbain en Europe vers 1925 avec des projets remarquables. Mais, c'est réellement aux États-Unis que ces constructions prennent leur essor, avec une course à la hauteur, une compétition effrénée, mètre par mètre, pour gravir les étages et atteindre les cieux. Sur le site Internet du titre *20 minutes*, nous apprenons que dans les années 2000, après une interruption de vingt ans, la construction des gratte-ciels reprenait en France. La construction du siège social de la CMA CGM a été arrêtée en 2004, ce qui l'inscrit dans ce nouveau tournant de l'histoire de ces bâtiments.

Il n'est pas rare d'observer que la plupart des skyline possède un gratte-ciel emblématique qui se détache du fond par son architecture et sa supériorité. Le siège social de la CMA CGM est la plus haute tour du groupe de gratte-ciels qui compose la *skyline marseillaise* et certainement aussi la plus marquée sur le plan architectural par sa silhouette. Mais, cette tour, si nous la comparons avec certaines de ses sœurs est toute petite¹⁶⁷. Alors cette analyse de la hauteur du siège social de la CMA CGM doit être faite par rapport à son environnement, à l'ensemble auquel elle appartient, d'autant qu'à la demande du maire de

¹⁶⁵ Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012, p 65

¹⁶⁶ Id. p 66

¹⁶⁷ Cf. annexe : Comparatif de la hauteur du siège social de la CMA CGM avec d'autres gratte-ciels, p 110

Marseille, Jean-Claude Gaudin, le siège social de la CMA CGM ne dépasse pas *Notre-Dame de la Garde*. Cette ascension a été freinée pour des raisons politiques, mais aussi pour l'inclure dans son environnement direct en le respectant : le quartier *Euroméditerranée* déjà dessiné au moment de sa construction. Sur le site Internet de la CMA CGM, nous apprenons que le commandant de bord de cette entreprise veut le plus grand gratte-ciel du port de Marseille pour un siège international. Comme pour définir un ordre par rapport à un ordre de grandeur du bâtiment. Alors le siège social de la CMA CGM n'existe de cette façon remarquable que parce qu'il existe dans cet environnement, ce microcosme qui, s'il venait à changer, modifierait le statut social de *la Tour* et donc de la marque. De premier employeur marseillais, la CMA CGM passerait à deuxième, d'emblème de la ville aux côtés de *Notre-Dame de la Garde*, le bâtiment ne serait par conséquent plus qu'une des tours de la skyline.

Au-delà de l'attraction opérée auprès des entreprises marseillaises, le siège social de la CMA CGM a également attiré d'autres architectes stars tel que Jean Nouvel qui a inauguré la deuxième plus haute tour de la ville : la tour *La Marseillaise* qui « danse avec la tour de Zaha » comme nous l'explique son architecte¹⁶⁸. D'autres architectes, non moins célèbres, comme Roland Carta, Hala Wardé, Jean-Baptiste Pietri ou Massimiliano Fuksas prennent part à la construction de ce quartier aux côtés de la starchitecte Zaha Hadid et affirment la vocation tertiaire d'*Euroméditerranée* « avec de nombreuses livraisons récentes et une cascade de projets faisant appel à des architectes de notoriété internationale¹⁶⁹ ». Objet témoin d'une architecture de maîtres, d'un certain standing. Cette concentration de talents permet de construire pas à pas la *skyline marseillaise* avec pour symbole, pour point de ralliement *la Tour* de la CMA CGM et ainsi démontrer le dynamisme de la nouvelle Marseille avec ce « réseau de messages et de signes¹⁷⁰ ».

¹⁶⁸ « Jean Nouvel inaugure à Marseille la 2e plus haute tour de la ville com », [en ligne] [consulté le 5 juillet 2019, 10:32]. Disponible à l'adresse : <https://www.lavieimmo.com/immobilier-marseille-4459/jean-nouvel-inaugure-a-marseille-la-2e-plus-haute-tour-de-la-ville-43804.html>

¹⁶⁹ « Marseille Euroméditerranée : des tours face à la mer », [en ligne] [consulté le 5 juillet 2019, 10:32]. Disponible à l'adresse : <https://www.lemoniteur.fr/article/marseille-euromediterranee-des-tours-face-a-la-mer.1895664>

¹⁷⁰ Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016, p 251

Cette œuvre d'art, au service de la marque, ne peut exister autrement que sur ce site et pour cette marque. Son volume offre à chacun un point de vue différent, un rapport unique dans l'instant et présage d'autres moments de contemplation singuliers. L'artiste Zaha Hadid, en signe son édification, et ainsi, la marque du sceau de son talent. Cette identification en fait son authenticité dans le sens où elle ne peut être reproduite sans produire une copie et ainsi préserve son aura qui en assure sa valeur et son « autorité¹⁷¹ ».

IV. SYNTHÈSE

Autorité sur son milieu, sur son art, cette sculpture repliée sur elle-même nous guide dans son exploration à travers son environnement. Une exploration sans fin tant elle est mystérieuse, changeante, admirable et imposante. Au-delà du volume, elle est aussi un travail sur la lumière, le mouvement, les cycles du jour et de la nuit avec cette enveloppe miroir et se confond avec la nature, cet infini qu'elle cadre en l'accueillant, pour ne former qu'un tout. Elle se déploie dans l'espace urbain, l'espace réel, et instaure un dialogue avec son environnement. Proche, accessible, dans un mouvement immobile, nous voudrions la toucher. Mais, telle une sculpture, elle nous tient à distance dans une contemplation passive qui semble ne pas devoir prendre fin et nous nous laissons faire.

Sa créatrice, Zaha Hadid, suggère l'angle idéal de cette contemplation qui transforme ainsi le bâtiment en porte-conteneurs larguant les amarres pour prendre la mer. Ainsi, elle développe un lien fort, essentiel et emmêlé entre la sculpture et son environnement qui nécessite une relation soutenue avec l'admirateur. Travail de la ligne et du plan, orchestré par le style déconstructiviste, d'apparence légère et jouant entre la solidité extrême du béton et la transparence du verre, cette sculpture suscite chez nous une émotion liée au danger potentiel d'une chute. Alors, le siège social de la CMA CGM nous implique sur le plan corporel dans son rapport à nous, dans sa domination physique, mais aussi psychique par les émotions qu'il fait jaillir.

¹⁷¹ Benjamin Walter, *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*, Allia. 2018, p 22

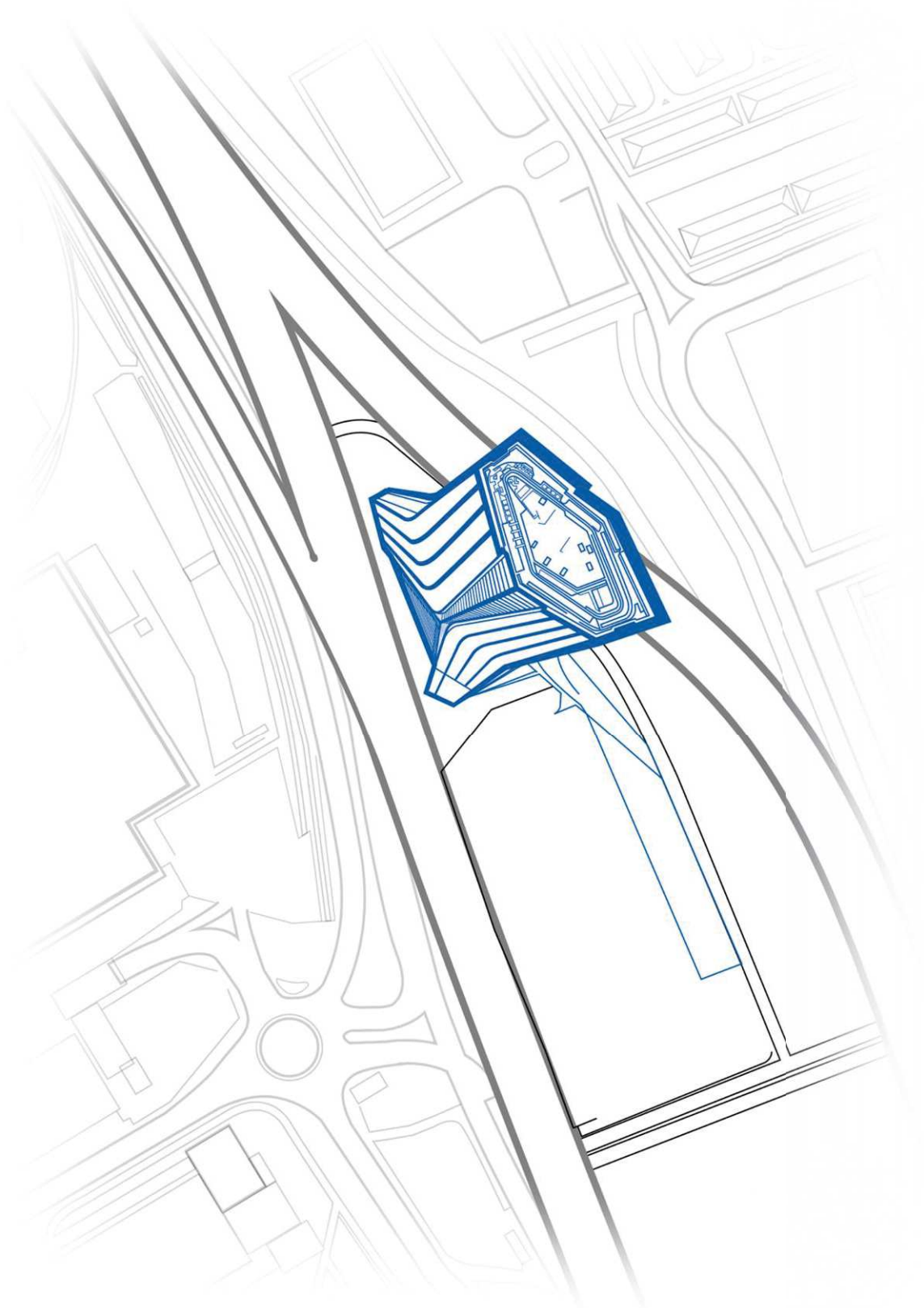
Par son procédé de modélisation, tel un plasticien, Zaha Hadid transforme l'architecture en une émotion grâce à l'étirement puis la réduction, le croisement puis l'isolement des lignes maîtresses du bâtiment. Et cette tension que nous avons décrite entre l'intérieur et l'extérieur, tout en étant liés, contribue à en faire une sculpture moderne.

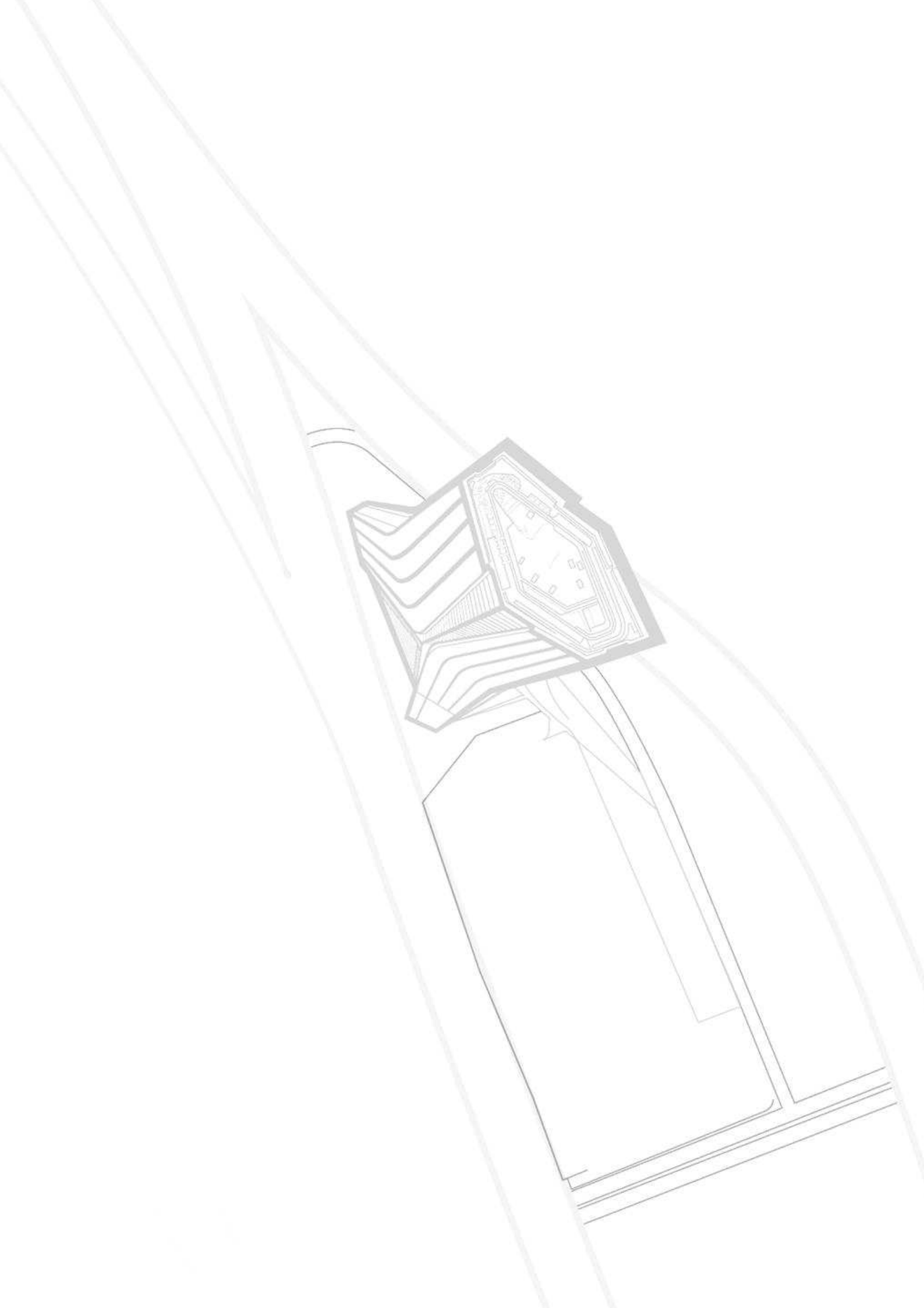
Chargée de l'inertie, de la force, de la pesanteur d'un porte-conteneurs qui en font sa puissance, c'est ainsi qu'elle gouverne, domine l'espace autour d'elle, la *skyline marseillaise*, tel un capitaine. Cette skyline lui permet non seulement de s'inclure dans l'environnement, mais en plus, de la mesurer à cet environnement et de la naturaliser. Ainsi, unique, ce premier siège social signé de la star architecte ne peut être sorti de son contexte, ce qui permet de construire son aura.

Unique dans sa forme et son édification, unique dans cet environnement, unique dans sa contemplation, chaque fois nouvelle par les jeux de lumière. Il est donc essentiel de se rendre sur site pour appréhender cette sculpture. Mais, il nous apparaît également essentiel de souligner que cette aura s'est également construite par la diffusion massive de l'image du bâtiment à travers la presse, Internet ou des livres d'architecture, ce qui ne lui enlève rien à son unicité. De ce fait, l'aura ne tient pas au nombre, à la rareté de la rencontre, bien qu'elle soit incomparable à chaque fois, mais bien à la singularité de la sculpture.

Placé dans l'espace urbain, l'espace public, le siège social de la CMA CGM répond à des enjeux économiques, comme nous l'avons abordé dans notre première partie, esthétiques mais aussi politiques de la marque.

LE SIEGE SOCIAL, URBANISME AU SENS POLITIQUE DU TERME





Bernard Lamizet nous dit que « trois objets particuliers des sciences de l'information et de la communication s'inscrivent dans une rationalité de l'espace : le parcours, la diffusion, le réseau¹⁷² ». Cette approche, en trois temps, s'appuyant sur une étude portant sur l'amplification et la fonction des médias dans la construction de l'espace urbain, nous a permis de comprendre comment ce bâtiment a investi Marseille. Le parcours nous a autorisé à faire nôtre le quartier du siège social de la CMA CGM en le vivant, en allant à sa rencontre, en créant un lien avec lui pour mieux le déchiffrer. Cette rencontre nous a également permis d'amender le décryptage de l'articulation, du fonctionnement, qui s'opère entre ce monument et son environnement qui prend vie sous nos yeux. La deuxième étape, la diffusion, met en lumière la manière dont ce bâtiment vit dans l'esprit et la culture des habitants de la ville et quelle nouvelle image de Marseille il construit, quel sens il lui donne. Et enfin, le réseau nous apprend comment il transforme, façonne le plan urbain.

Commençons donc par le parcours. Pour découvrir le siège social de la CMA CGM nous sortons du métro à la station *Joliette* et nous retrouvons au milieu du marché. C'est un marché populaire fait de petits stands improvisés sur des tables bancales ou à même le sol. Nous tournons à droite pour pénétrer le quartier *Euroméditerranée*. En passant devant *les Terrasses du Port*, puis *les Docks*¹⁷³ nous pouvons apprécier l'impressionnante rénovation dont ce quartier a bénéficié et le contraste entre la *place de la Joliette*, son marché et cette grande artère commerçante faite de boutiques de luxe et de nombreux restaurants. Nous continuons notre parcours en longeant le *viaduc d'Arenc*, nous passons devant plusieurs immeubles de bureaux de grande hauteur, mais aussi des hôtels tel que le *Golden Tulip*, ... Nous comprenons bien qu'il s'agit maintenant d'un quartier d'affaires dans lequel nous devons adapter notre comportement. Les passants que nous croisons nous le confirment par leurs tenues et leurs attitudes. Nous arrivons, après dix minutes de marche, devant le siège social de la CMA CGM. Pris dans l'enchevêtrement des voix de circulation, il se présente à nous de profil.

¹⁷² Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 11

¹⁷³ Cf. annexe : Vue des Docks de Marseille, p 145



Figure 12 : Vue du bâtiment de profil

Il est annoncé par une signalétique plutôt discrète : un bloc noir avec le nom de la marque en lettres dorées et encerclées des deux arcs qui forment le logo.



Figure 13 : signalétique devant le bâtiment

En passant devant, nous pouvons enfin admirer sa façade. Mais nous voulons continuer plus loin dans la rue pour pleinement connaître son quartier. A notre grande surprise nous sommes face à une boucle. La rue tourne pour partir vers la face arrière du bâtiment, ce n'est pas une impasse mais elle continue vers une zone non piétonne et nous ne pouvons aller plus loin. Ici s'arrête le Marseille à visiter ! Nous revenons sur nos pas pour nous attarder devant la façade avec pour idée d'aller explorer l'arrière du bâtiment dans un second temps. En revenant sur nos pas et en nous rapprochant, nous nous retrouvons, dès le trottoir, face à deux sculptures qui encadrent le bâtiment, dans un premier temps un dispositif sculptural représentant deux sumos soutenant un conteneur¹⁷⁴, puis un bronze représentant *le génie de la mer*, du sculpteur Carlo Sarrabezolles¹⁷⁵. Le bâtiment se trouve posé sur un très léger promontoire et il nous faut monter quelques marches pour nous approcher de la façade. Un peu plus loin sur la droite se trouve la porte d'entrée protégée par un haut vent. Encore plus à droite une allée permet de nous rendre vers l'arrière du bâtiment, les parkings et la *gare SNCF d'Arenc Euroméditerranée*. De ce côté, le bâtiment est à hauteur de trottoir. Ce nouveau poste d'observation nous permet de pleinement prendre conscience du travail sur la façade avec ce jeu de prismes qui donnent tout le volume à cette sculpture. En repassant sous l'arche pour revenir à l'entrée, nous levons les yeux et sommes alors face à un bloc noir que nous quittons rapidement tant le sentiment d'oppression nous gagne. En arrivant dans le hall, un tout autre sentiment s'empare de nous : la hauteur sous plafond, les murs blancs, les grands panneaux de verre laissant entrer la lumière et le sol gris clair nous libèrent. Nous ne sentons pas cette monstrueuse structure peser sur nous. Seuls les poteaux de béton brut penchés nous rappellent la forme extérieure du bâtiment. Derrière le desk d'accueil, où sont positionnées deux hôteses, un écran géant composé de vingt et un écrans passe un film de présentation de la marque. Comme nous l'explique l'hôtesse, il ne nous est pas possible d'aller plus loin dans notre visite. Elle nous demande d'ailleurs de quitter le bâtiment. Ce parcours nous a permis de mieux comprendre le bâtiment, de nous l'approprier, il fait maintenant parti de nous et nous en saisissons mieux à la fois son espace et sa symbolique.

¹⁷⁴ Cf. annexe : Dispositif sculptural représentant deux sumos soutenant un conteneur, p 137

¹⁷⁵ Cf. annexe : Le génie de la mer du sculpteur Carlo Sarrabezolles, p 137

Cette symbolique est, comme nous l'avons précédemment abordé (Cf. L'aura, page 62), partagée avec d'autres. Cet immeuble de grande hauteur est visible depuis presque tous les points de vue de la ville. Mais plus encore, en étant situé le long du *viaduc d'Arenc*, il s'offre aux milliers de véhicules qui entrent et sortent de la ville quotidiennement. Enfin, sa diffusion s'opère également de la mer, où tel un phare il signale la *cité Phocéenne* aux marins. Ce média marque la ville de sa présence, mais au-delà de la présence physique, c'est une présence psychologique.

Ce nouveau quartier de la ville, réservé au monde marchand, au monde des affaires, est, comme nous avons pu l'observer, organisé pour offrir à tous ses actifs distractions, restaurations, commodités et transports. Pourtant situé à l'extrémité de la ville, *Euroméditerranée* accueille autant les sièges sociaux de grandes entreprises que des centres de décision des institutions politiques, tout en laissant une place aux logements et à la culture. Parfaite mixité, il est un exemple d'équilibre fabriqué, une utopie urbaine.

I. UNE PRÉSENCE ARCHITECTURALE ET COMMUNICATIONNELLE

Cet acteur de la ville, dans le sens où il prend part à son rayonnement, à son fonctionnement et à son histoire, veille sur elle tout en la racontant. Mais se contente-t-il de la raconter ou la représente-t-il également ? La donne-t-il à voir au monde entier ? Cet édifice est monumental, dans le sens où il est gigantesque, énorme. Mais monumental est un mot polysémique, alors qu'en est-il de son autre sens : de la nature des monuments, c'est-à-dire élevé pour transmettre. Si ce deuxième sens s'applique au siège social de la CMA CGM, quel souvenir transmet-il ? Celui de la marque, de l'architecte, d'un événement de la marque ?

a) Un colosse pour garder la ville

Bernard Lamizet nous dit que « l'esthétique urbaine du monument représente l'appartenance de ceux qui l'ont érigé : dans l'art urbain, le monument est, ainsi

fondamentalement politique et porteur d'identité¹⁷⁶ ». Et dans le cas du siège social de la CMA CGM, il semblerait que ce monument appartienne à la marque et lui permette de, comme nous le disait Jacques Saadé, célébrer l'ancrage de la CMA CGM à son environnement, marquer l'attachement de la marque à la ville de Marseille. A l'image de la marque, comme nous l'avons précédemment démontré (Cf. Image de marque, page 14), il fait partie du programme *Euroméditerranée*. Implanté à proximité du premier et du second siège social de la marque¹⁷⁷ et du *port autonome*, il a dicté l'extension de ce territoire dédié aux activités économiques de la ville et inauguré la *skyline marseillaise*, dotant ainsi la ville d'un nouveau visage, d'une nouvelle dynamique, d'un tout autre avenir que celui d'une ville décrite comme sulfureuse par les médias. Le choix de cette implantation résulte « de décisions prises par les institutions qui exercent le pouvoir sur la ville¹⁷⁸ », ici la CMA CGM. Cette décision a bien évidemment été conjointement prise avec les institutions territoriales, mais elle émane tout d'abord d'une véritable volonté de la marque.

Mais comme nous le savons, sorti de cette skyline, il ne rayonne plus de la même manière, il ne signifie plus cette domination à la fois sur la ville, ses habitants et sur le monde économique, le monde marchand. Cette skyline agit comme « un système symbolique qui [lui] donne la signification¹⁷⁹ ». Placé à fleur de quai, cette implantation lui permet de surveiller les activités portuaires, et tourné vers la mer, la flotte mondiale de porte-conteneurs. Il n'est pas au centre de la ville mais placé à son extrémité, à son entrée, il ne se mélange pas aux monuments historiques. Son voisin, l'établissement public à caractère industriel et commercial (ou le *port autonome*) qui était en 2016 le premier port français, le deuxième port de Méditerranée et le cinquième port européen, place la CMA CGM sur un lieu qui doit porter la redynamisation de Marseille, l'innovation et la communication entre la ville et l'activité qui a fait la renommée et la puissance de la *cité Phocéenne*. Son environnement proche, fait de bureaux modernes d'entreprises et d'institutions politiques et sociales, de restaurants chics et d'hôtels de luxe, le situe dans « un contexte paysager

¹⁷⁶ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 77

¹⁷⁷ Cf. annexe : Visuel illustrant les trois sièges sociaux de la CMA CGM, p 118

¹⁷⁸ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 77

¹⁷⁹ Ibid.

urbain¹⁸⁰ » identifiable : le renouveau de l'activité économique de la ville basé sur son histoire : le commerce maritime. Ce que nous confirment la rénovation et la réhabilitation des *Docks* et la transformation du J1¹⁸¹ en espace événementiel. Alors, que nous arrivions dans ce territoire de *la côte bleue* ou du centre historique de Marseille, il nous est aisé de « lire la ville¹⁸² » : par l'Ouest l'information d'une grande ville européenne et par l'Est l'annonce du poumon économique de la ville.

Le siège social de la CMA CGM permet de dire au monde entier la force de résilience de cette ville, sa modernité, sa capacité à renaître, tout en restant attachée à son histoire. Mais il permet également de dire aux marseillais à quel point ils peuvent être fiers d'habiter la fameuse *cité Phocéenne*. Alors le siège social de la CMA CGM « appartient à une logique d'œuvre d'art¹⁸³ » et devient le médiateur de la ville.

b) Le médiateur de la ville

Avec le siège social de la CMA CGM, Marseille ne naît plus sur le vieux port, mais quelques kilomètres plus loin, dès la sortie de l'autoroute. Il est un média, certes celui de la marque, mais comme tout média il participe au développement culturel et politique de la ville. Les messages qui y sont diffusés sont bien évidemment ceux de la marque, mais cette marque ne fait-elle pas partie de Marseille ? Cette façade n'est-elle pas dans le territoire marseillais ? Par conséquent ce média façonne l'opinion des habitants et des visiteurs de Marseille.

Ce bras, que représente la *skyline marseillaise* et qui accueille ce monument, compte des entreprises comme Sodexo ou AG2R, des institutions comme le Département des Bouches-du-Rhône ou l'Agence régionale de santé Provence-Alpes-Côte d'Azur et des centres culturels avec notamment la bibliothèque de Bouches-du-Rhône. Il porte ainsi le pouvoir de la ville, tant sur le plan économique et social que sociétal. Mêlant art et culture, le siège

¹⁸⁰ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 78

¹⁸¹ Le J1 est un hangar sur les quais du port de Marseille à la Joliette, construit en 1930 par la société Eiffel, il mesure 6 000 mètres carrés. Au niveau supérieur du bâtiment se trouvent un espace d'exposition de 2 500 mètres carrés, fer de lance de la culture de l'année 2013 où la ville fut désignée capitale européenne de la culture.

¹⁸² Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 79

¹⁸³ Id. p 81

social de la CMA CGM attire notre attention sur cet écosystème et l'inclut dans Marseille. Au-delà d'être une des images de la ville, il agit comme un révélateur, il nous parle de l'esthétique que Marseille souhaite pour elle, la façon dont elle se voit. Dès lors, la ville devient le support de cette œuvre d'art, de cette sculpture urbaine, tel un « espace de diffusion et de présentation des œuvres d'art¹⁸⁴ ». La ville devient « l'espace naturel¹⁸⁵ » de la sculpture. Et dans le même temps, en citant ce bâtiment sur son site Internet destiné au tourisme, Marseille se sert de cette prouesse architecturale unique comme faire-valoir et ainsi construit une nouvelle forme de culture. Une culture qui ne se repose pas sur son histoire et sur les monuments qui ont marqué son passé, mais une culture actuelle, ancrée dans le présent. Cette culture n'est d'ailleurs pas exclusivement artistique, elle est aussi marchande, commerciale, économique, dans le sens où elle représente l'ouverture et le développement de la ville vers l'international. Alors le siège social, construit dans le quartier *Euroméditerranée*, représente l'ambition de Marseille et lui assure une renommée internationale.

Par-delà son engagement dans cette politique de développement économique, la marque CMA CGM joue, comme nous venons de l'évoquer, le rôle de médiateur culturel. Il soutient la culture artistique de la ville de Marseille, participe à son patrimoine culturel. Nous retrouvons sur le site Internet du tourisme à Marseille de la documentation présentant le siège social de la CMA CGM comme un lieu à visiter, au même titre que *Notre-Dame de la Garde*. Dans le travail réalisé pour notre deuxième hypothèse nous avons défini le siège social de la CMA CGM comme une sculpture. Cette œuvre d'art érigée aux yeux de tous, et qui représente à la fois le renouveau de la ville, fondé sur son histoire, et la fierté des marseillais, exprime la supériorité de la marque et la réussite de la politique territoriale. Mais cet art ne trouve de sens que parce qu'il est dans l'espace public. Le siège social de la CMA CGM est comme une scène sur laquelle les acteurs économiques et politiques de Marseille viennent se produire devant un public à la fois marseillais, mais également composé de touristes de toutes provenances. Au-delà de ce public qui se déplace pour admirer cette sculpture, le siège social de la CMA CGM, en faisant partie du programme

¹⁸⁴ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 61

¹⁸⁵ Id. p 62

Euroméditerranée, dépasse les frontières de la ville et de la région et devient également la scène du monde politique et économique français, européen, voire mondial.

En exposant deux sculptures à même le trottoir, l'une représentant le passé : *le génie de la mer*, et l'autre le monde marchand et l'international : les deux sumos, la CMA CGM nous confirme la culture du peuple marseillais : ancrée dans son passé, tournée vers l'avenir et ouverte au monde. Entre ces deux images de la culture marseillaise, en nous approchant du bâtiment et en collant nos mains sur la paroi au-dessus de nos yeux pour éliminer les reflets, tel un enfant devant les vitrines de Noël, nous pouvons admirer d'autres sculptures géantes : poisson métallique, tube tordu nous évoquant le rouleau d'une vague, vitrines d'exposition contenant des maquettes de porte-conteneurs, ... Mais revenons sur les deux sculptures exposées à même le trottoir. La CMA CGM ne s'impose pas dans le paysage urbain uniquement avec sa tour, elle empiète sur le territoire urbain en annexant le trottoir. La marque aurait pu ne placer qu'une sculpture devant son siège social, mais elle a préféré en exposer deux. Afin de nous montrer à quel point elle possède ? De nous prouver la finesse, le goût, la culture présente dans cette entreprise ? De nous éduquer en nous exposant ce qu'est l'art, ce que nous devons apprécier ? Une chose est sûre, la CMA CGM fait de la ville, de l'espace public « un espace de représentation¹⁸⁶ » et ainsi nous raconte son histoire afin que nous puissions la faire notre. Et par le fait que ces œuvres d'arts soient exposées sur la voie publique, contrairement à celles à l'intérieur du bâtiment, la CMA CGM leurs assure une dimension institutionnelle : on n'expose pas n'importe quoi dans l'espace urbain ! La marque nous éduque à une certaine forme d'art, celle qu'elle considère comme de valeur, mais elle donne aussi « à l'urbanité une dimension sublimée¹⁸⁷ ». A l'inverse, l'intérieur du bâtiment est tel un musée, un espace privé dont l'accès est plus que restreint, bien que personne ne nous ait empêché de regarder à travers la vitre.

Si nous revenons à l'affiche géante que la CMA CGM a installé sur la façade de son bâtiment que nous évoquions dans notre première partie, là aussi il s'agit d'une forme esthétique dans la ville, dans le sens où « d'inscription monumentale, [...], de nom de rues [...] la ville se

¹⁸⁶ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 74

¹⁸⁷ Id. p 72

donne à lire dans toutes les langues qui constituent sa culture et son histoire, en représentant, de cette manière, l'ensemble des pratiques sociales qui composent l'urbanité¹⁸⁸ ». Nous aborderons cette notion de nom de rues un peu plus loin. Cette affiche géante fait du siège social un « espace médiaté¹⁸⁹ » de la marque, dans le sens où il diffuse une image idéalisée de la marque à des fins promotionnelles. Certains diront qu'il s'agit là d'une simple information, nous préférons y voir une volonté de conquérir le cœur des habitants de la ville et de nouveaux marchés.

Que ce soit par le caractère monumental de son siège social ou par sa volonté de nous présenter des œuvres d'art, la marque CMA CGM « devient l'espace naturel d'apparition et de développement d'une activité artistique¹⁹⁰ ». Ainsi, elle façonne le visage de la ville et de ses habitants en leur racontant leur passé et en leur parlant de leur avenir, en matérialisant leur appartenance à une certaine culture, mais aussi en expliquant au monde entier qui est Marseille, quelle est son urbanité. De par son esthétisme et sa place dans la ville, le siège social de la CMA CGM donne à la marque une certaine stature et nous permet de mieux comprendre la manière dont elle exerce son pouvoir, ou plutôt, dont elle l'impose. Mais au-delà de cette idée d'esthétisme et d'image, il s'agit également pour la CMA CGM de diffuser sa vision du monde marchand, sa philosophie. Ce bâtiment ne se trouve pas dans le cœur historique de la ville, situé à proximité du *port autonome*, de la gare et de l'autoroute, il nous renseigne également sur l'activité de la marque et son histoire, en étant le voisin de ses anciens sièges sociaux.

¹⁸⁸ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 84

¹⁸⁹ Id. p 56

¹⁹⁰ Id. p 62

II. TERRITOIRE

En comparant une vue aérienne de la parcelle où a été édifié le siège social de la CMA CGM avant sa construction et aujourd'hui¹⁹¹, nous pouvons remarquer que le quartier a beaucoup évolué. De friches des anciens *Docks* et réseau de voies ferrées abandonné¹⁹² nous sommes maintenant face à un quartier d'affaires mixé avec des habitations, des commerces, des espaces culturels et des hôtels. Les entreprises ont délaissé le centre-ville pour venir s'implanter dans ce quartier où il était risqué quelques années auparavant de se promener. Accompagnée par la CMA CGM, point de départ de ce nouveau quartier, la ville de Marseille a donc opéré « un déplacement du centre de gravité¹⁹³ » de ses activités économiques, puisque depuis d'autres entreprises ont continué à investir le quartier, se regroupant ainsi « selon un schéma non pyramidal, autour d'une entreprise plus puissante, avec pour conséquence une occupation spatiale sous la forme de « noyaux d'implantation »¹⁹⁴ ».

a) Patrimonialisation

Mais c'est parce que cette parcelle était d'abord un réseau ferré important dans l'histoire du commerce à Marseille que le siège social de la CMA CGM prend tout son sens aujourd'hui, et sa réécriture, sa reproduction, permet à la ville de conserver l'identité, la mémoire de Marseille tout en la faisant évoluer. Lorsque nous regardons au Nord et à l'Ouest du bâtiment nous découvrons d'autres friches, faites elles aussi de rails laissés à l'abandon et de hangars tombant en ruines, de bidons ville, d'entrelacs de voies de circulation en mauvais état. Et c'est bien ce contraste qui nous permet de comprendre « la grandeur de l'idéal politique dont [il est] le signifiant¹⁹⁵ ». Cette réécriture de ce territoire, palimpseste sur lequel la CMA CGM vient écrire une nouvelle histoire, permet à Marseille de gommer, de cacher son échec et d'imposer une réussite, tout en optimisant les traces de ce parchemin. Palimpseste car « mécanisme psychologique tel que les faits nouvellement mémorisés se

¹⁹¹ Cf. annexes : Vue d'Euroméditerranée avant son lancement, p 147 et Vue aérienne d'Euroméditerranée aujourd'hui, p 148

¹⁹² Cf. annexe : Réseau de voies ferrées abandonné, p 145

¹⁹³ Chaumier Cécile, « *Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946* » : in: Flux, n° 82, décembre 2010, pp 8-23

¹⁹⁴ Ibid.

¹⁹⁵ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 76

substituent à ceux qui leur préexistaient dans la mémoire¹⁹⁶ », mais aussi parce que l'histoire de cette parcelle a été « effacé[e] pour [la] recouvrir d'un second texte¹⁹⁷ ». Situé sur le quai du *port autonome*, le siège social de la CMA CGM réaffirme l'importance du commerce maritime dans l'histoire de Marseille et l'enjeu de redéveloppement de cette activité pour son avenir sur la scène mondiale. Alors, il est le « symbole de la politique¹⁹⁸ » de Marseille. Cet aménagement permet de « transformer l'espace [laissé à l'abandon] en une médiation, et, de cette façon, à lui donner du sens¹⁹⁹ », ou plutôt, dans ce cas, à lui redonner du sens et à en faire un lieu de pouvoir économique et politique tout en réaffirmant sa culture traditionnelle. Ainsi la ville industrielle laisse place à une ville contemporaine selon « le principe de morphogenèse d'une ville²⁰⁰ ». Ce palimpseste oblige, avec un certain plaisir esthétique, la ville de Marseille et ses habitants à ne pas se détourner de leurs origines, de leur passé. Cette trace incomplète, ou tout du moins transformée, loin de signifier l'absence de ce qui était avant le renforce, le complète, l'étend dans le temps pour nous l'apporter dans le présent. Bien plus qu'un simple témoin de ce qui existait, cet élément architectural, destiné à faire vivre indéfiniment l'activité historique de Marseille, marque définitivement l'occupation de cette parcelle par les hommes et le commerce maritime et éveille en nous la nostalgie d'une époque disparue. Et c'est bien par notre regard, notre attache à ce passé, que nous décidons important, digne de vivre dans notre présent car en continuité, que la patrimonialisation s'opère. Nous sommes alors face à « une filiation inversée, qui viendrait substituer une filiation culturelle à la filiation biologique ou sociétale stricte²⁰¹ ».

Cette filiation inversée ne nous lie pas uniquement aux lieux, elle crée également un lien aux individus qui ont participé à son édification. Sans nous détacher du lieu géographique étudions l'histoire de ceux qui l'ont édifié. Le 31 mars 2016, Zaha Hadid décédait des suites d'une crise cardiaque à l'âge de soixante-six ans et le 24 juin 2018 Jacques Saadé nous

¹⁹⁶ Définition de palimpseste [en ligne] [consulté le 27 septembre 2019, 09:11]. Disponible à l'adresse : <https://www.cnrtl.fr/lexicographie/palimpseste>

¹⁹⁷ Définition de palimpseste [en ligne] [consulté le 27 septembre 2019, 09:11]. Disponible à l'adresse : <https://www.cnrtl.fr/lexicographie/palimpseste>

¹⁹⁸ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 77

¹⁹⁹ Id. p 38

²⁰⁰ Id. p 47

²⁰¹ Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006, p 97

quittait. Hérité du passé, le siège social change de statut puisqu'il ressort du talent de cette starchitecte et de la volonté de cet homme qui a construit la CMA CGM et son *phare*, et permet :

- à Jacques Saadé de concrétiser sa vision de la marque avec un bâtiment sur-mesure et de transmettre à ses deux enfants, aujourd'hui à la direction de la CMA CGM, un édifice diffusé dans l'espace public avec une mise en communication et en exposition du siège social en tant que valeur d'art,
- à Zaha Hadid de transmettre son talent à l'art architectural, au mouvement déconstructiviste qui s'est enrichi au contact de cette artiste,
- à Zaha Hadid et à la CMA CGM de transmettre ce bâtiment à la ville de Marseille qui s'en sert alors comme d'une preuve physique de son renouveau pour un développement international, comme d'un réservoir de potentialités,
- et à la ville de remobiliser ses habitants derrière un bâtiment qui modifie le paysage de Marseille.

Il est héritage du passé appartenant au présent, « médiateur entre nous et les gens du passé, entre nous et les générations à venir²⁰² ». Cette appartenance au présent se fait bien évidemment par sa réalité physique dans l'espace, mais aussi par le dispositif médiatique mis en place autour de lui. Ce dispositif, composé à la fois de textes, de vidéos, de reportages photos, d'interviews, provenant de sources différentes telles que la CMA CGM, la ville de Marseille et la presse, autant généraliste que spécialisée, crée un réseau d'informations qui maintient une forme d'intérêt pour ce bâtiment, qui le stabilise dans notre esprit, qui lui permet d'exister de cette manière. La marque lui donne un sens, la ville une existence et les médias une reconnaissance. De ce fait, chaque partie de ce réseau, prise à part, ne pourrait produire sa présence d'une telle sorte. Il lui faut, pour s'imposer de cette façon dans notre esprit, ce couple *connaissance architecturale et artistique* et *emprise économique et politique*.

²⁰² Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006, p 155

Ce bâtiment change également de statut, il n'est plus seulement un siège social mais une œuvre culturelle, voire il appartient au patrimoine de la ville ; et Marseille, en l'inscrivant dans son catalogue de collections, son site Internet, devient un collectionneur avec pour objectif de transmettre ce savoir. Alors, il se fait sémiophore, il passe d'objet fonctionnel à valeur symbolique. C'est à dire, pour reprendre la définition de Krzysztof Pomian « se détachant de la masse d'objets communs, les offrandes [ou les objets de collection] les plus [...] spectaculaires sont donc autant de défis à la curiosité et à l'imagination des visiteurs qu'elles obligent à dépasser ce qui est présent à leurs yeux vers ce qui ne l'est pas et à prolonger le regard par une audition ou une lecture²⁰³ ». C'est cette approche qui nous permet d'observer l'édifice, objet signifiant à la lisière de l'invisible et du visible, sans à priori, d'éveiller notre curiosité et notre imagination, jusqu'à voir dans ce bâtiment un paquebot de verre. Nous pouvons également penser que cette exposition du siège social de la CMA CGM sur Internet permet à la ville de faire savoir aux internautes que c'est elle qui possède cette œuvre d'art, cet objet rare, cet objet signe, ce fragment de modernité qui vient, par sa différence, compléter une collection hétéroclite, donc riche.

Revenons sur cette notion de patrimoine que nous venons d'évoquer. Comme nous l'avons vu dans notre première partie, ce bâtiment porte les valeurs de la marque, il les incarne. Et comme nous venons de l'évoquer, après le décès de Jacques Saadé, il a été conservé par ses héritiers, retiré « du circuit marchand²⁰⁴ ». Mais au-delà de la marque, il semble également être un objet que la ville souhaite conserver comme preuve de sa nouvelle histoire, de sa nouvelle identité. Alors ce bâtiment est-il patrimoine de la ville, de la CMA CGM ou du monde architectural. Zaha Hadid, son « donateur originaire²⁰⁵ », l'a légué à la CMA CGM, et plus particulièrement à Jacques Saadé, en le faisant ainsi, ainsi que sa descendance, son obligé. La starchitecte a donné à cet « amateur²⁰⁶ » un rôle de passeur entre le monde marchand et le monde non marchand, charge aux futures générations de le conserver. Mais c'est bien le statut de cette starchitecte reconnue, et non le prix ou la hauteur du bâtiment,

²⁰³ Pomian Krzysztof, *Collectionneurs, amateurs et curieux*, Gallimard. 1987, p 32

²⁰⁴ Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006, p 155

²⁰⁵ Id. p 160

²⁰⁶ Id. p 159

qui donne toute son ampleur à cette « dette²⁰⁷ ». Et la CMA CGM, « bénéficiaire de sa [le siège social] valeur symbolique²⁰⁸ », malgré son éloge à Zaha Hadid son sur site Internet, ne saurait effacer « cette dette originale²⁰⁹ ».

Marseille le considère également comme un objet de son patrimoine et, habitants comme visiteurs de la ville le contemplent avec plaisir et curiosité. Mais si nous nous plaçons du point de vue uniquement des habitants de la ville, comment ce monument, côtoyé quotidiennement, fait-il pour toujours rester un centre d'intérêt ? Bon nombre de travailleurs passent devant deux fois par jour en empruntant le *viaduc d'Arenc*, d'autres le voient de leur fenêtre en ouvrant les rideaux le matin, certains aperçoivent sa silhouette se dessiner au bout de la rue. Il est là, il fait partie de leur vie, et les habitants de la ville le regardent à nouveau et sans cesse. Ils y admirent le coucher de soleil, lui donnent des noms, lui attribuent des qualités. Il est à eux de façon totale et poétique. Sa richesse de sens : réussite économique, activité portuaire, sculpture majestueuse, modernité et international, avenir de la ville, ... attire le regard et pousse à la réflexion. Il est le symbole de la *skyline marseillaise*. C'est lui qui identifie cet espace, qui lui donne son caractère, voire son nom. Mais, loin d'être noyé dans cet ensemble de constructions, lorsque nous nous approchons de Marseille par l'autoroute A55²¹⁰, il se détache de la ville tout en s'inscrivant dans ce panorama qui change à chaque virage. Lui aussi se modifie avec ce miroir géant sur lequel vient s'accrocher la mer, la lumière, les nuages. Certains marseillais s'offusquent du manque d'entretien sur cette vitrerie, qui gâcherait alors leur plaisir dans ces moments de contemplation²¹¹, d'autres s'inquiètent d'un potentiel laissé-aller dans son maintien en état²¹². Le blog Yelp²¹³ nous permet de saisir quels usages les marseillais font de cet objet patrimonial et nous donne à lire, pour, au final, partager leur vision et leur lien avec la sculpture.

²⁰⁷ Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006, p 160

²⁰⁸ Id. p 162

²⁰⁹ Id. p 162

²¹⁰ Cf. annexe : Arrivée sur Marseille par l'autoroute A55, p 145

²¹¹ Cf. annexe : Christine G. "KIKI", p 126

²¹² Cf. annexe : Bruno B., p 124

²¹³ Cf. annexes : Commentaires sur le siège social de la CMA CGM du blog Yelp, pp 122-129

Lors de notre recherche nous avons pu relever de nombreux commentaires, positifs ou négatifs, de la part des marseillais à propos du siège social de la CMA CGM, principalement postés sur le blog Yelp²¹⁴. Il semble donc que cet édifice face débat, voire l'objet d'un refus par certains.

b) Mixité

Mais ce débat n'apparaît qu'après sa construction. Cette nouvelle image de la ville, imposée par les institutions politiques, par la CMA CGM et par le programme européen *Euroméditerranée*, ne semble pas correspondre à l'image que les habitants de la ville se font d'eux-mêmes et de leur culture. Lorsque nous regardons ensembles les quartiers historiques de Marseille et la skyline, comme nous l'avons précédemment évoqué (Cf. Dans son espace, page 53), nous notons une forte opposition architecturale. Alors, pour réconcilier ces deux territoires, la ville de Marseille va investir dans la réhabilitation de lieux emblématiques tels que le *Silo* ou le *J1*, dans la rénovation des habitations sur le quai de la *Joliette* et développer le commerce de proximité, l'accès à l'éducation et le réseau de transports afin d'attirer les habitants de la ville vers cette zone et ainsi leur permettre de se l'approprier.

Mais, pour créer l'adhésion, cette démarche ne semble pas être suffisante. Le problème serait-il de l'ordre de la filiation ? Les marseillais seraient-ils en opposition avec cet acteur mondial de transport maritime ? Refuseraient-ils cette potentielle histoire ? La plupart des commentaires trouvés sur Internet font le procès de la forme du siège social de la CMA CGM, de sa capacité à transformer le paysage et non de l'entreprise elle-même. Ils révèlent un refus de cette image comme symbole de leur citoyenneté. Un refus de modernisation, un refus de ressembler à d'autres capitales européennes avec un quartier d'affaires fait d'immeubles de grande hauteur. Un refus de ne plus être marseillais. Une des expressions qui nous a le plus marquée en arrivant dans cette ville et que nous pensons très juste est : *à Marseille c'est pas pareil !* Cet état d'esprit, revendiqué par les habitants de la ville, nous montre bien à quel point cette imposition d'une symbolique internationale ne peut convenir à la population profondément attachée à son propre fonctionnement fait de paroles emportées, de tope là, de réunions au café du coin et de marchandages devant l'étale (ou le

²¹⁴ Cf. annexes : Commentaires sur le siège social de la CMA CGM du blog Yelp, pp 122-129

contrat, pour le monde professionnel). Cette tour change alors radicalement la communication, dans sa forme et dans sa diffusion, des habitants de la ville. Ce choix politique réprimé par les marseillais, parce que non conforme à leur identité, va pourtant, au fur et à mesure des années, remporter l'adhésion et susciter une certaine forme de fierté.

Véritable crise, dans le sens où c'est à « une mutation de son identité²¹⁵ » que Marseille a été confrontée, avec comme médiateur la CMA CGM, comme urbaniste *Euroméditerranée* et comme architecte Zaha Hadid, ce bâtiment a marqué l'extension de la ville, la création de ce territoire et concrétisé la nouvelle identité de Marseille. Mais c'est certainement le manque d'information auprès des habitants qui a failli mettre en péril ce projet. Situé sur une ancienne friche, même si sa construction a fait l'objet d'un dépôt de permis de construire et d'un affichage au niveau du site, comme le prévoit la législation, son implantation a fait que les marseillais ont découvert au fur et à mesure son édification, car à l'époque l'accès de cette zone était bloqué par des barrières séparant la ville du *port autonome*. De même le projet *Euroméditerranée* assez complexe, voire un peu opaque, n'a pas facilité l'adhésion des marseillais. C'est à la force de nombreux communiqués de presse de la part de la ville et de la marque, aidée par la médiatisation de *MP2013* et avec du temps que cette *verrue* est devenue un des fleurons de la ville.

Le siège social de la CMA CGM joue ici le rôle de liant dans cette étape de construction de la ville de Marseille. Liant entre les passants, les habitants ou les personnes travaillant dans cette tour. Tous se croisent, se côtoient, vivent ensembles autour de ce nouveau centre de la ville, et ce n'est plus une origine géographique qui les réunit, mais un lieu dont la représentation esthétisée du monde marchand façonne *Euroméditerranée*. Ce cœur du quartier qu'est le siège social de la CMA CGM, appartient à la deuxième étape de construction d'une ville dans le sens où il agit tel un « contrat social²¹⁶ » entre les habitants de la ville.

²¹⁵ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 153

²¹⁶ Id. p 167

Cet objet patrimonial relève d'une forme de culture et non de l'histoire. Alors, « si ce dernier [le patrimoine] ne relève en rien de l'histoire, c'est qu'il ne consiste pas en une recherche sur le passé, mais en une célébration de celui-ci²¹⁷ ». Dans le cas du siège social de la CMA CGM, depuis transmis à la nouvelle direction de la marque, il s'agit d'une célébration de la grandeur de Marseille avec une « construction du rapport au passé à partir du présent²¹⁸ », une célébration du talent de Zaha Hadid, depuis décédée, une célébration de l'impressionnante ascension de la CMA CGM. Ce sont bien les trois caractéristiques que Jean Davallon met en avant pour définir un objet comme faisant partie du patrimoine. Mais, comme nous venons de le voir, patrimoine de la ville, de la marque et de l'architecture, n'a pas, dans un premier temps, rimé avec patrimoine des marseillais. Ce lieu de mémoire ne symbolisait pas, dans leur esprit, leur histoire. Il aura fallu du temps pour qu'ils se considèrent, eux aussi, comme héritiers de ce bâtiment et l'acceptent. Cette rupture, tant architecturale et culturelle, que dans leur mode de vie, a dû trouver chez eux une forme de continuité avec le passé pour être au final consentie. Et c'est certainement l'admiration construite par un dispositif médiatique qui a permis l'acceptation de cet objet. Le bâtiment s'appuie également sur son esthétisme pour faire vivre un moment exceptionnel qui contribuera lui aussi à l'approbation des habitants de la ville.

III. UN JEU DE POUVOIR

L'art permet à la marque de prendre corps et ainsi d'exister sur la scène de la politique urbaine. Mais pas de n'importe quelle manière, puisqu'elle y est représentée par un siège social monumental dans une logique marchande, et le quartier *Euroméditerranée* est tel l'agora, un lieu de rencontre entre les différentes entreprises et la population, entre le monde marchand et le monde politique, entre le monde des institutions et le social. A l'intérieur même de ce théâtre de vie, le siège social de la CMA CGM est un territoire réservé aux collaborateurs de la marque, un territoire à l'image de la marque : on y parle la langue de la marque, on y pratique la politique de la marque, on y vit grâce et pour la marque, on y appartient à la marque. Et d'un autre côté, en rayonnant sur le projet *Euroméditerranée*, le

²¹⁷ Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006, p 100

²¹⁸ Id. p 99

siège social de la CMA CGM cristallise le développement souhaité par la classe politique pour la ville de Marseille.

a) Emprise via la démonstration

Deuxième édifice le plus haut de la ville, juste derrière l'autre emblème de Marseille : *Notre-Dame de la Garde*, il est le témoin de la réussite de cette marque fondée il y a quarante ans. Tel la *Tour de Babel*, il s'élance vers les cieux. Comme nous l'avons abordé, ce bâtiment découpe la ville en deux zones et offre ainsi un schéma urbain clair pour ses habitants. Mais par son implantation et sa silhouette, il fait également le lien entre l'homme, la terre et l'eau, et par sa hauteur entre l'homme et le ciel. Cette hauteur relie le monde religieux et le monde marchand dans un rapport prométhéen. Alors, tel que la religion le veut, il est rabaissé pour maintenir une distance nécessaire à l'identification de ces deux mondes que sont le profane et le sacré. Et plus encore, le politique et le religieux. De ce fait, en dominant la ville, mais en tutoyant *Notre-Dame de la Garde*, le siège social de la CMA CGM se situerait-il entre les deux ?

La CMA CGM ne se contente pas de narguer le monde religieux ou de signaler son aisance financière au monde marchand, elle proclame également son triomphe auprès de son tissu local en devenant, avec cette tour, le tout premier employeur marseillais comme Renaud Muselier, Président d'Euroméditerranée de 1996 à 2002, nous le rappelle dans le film retraçant l'histoire d'*Euroméditerranée*²¹⁹.

Pour fêter ses 40 ans, la CMA CGM a commandé une série d'illustrations permettant de revivre ses dates clés depuis 1978. L'illustration représentant l'année 2011 est un visuel de son siège social (ci-dessous). Nous vous en proposons ci-dessous une analyse sémiotique.

²¹⁹ Cf. « Euroméditerranée - 1995-2015 20 ans d'avance » [en ligne] [consulté le 13 juillet 2019, 21:50]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=-k9XTtw_ftk

Cette affiche est divisée en trois parties, deux d'entre elles sont dédiées à la représentation du siège social de la CMA CGM placé sur un fond de ciel, alors que la troisième partie est dédiée à l'activité commerciale de la marque avec la rade et au premier plan un porte-conteneurs qui prend la mer.



Figure 14 : Affiche commandée par la CMA CGM pour représenter l'année 2011

Marseille célèbre et accueille la CMA CGM

Le ciel est un dégradé allant, de haut en bas, d'un bleu profond en passant par un mauve pour finir dans le halo jaune des lumières de Marseille placée à ses pieds. Un feu d'artifice part de cette illustration de la ville et trace une transversale qui apporte dynamisme à l'ensemble de l'affiche. Le tout Marseille célèbre la marque ! Dans cette

représentation la CMA CGM nous propose une ville illuminée, vivante et irréaliste. La marque a réuni en arrière-plan de son siège social tous les symboles architecturaux, culturels et historiques de Marseille sans se préoccuper de la localisation réelle des monuments et constructions dont elle a choisi de s'entourer. Cet agencement nous redit la beauté de cette ville en annexant les éléments forts de reconnaissance de Marseille, mais aussi l'engagement et l'ancrage de la CMA CGM dans ce territoire qui est présentée de façon disproportionnée et ainsi fait plus que dominer la ville. Ce nouveau siège social est une nouvelle pièce du puzzle marseillais et a autant d'importance, voire plus, que *Notre-Dame de la Garde* ou que la basilique de *La Major*. C'est bien la marque qui va apporter le développement nécessaire à Marseille et assurer sa prospérité basée sur le commerce en faisant rayonner son nom sur la ville.

Le phare de la ville

Le nombre 2011, année de l'inauguration du siège social de la CMA CGM, est écrit avec une typographie simple avec, pour remplacer le chiffre zéro, une représentation du soleil. Ce soleil est placé au-dessus de la tour, dans son axe vertical. Il nous rappelle la lumière du phare qui guide les marins à l'entrée de la rade. Mais bien plus qu'un simple phare, nous ne pouvons nous empêcher de penser au *Colosse de Rhodes*, dieu tutélaire de la ville de Rhodes. Si nous coupons l'affiche verticalement en deux, nous retrouvons en son centre la tour de la CMA CGM. Tel le colosse, elle se dresse sur ses deux pieds ancrés dans le sol et lève ses bras vers la lumière²²⁰. Elle célèbre le renouveau de la ville. La bichromie de la tour et le travail de son volume sur deux plans nous laisse percevoir en elle une porte, un passage qui s'ouvre vers Marseille tout en la protégeant. Tout comme pour Rhodes, la réussite de Marseille passe par son activité commerciale portuaire, alors sur cette affiche, la CMA CGM met au premier plan son expertise avec le dessin d'un porte-conteneurs. Nous retrouvons également la couronne qui coiffait cette statue monumentale dans l'expression solaire divinisée en arrière-plan du siège social de la CMA CGM.

²²⁰ Cf. annexe : Représentation du Colosse de Rhodes de Fischer von Erlach, Johann Bernhard, p 117

Propagande

Ce colosse, cette sculpture monumentale qui est le siège social de la CMA CGM n'est pas sans rappeler également la *Statue de la Liberté* et la construction de cette affiche celle des affiches de propagande. Nous proposons ici de mettre en parallèle l'affiche de la CMA CGM avec une affiche de propagande de la Navy (ci-dessous).

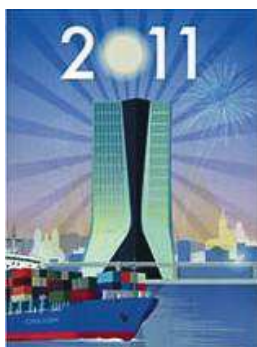


Figure 15 : Affiche commandée par la CMA CGM pour représenter l'année 2011

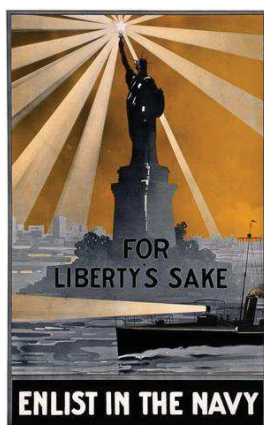


Figure 16 : Affiche de propagande de la Navy

Toutes deux de style art déco prononcé, elles ont la même construction : une représentation de l'entrée du port, avec d'un côté New York et de l'autre Marseille, l'entrée de ces deux ports est gardée par un colosse : la statue d'August Bartholdi et Gustave Eiffel et le siège social de la CMA CGM de Zaha Hadid, un bateau passe devant ces colosses et la ville est dessinée en arrière-plan. La partie réservée au ciel est suffisamment importante pour pouvoir installer un rayonnement lumineux qui prend sa source, son énergie dans la force que représentent les deux colosses. Alors que sur l'affiche de la Navy nous avons un court slogan à la forme impérative prônant la liberté, aucune autre inscription que l'année n'est présente sur l'affiche de la CMA

CGM. La première a pour thème l'enrôlement de marins dans la marine américaine et s'adresse aux futures recrues, aux jeunes américains, mais qu'en est-il de la seconde ? L'affiche de la CMA CGM doit s'inscrire dans une série commandée par la marque retraçant les événements marquants de la CMA CGM. Elle a pour objectif de célébrer l'inauguration de son siège social et s'adresse aux publics internes et externes de l'entreprise. Dans ces deux affiches il s'agit de démontrer une certaine supériorité et une idée de gloire. Dans le cas de l'affiche de la CMA CGM, c'est elle, et non les marins, qui a sauvé Marseille, nous ne sommes donc pas dans une scène de recrutement mais dans une scène de victoire, de fête : Marseille est libérée ! Les couleurs sont plus gaies. Il s'agit dans ce cas de diffuser le triomphe de la CMA CGM avec son siège social.

Pour conclure cette analyse sémiotique, par cette affiche représentant une illustration de son siège social, la CMA CGM nous dit sa domination sur la ville, en s'entourant de ses plus beaux symboles architecturaux. Mais ces monuments ne sont pas seulement beaux, ils représentent également les différentes formes de pouvoirs présents à Marseille (politique, religieux et économique). Et la CMA CGM domine ces formes de pouvoirs. C'est elle qui fait le renouveau de la ville tout en la protégeant. Alors ce siège social, ce colosse à la gloire de la marque, devient le symbole de la victoire de Marseille sur le chaos qui a régné sur la ville entre les deux guerres mondiales et le renouveau économique qui a été engagé notamment avec le projet *Euroméditerranée*.

b) Emprise via la politique économique : *Euroméditerranée*

Euroméditerranée est un établissement public d'aménagement qui a conduit la rénovation urbaine de Marseille, toujours en cours. Aidé de Jean-Claude Gaudin, Président de la région Provence Alpes Côte d'Azur, et de l'État Français, il a été créé en 1995 par Robert Vigouroux, alors maire de Marseille, suite à un accord pour un périmètre de trois cents dix hectares. En 2007, le programme a étendu son périmètre de cent soixante-dix hectares avec *Euroméditerranée 2*, ce qui fait aujourd'hui un total de quatre cent quatre-vingt hectares.

L'objectif d'*Euroméditerranée* était double : créer un pôle tertiaire pour diversifier les activités économiques de la ville qui souffrait alors de la chute de sa principale source de revenus : l'activité maritime et portuaire, et rendre aux marseillais ce territoire laissé à l'abandon, faire revenir des habitants dans cette zone en construisant des équipements tels que des écoles, des transports, des espaces publics et culturels. Nous pouvons d'ailleurs lire sur le site Internet d'*Euroméditerranée*, au niveau de la page d'accueil, que leur accroche est : *parce que la vie fait la ville*. Financé à la fois par l'Union Européenne, l'État Français, le conseil régional, le conseil départemental, la métropole et la ville de Marseille, il comprend entre autres, pour un budget de sept milliards d'euros d'investissements dont cinq milliards d'investissements privés, la rénovation des *Docks* de Marseille, du *Silo* et la construction de la tour CMA CGM. Sur le plan économique, *Euroméditerranée* misait sur le développement global de l'espace européen avec les pays du sud de l'Europe. Mais pour que ce projet soit réalisable, il fallait récupérer des terrains sur le port, ce qui a été source de nombreuses tensions.

De son côté, à cette même période, la CMA, entreprise dont le fondateur d'origine libanaise est Jacques Saadé, fusionne avec la CGM et entame une période de développement impressionnant. Placé dans le territoire tracé pour *Euroméditerranée*, le siège social de la CGM était surtout proche des activités portuaires de Marseille en pleine dégringolade. Et pourtant, en 2004, Jacques Saadé décide de construire son nouveau siège social sur cette zone en pariant sur le développement de la ville et en quittant la banlieue parisienne. Le chantier débutera en 2006, et c'est à partir de cette date que les investisseurs privés se hâtent vers le projet *Euroméditerranée*. Ce programme était pour la CMA CGM un potentiel de développement des infrastructures nécessaires à son propre développement économique à moindre frais, puisque financé par l'Europe, l'État Français et la région.

Comme nous venons de le voir, de par son secteur d'activité, l'origine de son fondateur et, depuis 1978, son implantation et sa contribution à l'activité économique de la *cité Phocéenne*, la CMA CGM était plus que légitime dans ce projet. D'autre part, en prenant part à ce programme, en pariant sur l'avenir de la ville avec un siège social monumental, la CMA CGM a redit aux marseillais la confiance qu'elle leur portait et son souhait de s'investir à

leurs côtés dans le redressement de la ville. Preuve de l'engagement politique de la marque, le siège social de la CMA CGM lui donne « la dimension esthétique d'un travail des formes pour pouvoir être pleinement reconnu par ceux sur qui il s'exerce²²¹ ». Média de la marque, il met en « œuvre cette activité de représentation²²² » qu'est la politique.

Véritable renaissance de Marseille, *Euroméditerranée* n'est pas une simple rénovation de la ville et se place aujourd'hui au troisième rang des quartiers d'affaires en France. Sur la scène politique, la construction de ce quartier a fait naître une nouvelle classe politique tout en créant une nouvelle organisation urbaine et a replacé l'activité portuaire de la région à Marseille. Mais au-delà de la sphère gouvernementale, ce projet a également fait éclore le pouvoir politique de la CMA CGM avec son siège social et avec l'extension d'*Euroméditerranée*, de place centrale dans notre observation de cette sculpture, avec ce nouveau plan d'aménagement urbain²²³, il passera également à place centrale géographique de la *skyline marseillaise*. Il organise déjà la ville autour de lui avec des voisins tels que des administrations, des centres culturels, des entreprises et, en vendant son ancien siège social jouxtant la tour au conseil général des Bouches-du-Rhône, des institutions gouvernementales qui donnent la « consistance géographique d'une urbanité²²⁴ ».

Plus haut gratte-ciel de Marseille, le siège social de la CMA CGM, comme le souhaitait Jacques Saadé, est une « représentation politique dans l'espace de la ville²²⁵ » au sens où il est une « figure²²⁶ » de la CMA CGM en marquant *Euroméditerranée* de sa présence dans le renouveau de la ville de Marseille. Tel un urbaniste (Cf. La skyline pour territoire, p 57) il organise l'espace autour de lui et ainsi laisse son empreinte. Cette empreinte se concrétise également dans une commémoration rendue le 27 juin dernier à Jacques Saadé, Président Fondateur de la CMA CGM, soit un an après sa mort : le quai reliant le *MuCEM* au siège social de la marque, en plein cœur d'*Euroméditerranée*, a été rebaptisé boulevard Jacques

²²¹ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 191

²²² Id. p 192

²²³ Cf. annexes : Plan d'extension d'*Euroméditerranée* et Vue aérienne de l'extension de la skyline, p 146

²²⁴ Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002, p 191

²²⁵ Id. p 199

²²⁶ Ibid.

Saadé²²⁷. Par cet acte médiatique fort, Jean-Claude Gaudin a redit l'importance de la marque dans l'histoire de la ville et l'inscrit dans le temps en l'immortalisant.

IV. SYNTHÈSE

La CMA CGM a, pour reprendre la réflexion Bernard Lamizet, investi Marseille de son imaginaire, de son utopie avec la construction de ce siège social monumental, de ce colosse de Rhodes. Ce bâtiment permet à *Euroméditerranée* et sa skyline de se structurer, de s'organiser autour de lui, lui donne un sens : la renaissance de Marseille et la réappropriation de ce territoire, de cette friche, par les habitants de la ville. Donc le siège social de la CMA CGM n'est pas juste un immeuble de grande hauteur le long d'une grande artère de la ville, il ne fait pas que marquer la fin du territoire marseillais, mais apporte également tout son sens à la skyline et à la nouvelle politique de développement de Marseille et sa région. Voire, il la porte avec un esthétisme qui raconte la fierté et la force de caractère des habitants de la ville, leur légendaire démesure et leur goût pour la théâtralisation de toutes situations. Et c'est bien sa monumentalité qui lui permet d'exposer à la ville cette lisibilité nécessaire au consentement des marseillais.

Finalement accepté par les habitants et passants (ni le bâtiment, ni les sculptures qui sont exposées devant, ne sont victimes de dégradations), artistique, le siège social de la CMA CGM transforme le plan urbain de Marseille. Son esthétisme donne ainsi à la marque un pouvoir politique. Il permet également aux habitants de prendre conscience de leur identité, de leur histoire et de leur potentiel. Et c'est bien par un processus de patrimonialisation, dont le siège social de la CMA CGM fait l'objet, que ce lien passé présent futur est possible. Ce processus n'agit pas uniquement sur la temporalité, il joue également un rôle dans notre rapport à cet objet et à ses donateurs, et dans l'histoire de Marseille. Ce phare immobile, qu'est siège social de la CMA CGM, tient lieu de repère identitaire à la ville, un repère durablement fixe puisque retiré du monde marchand et sans rival. Un seul bâtiment dépasse cette sculpture : un bâtiment religieux, appartenant au monde sacré. Et même s'ils ne font

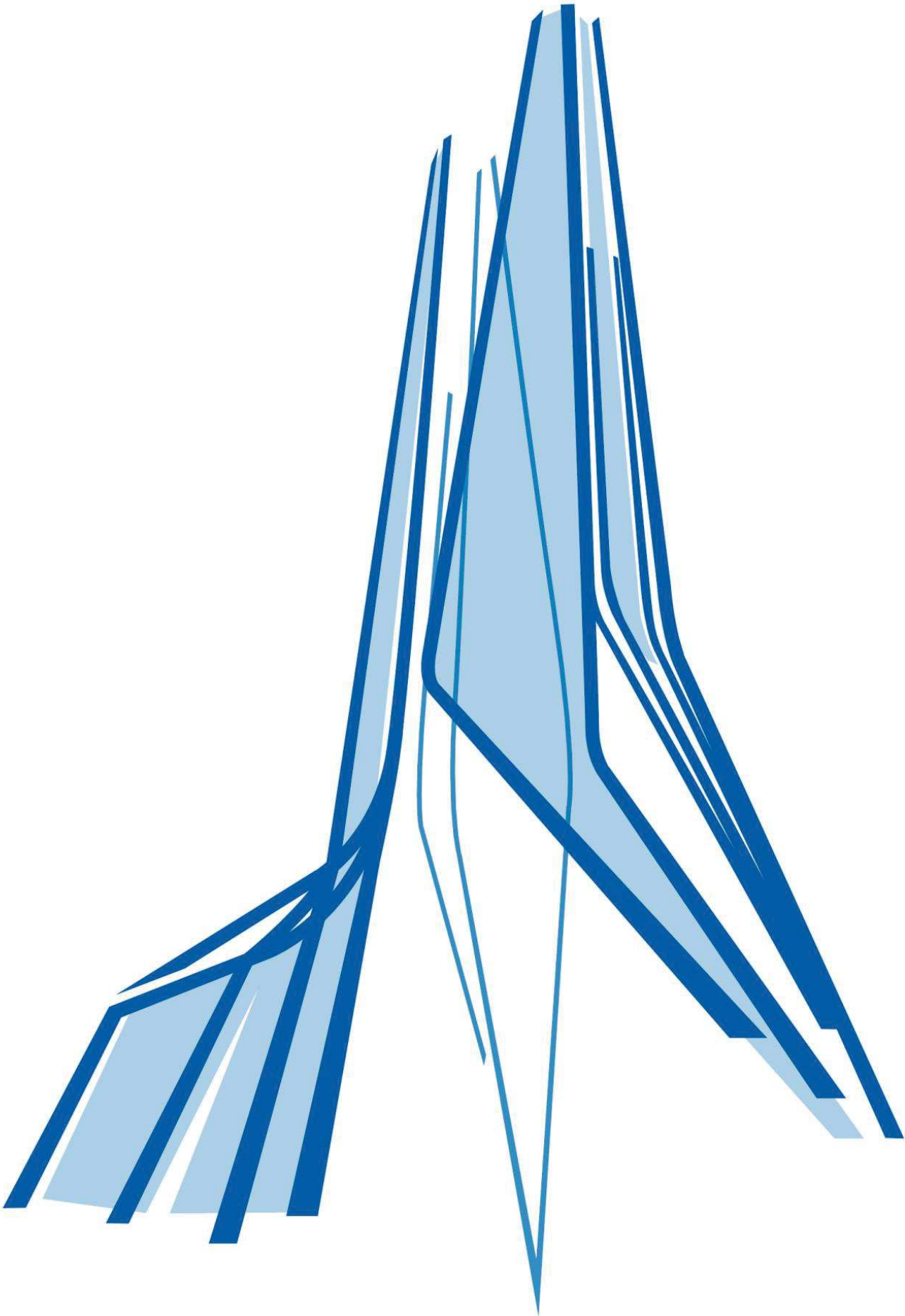
²²⁷ Cf. annexe : Plaque du boulevard Jacques Saadé à Marseille, p 147

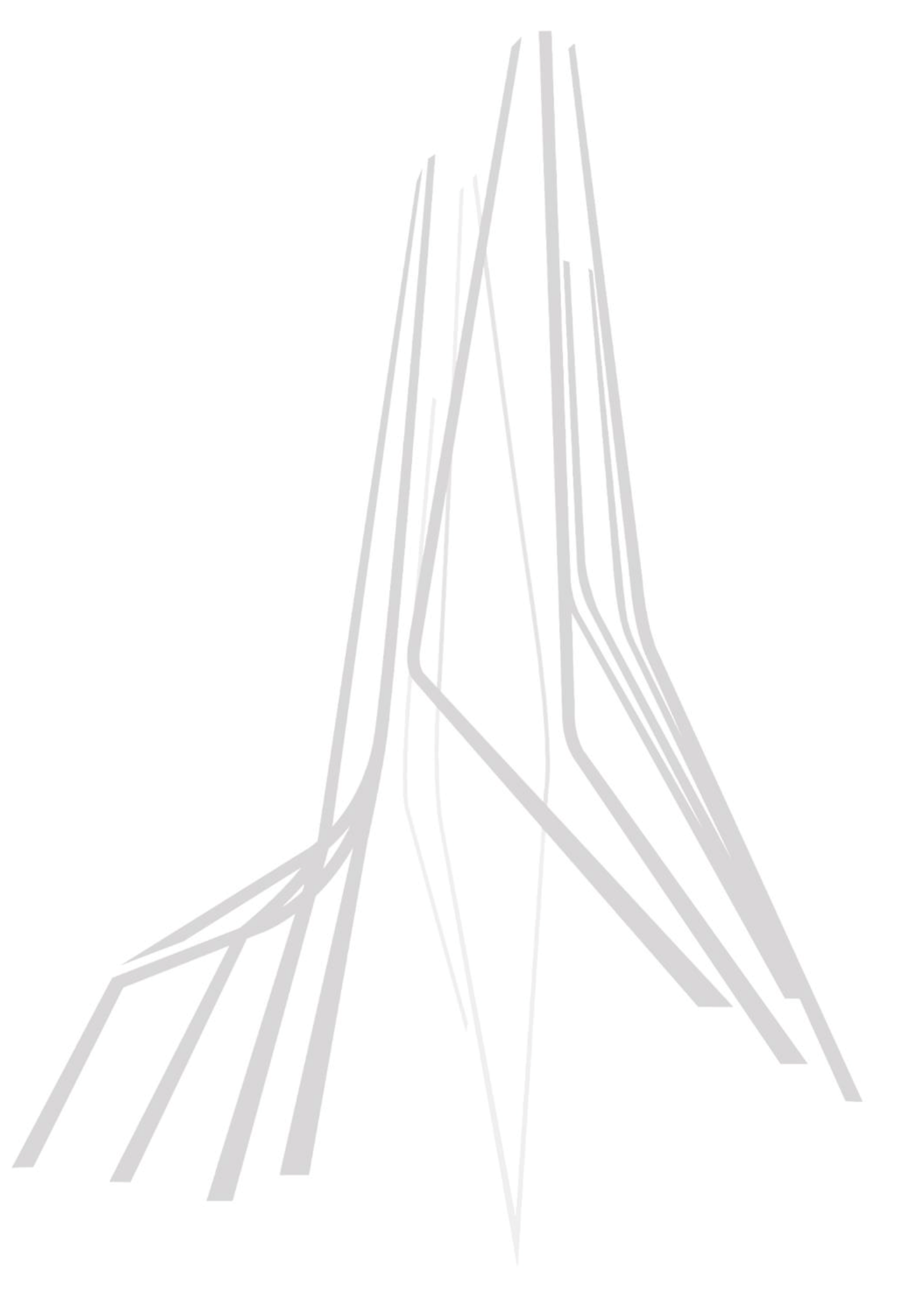
pas partie de la même sphère nous ne pouvons nous empêcher de les comparer. L'un et l'autre sont préservés d'une mise sur le marché immobilier, car à conserver, l'un et l'autre n'appartiennent ni à la ville, ni à ses habitants et dans le cas du siège social, ni à la CMA CGM, tous ces acteurs ne sont que bénéficiaires alors que ces deux édifices restent attachés à leurs auteurs respectifs.

En immortalisant la CMA CGM et l'adresse de son siège social, Jean-Claude Gaudin ancre dans la mémoire de la ville cet acteur politique et culturel de Marseille. Ce nom de boulevard redonne tout son sens au quartier *Euroméditerranée* dont le fondement était le redémarrage de l'activité commerciale portuaire de la ville, de faire de cette zone désindustrialisée un projet de toute une génération en s'ouvrant à nouveau à la mer, en lui faisant face tout comme le siège social de la CMA CGM le fait, et tout comme des villes comme New York ou Buenos Aires l'ont fait. Mais ce geste, cette mise en communication, permet également d'intensifier la visibilité du bâtiment.

Euroméditerranée a subi plusieurs gouvernances (Muselier, Gaudin, Teissier, ...), qui ont toutes façonnées du caractère, de l'idéal, du style de chacun de ses hommes, ce projet, ce qui en fait aujourd'hui sa richesse et certainement aussi sa réussite. Mais un seul bâtiment, non issu d'une intelligence collective politique, de l'engagement de plusieurs hommes, mais de la volonté d'un seul commandant de bord, Jacques Saadé, concrétise la réussite d'*Euroméditerranée* et en tant que médiateur culturel, s'inscrit dans la politique de ce territoire. Avec ce siège social, Marseille passe du statut de métropolitaine à l'international à capital européenne, et décroche en 2008 *MP2013*.

CONCLUSIONS





Intervenir dans l'espace public nécessite de composer avec l'environnement architectural, avec l'histoire du lieu, avec les marqueurs sociaux, mais aussi avec l'avenir projeté pour le territoire. Depuis toujours, Marseille est une ville animée, expressive, accueillant des milliers de personnes : voyageurs, travailleurs, touristes, avec pour lointain la mer méditerranée, porteuse de rêves, d'ambitions et d'aventures.

Cette archisculpture qu'est le siège social de la CMA CGM, dans le sens où elle mêle architecture et sculpture, constitue un instrument culturel qui permet de mettre en lumière la ville de Marseille et ainsi raviver la fierté de ses habitants en transformant leur regard sur leur propre ville. En prenant place dans l'espace public, elle situe l'art comme étant accessible à tous. Érigée dans le quotidien des marseillais qui la croisent du regard, le siège social de la CMA CGM transforme notre conception, notre image de l'espace urbain marseillais et ses multiples facettes lui permettent de revendiquer une certaine surprise, une émotion auprès de ses spectateurs non captifs qui découvrent cette sculpture au détour d'une rue. Pour les autres, ceux qui vont à sa rencontre, une exploration sans fin commence.

Forme de propagande, dans le sens où elle permet à la CMA CGM de contrôler et d'organiser l'information, de célébrer et de maintenir un culte de la marque, cette sculpture offre sa puissance à la CMA CGM pour qu'elle puisse nous communiquer, nous démontrer son autorité. Mais qu'en est-il de la starchitecte Zaha Hadid ? Sur le site Internet de la CMA CGM le nom de *la reine des courbes* n'est cité qu'une seule fois dans l'article dédié à la tour et est associé à la *subtilité complexe* et la *féminité audacieuse* des créations de cette architecte. La CMA CGM nous parle également de *spectaculaire symbole architectural*, de *projet sans précédent*, sans que nous puissions distinguer s'il s'agit là de représenter la marque ou Zaha Hadid. Il est aussi question de *capacité d'imagination*, mais cette fois, nul doute possible, la CMA CGM nous parle d'elle. Et pourtant, comme nous l'avons démontré dans notre deuxième partie, ce bâtiment appartient bien à la signature de Zaha Hadid. Dans son hommage à la starchitecte, la marque nous parle cette fois de *collaboration*, entre la CMA CGM et Zaha Hadid, qui aurait permis de faire naître ce chef d'œuvre architectural. De cette

collaboration nous pouvons nous demander quelle a été la part qui est née du talent, du style de l'architecte et celle de la volonté de la marque. Quel fut le cahier des charges ? La créativité de Zaha Hadid a-t-elle été guidée, dirigée par la marque ? Si oui, dans quelle mesure ?

Cette sculpture est en quelque sorte la prothèse de la marque et lui permet, en plus de faire, d'être vue et reconnue. Immobile statue elle exprime la stabilité économique, politique et sociale de la CMA CGM. Elle lui apporte également une visibilité sociale qui dicte les comportements par une autorité liée à sa présence physique dans l'espace public, mais aussi par la circulation de son image au-delà de la *skyline marseillaise* grâce à la stratégie de communication de la marque. Alors, elle a pour fonction de faire perdurer la marque par une trace physique, par une présence, mais aussi par un lieu de culte, autant à l'extérieur qu'à l'intérieur du bâtiment.

Nous n'avons pu pénétrer à l'intérieur du bâtiment au-delà du hall d'accueil, seul l'article « Visitez les coulisses de la tour CMA CGM » de Made in Marseille²²⁸ nous en propose une visite virtuelle. Paradoxe pour cette marque qui veut s'imposer en exhibant cette monumentale sculpture. Néanmoins, les photos et textes qui composent nos corpus nous permettent d'en avoir un large aperçu : c'est un lieu décrit comme idyllique et marqué par un design pensé dans ses moindres détails, pensé pour *se rencontrer et se retrouver*. Et pourtant, ni la CMA CGM, ni la presse, ne nous parlent de l'humain dans le bâtiment. Ce bâtiment aurait-il été édifié dans le seul but d'asseoir la puissance économique de la marque ? N'y-a-t-il pas également une volonté d'attirer les talents avec un cadre de travail idyllique tant par l'aménagement que par l'implantation puisque situé dans la grande ville de France la plus ensoleillée ? Ne deviendrait-il pas un véritable atout pour la marque

²²⁸ Perrier Agathe, « Visitez les coulisses de la tour CMA CGM », [en ligne] <https://madeinmarseille.net/23927-tour-cma-cgm-euromediterranee/> mis en ligne le 20 mars 2017, consulté le 15 juillet

employeur ? Surtout quand on sait que pour un tiers des collaborateurs l'aménagement et le design de leur lieu de travail est un facteur de choix de l'entreprise où ils travaillent²²⁹.

Le siège social de la CMA CGM participe également au renouveau urbain de Marseille et de son projet *Euroméditerranée* et réunit tous les habitants de la ville quel que soit leur origine, leur niveau social, leur âge avec une architecture cosmopolite. Donné en partage à tous les marseillais et plus largement à l'ensemble des visiteurs de passage à Marseille, il porte la nouvelle mythologie urbaine de Marseille. Cette nouvelle mythologie a redessiné le plan urbain, déplacé le centre économique de la ville, et pourtant, ni la CMA CGM, ni Marseille ni *Euroméditerranée* ne nous parlent des réflexions qui ont été menées sur la nouvelle gestion des flux (circulation, transports, déchets, ...) que cet édifice a du susciter. Il n'est néanmoins plus possible au 21^{ème} siècle de construire un bâtiment pouvant accueillir jusqu'à deux-mille quatre cents collaborateurs de façon irraisonnée. Mais la communication faite autour de ce colosse n'est axée que sur l'apparence, seul Renaud Muselier nous parle de la place de premier employeur de Marseille que permet ce siège social. De même, nous n'avons pu relever aucune communication sur l'empreinte sociétale et environnementale du bâtiment. Serait-il loin d'être un modèle en matière d'impact RSE ? Ces problématiques auraient-elles été jugées comme trop vulgaires pour être mises en avant ? Il s'agit pourtant là de relever de grands défis tout en se positionnant comme un acteur responsable.

Nous avons pu remarquer que la communication faite sur ce bâtiment tourne principalement autour de son apparence, nourrit par une forme de démagogie du paraître. Le discours communicationnel traite de la beauté, de la grandeur, de l'exception du siège social et évite les sujets RH, environnementaux ou encore de déplacement des populations. La marque et la ville, s'appuyant sur une signature d'artiste et les médias, vantent une nouvelle histoire pour Marseille et ses habitants. En ce sens, le bâtiment est bien un lieu

²²⁹ Cf. Pour 60% des Français, l'aménagement de leurs bureaux est un vrai plus pour se sentir bien, être motivé et avoir envie d'y rester [en ligne] [consulté le 26 octobre 2019, 16:06]. Disponible à l'adresse : hr-voice.com/communiqués-presse/pour-60-des-francais-lamenagement-de-leurs-bureaux-est-un-vrai-plus-pour-se-sentir-bien-etre-motive-et-avoir-envie-dyrestre-loin-devant-la-proximite-domicile-bureau-29/2018/04/16/

pouvoir. Ce pouvoir n'appartient pas plus à la marque qu'à la culture, mais bien aux deux parties. Est-ce l'une qui dérobe l'absolu pouvoir à l'autre ? Est-ce que ce pouvoir ne peut être total ni dans l'une ni dans l'autre ? Nous avons pu relever que ce pouvoir n'est pas le même selon que nous nous plaçons du point de vue de la marque ou de la culture. Pour la marque il s'agit d'un pouvoir contrôle, d'une injonction et pour la culture d'un pouvoir du savoir-faire, du charisme lié à son caractère exceptionnel. N'appartenant ni à l'une, ni à l'autre, ce pouvoir, qui pourtant contrôle l'environnement par une faculté d'imposer la marque et l'esthétisme ne ressort ni totalement de la capacité de la marque, ni totalement de celle de la culture, mais bien des deux à la fois, il n'est propriété d'aucune des parties et de toutes à la fois, et il semblerait que nous soyons face à un pouvoir lié à une certaine idéologie, c'est-à-dire une capacité d'influencer sans que cette volonté ne soit de prime abord identifiée, au profit des parties selon leurs besoins. Qu'influence ce pouvoir ? L'urbanisme de la ville ? Les marseillais ?

Que nous nous plaçons du côté de la marque, de l'œuvre d'art ou sous le prisme de l'urbanisme, il est *pouvoir de* et *pouvoir sur*. Cette deuxième forme de pouvoir lui donne la possibilité d'énoncer la loi, de définir, de fixer le cadre. Et par le partage, la diffusion, l'acceptation de ce pouvoir par les marseillais, la classe dirigeante, les collaborateurs de la CMA CGM, ... il devient politique. A l'extérieur, il domine son environnement. A l'intérieur une autre forme politique s'exerce. Une politique définissant à la fois la structure et le fonctionnement au sein du bâtiment, empruntant ainsi la définition de l'Etat.

Mais tout acte de construction n'est pas un acte politique. Il ne redistribue pas nécessairement le pouvoir, il ne réorganise pas obligatoirement la ville et son plan urbain, il ne réécrit pas inévitablement les fondements de son lieu d'implantation. Cependant le siège social de la CMA CGM l'est, autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du bâtiment. Est-ce propre à ce type de construction (un siège social) ? Au fait qu'il s'agisse d'un bâtiment de marque ? La marque en construisant un autre type de bâtiment, comme le fait aujourd'hui la CMA CGM

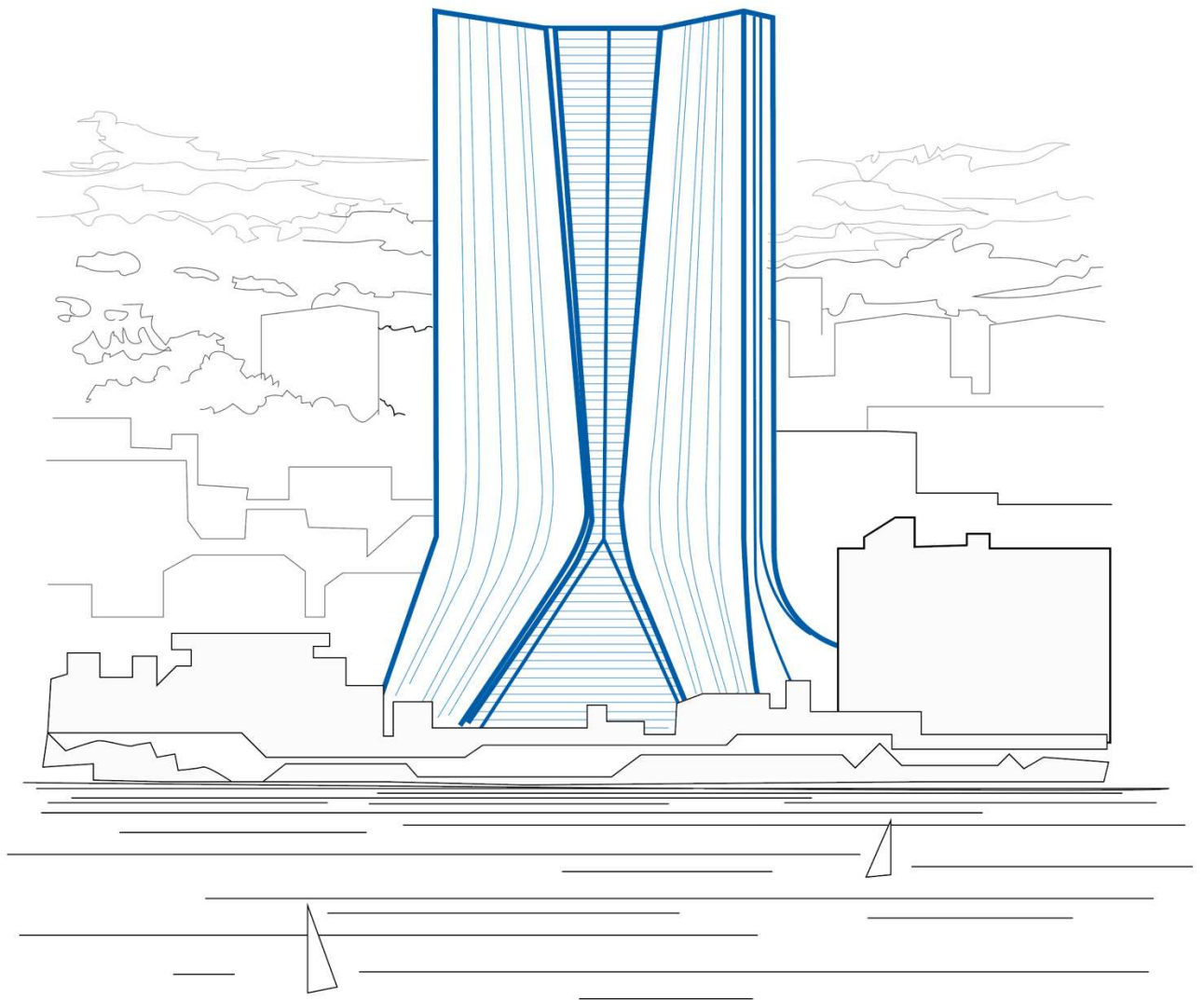
avec la *Tour Mirabeau*, peut-elle bénéficier de ce pouvoir politique à travers un édifice quel qu'il soit ?

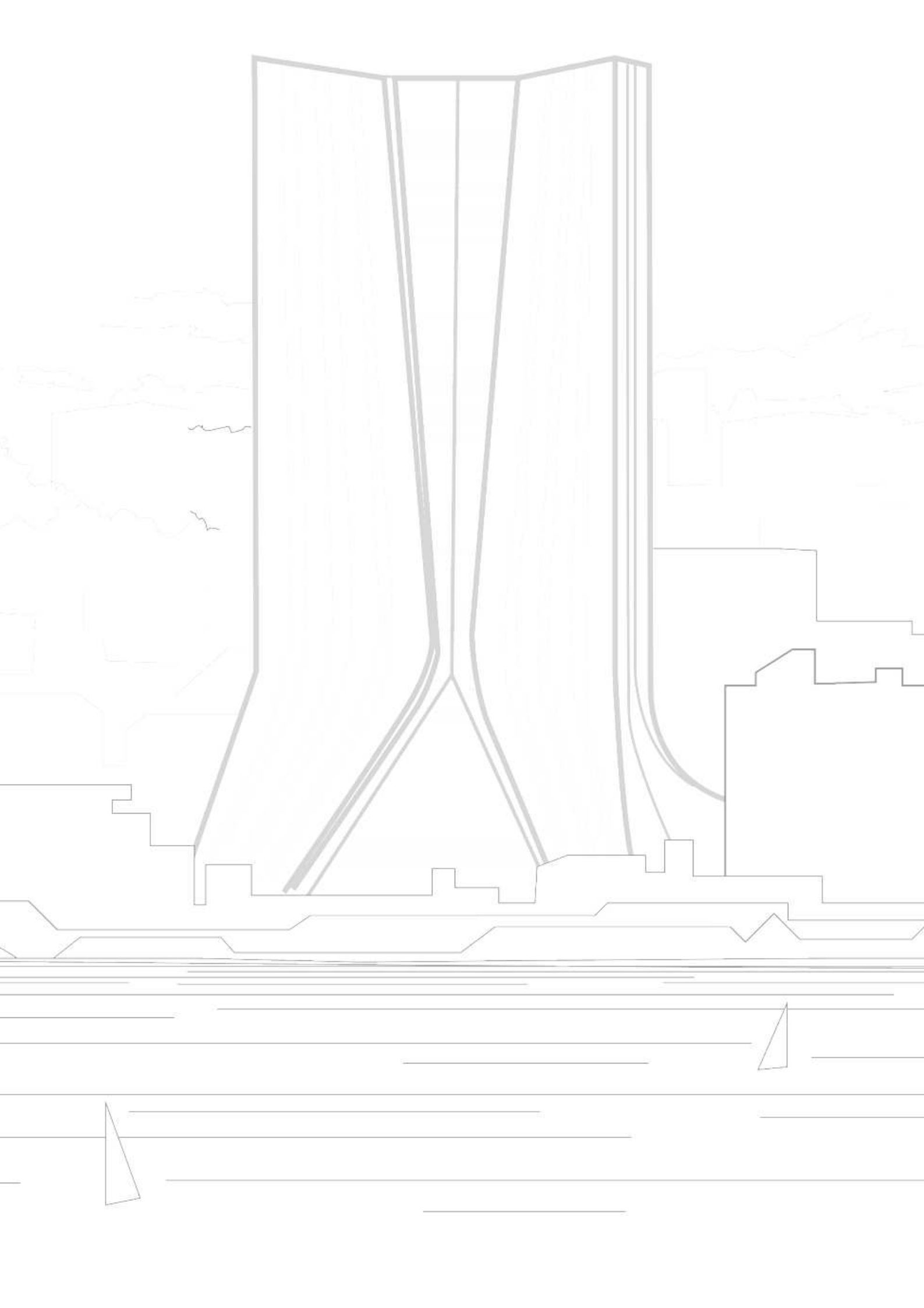
Les cathédrales, les minarets, ... qui jaillissaient vers le ciel et dominaient toutes les constructions symbolisaient le pouvoir religieux. Les tours des marchands affichaient leur pouvoir économique. Aujourd'hui, ce sont les gratte-ciel des plus grandes puissances financières qui dominent notre espace urbain, comme à *Manhattan* ou à *la Défense*. Posséder une tour ne serait-il pas alors afficher un pouvoir économique, avéré ou présumé ? Et puisque notre monde est gouverné par ces puissances économiques qui peu à peu le transforment en pouvoir politique, être puissant économiquement, donc avoir une tour, ne reviendrait-il pas à avoir une puissance politique ?

De ce fait, il semblerait que le pouvoir politique du bâtiment tienne autant à sa nature qu'à sa forme : la plus haute tour de Marseille comme siège social. Et ce pouvoir politique dépasse le bâtiment pour nourrir la marque. Il en deviendrait son symbole.



BIBLIOGRAPHIE





**a) Philosophie & SIC**

- Baudrillard Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard. 2016
- Benjamin Walter, *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*, Allia. 2018
- Beyaert-Geslin Anne, *Sémiotique du design*, Puf. 2012
- Davallon Jean, *Le don du patrimoine, une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, Hermes Science Publications. 2006
- Jean Georges, *Voyages en Utopie*, Découvertes Gallimard. 1994
- Klein Naomi, *No Logo, La tyrannie des marques*, Actes Sud. 2015
- Lamizet Bernard, *Le sens de la ville*, L'Harmattan. 2002

b) Articles

- Berthelot Pierre, « *Tout peut-il être média ? Les médias magasins : du prétexte à l'implication* » : in: Communication et langages - n°146 . 4eme trimestre 2005
- Berthelot-Guiet Karine, « *« Ceci est une marque », Stratégies métalinguistiques dans le discours publicitaire* » : in: Communication et langages, n°136. 2ème trimestre 2003. Dossier : Batailles du marché et pouvoirs du signe. pp. 58-71
- Boyer Elodie, Patrin-Leclère Valérie, « *Tout peut-il être média, La valse des identités visuelles : entre "média permanent" et hystérie du nouveau* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005
- Chaumier Cécile, « *Un patrimoine de la communication d'entreprise. Les sièges sociaux parisiens des anciennes compagnies d'électricité, 1889-1946* » : in: Flux, n° 82. Décembre 2010, pp 8-23
- Cotte Dominique, « *Tout peut-il être média* » : in: Communication et langages - n°146. Décembre 2005, p 38
- De Montely Caroline, « *Les magazines de marque : entre "gestion sémiotique" et cuisine du sens* » : in: Communication et langages, n°143, 1er trimestre 2005. pp. 35-48
- Greimas Algirdas Julien, *De l'imperfection*, Pierre Fanlac. 1987, pp 90-91

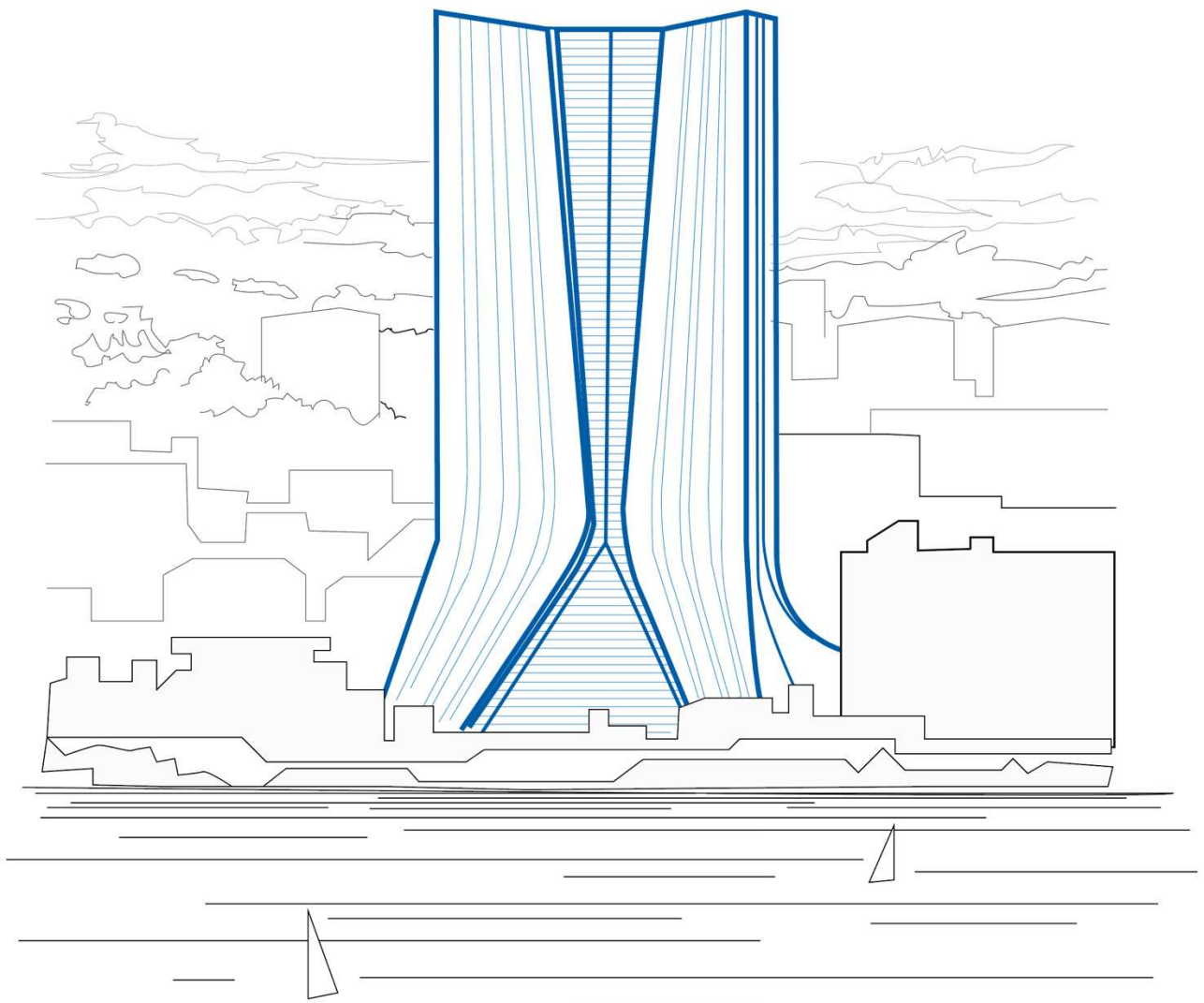


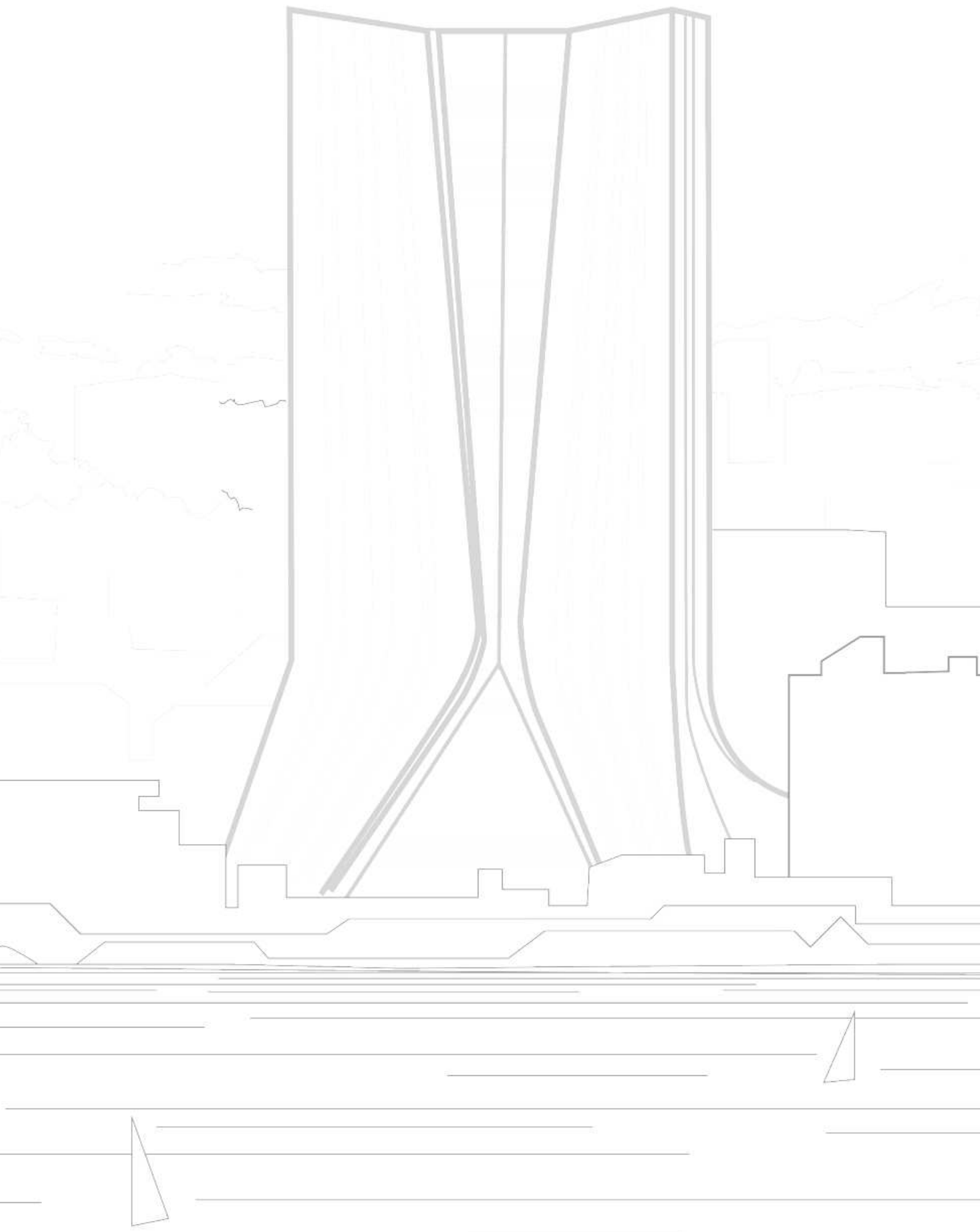
- Heilbrunn Benoît, « *Le design français comme parti pris des objets ?* » : in: Mode de recherche n°14. Juin 2010, Institut Français de la Mode
- Savignac Pierre, « *Image de marque* » : in: Communication Information, volume 2 n°1, hiver 1977
- Victoroff David, « *Preliminaires de l'image de marque* » : in: Cahiers internationaux de sociologie Vol. XLIII. 1967

c) Architecture

- « Architecture : le prix Pritzker 2019 remis au Japonais Arata Isozaki », France Info, [en ligne] https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/architecture/architecture-le-prix-pritzker-2019-remis-au-japonais-arata-isozaki_3459709.html, mis en ligne le 25 mai 2019, consulté le 15 juillet
- Allaire William, « EDF veut investir 18 M€ dans un nouveau siège au sud d'Aix », TPBM, [en ligne] <https://www.tpbm-presse.com/edf-veut-construire-un-nouveau-siege-au-sud-d-aix-pour-18-meuro-2433.html>, mis en ligne le 13 juillet 2018, consulté le 15 juillet
- « Saint-Gobain voit les choses en grand pour son nouveau siège social à La Défense » BatiWeb, [en ligne] <https://www.batiweb.com/actualites/vie-des-societes/saint-gobain-voit-les-choses-en-grand-pour-son-nouveau-siege-social-a-la-defense-2018-10-03-33372>, mis en ligne le 3 octobre 2018, consulté le 15 juillet
- DISCOURS À L'OCCASION DE LA RÉCEPTION EN L'HONNEUR DES LAURÉATS DU PRIX PRITZKER, Elysée, [en ligne] <https://www.elysee.fr/emmanuel-macron/2019/05/24/prix-pritzker-darchitecture-2019>, mis en ligne le 24 mai 2019, consulté le 15 juillet
- Serrel Mathilde, « La fin du « star architecte » ? », France Culture, [en ligne] <https://www.franceculture.fr/emissions/le-billet-culturel/le-billet-culturel-du-lundi-28-mai-2018>, mis en ligne le 25 mai 2018, consulté le 15 juillet
- Ragon Michel, *La cité de l'an 2000*, Casterman. 1968
- Perrier Agathe, « Visitez les coulisses de la tour CMA CGM », [en ligne] <https://madeinmarseille.net/23927-tour-cma-cgm-euromediterranee/> mis en ligne le 20 mars 2017, consulté le 15 juillet

ANNEXES





SOMMAIRE

LE MONDE DE L'ARCHITECTURE	110
-----------------------------------	------------

ELEMENTS DE COMMUNICATION DE LA CMA CGM	113
--	------------

ARTICLES DE PRESSE SUR LA CMA CGM	121
--	------------

COMMENTAIRES SUR LE SIEGE SOCIAL DE LA CMA CGM DU BLOG YELP	122
--	------------

PHOTOGRAPHIES DE L'EXTERIEUR DU SIEGE SOCIAL DE LA CMA CGM	131
---	------------

PHOTOGRAPHIES DE L'INTERIEUR DU SIEGE SOCIAL DE LA CMA CGM	139
---	------------

MARSEILLE	145
------------------	------------

LE MONDE DE L'ARCHITECTURE

Figure 17 : Tableau La tour de Babel de Pieter Brueghel l'Ancien



Figure 18 : Vue de The Opus à Dubaï



Figure 19 : Comparatif de la hauteur du siège social de la CMA CGM avec d'autres gratte-ciels

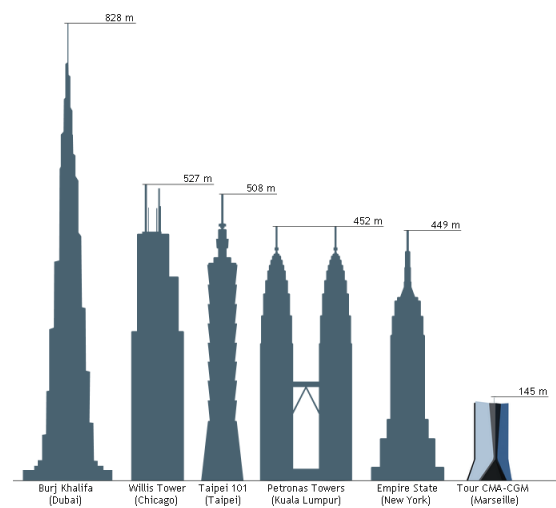


Figure 20 : Siège social de Google Mountain View, Californie



Figure 21 : Le futur siège social d'Apple



Figure 22 : Siège social de la CCTV



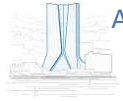


Figure 23 : Musée Guggenheim de Bilbao de Frank O Gehry



ELEMENTS DE COMMUNICATION DE LA CMA CGM

Figure 24 : Logo des 40 ans de la CMA CGM



Figure 25 : Analyse lexicale de l'article de présentation de la Tour sur le site Internet de la marque disponible à l'adresse <https://www.cmacgm-group.com/fr/groupe/histoire/2011-la-tour-cma-cgm-a-marseille>

Champs lexical	Fréquence	Connotation associée
Symbole (3x), emblématique (2x), faire montre, sans précédent, le plus grand	8	Totem / Emblème / Représentant

Champs lexical	Fréquence	Connotation associée
Prestigieux, reine, se démarque, haut de gamme, pouvoir, croissance, séduisent, élance, spectaculaire, exceptionnel, à couper le souffle, fait sensation, exceptionnelle, le plus grand, révolutionnaire, pour durer, grandeur élancée, construire, sans précédent	19	Puissance / Autorité / Fierté

Champs lexical	Fréquence	Connotation associée
révolutionnaire, pour durer, construire, nouveau, initiative, sans précédent, anticiper	7	Avenir / Projection / Vision

Champs lexical	Fréquence	Connotation associée
Bercés, féminité, soutenir, bien-être, harmonie, subtilité, accompagner, femme, courbes, incurvé, silhouette, élégant, protection	13	Douceur / Mère / Beauté / Sécurité / Envoutement

Figure 26 : Capture écran Shipping the future

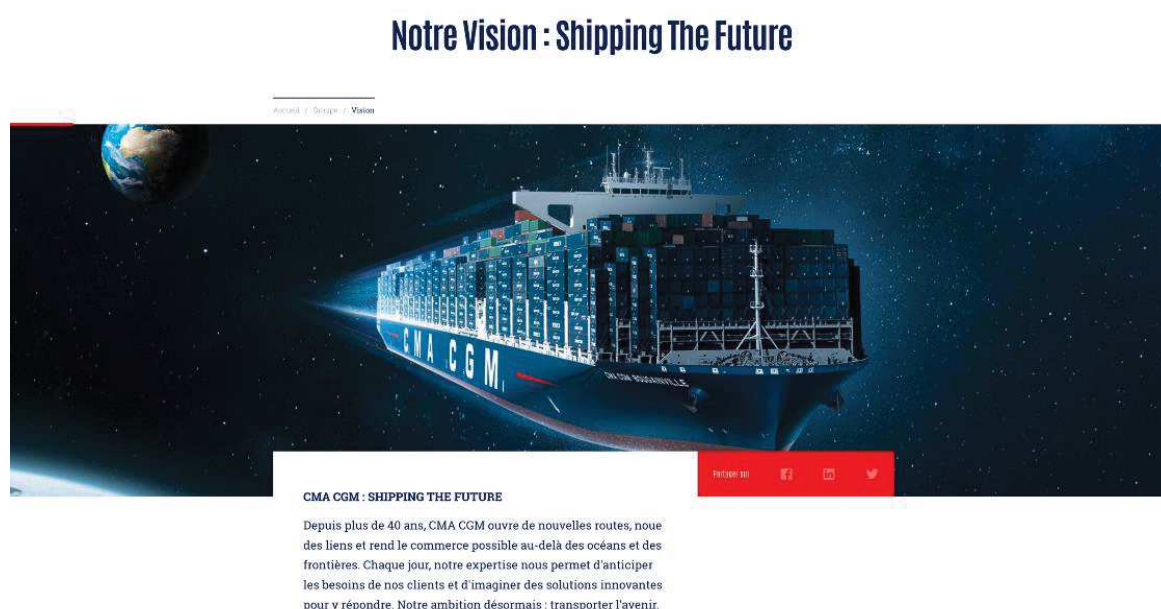


Figure 27 : Capture écran rubrique « 2011 : La tour CMA CGM à Marseille »





Figure 28 : Page de sommaire du rapport RSE CMA CGM 2018

05 Introduction : Le monde pour l'horizon	22 Rapport sur toute la chaîne de valeur	44 Engagement de nos collaborateurs	76 La protection de l'environnement	107 Objectifs RSE, réalisations 2018 et orientations
06 Présentation du Groupe	23 1. Innovation et développement durable 2. Sécurité de la chaîne de valeur 3. Développement durable 4. Développement durable 5. Développement durable	45 1. Diversité 2. Climat 3. Origine des produits 4. Développement durable 5. Développement durable	77 1. Objectifs RSE 2. Objectifs RSE 3. Objectifs RSE 4. Objectifs RSE 5. Objectifs RSE	110 Tableaux des indicateurs
10 Les faits marquants en 2018	32 L'engagement en matière d'éthique et de confidentialité	65 Excellence en matière de sécurité	98 Engagement social du Groupe au niveau mondial et local	112 Tableaux de correspondance avec la GRI
12 2018 : Récompenses, certifications et collaborations	33 La charte éthique document valeur de la CMA CGM	66 1. Sécurité 2. Sécurité 3. Sécurité 4. Sécurité	99 1. Fondation CMA CGM 2. Fondation CMA CGM 3. Fondation CMA CGM 4. Fondation CMA CGM	114 Note méthodologique
14 Le RSE au sein de CMA CGM	34 1. Développement durable 2. Développement durable 3. Développement durable 4. Développement durable	67 1. Sécurité 2. Sécurité 3. Sécurité 4. Sécurité	100 1. Fondation CMA CGM 2. Fondation CMA CGM 3. Fondation CMA CGM 4. Fondation CMA CGM	120 Glossaire

Figure 29 : Page intérieur de la plaquette présentant les solutions digitales de la CMA CGM

CONTACTEZ-NOUS

Notre service clientèle 24h/24 et 7j/7

Bénéficiez de notre assistance client 24h/24 et 7j/7, prête à vous apporter des solutions en moins de 24 heures.

Prenez contact avec notre équipe :
customersupport@cma-cgm.com



Notre réseau mondial

Nos bureaux régionaux sont là pour vous aider à améliorer vos performances eCommerce et vous proposer les produits les plus adaptés à vos besoins, ainsi que les actions stratégiques à entreprendre. N'hésitez pas à prendre contact avec le plus proche de chez vous.

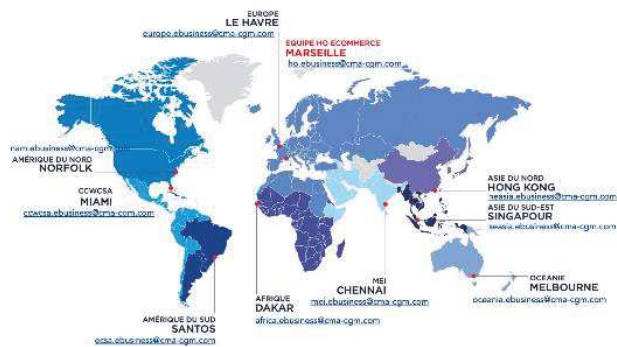




Figure 30 : Capture écran du blog CMA CGM



Figure 31 : Affiche célébrant l'année 2011

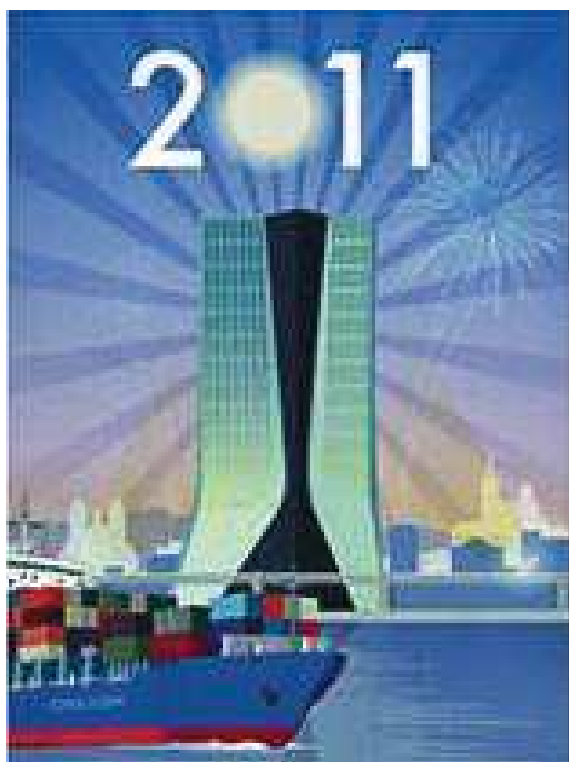




Figure 32 : Représentation du Colosse de Rhodes de Fischer von Erlach, Johann Bernhard



Figure 33 : Affiche représentant la Statue de la Liberté

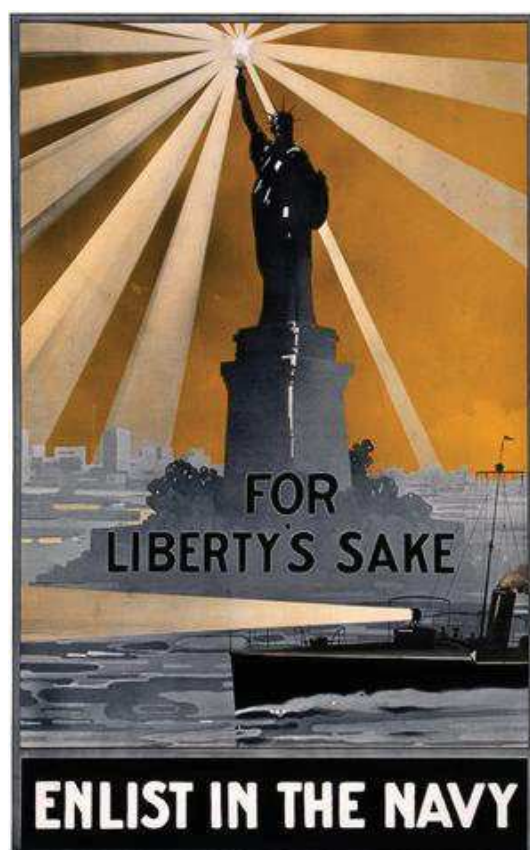


Figure 34 : Visuel illustrant les trois sièges sociaux de la CMA CGM

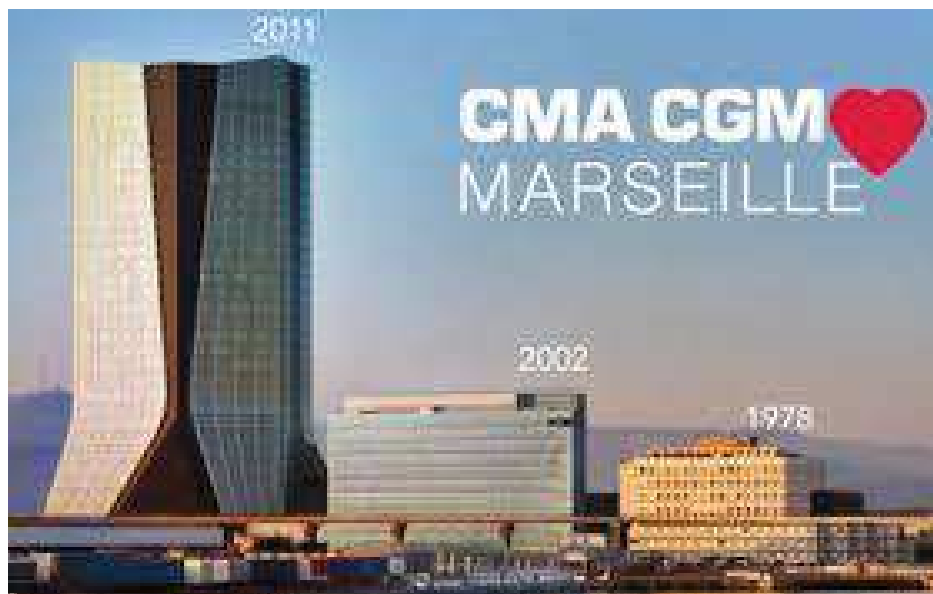


Figure 35 : Visuel Shipping the future et son analyse sémiotique



Ce visuel représente un porte-conteneurs, disposé au centre, navigant dans l'espace sur fond noir bleuté parsemé de constellations plus ou moins proches, d'une voie lactée et d'une représentation de la terre et de ce qui nous semble être la lune. Le texte « shipping the future », que nous pouvons traduire par « navigation vers le futur », est écrit sur la partie droite du visuel en typographie bâton blanche. Le « the » est surligné et souligné d'un trait rouge épais. En bas à gauche se trouve le logo CMA CGM.

L'avenir est la CMA CGM

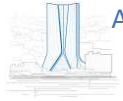
Les deux traits qui encadrent le « the » mettent en avant ce mot dans le seul texte présent sur ce visuel et nous rappellent les deux arcs de cercle qui composent le logo de la CMA CGM et entourent le nom de la marque de la même manière. Il semblerait donc que ces deux traits soient présents pour nous signaler que ce futur dont nous parle la CMA CGM lui appartient et qu'il ne s'agit pas de n'importe quel futur, il s'agit *DU* futur. Le futur, ce qui va arriver, ce que la CMA CGM projette de façon claire, sans détour : la conquête de nouveaux horizons avec sa flotte de porte-conteneurs.

Vers l'aventure et au-delà !

La CMA CGM dépasse toutes nos frontières, navigue au-delà de nos océans et s'élance, avec ce porte-conteneurs marqué de son logo, à la conquête de l'espace. Elle change de monde, quitte la sphère des Hommes, les étendues d'eau salée pour s'élancer vers d'autres profondeurs, un autre bleu, celui de l'univers, de l'inconnu, de l'aventure. Ce vaisseau avance vers nous, comme s'il allait sortir du visuel et nous comprenons, par les effets graphiques de lumière qui nous donnent une sensation de vitesse, qu'il est à pleine puissance. Il n'y a aucune hésitation. La terre est déjà loin derrière lui et a presque disparu, il vient de dépasser la lune et se dirige donc en dehors de notre système solaire. Un dernier rayon de soleil éclaire son flanc pour nous permettre de lire le nom de la marque.

A la conquête de nouveaux marchés

Ce porte-conteneurs se dirige vers de nouveaux territoires, vers son avenir, dépasse son horizon, va chercher de nouveaux marchés plus loin que ses concurrents. Le vaisseau est d'ailleurs seul sur ce visuel, aucuns rivaux ne s'aventurent dans cette étendue. Sa charge semble être à son maximum et tous les atouts sont du côté de la marque : une flotte puissante, des navires immenses pouvant évoluer dans des conditions extrêmes, une capacité de charge énorme. La CMA CGM a toutes les qualités pour relever ce défi, pour assurer son avenir dans de nouvelles contrées, pour étendre son royaume. Mais



les capacités de la marque ne sont pas que matérielles, elle innove, sort de sa zone de confort, se développe.

Conclusion

Avec ce visuel la CMA CGM nous partage l'avenir qu'elle s'imagine : son propre développement, les évolutions de son métier et de ses marchés. Elle ne transporte pas de simples porte-conteneurs à travers les océans, désormais elle navigue vers l'inconnu, vers un avenir que nous ne pouvons imaginer, vers un monde encore vierge de tout contact avec l'homme. Mais la CMA CGM, elle seule, connaît le cap à suivre et sans aucune forme d'hésitation trace sa route, est-ce pour nous ouvrir la voie ou pour elle-même ?



ARTICLES DE PRESSE SUR LA CMA CGM


Figure 36 : Illustration article Marsactu



COMMENTAIRES SUR LE SIEGE SOCIAL DE LA CMA CGM DU BLOG YELP

<https://www.yelp.fr/biz/tour-cma-cgm-marseille>

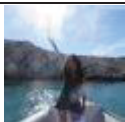
Figure 37 : Julie M "a Yelpistador in Marseille"



1058 amis
650 avis
1829 photos
23/02/2012

Je ne suis jamais entrée et j'étais même franchement énervée quand j'ai vu le projet. Aujourd'hui encore cette grande tour toute seule me fait l'effet d'une verrue dans le paysage... sauf que... quand le soleil se couche sur la mer et se reflète dans la tour, où qu'on soit, proche ou loin, en contre bas ou bien depuis Notre-Dame de la Garde, c'est un instant magique. C'est beau. Mais ça m'énerve que ce soit beau ! Parce que cette grande tour vraiment c'est nul ! Sauf qu'elle ne va pas rester seule longtemps... D'autres projets sont d'ores et déjà en construction et ce n'est qu'une question de mois pour que ces petites copines viennent la rejoindre. Alors peut-être qu'elle aura l'air moins idiote toute seule là au milieu du paysage.

Figure 38 : Christine F. "krissmars"



293 amis
1083 avis
2073 photos
09/12/2011

Quand j'ai vu cette tour se construire, je me suis dit, ça y est, ils nous construisent notre premier "bilding". Bientôt on va se croire à la Défense. Parce que sur le plan de

présentation d'époque, il n'était pas seul. Autour de lui des petits frères avaient poussé, ça pouvait presque faire penser à Montevideo en Uruguay.

Aujourd'hui je ne suis pas certaine qu'il y en aura d'autres, je pense même que cette tour va rester plantée comme ça au milieu de la ville et à chaque fois les gens demanderont, c'est quoi cette tour ?

Beaucoup de gens le critiquent ce bâtiment mais je l'aime bien. Selon l'endroit par lequel on l'aborde, il est différent. Parfois, on dirait un paquebot de verre qui entre dans la ville. Quand on est au Dock des Suds, cette tour a une sacrée allure, imposante, surtout la nuit.

Après j'ai entendu dire qu'il y avait été conçu sans tenir compte du vent. Aïe Aïe Aïe si c'est vrai... Mais bon ce n'est peut-être qu'une histoire marseillaise de plus. Jusqu'ici, il tient... !



Figure 39 : Barbara E. "Miss curieuse Wilde"



480 amis

673 avis

871 photos

19/05/2011

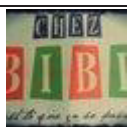
Cette tour est pour l'instant le bâtiment le plus grand de Marseille, construite pour le compte de la CMA CGM (armateur), construction surtout initiée par son président Jacque Saadé. On peut constater l'évolution de la firme en regardant l'accumulation des bâtiments dans lesquels ont siégé les bureaux. Un petit bâtiment blanc pour commencer, pour finir par une tour créée par l'équipe de Zaha Hadid (architecte

connaissant une notoriété de plus en plus assise). Elle est assez bien réussie à mon goût, j'ai adoré regarder l'évolution de sa construction (très rapide) et je continue à la contempler quand je reviens de l'Estaque par la passerelle.

Seul problème (mise à part quelques actes de vandalisme), c'est que je trouve que de loin (Frioul, côte bleu, Estaque, ...), elle a un air un peu tassé, il lui manquerait bien quelques étages supplémentaires, une bonne dizaine.



Figure 40 : Bruno B.



13 amis

228 avis

64 photos

16/02/2012

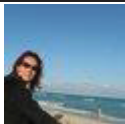
J'ai connu avant et je trouve que c'est bien mieux maintenant.

Une chose est sûr c'est que l'on ne peut pas la rater en arrivant sur Marseille et qu'elle en impose.

L'intérieur est très bien et c'est plutôt mode open-space.

En tout cas c'est beau et neuf. J'espère que ça sera entretenu dans le temps car sinon ça va devenir bien moins agréable.

Figure 41 : Emmanuelle B.



35 amis

377 avis

275 photos

09/04/2011

Le dernier grand projet qui a aboutit à Marseille implanté dans le quartier Euroméditerranée, cette immense tour de 147 mètres qui domine le centre ville et qui s'élève violemment au milieu d'un cœur urbain peu imposant est un pari sur l'avenir que Marseille est petit à petit en train de développer.

Construite par l'architecte Zaha Hadid pour la société de transport maritime CMA-CGM c'est le plus haut bâtiment de Marseille et le deuxième plus haut de Province, autrement dit un projet de réelle envergure que les Marseillais ont du mal à accepter dans le paysage.

Car il faut dire qu'elle dénote un peu cette tour spectaculaire, plantée seule pour l'instant (faut-il souhaiter la venue des autres projets pour lui tenir compagnie, comme la tour Jean Nouvel ? rien n'est moins sûr mais il semble que le processus est en cours et que rien ne l'arrêtera).

Quoiqu'il en soit ce projet a ses admirateurs et ses ennemis, débutés en 2006 les travaux ont pris du retard et ne se sont terminés qu'en 2010. C'est un bâtiment que de toute façon vous ne pourrez pas rater vu sa taille ! A vous de juger

Figure 42 : Christine G. "KIKI"



295 amis

887 avis

1897 photos

01/03/2012

La Tour CMA-CGM. La Fameuse Tour CMA-CGM !!!

Pour des raisons privées, ayant beaucoup d'amis très proches qui travaillent au sein de cette société, je connais l'Entreprise depuis plus de quinze ans. Et c'est donc le troisième bâtiment dans lequel je pénètre. J'ai pu le visiter aux cours des dernières journées du Patrimoine, sur invitation privée...

Au tout début, la CMA-CGM était installée dans un modeste petit immeuble de quelques étages, avec même des bureaux dans un autre lieu en face.

Puis une première grande tour vit le jour à quelques mètres. Un très bel immeuble en face du départ des Ferry pour le Maghreb. J'aimais beaucoup ce dernier et le hall d'entrée était superbe. Un gigantesque mur d'eau, un aquarium géant et somptueux, et un espace où se trouvait nombre de maquettes de navires. Pour la petite histoire, c'est dans celui-ci que j'ai débuté "le travail" de l'accouchement de mon premier enfant !!!

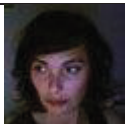
Un sacré souvenir !!! Cet édifice a été vendu au Port Autonome de Marseille. Et puis nous avons donc tous pu assister à la construction de cette dernière et gigantesque Tour élaborée par l'Architecte Iranienne Zaha Hadid. J'ai vu d'abord les plans et j'ai pu assister comme tous à la naissance de ce building qui fut effectivement assez rapide. Que dire au final devant cet édifice. Oui, il est certes majestueux, assez réussi, mais trop présent dans le paysage marseillais selon moi. Je sors de ma maison et je tombe sur lui au coin de la rue. Il est pile dans l'axe de la rue Breteuil. Beaucoup de gens habitant quelque peu en hauteur le voient constamment de leurs fenêtres.

Certes en fin de journée quand le soleil se couche et qu'il se reflète dans les vitres, c'est beau.

Mais personnellement, j'aimais mieux sans la Tour. J'adorais arriver à Marseille par l'autoroute, à la nuit tombante et voir le Port, les bateaux, les lumières, Notre-Dame de la Garde...

De plus, je doute du vieillissement et de l'entretien de celle-ci à long terme. Ce qui me dérange souvent avec les grands bâtiments en verre, c'est qu'au bout d'un moment, les vitres sont sales, et là, il n'y a que cela, et du coup, toute classe s'estompe.... Je ne tiens pas personnellement à en voir d'autres pousser !

Figure 43 : céline g.



4 amis

264 avis

279 photos

13/04/2011

Comme tout bâtiment d'architecture qui se respecte la tour de Zaha Hadid, pour le siège de la CMA-CGM, ne fait pas l'unanimité ! Mais n'est ce pas là l'appanage de ce qui ne rend pas indifférent, et qui restera dans l'histoire, comme le centre Pompidou, la cour du palais royal de Buren, plus proche de nous la Fondation Vasarely à Aix en Provence, la liste est longue...

Pour celui qui n'aurait pas envie de condamner, sans la regarder la tour de l'architecte anglo-irakienne, il faut aller la voir de près pour que la magie des matières, de la ville et de l'architecture s'opère. Bien sûr il est difficile de ne pas y voir toute la "mégalo-manie" de Jacques Saadé qui avec cette tour laisse pour l'éternité sa marque dans le territoire marseillais ! Péchés véniels si c'est pour l'embellir le bonheur des uns ne font pas forcément le malheur des autres...

Une fois devant, plus de vue d'ensemble possible, mais le jeu des façades qui s'animent grâce aux reflets de la ville en ébullition qui se projette dans la Tour. Celle-ci se tord, se contorsionne au grès des losanges qui semblent se déplacer sous nos yeux, métamorphosée par les voitures qui en donnent une lecture visuelle incroyable !

L'animation des façade faite d'un savant jeu de formes géométrique entre parallélépipèdes et losanges semblent rendre instable ses immense murs de verre. La Tour est une puissante sculpture cinétique l'une des plus belles dans notre paysage contemporain marseillais.

Figure 44 : manu d. "marseill...yeah !"



8 amis

349 avis

439 photos

06/06/2011

Jusqu'en 2008, les immeubles de grande hauteur ne dépassaient pas les 100 m à Marseille. La palme revenait au grand Pavois sur le Prado avec ses 100 m, suivi par la tour Méditerranée (96 m) suivie de près par la Rouvière (95 m). La liste des édifices emblématiques commençait invariablement par la Bonne Mère avec ses 162 m (enfin l'altitude de l'Esplanade... la Bonne Mère n'est pas un building...). Avec l'arrivée de la tour CMA CGM et ses 147 m de béton, de verre et de métal, cette hiérarchie est sérieusement bousculée.... Ce vaste chantier a contribué à modifier sérieusement la physionomie du littoral marseillais. Pourtant, je me découvre un côté passéiste assez horripilant. Je préfèrait le temps, où de quelque endroit où l'on soit, les regards convergeait toujours vers Notre-Dame de la Garde. En voiture sur l'autoroute, en train, elle était la première à nous accueillir, rayonnant sur Marseille et sa rade. Aujourd'hui? Un gratte-ciel, ma foi, qui éclipse notre Bonne Mère... Sachant que ces réalisations sont censées symboliser le dynamisme économique et la richesse des cités, ça me fait marrer doucement, sachant en plus (rumeur?) que la tour est déjà à vendre... Enfin... Marseille se paye une nouvelle "Skyline", il faut savoir vivre avec son temps...

Figure 45 : Rémy G.



7 amis

222 avis

131 photos

02/07/2011

Elle n'a pas fini de faire jaser, la tour CMA CGM, à Marseille. C'est qu'on aime pas spécialement le changement ici, d'autant plus quand il est radical.

Pour beaucoup, elle dénature tout simplement le littoral marseillais, cette grande tour de verre. Pour d'autres, c'est le progrès, c'est Marseille tournée vers l'avenir, vers ce qu'elle doit devenir, un pôle économique et stratégique de la Méditerranée. Mais, de toute façon, elle est là et bien là, et on s'en accommodera. En attendant, on la regarde un peu divisé, entre fascination et dégoût.

Bizarrement, je me dis que c'est ce que beaucoup ressentent à propos de la cité phocéenne. Et vu comme ça, la tour CMA CGM est une sacrée réussite.



Positif	Fréquence	Connotations	Négatif	Fréquence	Connotations
Grande, grande, où que l'on soit, sacrée allure, imposante, le plus grand, pas la rater, en impose, immense, domine, plus haut, envergure, spectaculaire, pas rater, gigantesque, puissante, qui éclipse, dynamisme économique et la richesse,	18	puissance			
Magique, beau, contempler, beau, majestueux, assez réussi, magie, l'embellir, l'une des plus belles	9	beauté	Verrue, un peu tassé, violemment, dénote	4	disgrâce
Aime bien, réussi à mon goût, adoré, bien mieux, très bien, admirateurs, fascination, sacrée réussite	8	adhésion	Enervée, nul, critiquent, du mal à accepter, ennemis, mieux sans, trop présent, pas l'unanimité, préférerait le temps où, dénature, dégoût,	11	opposition
Notoriété, pari sur l'avenir,	2	aura	Idiote, plantée comme ça, plantée seule,	3	délaissement

PHOTOGRAPHIES DE L'EXTERIEUR DU SIEGE SOCIAL DE LA CMA CGM

Figure 46 : Vue façade extérieur 1



Figure 47 : Vue extérieur construction



Figure 48 : Vue façade extérieur 2



Figure 49 : Vue affichage façade



Figure 50 : Vue façade extérieur 3





Figure 51 : Vue façade extérieur 4



Figure 52 : Vue façade extérieur 5



Figure 53 : Vue reflet nuages



Figure 54 : Vue reflet couché de soleil



Figure 55 : Vue façade de nuit 1



Figure 56 : Vue façade de nuit 2

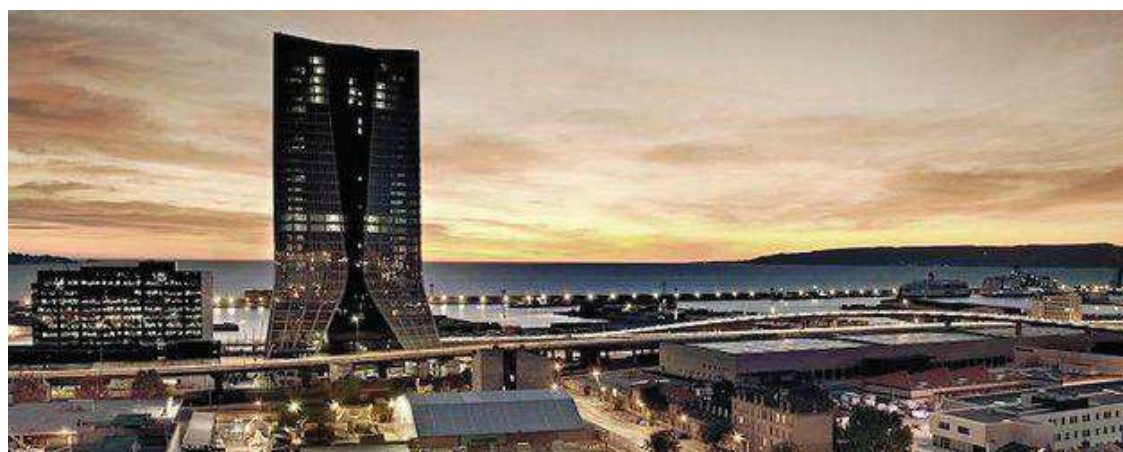


Figure 57 : Vue skyline marseillaise 1



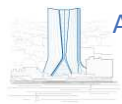


Figure 58 : Vue skyline marseillaise 2



Figure 59 : Reflets de la ville sur la façade



Figure 60 : Dispositif sculptural représentant deux sumos soutenant un conteneur



Figure 61 : Le génie de la mer du sculpteur Carlo Sarrabezolles





Figure 62 : Vue façade extérieur 6



PHOTOGRAPHIES DE L'INTERIEUR DU SIEGE SOCIAL DE LA CMA CGM

Figure 63 : Vue cantine 1



Figure 64 : Vue cantine 2



Figure 65 : Vue salle de sport



Figure 66 : Vue hall 1

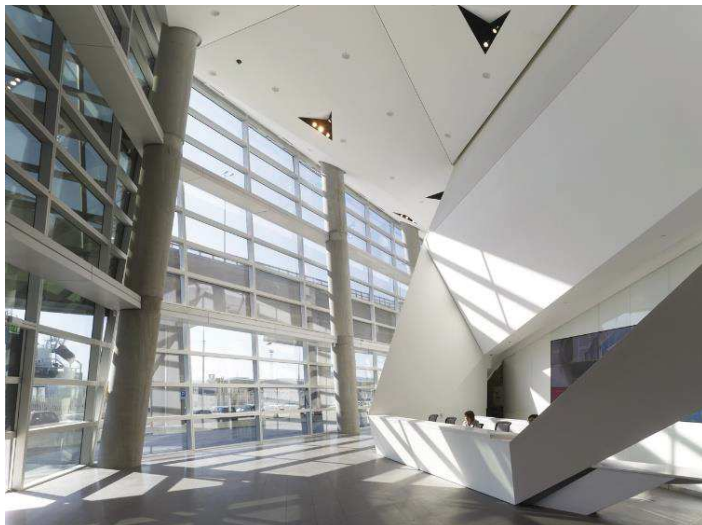


Figure 67 : Vue hall 2

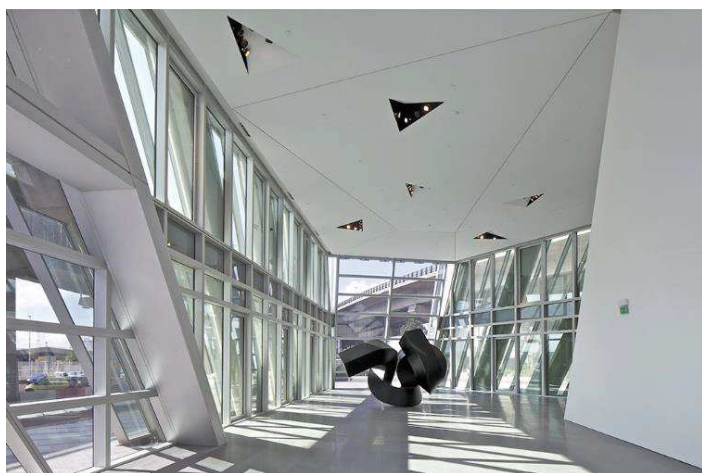


Figure 68 : Vue espace décoré 1



Figure 69 : Vue salle de contrôle 1



Figure 70 : Vue salle de contrôle 2



Figure 71 : Vue salle du conseil 1

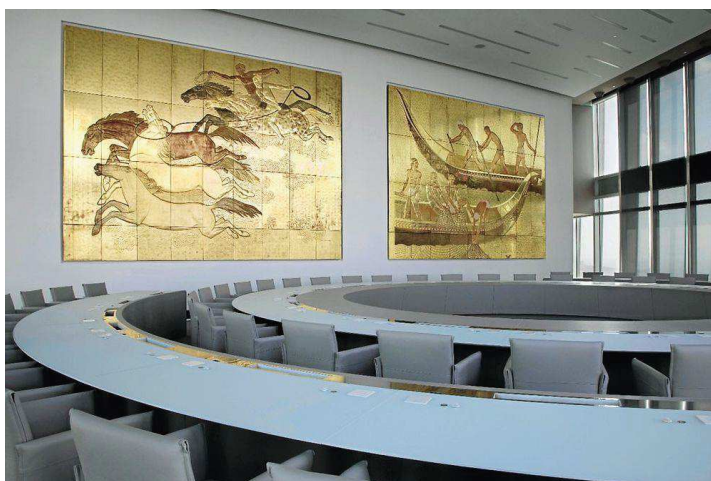


Figure 72 : Vue salle du conseil 2



Figure 73 : Vue auditorium



Figure 74 : Vue appartement privé de la direction





Figure 75 : Inscription sur mur intérieur



Figure 76 : Vue sur la rade depuis la salle du conseil

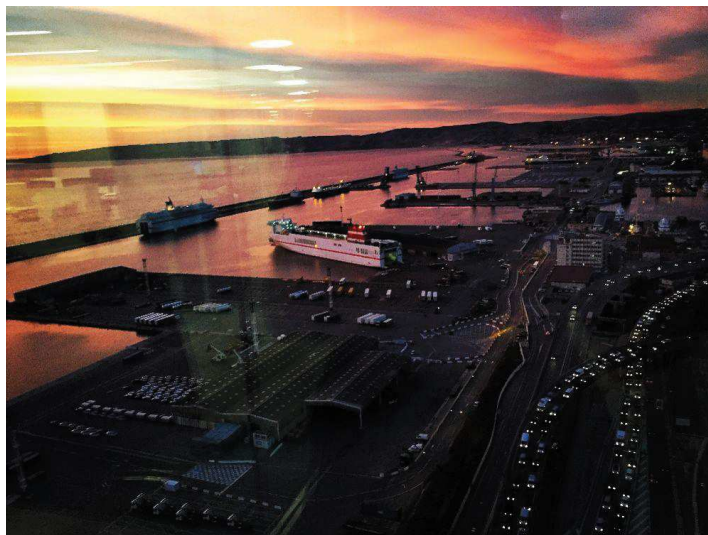


Figure 77 : Vue couloir



Figure 78 : Vue vitrerie intérieur

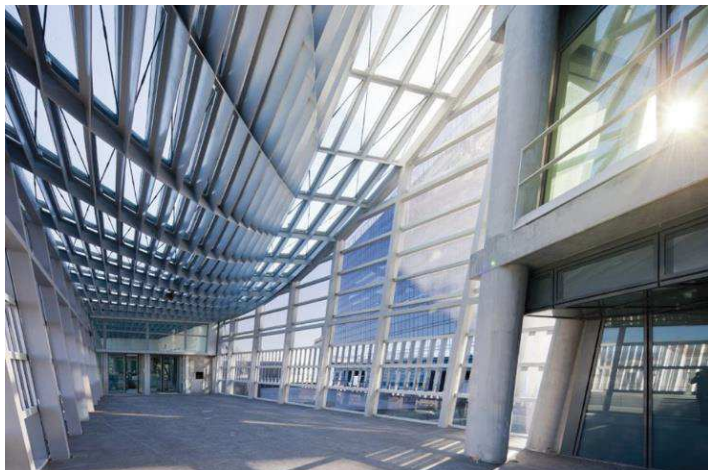


Figure 79 : Vue poteaux intérieurs



MARSEILLE

Figure 80 : Réseau de voies ferrées abandonné



Figure 81 : Arrivée sur Marseille par l'autoroute A55



Figure 82 : Vue des Docks de Marseille

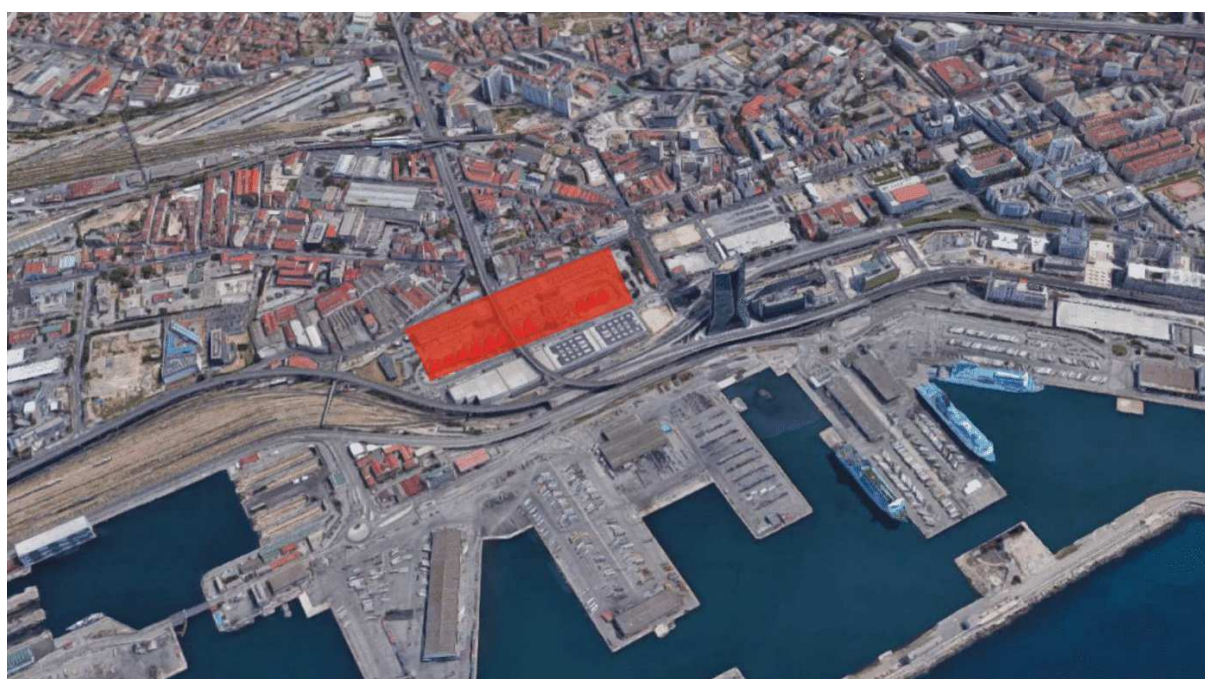




Figure 83 : Plan d'extension d'Euroméditerranée



Figure 84 : Vue aérienne de l'extension de la skyline



Périmètre d'extension de la «skyline»

Figure 85 : Plaque du boulevard Jacques Saadé à Marseille



Figure 86 : Vue d'Euroméditerranée avant son lancement



VUE SUR LE PORT

#MADEINMARSEILLE



Figure 87 : Vue aérienne d'Euroméditerranée aujourd'hui



La construction de sièges sociaux fait partie de notre quotidien, de notre paysage urbain, de *La Défense* à la *skyline marseillaise*. Par besoin d'améliorer leurs images, par nécessité de posséder un lieu où accueillir leurs collaborateurs ou par stratégie de différenciation, les marques se sont saisies de cet objet. Ce mémoire, à travers l'étude du siège social de la CMA CGM à Marseille, se propose d'approcher les relations que les marques entretiennent avec ce bâtiment. L'objectif, au prisme du culte de la marque mais aussi au regard de son statut d'objet culturel, étant de comprendre dans quels mécanismes communicationnels le siège social puise son pouvoir. Cette recherche nous aura également permis de mettre en évidence une forme d'autorité sur la ville. Le siège social, qui puise son pouvoir tant dans des discours que dans des concepts visuels, deviendrait un acteur politique.

Communication // Pouvoir // Politique // Siège social // Urbanisme // Acteur de la ville // Starchitecte // Sculpture // Culte de la marque //